

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงการรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทยในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้ทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 2.2 การประกอบธุรกิจท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ
- 2.3 ธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการ
- 2.4 สมรรถนะของผู้ประกอบการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

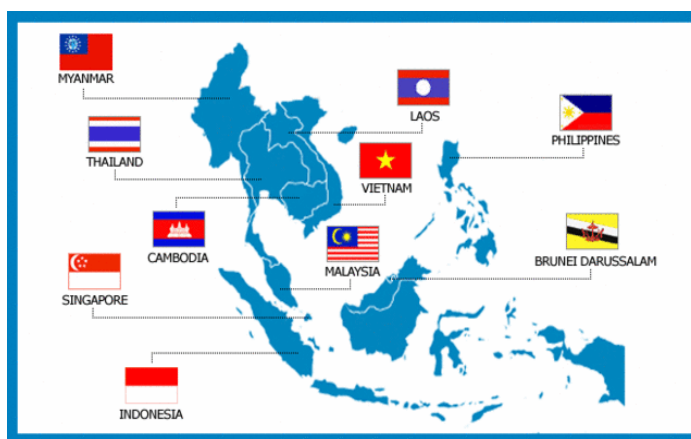
2.1 ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ความเป็นมาของประชาคมอาเซียน(ASEAN Community)

ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ถือกำเนิดจากการที่ประเทศสมาชิกของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations หรือ ASEAN) จำนวน 10 ประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย ไทย มาเลเซียฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไนดารุสซาลาม เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา ได้มีการตกลงร่วมกันที่จะจัดตั้งเป็นชุมชนเดียวกันในปี พ.ศ.2558 (ทวิศศักดิ์ ตั้งปฐมวงศ์, 2555) อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เข้าใจถึงพัฒนาการและความเป็นมาตลอดจนบทบาทของประชาคมอาเซียนที่มีต่อประเทศไทยในอนาคตอันใกล้ได้ชัดเจนในส่วนนี้จึงต้องเริ่มต้นจากการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations)

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หรือ อาเซียน (Association of South East Asian Nations หรือ ASEAN) เป็นสมาคมที่ก่อตั้งขึ้นโดยปฏิญญากรุงเทพ (Bangkok Declaration) ซึ่งได้มีการลงนามที่วังสราญรมย์เมื่อวันที่ 8 สิงหาคมพ.ศ.2510โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศของประเทศสมาชิก 5 ประเทศ ได้แก่อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย สิงคโปร์ และไทย โดยจำนวนประเทศสมาชิกคงอยู่เท่านี้มาอีก 17 ปี จนกระทั่งในปี พ.ศ.2527 ประเทศบรูไน ดารุสซาลาม จึงเข้ามาร่วมเป็นสมาชิกประเทศที่ 6 และจากนั้นเวียดนามได้เข้าเป็นสมาชิกในปี พ.ศ.2538 ลาวและพม่า ในปี พ.ศ.2540 และ กัมพูชา ในปี พ.ศ.2542 รวมเป็น 10 ประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555 ; สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.) ดังนี้

- 1) ส่งเสริมความร่วมมือและความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ และการบริหาร
- 2) ส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงส่วนภูมิภาค
- 3) เสริมสร้างความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ พัฒนาการทางวัฒนธรรมในภูมิภาค
- 4) ส่งเสริมให้ประชาชนในอาเซียนมีความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดี
- 5) ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในรูปแบบของการฝึกอบรม การวิจัย และส่งเสริม การศึกษาด้านเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
- 6) เพิ่มประสิทธิภาพของการเกษตรและอุตสาหกรรม การขยายการค้าตลอดจน ปรับปรุงการขนส่งและการคมนาคม
- 7) เสริมสร้างความร่วมมืออาเซียนกับประเทศภายนอกองค์การความร่วมมือ แห่ง ภูมิภาคอื่นๆ และองค์การระหว่างประเทศ



ภาพที่ 2.1 สมาชิกอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ

ที่มา : <http://thaibusinessbox.com/business/aec-information-center/>, Retrieved July 12, 2012

ในทศวรรษแรกหลังจากการก่อตั้ง สมาคมอาเซียนให้ความสำคัญต่อการจัดทำกรอบงานที่กว้างและยืดหยุ่นได้ เพื่อให้สอดคล้องกับความคิดเห็นที่หลากหลายของสมาชิกและเพื่อให้เป็นรากฐานอันมั่นคงสำหรับจุดมุ่งหมายร่วมกันต่อไป ดังนั้นจึงไม่ค่อยมีผลสำเร็จเป็นรูปธรรมมากนักแต่ทิศทางการดำเนินงานของอาเซียนเริ่มชัดเจนขึ้นในปี พ.ศ. 2520 เมื่อผู้นำอาเซียนประชุมสุดยอดครั้งแรก ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซียและได้ลงนามในปฏิญญาสมานฉันท์อาเซียน (Declaration of ASEAN Concord) และสนธิสัญญาไมตรีและความร่วมมือในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Treaty of Amity and Cooperation in Southeast Asia: TAC) ซึ่งขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจของอาเซียนไปอย่างกว้างขวางครอบคลุมถึงความร่วมมือด้านโภภคภัณฑ์พื้นฐานโดยเฉพาะอาหารและพลังงานการจัดตั้งอุตสาหกรรมขนาดใหญ่การขยายการค้าระหว่างประเทศสมาชิก การจัดตั้งระบบสิทธิพิเศษทางการค้าระยะยาวการปรับปรุง การเข้าสู่ตลาดนอกอาเซียน และการแก้ไขปัญหาโภภคภัณฑ์ระหว่างประเทศ และประเด็นเศรษฐกิจโลกอื่น ๆ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555)

วิวัฒนาการความร่วมมือทางเศรษฐกิจของอาเซียน

ประเทศสมาชิกของสมาคมอาเซียนมุ่งที่จะขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจมาโดยตลอด เนื่องจากตระหนักดีว่าความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาสันติภาพ เสถียรภาพและความมั่นคงของภูมิภาค โดยในปี พ.ศ.2520 รัฐมนตรีต่างประเทศอาเซียนได้ลงนามในความตกลงว่าด้วยสิทธิพิเศษทางการค้าอาเซียน หรือ ASEAN PTA (Preferential Trading Arrangements:PTA) ซึ่งเป็นการให้สิทธิพิเศษโดยสมัครใจ และแลกเปลี่ยนสินค้ากับสินค้าสิทธิพิเศษส่วนใหญ่เป็นการลดภาษีศุลกากรขาเข้าและการผูกพันอัตราอากรขาเข้า ณ อัตราที่เรียกเก็บอยู่ หลังจากนั้นก็มีโครงการความร่วมมือต่างๆ ตามมา โดยเฉพาะด้านอุตสาหกรรม 4 โครงการ ได้แก่ โครงการอุตสาหกรรมอาเซียน (ASEAN Industrial Project: AIP) พ.ศ. 2523 โครงการแบ่งผลิตทางอุตสาหกรรมอาเซียน (ASEAN Industrial Complementation: AIC) พ.ศ.2524 โครงการร่วมลงทุนด้านอุตสาหกรรมของอาเซียน (ASEAN Industrial Joint Ventures: AIJV) พ.ศ.2526 โครงการแบ่งผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ (Brand-to-Brand Complementation: BBC) พ.ศ. 2532 ต่อมาในปี พ.ศ. 2533 องค์ประกอบสำคัญของเขตการค้าเสรีอาเซียนหรือ AFTA (ASEAN Free Trade Agreement) เริ่มปรากฏให้เห็นเป็นครั้งแรก เมื่อรัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียนได้ตกลงใช้อัตราภาษีพิเศษที่เท่ากันสำหรับสินค้าอุตสาหกรรมบางชนิดรวมทั้งซีเมนต์ ปูน และเยื่อกระดาษ

อย่างไรก็ตาม โครงการความร่วมมือทางเศรษฐกิจเกือบทั้งหมดของอาเซียนก่อนการจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน หรือ AFTA (ASEAN Free Trade Agreement) ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากปัจจัยหลายอย่าง อาทิสมาชิกอาเซียนไม่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดทั้งด้านการเมืองและเศรษฐกิจแต่ละประเทศอยู่ระหว่างการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศจึงมองกันเป็นคู่แข่งการส่งออกและเห็นว่าภายนอกภูมิภาค คือ แหล่งเงินทุนและเทคโนโลยีโครงสร้างองค์กรอ่อนแอ สำนักเลขาธิการอาเซียนมีงบประมาณจำกัด ไม่มีอำนาจและความเป็นอิสระเพียงพอที่จะกำหนดความร่วมมือทางเศรษฐกิจต่อมาอาเซียนได้พยายามศึกษาหาแนวทางและมาตรการที่จะขยายการค้าระหว่างกันให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการเปิดเสรีทางการค้าระหว่างกันโดยใช้อัตราภาษีพิเศษที่เท่ากัน (Common Effective Preferential Tariff: CEPT) สำหรับสินค้าของอาเซียน ซึ่งในประชุมสุดยอดอาเซียน ครั้งที่ 4 เมื่อเดือนมกราคม พ.ศ.2535 ณ ประเทศ สิงคโปร์ ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอของไทยโดยนายกรัฐมนตรี อานันท์ ปันยารชุน ในการเริ่มจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area: AFTA) ตามกรอบความตกลงแม่บทว่าด้วยการขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจของอาเซียน (Framework Agreement on Enhancing ASEAN Economic Cooperation) และความตกลงว่าด้วยการใช้อัตราภาษีพิเศษที่เท่ากันสำหรับเขตการค้าเสรีอาเซียน (Agreement on the Common Effective Preferential Tariff (CEPT) Scheme for the ASEAN Free Trade Area (AFTA)) ทั้งนี้ ประเทศสมาชิกอาเซียนที่ร่วมก่อตั้ง AFTA ขึ้นในขณะนั้น มีเพียง 6 ประเทศได้แก่ บรูไน ดารุสซาลาม อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ และไทยต่อมาภายหลังอาเซียนได้ขยายจำนวนสมาชิกเป็น 10 ประเทศโดยเวียดนามเข้าเป็นสมาชิกอาเซียนลำดับที่ 7 ลาวและพม่าเป็นสมาชิกลำดับที่ 8 และ 9 และกัมพูชาเป็นสมาชิกลำดับที่ 10 ทำให้อาเซียนเป็นกลุ่มเศรษฐกิจที่มีขนาดใหญ่กลุ่มหนึ่งของโลกมีประชากรรวมกันกว่า 500 ล้านคน (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555)

ภายหลังจากการจัดตั้ง AFTA ความร่วมมือทางเศรษฐกิจอาเซียนได้มีการขยายตัว (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555) เช่น

- พ.ศ. 2537 มีการเร่งรัดการจัดตั้ง AFTA จาก 15 ปี เป็น 10 ปี นำสินค้าซึ่งเดิมยกเว้นลดภาษีชั่วคราวเข้ามาลดภาษีขยายขอบเขตสินค้าที่ต้องลดภาษีให้ครอบคลุมสินค้าเกษตร ไม่แปรรูปขยายขอบเขตความร่วมมืออาเซียนไปสู่ด้านการขนส่งและสื่อสาร สาธารณูปโภคบริการ และทรัพย์สินทางปัญญา

- พ.ศ. 2538 ขยายรายการสินค้าที่จะลดภาษีเหลือร้อยละ 0-5 และให้มีรายการที่ลดภาษีเหลือร้อยละ 0 ให้มากที่สุดในปี พ.ศ. 2543 รวมทั้งให้เริ่มเปิดการเจรจาเพื่อเปิดเสรีบริการ ให้พิจารณาการจัดตั้งเขตการลงทุนอาเซียนและให้มีโครงการความร่วมมือด้านอุตสาหกรรมเพื่อเสริมสร้างอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีเป็นพื้นฐานและสร้างมูลค่าเพิ่มโดยเน้นการให้สิทธิประโยชน์ ส่วนลดภาษีเหลือร้อยละ 0-5

- พ.ศ. 2542 ประกาศให้ AFTA เป็นเขตการค้าเสรีที่แท้จริงโดยจะลดภาษีสินค้าทุกรายการลงเหลือร้อยละ 0 ในปี พ.ศ. 2553 และ 2558 สำหรับสมาชิกเดิมและสมาชิกใหม่ตามลำดับ

นอกจากความร่วมมือทางเศรษฐกิจการค้าดังกล่าวข้างต้นอาเซียนได้ขยายความร่วมมือครอบคลุมสาขาต่างๆ อย่างกว้างขวาง อาทิ การคลัง เทคโนโลยีและการสื่อสาร โทรคมนาคม เกษตรและป่าไม้ การขนส่ง พลังงานแร่ธาตุ และการท่องเที่ยว

ตารางที่ 2.1 วิวัฒนาการและการดำเนินการของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ จนถึงการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ปี พ.ศ./คศ.	วิวัฒนาการและการดำเนินการ
2535 (1992)	พัฒนาเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area: AFTA) เพื่อส่งเสริมการค้าขยายตัวทางการค้าโดยการเร่งลดภาษีสินค้าและยกเลิกมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีภายในอาเซียน
2538 (1995)	ริเริ่มความร่วมมือด้านการค้าบริการของอาเซียนโดยจัดทำความตกลงว่าด้วยการค้าบริการของอาเซียน (ASEAN Framework Agreement on Service: AFAS) เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการเป็นผู้ให้บริการในภูมิภาค
2538 (1995)	จัดตั้งเขตการลงทุนอาเซียน (ASEAN Investment Area: AIA) เพื่อให้อาเซียนเป็นแหล่งดึงดูดการลงทุนทั้งจากภายในและภายนอกอาเซียน
2540 (1997)	กำหนดวิสัยทัศน์อาเซียน 2020 (ASEAN Vision 2020) เป้าหมายด้านเศรษฐกิจของอาเซียน คือสร้างอาเซียนให้เป็นกลุ่มเศรษฐกิจที่มั่นคง มั่งคั่ง และมีความสามารถในการแข่งขันสูง มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการและการลงทุนรวมทั้งเงินทุนอย่างเสรี
2541 (1998)	จัดทำแผนปฏิบัติการฮานอย (Hanoi Plan of Action: HPA) เป็นแผนปฏิบัติการให้บรรลุวิสัยทัศน์อาเซียน ระยะเวลา 6 ปี (2543 - 2547)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ปี พ.ศ./ค.ศ.	วิวัฒนาการและการดำเนินการ
2543 (2000)	ประกาศความคิดริเริ่มเพื่อการรวมกลุ่มของอาเซียน (Initiative for ASEAN Integration: IAI) เพื่อให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกใหม่ของอาเซียนในการปรับตัวรวมกลุ่มเศรษฐกิจของอาเซียนได้ตามกำหนดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ
2544 (2001)	จัดทำแผนงานการรวมกลุ่มของอาเซียน (Roadmap for Integration of ASEAN: RIA) ประกอบด้วยแนวทาง ขั้นตอน และกรอบเวลาในการดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์อาเซียนรวมทั้งให้ศึกษาเรื่องความสามารถในการแข่งขันของอาเซียน (ASEAN Competitiveness Study) เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและเร่งรัดการรวมกลุ่มของอาเซียน
2545 (2002)	ในการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียน (ASEAN Summit) ครั้งที่ 8 ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชาผู้นำอาเซียนได้เห็นชอบให้อาเซียนกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้แน่นชัดเพื่อนำไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)
2546 (2003)	ผู้นำอาเซียนประกาศแถลงการณ์ Bali Concord II เห็นชอบที่จะจัดตั้งประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ซึ่งประกอบด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ ความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ภายในปี ค.ศ. 2000
2547 (2004)	ผู้นำอาเซียนได้ลงนามในกรอบความตกลงว่าด้วยการรวมกลุ่มสาขาสำคัญของอาเซียน และรัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียนได้ลงนามในพิธีสารรายฉบับ รวม 11 ฉบับซึ่งมีแนวทางการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจใน 11 สาขาสำคัญก่อนได้แก่ เกษตร ประมง ผลิตภัณฑ์ไม้ ผลิตภัณฑ์ยาง สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ สุขภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศ การท่องเที่ยว การบินและต่อมาได้เพิ่มสาขาที่ 12 คือสาขาโลจิสติกส์
2548 (2005)	เจ้าหน้าที่อาวุโสด้านเศรษฐกิจอาเซียนพิจารณาทบทวนปรับปรุงแผนงานการรวมกลุ่มสาขาสำคัญของอาเซียนในระยะที่ 2 เพื่อปรับปรุงมาตรการต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและรวมข้อเสนอของภาคเอกชน
2549 (2006)	รัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียนลงนามในกรอบความตกลงว่าด้วยการรวมกลุ่มสาขาสำคัญของอาเซียนและพิธีสารว่าด้วยการรวมกลุ่มสาขาสำคัญ (ฉบับแก้ไข)
2550 (2007)	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้นำอาเซียนได้ลงนามในปฏิญญาเซบูว่าด้วยการเร่งรัดการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายในปี ค.ศ. 2015 และเพื่อเร่งรัดเป้าหมายการจัดตั้งประชาคมอาเซียนให้เร็วขึ้นอีก 5 ปีจากเดิมที่กำหนดไว้ในปี ค.ศ. 2020 - ผู้นำอาเซียนได้ลงนามในปฏิญญาเซบูว่าด้วยแผนแม่บทสำหรับกฎบัตรอาเซียนเพื่อสร้างนิติฐานะให้อาเซียนและปรับปรุงกลไกและกระบวนการดำเนินงานภายในอาเซียน เพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน

ที่มา: กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2555

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า แนวคิดและวิสัยทัศน์ของผู้นำกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนที่จะจัดตั้งเป็นประชาคมอาเซียน (AEC) นั้น เริ่มเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เมื่อผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียนในปี พ.ศ.2546 ที่เรียกว่าข้อตกลงบาหลี 2 ที่เมืองบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย โดยเห็นชอบให้อาเซียนรวมตัวเป็นชุมชนหรือประชาคมเดียวกันให้สำเร็จภายใน พ.ศ.2563 แต่ต่อมาได้ตกลงร่นระยะเวลาจัดตั้งให้เสร็จในพ.ศ.2558โดยจะเป็นประชาคมที่ประกอบด้วย 3 เสาหลักซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (อาคม เตมพิทยาไพสิฐ, 2554) ได้แก่

1) ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Security Community: ASC)

มีเป้าหมายเพื่อให้อาเซียนเป็นสังคมที่สมาชิกมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันและมีเสถียรภาพ มีสันติภาพ และมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินโดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ประชาคมที่มีกฎเกณฑ์ บรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกันมีเป้าหมายเพื่อสร้างความแข็งแกร่งแก่ประชาธิปไตย ส่งเสริมธรรมาภิบาลและหลักนิติธรรม ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและเสรีภาพขั้นพื้นฐาน ได้แก่

- ความร่วมมือด้านการพัฒนาการเมือง อาทิ ส่งเสริมความเข้าใจ การยอมรับระบอบการเมือง วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ของสมาชิก อำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยเสรี เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งเสริมธรรมาภิบาล ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน ป้องกันและปราบปรามการทุจริต

- การสร้างและแบ่งปันกฎเกณฑ์ร่วม ส่งเสริมบรรทัดฐานแนวปฏิบัติที่ดีระดับภูมิภาค อาทิ ปรับกรอบสถาบันของอาเซียนให้เป็นไปตามกฎบัตรอาเซียน เสริมสร้างความร่วมมือภายใต้สนธิสัญญามิตรภาพ และความร่วมมือในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

1.2 ภูมิภาคที่มีเอกภาพ สงบสุข และมีความแข็งแกร่ง พร้อมรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาความมั่นคงที่ครอบคลุมทุกมิติ มีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคง ทั้งรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ เช่น มิติเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม การป้องกันความขัดแย้ง การสร้างความไว้วางใจ การทูตเชิงป้องกัน ได้แก่

- การป้องกันความขัดแย้งและสร้างความไว้วางใจ เพื่อลดความตึงเครียด อาทิ เสริมสร้างมาตรการการสร้าง ความไว้วางใจ โดยแลกเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ทหารและกลาโหม แบ่งปันข้อมูลระหว่างสมาชิกในการส่งข้อมูลต่อทะเบียนอาวุธตามแบบของสหประชาชาติ ส่งเสริมความโปร่งใส และความเข้าใจในนโยบายกลาโหมโดยพัฒนาระบบเตือนภัยล่วงหน้า เสริมสร้างความร่วมมือด้านการป้องกันทางทหารและความมั่นคงอาเซียน โดยพัฒนาโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทหาร

- การแก้ไขความขัดแย้งและการระงับข้อพิพาทโดยสันติ เพื่อให้เกิดสันติภาพและความสงบสุขในภูมิภาค ระงับการใช้กำลัง อาทิ พัฒนารูปแบบการระงับข้อพิพาทโดยสันติเพิ่มเติม โดยจัดตั้งกลไกระงับข้อพิพาท เสริมสร้างกิจกรรมการค้นคว้าวิจัยเรื่องสันติภาพ การจัดการและการแก้ไขความขัดแย้งส่งเสริมความร่วมมือในภูมิภาคเพื่อธำรงไว้ซึ่งสันติภาพและเสถียรภาพ

- การสร้างสันติภาพหลังความขัดแย้ง เพื่อวางพื้นฐานการสมานฉันท์ และสร้างความมั่นใจว่าจะไม่เกิดความรุนแรงในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ อาทิ การช่วยเหลือทางมนุษยธรรม

- การตอบสนองภัยคุกคามทุกรูปแบบ ทั้งอาชญากรรมข้ามชาติ และความท้าทายข้ามแดน อาทิ เสริมสร้างความร่วมมือการต่อต้านอาชญากรรมข้ามชาติ โดยการให้สัตยาบันสนธิสัญญาว่าด้วยความช่วยเหลือซึ่งกันและกันเรื่องทางอาญาระหว่างประเทศ และการมุ่งยกระดับให้เป็นสนธิสัญญาอาเซียนเสริมสร้างความยุติธรรมทางอาญาต่ออาชญากรข้ามชาติ เสริมสร้างให้ปราศจากยาเสพติด ภายในพ.ศ.2558 และควบคุมการแพร่ขยายของอาชญากรรมทางคอมพิวเตอร์ ให้สัตยาบันในการต่อต้านการก่อการร้ายโดยเร็ว เป็นต้น

- ความร่วมมือในการจัดการภัยพิบัติ และการตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน

- การตอบสนองต่อประเด็นเร่งด่วน หรือสถานการณ์วิกฤตที่ส่งผลกระทบต่ออาเซียน

1.3 มีพลวัต คงความเป็นศูนย์กลาง และบทบาทของอาเซียนมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและเป็นประโยชน์กับประเทศภายนอก เพื่อสันติภาพในโลก และดำเนินบทบาทที่สำคัญในเวทีระดับภูมิภาคและระดับระหว่างประเทศ เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ร่วมกันของอาเซียน ได้แก่

- ส่งเสริมอาเซียนให้เป็นศูนย์กลางความร่วมมือระดับภูมิภาคและการสร้างประชาคม

- ส่งเสริมความสัมพันธ์กับประเทศภายนอกประชาคม

- เสริมสร้างความร่วมมือในประเด็นพหุภาคีที่เป็นความกังวลร่วมกัน

2) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)

มีเป้าหมายให้ประชาชนของประเทศสมาชิกมีการค้าขายระหว่างกันมากขึ้น และมีศักยภาพในการแข่งขันกับโลกภายนอก โดยมีแนวทางในการดำเนินงาน(อาคม เต็มพิทยาไพสิฐ, 2554) ดังนี้

2.1 รวมเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว เน้นการเคลื่อนย้ายสินค้า การบริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานมีฝีมือระหว่างกันอย่างเสรี

2.2 สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เน้นการดำเนินนโยบายการแข่งขัน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาการพัฒนา ICT และพลังงาน

2.3 มีพัฒนาการทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการขยายตัวของ SMEs ให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกใหม่ (CLMV) เพื่อลดช่องว่างของระดับการพัฒนา

2.4 บูรณาการกับเศรษฐกิจโลกได้อย่างสมบูรณ์ เน้นการจัดทำFTAและCEP กับประเทศคู่เจรจา

3. ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-cultural Community: ASCC)

มีเป้าหมายให้อาเซียนเป็นสังคมเป็นเอกภาพ เอื้ออาทรต่อกัน ความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาทุกด้านและมีความมั่นคงทางสังคม โดยมีแนวทางในการดำเนินงาน (อาคม เต็มพิทยาไพสิฐ, 2554) ดังนี้

3.1 การพัฒนามนุษย์เน้นการบูรณาการด้านการศึกษา สร้างสังคมความรู้ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมการจ้างงานที่เหมาะสม ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงประยุกต์ เสริมสร้างทักษะในการประกอบการสำหรับสตรีเยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการตลอดจนพัฒนาสมรรถภาพของระบบราชการ

3.2 การคุ้มครองและสวัสดิการสังคมโดยขจัดความยากจน สร้างเครือข่ายความปลอดภัยทางสังคม ส่งเสริมความมั่นคงและความปลอดภัยด้านอาหาร การควบคุมโรคติดต่อ

3.3 ความยุติธรรมและสิทธิโดยการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิและสวัสดิการสำหรับสตรี เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการการคุ้มครองและส่งเสริมแรงงานโยกย้ายถิ่นฐานและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ

3.4 ส่งเสริมความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมโดยการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมของโลก ปัญหามลพิษทางสิ่งแวดล้อมข้ามแดน การเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ ส่งเสริมการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ

3.5 การสร้างอัตลักษณ์อาเซียนสร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าของอนุรักษมรดกทางวัฒนธรรมของอาเซียน ส่งเสริมการสร้างสรรค์ด้านวัฒนธรรม ลดช่องว่างการพัฒนา

3.6 การลดช่องว่างทางการพัฒนา

กฎบัตรอาเซียน

ในการประชุมสุดยอดผู้นำอาเซียนครั้งที่ 12 ในเดือนมกราคม พ.ศ.2550 ที่เมืองเซบู ประเทศฟิลิปปินส์ ผู้นำอาเซียนได้ตกลงร่นระยะเวลาในการจัดตั้งประชาคมอาเซียนให้เสร็จภายในปี ค.ศ.2015 (พ.ศ. 2548) จากเดิมที่ได้กำหนดไว้ในปี ค.ศ.2020 (พ.ศ.2563) ตามปฏิญญาเซบูว่าด้วยการเร่งรัดการจัดตั้งประชาคมอาเซียน (Cebu Declaration on The Acceleration of the Establishment of an ASEAN Community by 2015) รวมทั้งได้จัดโครงสร้างองค์กรของอาเซียนรองรับภารกิจและพันธกิจ แปลงสภาพอาเซียนจากองค์กรที่มีการรวมตัวหรือร่วมมือกันแบบหลวมๆ เพื่อสร้างและพัฒนามาสู่สภาพการเป็น “นิติบุคคล” ซึ่งเป็นที่มาของการนำหลักการนี้ไปร่างเป็น “กฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter)” เพื่อทำหน้าที่เป็น “ธรรมนูญ” การบริหารปกครองกลุ่มประเทศอาเซียนทั้ง 10 ประเทศนี้ และในวันที่ 15 ธันวาคมพ.ศ.2551 ที่ประชุมรัฐมนตรีต่างประเทศของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้จัดขึ้นที่สำนักงานเลขาธิการอาเซียน ณ กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซียได้ประกาศใช้ “กฎบัตรอาเซียน” อย่างเป็นทางการ ส่งผลให้การดำเนินงานของอาเซียนเป็นไปภายใต้กฎหมายเดียวกันและเป็นพื้นฐานไปสู่การสร้างตลาดเดียวในภูมิภาค (สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.)

กลุ่มงานนโยบาย กรมอาเซียน (อ้างถึงในครุฑชิต พุทธิโกษา, 2554) กล่าวถึง การสร้างประชาคมอาเซียนโดยใช้กฎบัตรอาเซียนในการขับเคลื่อนว่าเกิดจากข้อพิจารณาหลายประการที่ผู้นำอาเซียนได้หารือกันแล้วเห็นว่าควรต้องปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับอาเซียน ดังนี้

1) อาเซียนมีลักษณะเป็นองค์กรหลวมๆ ไม่มีนิติฐานะ ประเทศสมาชิกยึดถืออำนาจอธิปไตยของตนเต็มที่ ไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์ของอาเซียนเท่าที่ควร หลักการ ระเบียบ และวิธีการของอาเซียนไม่เอื้อต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) มีกรณีที่ประเทศสมาชิกไม่ปฏิบัติตามพันธกรณีที่ตกลงไว้ แต่ยังไม่มีการบังคับให้สมาชิกปฏิบัติตามพันธกรณีที่ตกลงกันไว้

3) แม้อาเซียนจะประสบผลสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประเทศสมาชิก แต่อาเซียนก็ยังเป็นองค์กรที่ห่างไกลจากประชาชน ผลประโยชน์จากการดำเนินการต่างๆ ของอาเซียนยังตกไม่ถึงประชาชนส่วนใหญ่ และนโยบายอาเซียนไม่ได้สะท้อนถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน

4) หลังยุคสงครามเย็นเป็นต้นมา อาเซียนมีบทบาทและความสำคัญลดลงไป เพราะไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับบริบทใหม่ เช่น การรวมตัวอย่างเข้มแข็งในระดับภูมิภาคของกลุ่มประเทศต่างๆ การเติบโตอย่างรวดเร็วของจีนและอินเดีย นอกจากนี้ ปัจจุบันมีปัญหาท้าทายและภัยคุกคามของโลกยุคปัจจุบัน เช่น โรคระบาด การก่อการร้าย ยาเสพติด การค้ามนุษย์ สิ่งแวดล้อมภัยพิบัติ เป็นต้น แต่อาเซียนยังขาดกลไกที่มีประสิทธิภาพและมีหลักการบางอย่าง (โดยเฉพาะหลักการไม่แทรกแซงกิจการภายใน) ที่เป็นอุปสรรคต่อการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ตลอดจนมีงบประมาณจำกัด

5) กฎบัตรอาเซียนจะเป็นกรอบการบริหารองค์กรและกฎหมาย (Legal and Institutional Framework) ที่จะทำให้อาเซียนสามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อขับเคลื่อนการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนภายในปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558) ตามที่ได้ประกาศเจตนารมณ์ไว้ คือ

1) ให้สถานะ “นิติบุคคล” แก่อาเซียน เพื่อให้อาเซียนเป็นองค์กรระหว่างประเทศที่มีสถานะทางกฎหมาย ซึ่งสามารถลงนามในสนธิสัญญาและทำนิติกรรมต่างๆ ในนามของประเทศสมาชิกตามที่ได้รับมอบหมาย

2) ทำให้อาเซียนเป็นองค์กรที่มีกฎเกณฑ์ในการทำงาน (Rule-based Organization) กล่าวคือ

2.1 ประเทศสมาชิกจะต้องปฏิบัติตามพันธกรณีภายใต้กฎบัตรและความตกลงของอาเซียน รวมถึงการออกกฎหมายภายในรองรับพันธกรณี (Obligation to Comply)

2.2 มีกลไกการระงับข้อพิพาทสำหรับความตกลงในทั้ง 3 เสาหลัก (Enforcement)

2.3 มีกลไกตรวจสอบการปฏิบัติตามพันธกรณีของประเทศสมาชิก โดยเลขาธิการอาเซียนเป็นผู้ตรวจสอบการปฏิบัติตามคำตัดสินจากกลไกการระงับข้อพิพาทของประเทศสมาชิก และรายงานต่อผู้นำ (Monitoring)

2.4 มีมาตรการลงโทษกรณีไม่ปฏิบัติตามพันธกรณี (Sanctions) โดยให้ผู้นำสามารถตัดสินกรณีการละเมิดพันธกรณีตามกฎบัตรอย่างร้ายแรง

3) ทำให้อาเซียนเป็นองค์การที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People-oriented Organization) กล่าวคือ

3.1 มุ่งให้กิจกรรมของอาเซียนก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมเพื่อความอยู่ดีกินดีของประชาชน ความมั่นคงของมนุษย์ เสริมสร้างประชาธิปไตย ธรรมาภิบาล และสิทธิมนุษยชน รวมถึงการมีองค์การระดับภูมิภาคเพื่อส่งเสริม และคุ้มครองสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

3.2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน เช่น การกำหนดใ้ห้องค์การต่างๆ ของอาเซียนมีหน้าที่ปรึกษาหารือกับภาคประชาชนในการดำเนินงานภายใต้ความรับผิดชอบ การให้สถานะที่ปรึกษาที่บ่งชี้การภาคประชาชนต่างๆ เป็นต้น

4) ทำให้อาเซียนเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกำหนดโครงสร้างองค์กรใหม่ เพื่อปรับปรุงการประสานงาน ปรับกระบวนการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และปรับหลักการ Non-interference ให้มีความยืดหยุ่น เพื่อให้อาเซียนสามารถแก้ไขปัญหาที่กระทบต่อผลประโยชน์ส่วนรวมได้ทันที่ กล่าวคือ

4.1 ตั้ง ASEAN Summit ระดับผู้นำ ซึ่งจะมีการประชุมร่วมกันบ่อยขึ้นเพื่อให้แนวทางและเสริมสร้างเจตนารมณ์ในการสร้างประชาคมอาเซียน

4.2 ตั้งคณะมนตรี (Councils) ของแต่ละเสาหลัก เพื่อความเป็นเอกภาพและการประสานงานที่ดีระหว่างกิจกรรมภายใต้แต่ละเสาหลัก และประเด็นที่เป็นร่วม Cross-cutting Issues

4.3 ตั้งองค์กร ประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศอาเซียน มีหน้าที่กลั่นกรองเรื่องต่างๆ ก่อนที่จะเสนอเข้าสู่การพิจารณาของผู้นำ

4.4 เพิ่มบทบาทและหน้าที่ของประธานอาเซียน เพื่อให้การดำเนินงานของอาเซียนเกิดความต่อเนื่อง และมีการประสานงานที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขเร่งด่วน

4.5 เพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบของเลขาธิการอาเซียน โดยนอกจากจะเป็น Chief Administrative Official แล้วยังมีหน้าที่ติดตามการปฏิบัติตามคำตัดสินจากกลไกระงับข้อพิพาทของประเทศสมาชิกและรายงานต่อผู้นำ และสนับสนุนการมีปฏิสัมพันธ์ขององค์การของอาเซียนกับภาคประชาสังคม

4.6 ตั้งสำนักผู้แทนถาวรของประเทศสมาชิกประจำอาเซียนที่กรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้าร่วมประชุม และการประสานงานที่ดีขึ้น

4.7 การตัดสินใจด้วยหลักการ “ฉันทามติ” ยังคงเป็นหลักการสำคัญของอาเซียน แต่ในกรณีที่ไม่สามารถหาฉันทามติในระหว่างประเทศสมาชิกได้ ให้ผู้นำสามารถตกลงกันให้ใช้วิธีการตัดสินใจรูปแบบอื่นได้ ซึ่งจะทำให้กระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.8 ยกระดับการพูดคุยทางการเมือง (Political Dialogue) เพื่อปรึกษาหารือถึงปัญหาที่กระทบต่อผลประโยชน์ร่วมของประเทศสมาชิกอาเซียน

โครงสร้างของกฎบัตรอาเซียน ประกอบด้วย อาร์มภบทและข้อบังคับ 13 หมวด (สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม, 2555) ดังนี้

หมวด 1 วัตถุประสงค์และหลักการ: กล่าวถึงวัตถุประสงค์และหลักการ

หมวด 2 สถาปัตยกรรมตามกฎหมาย: ระบุฐานะทางกฎหมาย

หมวด 3 สมาชิกภาพ: อธิบายสมาชิก การรับสมาชิกใหม่

หมวด 4 องค์กร: กล่าวถึงองค์กรและทำงานประกอบด้วย ที่ประชุมสุดยอดอาเซียน คณะมนตรีประสานงาน คณะมนตรีประชาคมอาเซียนต่างๆ องค์กรรัฐมนตรีเฉพาะสาขา คณะกรรมการถาวรประจำอาเซียน เลขาธิการและสำนักเลขาธิการองค์กรสิทธิมนุษยชนอาเซียน

หมวด 5 องค์กรที่มีความสัมพันธ์กับอาเซียน

หมวด 6 ความคุ้มกันและเอกสิทธิ์: กล่าวถึงเอกสิทธิ์ทางการทูตของอาเซียน

หมวด 7 การตัดสินใจ: กล่าวถึงเกณฑ์การตัดสินใจอยู่บนหลักการปรึกษาหารือและฉันทามติ

หมวด 8 การระงับข้อพิพาท: กล่าวถึงวิธีการระงับข้อพิพาทและคนกลาง โดยที่ประชุมสุดยอดอาเซียนเป็นช่องทางสุดท้าย

หมวด 9 งบประมาณและการเงิน: กล่าวถึงการจัดทำงบประมาณของสำนักเลขาธิการ

หมวด 10 การบริหารและขั้นตอนการดำเนินงาน: กล่าวถึงประธานอาเซียน พิธีการทางการทูต ภาษาทำงาน

หมวด 11 อัตลักษณ์และสัญลักษณ์: กล่าวถึงคำขวัญ ธง ดวงตรา วันและเพลงอาเซียน

หมวด 12 ความสัมพันธ์ภายนอก: กล่าวถึงแนวทางและขั้นตอนการเจรจาของอาเซียนกับคู่เจรจา

หมวด 13 บทบัญญัติทั่วไปและบทบัญญัติสุดท้าย: กล่าวถึงการบังคับใช้

ทั้งนี้ หลักการของกฎบัตรนี้ อยู่บนพื้นฐานของกฎหมายระหว่างประเทศ เช่น การไม่แทรกแซงกิจการภายใน การระงับข้อพิพาทโดยสันติวิธี สิ่งที่น่าสนใจคือการรวมศูนย์กับความสัมพันธ์กับภายนอกจึงทำให้กฎบัตรนี้เป็นเสาหลักของการสร้างประชาคมอาเซียนและต่อยุ่ถึงข้อผูกมัดทางกฎหมายของข้อตกลงอาเซียนต่างๆ

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community (AEC)

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) หรือที่เรียกสั้นๆ ว่า AEC เกิดขึ้น โดยการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความร่วมมือและความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อสร้างให้อาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน (Single Market and Single Production Base) มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ เงินทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียน (HighCompetitiveEconomicRegion) มีการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค (Equitable Economic Development) และบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก (Fully Integrated into Global Economy) โดยตั้งเป้าหมายที่จะดำเนินการให้สำเร็จภายใน พ.ศ.2558 โดยแนวคิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของอาเซียนเกิดขึ้นอย่างชัดเจนจาก การประชุมสุดยอดอาเซียน(ASEAN Summit) ครั้งที่ 8 เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ.2545 ณ กรุงพนมเปญ ประเทศกัมพูชา ที่ผู้นำอาเซียนเห็นชอบให้อาเซียนกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEANEconomic Community:AEC) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการ

รวมกลุ่มเป็นประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Economic Community: EEC) ในระยะแรกเริ่มก่อนที่จะเป็นสหภาพยุโรป (European Union) ในปัจจุบัน ต่อมาในการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 9 เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม พ.ศ. 2546 ณ เกาะบาหลี ประเทศอินโดนีเซีย ผู้นำอาเซียนได้ประกาศแถลงการณ์ Bali Concorde II เห็นชอบให้มีการรวมตัวไปสู่การเป็น AEC ภายใน พ.ศ. 2563 เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอาเซียนและคานอำนาจทางเศรษฐกิจของประเทศที่มีศักยภาพในภูมิภาคเอเชีย อาทิ จีนและอินเดีย โดยให้เร่งรัดการรวมกลุ่มเพื่อเปิดเสรีสินค้าและบริการสำคัญ 11 สาขา (Priority Sectors) ได้แก่ สินค้าเกษตร สินค้าประมง ผลิตภัณฑ์ไม้ ผลิตภัณฑ์ยาง สิ่งทอ ยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริการด้านสุขภาพ การท่องเที่ยว และการบิน และต่อมาได้เพิ่มสาขาโลจิสติกส์เป็นสาขาที่ 12 ซึ่งในการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 12 เมื่อวันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2550 ณ เมืองเซบู ประเทศฟิลิปปินส์ อาเซียนได้เห็นชอบเร่งรัดการจัดตั้ง AEC จากเดิมที่กำหนดไว้ใน พ.ศ. 2563 เป็น พ.ศ. 2558 โดยได้ลงนามในปฏิญญาเซบูว่าด้วยการเร่งรัดการจัดตั้งประชาคมอาเซียน ใน พ.ศ. 2558 เพื่อให้ทันกับสถานการณ์เศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนแปลงไป และได้จัดทำแผนงานการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC Blueprint) ซึ่งเป็นแผนงานที่กำหนดเป้าหมายและกรอบการดำเนินงานสำหรับประเทศสมาชิกอาเซียน (กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่, 2553)

การนำร่องการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจจึงเริ่มต้นจากการทดลองเร่งรัดการรวมกลุ่มในสินค้าและบริการสำคัญ 12 สาขา (12 Priority Integration Sectors) ที่กำหนดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการในสาขาดังกล่าวได้อย่างเสรี และสร้างการรวมกลุ่มในด้านการผลิตและการจัดซื้อวัตถุดิบ เพื่อส่งเสริมการเป็นฐานการผลิตรวมของอาเซียน และมีการใช้ทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ได้กำหนดประเทศ ผู้ประสานงานหลัก (Country Coordinators) ในแต่ละสาขา (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2551) ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ประเทศผู้ประสานงานหลัก (Country Coordinators) สินค้าและบริการแต่ละสาขา

ประเทศ	สาขา
อินโดนีเซีย	สาขายานยนต์ (Automotives) และสาขาผลิตภัณฑ์ไม้ (Wood-based products)
มาเลเซีย	สาขาผลิตภัณฑ์ยาง (Rubber-based products) และสาขาสิ่งทอ (Textiles and Apparels)
พม่า	สาขาผลิตภัณฑ์เกษตร (Agro-based products) และสาขาประมง (Fisheries)
ฟิลิปปินส์	สาขาอิเล็กทรอนิกส์ (Electronics)
สิงคโปร์	สาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ (e-ASEAN) และสาขาสุขภาพ (Healthcare)
ไทย	สาขาการท่องเที่ยว (Tourism) และสาขาการบิน (Air Travel)
เวียดนาม	สาขาโลจิสติกส์ (Logistic)

ที่มา: กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2551

สำหรับแผนการรวมกลุ่มสินค้าและบริการ 12 สาขานำร่องของอาเซียน (Roadmaps) ประกอบด้วย (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2551)

1) การเร่งขจัดภาษีสินค้าใน 9 สาขาหลัก จำนวนทั้งสิ้น 4,272 รายการ ได้แก่ เกษตร ประมง ไม้ ยาง สิ่งทอ ยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีสารสนเทศและสุขภาพ ให้เร็วขึ้น จากกรอบเดิมอีก 3 ปี คือ ประเทศอาเซียนเดิม (ASEAN-6) จะมีกำหนดการเร่งลดภาษีใหม่ คือ ในปี พ.ศ.2550 - 2553 และกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม) คือ ใน พ.ศ.2555 - 2558 อย่างไรก็ตาม แต่ละประเทศยังสามารถเลือกรายการสินค้าที่ไม่พร้อมต่อการขจัดภาษี (Negative List) ได้ไม่เกินร้อยละ 15 จากรายการสินค้าทั้งหมด

2) การขจัดมาตรการที่มีใช้ภาษี อาเซียนได้จัดทำหลักเกณฑ์ (Criteria) การจำแนกมาตรการที่มีใช้ภาษีของประเทศสมาชิก ซึ่งใช้พื้นฐานหลักเกณฑ์การจำแนกตาม WTO และได้เห็นชอบแผนงานการขจัดมาตรการที่มีใช้ภาษี (Work Programme on Elimination of NTBs) ซึ่งประเทศสมาชิกอาเซียนเดิม 5 ประเทศมีกำหนดที่จะขจัดมาตรการ ที่มีใช้ภาษีทั้งหมดภายใน พ.ศ.2553 สำหรับประเทศฟิลิปปินส์ภายใน พ.ศ.2555 และประเทศ CLMV ภายใน พ.ศ.2558

3) การปรับปรุงกฎว่าด้วยแหล่งกำเนิดสินค้าใหม่มีความโปร่งใสมีมาตรฐานที่เป็นสากล และอำนวยความสะดวกแก่ภาคเอกชนมากขึ้น ขณะนี้นอกเหนือจากกฎ 40% value-added content แล้ว อาเซียนได้พัฒนาการคิดแหล่งกำเนิดสินค้าโดยวิธีแปรสภาพอย่างเพียงพอ (Substantial Transformation) เพื่อเป็นทางเลือกในการคำนวณแหล่งกำเนิดสินค้าให้กับสินค้าสิ่งทอ อลูมิเนียม เหล็ก และผลิตภัณฑ์แล้ว และได้เริ่มใช้วิธีการคิดคำนวณแหล่งกำเนิดสินค้าแบบสะสมบางส่วน (Partial Cumulation) เพื่อให้การคำนวณสัดส่วนวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีความยืดหยุ่นมากขึ้นโดยสินค้าที่มีสัดส่วนการผลิตภายในขั้นต่ำร้อยละ 20 สามารถนำมานับรวมในการคิดแหล่งกำเนิดสินค้าแบบสะสมของอาเซียนได้เพื่อรับสิทธิประโยชน์ภายใต้ AFTA

4) การค้าบริการ อาเซียนได้เห็นชอบเป้าหมายการเปิดเสรีสาขาบริการสำคัญ 5 สาขา (Priority Services Sectors) ได้แก่ สาขาการท่องเที่ยว เทคโนโลยีสารสนเทศ สุขภาพ และการบินภายใน พ.ศ.2553 สาขาโลจิสติกส์ ภายใน พ.ศ.2556 สำหรับสาขาบริการอื่นๆ ได้กำหนดเป้าหมายไว้ภายใน พ.ศ.2558 ทั้งนี้ สาขาบริการที่ไทยเสนอเปิดตลาดเพิ่มเติม ได้แก่ การรักษาในโรงพยาบาล บริการที่พักประเภทโมเต็ล และศูนย์ที่พักแบบต่างๆ การติดตั้งวางระบบคอมพิวเตอร์ การประมวลผลข้อมูล บริการโทรเลข โทรสาร บริการโทรคมนาคมเสริม เช่น Electronic mail, Voice mail บริการด้านการแปลและบริการตรวจเรือเพื่อออกไปสำคัญรับรอง

5) การลงทุน ส่งเสริมการลงทุนภายในภูมิภาคโดยการร่วมลงทุนในสาขาอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ และสร้างเครือข่ายด้านการลงทุนของอาเซียน ซึ่งขณะนี้ได้จัดทำรายชื่อเขตส่งเสริมการลงทุนพิเศษ และเขตนิคมอุตสาหกรรมในอาเซียนแล้ว เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงด้านการผลิตและการใช้วัตถุดิบภายในภูมิภาค

6) การอำนวยความสะดวกด้านพิธีการด้านศุลกากร อาเซียนได้จัดทำความตกลงว่าด้วยการอำนวยความสะดวกด้านศุลกากรด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ณ จุดเดียว เมื่อ พ.ศ.2548 ซึ่งกำหนดให้ประเทศสมาชิกอาเซียนเดิม 6 ประเทศพัฒนาระบบ National Single Window

ให้แล้วเสร็จภายใน พ.ศ.2551 และประเทศ CLMVภายในพ.ศ.2555 เพื่อเชื่อมโยงเป็นระบบ ASEAN Single Windowต่อไปซึ่งไทยและฟิลิปปินส์ ได้เริ่มโครงการนำร่องการอำนวยความสะดวกด้านศุลกากรด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ณ จุดเดียว เมื่อพ.ศ.2549 เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถยื่นเอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า-ส่งออก ณ จุดเดียว

7) การพัฒนามาตรฐานและความสอดคล้องของผลิตภัณฑ์ได้จัดทำมาตรฐานการยอมรับร่วมสำหรับผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางและผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าในระยะต่อไปจะพัฒนาให้ครอบคลุมสินค้าอื่นๆภายใต้การรวมกลุ่มสาขาสำคัญ เช่น ผลิตภัณฑ์ไม้ เครื่องมือแพทย์ ยาสมุนไพรและผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพ เป็นต้น

8) การเคลื่อนย้ายของนักธุรกิจ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ประกอบวิชาชีพ แรงงานมีฝีมือ และผู้มีความสามารถพิเศษ อยู่ระหว่างการพัฒนาจัดทำ ASEAN Business Card เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางให้แก่นักธุรกิจภายในภูมิภาค และเร่งพัฒนามาตรฐานการยอมรับร่วมสำหรับบุคลากรในสาขาวิชาชีพต่างๆ ซึ่งขณะนี้ ได้จัดทำข้อตกลงยอมรับร่วมในสาขาวิศวกรรม พยาบาล สถาปนิก และช่างสำรวจ และอยู่ระหว่างการพัฒนาในสาขาวิชาชีพอื่นๆ เช่น นักกฎหมาย นักบัญชี บุคลากรทางการแพทย์ เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่ออำนวยความสะดวกในการประกอบวิชาชีพของผู้เชี่ยวชาญและแรงงานมีฝีมือภายในอาเซียน

9) การอำนวยความสะดวกด้านการเดินทางภายในอาเซียน อยู่ระหว่างการปรับปรุงประสานกระบวนการ พิธีการในการตรวจลงตราให้กับนักเดินทางต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในอาเซียนรวมทั้งการยกเว้นการตรวจลงตราให้กับผู้เดินทางสัญชาติอาเซียนที่เดินทางภายในอาเซียน

แผนการดำเนินงานตามเป้าหมายของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community (AEC))

ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญที่กำหนดในแต่ละด้าน โดยได้จัดทำเป็นแผนการดำเนินงาน โดยมีสาระสำคัญ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2551) ดังนี้

1) การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกันประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างเสรี 2) การเคลื่อนย้ายบริการอย่างเสรี 3) การเคลื่อนย้ายการลงทุนอย่างเสรี 4) การเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรี และ 5) การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมืออย่างเสรี นอกจากนี้ ยังรวมถึงการรวมกลุ่มสาขาสำคัญของอาเซียนและความร่วมมือด้านอาหาร การเกษตร และป่าไม้

1.1 การเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างเสรี ดำเนินงานผ่านเขตการค้าเสรีอาเซียน โดยการยกเลิกภาษีศุลกากร นอกจากนี้ ยังรวมถึงการยกเลิกมาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้ภาษีด้วยมาตรการอำนวยความสะดวกทางการค้า เช่น การบูรณาการด้านพิธีการศุลกากรการจัดตั้งระบบบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียวของอาเซียน และการส่งเสริมกว่าด้วย แหล่งกำเนิดสินค้าภายใต้ CEPT อย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงระเบียบพิธีการในทางปฏิบัติภายใต้ กฎว่าด้วยแหล่งกำเนิดสินค้าและการปรับประสานมาตรฐานและความสอดคล้องในด้านพิธีการ

1.2 การเคลื่อนย้ายบริการอย่างเสรี จะเกิดจากการลดข้อจำกัดต่อผู้ให้บริการของอาเซียนและการเข้ามาจัดตั้งกิจการในประเทศสมาชิกอื่นตามเงื่อนไขกฎเกณฑ์ภายในประเทศ

นอกจากนี้ ยังรวมถึงการดำเนินงานเพื่อยอมรับคุณสมบัติวิชาชีพ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเคลื่อนย้ายบุคลากรในภูมิภาคการจัดซื้อจำกัดต่อการค้าบริการ 5 สาขา คือ การขนส่งทางอากาศ เทคโนโลยีสารสนเทศ สุขภาพ การท่องเที่ยวและโลจิสติกส์ และทุกสาขาที่เหลืออยู่ภายใน พ.ศ.2558

1.3 การเคลื่อนย้ายการลงทุนอย่างเสรี ดำเนินการอยู่ภายใต้กรอบความตกลงเขตการลงทุนของอาเซียน (ASEAN Investment Area: AIA) โดยทุกอุตสาหกรรม (การผลิต เกษตร ประมง ป่าไม้ และเหมืองแร่และบริการที่เกี่ยวข้องกับ 5 ภาคอุตสาหกรรม) จะเปิดเสรีและ ให้การปฏิบัติเยี่ยงคนชาติแก่นักลงทุนทั้งก่อนและหลังการลงทุน โดยมีข้อยกเว้นได้ตามรายการยกเว้นชั่วคราว (Temporary Exclusion List) และรายการอ่อนไหว (Sensitive List) ของประเทศสมาชิก ในขณะที่การคุ้มครองการลงทุนอยู่ภายใต้ความตกลงว่าด้วยการคุ้มครองการลงทุนของอาเซียน (Investment Guarantee Agreement: IGA) ที่เน้นให้มีการคุ้มครองผู้ลงทุนและการลงทุนเต็มรูปแบบโดยการสร้างกลไกการต่าง ๆ อาทิ กลไกระงับข้อพิพาทระหว่างผู้ลงทุนกับภาครัฐ การโอนและการส่งคืนทุน กำไร และเงินปันผล เป็นต้น นอกจากนี้ยังสร้างมาตรการเพื่ออำนวยความสะดวกและความร่วมมือด้านการลงทุน โดยเน้นความโปร่งใสของกฎระเบียบ กฎเกณฑ์นโยบาย และขั้นตอนในการลงทุน

1.4 การเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรีมุ่งเสริมสร้างความมั่นคงในการพัฒนาและการรวมตัวของตลาดทุนในอาเซียน อาทิการออกกฎเกณฑ์ในการเสนอขายตราสารหนี้ ข้อกำหนดในการเปิดเผยข้อมูล และหลักเกณฑ์การจัดจำหน่ายส่งเสริมการจัดทำข้อตกลงยอมรับร่วมในคุณสมบัติและคุณวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ของผู้ประกอบวิชาชีพด้านตลาดทุนปรับปรุงโครงสร้างภาษีหัก ณ ที่จ่ายตามความเหมาะสมส่งเสริมให้ใช้ตลาดเป็นตัวขับเคลื่อนในการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกันในตลาดหลักทรัพย์ และตลาดตราสารหนี้ รวมถึงกิจกรรมการระดมทุนข้ามพรมแดนส่งเสริมการเปิดเสรีบัญชีทุน เปิดโอกาสให้มีมาตรการปกป้องที่เพียงพอต่อการรองรับผลกระทบจากปัญหาความผันผวนของเศรษฐกิจมหภาค และความเสี่ยงเชิงระบบ รวมถึงการมีสิทธิที่จะใช้มาตรการที่จำเป็นเพื่อรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจมหภาค และดำเนินการ เพื่อให้สมาชิกอาเซียนทุกประเทศได้รับผลประโยชน์จากการเปิดเสรีด้านการเคลื่อนย้ายเงินทุน อย่างทั่วถึง โดยการยกเลิก หรือผ่อนคลายนข้อจำกัดตามความเหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกในการจ่ายชำระเงินและการโอนเงินสำหรับการทำธุรกรรมบัญชีเดินสะพัดและ เพื่อสนับสนุน การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ เป็นต้น

1.5 การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมืออย่างเสรี โดยการบริหารจัดการ การเคลื่อนย้ายหรืออำนวยความสะดวกในการเดินทางสำหรับบุคคลธรรมดาที่เกี่ยวข้องกับการค้าสินค้า บริการและการลงทุน อาทิอำนวยความสะดวกในการตรวจลงตราและออกใบอนุญาตทำงานสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพและแรงงาน ฝีมืออาเซียนที่เกี่ยวข้องกับการค้าข้ามพรมแดนและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสมาชิกของเครือข่ายมหาวิทยาลัยของอาเซียน (AUN) เพื่อเพิ่มการเคลื่อนย้ายทั้งนักเรียนและเจ้าหน้าที่ภายในภูมิภาค พัฒนารอบแผนงานมาตรฐานความสามารถและคุณสมบัติของงานหรืออาชีพ และความชำนาญของผู้ฝึกอบรมในสาขาบริการต่างๆ รวมถึงการเสริมสร้างขีดความสามารถในการวิจัยเพื่อสนับสนุนความชำนาญ การเข้าทำงาน และพัฒนาเครือข่ายข้อมูลด้านตลาดแรงงานระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน เป็นต้น

1.6 การรวมกลุ่มสาขาสำคัญของอาเซียน โดยได้กำหนดประเทศสมาชิกให้ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานในแต่ละสาขา

1.7 อาหาร เกษตร และป่าไม้มุ่งติดตามการดำเนินการตามความตกลง CEPT ในผลิตภัณฑ์เกษตรและป่าไม้ พัฒนาและใช้ระบบบริหารจัดการคุณภาพประมงที่จะช่วยสร้างความมั่นใจเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหารและสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ประมงอาเซียนในตลาดโลก โดยการดำเนินการตามระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤต ที่ต้องควบคุม(Hazard Analysis Critical Control Point: HACCP) และปรับปรุงวิธีปฏิบัติในห้องปฏิบัติการ ปรับใช้ระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพและความปลอดภัยเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้กับธุรกิจขนาดเล็กลงในอาเซียน เช่น จัดตั้งระบบโดยใช้แนวทางการปฏิบัติที่ดีทางการเกษตร/การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ(Good Agriculture/ Aquaculture Practice: GAP) การจัดการทางสุขาภิบาลและสุขภาพสัตว์ที่ดี (Good Animal Husbandry Practices: GAHP) การปฏิบัติทางสุขลักษณะที่ดี Good Hygiene Practice: GHP) การปฏิบัติที่ดีทางการผลิต (Good Manufacturing Practice:GMP) ปรับประสานระบบการกักกันและวิธีการตรวจสอบหรือสุ่มตัวอย่าง ระดับปริมาณสารตกค้างสูงสุดที่ยอมรับได้ของยาปราบศัตรูพืชในผลิตภัณฑ์ที่มีการค้าอย่างแพร่หลาย กรอบกฎเกณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์เกษตรที่ได้จากเทคโนโลยีชีวภาพสมัยใหม่ มาตรฐานด้านความปลอดภัยและคุณภาพสำหรับผลิตภัณฑ์พืชสวนและผลิตภัณฑ์เกษตร ที่มีความสำคัญทางเศรษฐกิจในอาเซียน การควบคุมสุขภาพสัตว์ เพื่อความปลอดภัยของอาหาร การใช้สารเคมีในการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำและมาตรการเพื่อขจัดการใช้สารเคมีอันตราย ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลนอกจากนี้ ยังส่งเสริมความร่วมมือและการถ่ายโอนเทคโนโลยีระหว่างอาเซียนกับองค์กรระดับนานาชาติ ระดับภูมิภาค และภาคเอกชนตลอดจนส่งเสริมสหกรณ์การเกษตรของอาเซียน

2) การไปสู่ภูมิภาคที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง ประกอบด้วย 6 แนวทางสำคัญ ได้แก่ 1) นโยบายการแข่งขัน 2) การคุ้มครองผู้บริโภค3) สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา 4) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน 5) ภาษีอากร และ 6) พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

2.1 นโยบายการแข่งขันคือการผลักดันให้ประเทศสมาชิกอาเซียนทุกประเทศ มีนโยบายการแข่งขันทางการค้า มีการจัดตั้งเครือข่ายหน่วยงานกำกับดูแลงานด้านนโยบายการแข่งขัน สนับสนุนแผนงาน/กิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถสำหรับประเทศสมาชิกอาเซียน ในการพัฒนานโยบายการแข่งขันของแต่ละประเทศ

2.2 การคุ้มครองผู้บริโภค โดยการจัดตั้งคณะกรรมการประสานงานด้านการคุ้มครองผู้บริโภคในอาเซียน (ASEAN Coordinating Committee on Consumer Protection - ACCCP) จัดตั้งเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองผู้บริโภคเพื่ออำนวยความสะดวกในการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนข้อมูล และจัดหลักสูตรฝึกอบรมในภูมิภาคสำหรับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานการคุ้มครองผู้บริโภคและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

2.3 สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา โดยดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของอาเซียน พ.ศ.2547-2553 และแผนงานความร่วมมืออาเซียนด้านลิขสิทธิ์ จัดตั้งระบบยื่นคำขอจดทะเบียนการออกแบบผลิตภัณฑ์ของอาเซียน การเข้าเป็นภาคพิธีสารมาดริด(Madrid Protocol)การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบังคับใช้กฎหมายของแต่ละประเทศ และการส่งเสริมความร่วมมือในภูมิภาคด้านภูมิปัญญา

ท้องถิ่น(Traditional Knowledge:TK) ทรัพยากรชีวภาพ (Genetic Resources:GR) และการแสดงออกซึ่งวัฒนธรรมดั้งเดิม (Cultural Traditional Expressions: CTE)

2.4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โดยดำเนินการตามกรอบความตกลงอาเซียนว่าด้วยการอำนวยความสะดวกในการขนส่งสินค้า การขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ การหาข้อยุติการจัดทำร่างกรอบความตกลงอาเซียนว่าด้วยการอำนวยความสะดวกในการขนส่งข้ามแดน การดำเนินโครงการเชื่อมโยงเส้นทางรถไฟสิงคโปร์-คุนหมิง (SKRL) และโครงการโครงข่ายทางหลวงอาเซียน (AHN) การขนส่งทางน้ำและทางอากาศให้ปฏิบัติตามสนธิสัญญาที่เกี่ยวข้องขององค์การทางทะเลระหว่างประเทศ (IMO) ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการว่าด้วยการขนส่งทางทะเลที่มีการรวมตัวและมีขีดความสามารถในการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียนดำเนินการตามนโยบายเปิดน่านฟ้าเสรีอาเซียน พัฒนาตลาดการบินร่วมอาเซียน (ASEAN Single Aviation Market) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศ (Information Infrastructure) พัฒนาการเชื่อมต่อความเร็วสูง (high-speed inter-connection) ระหว่างโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศแห่งชาติ (National Information Infrastructures: NII) ของทุกประเทศสมาชิกอาเซียนเสริมสร้างความร่วมมือด้านพลังงานพัฒนาโครงการเครือข่ายระบบสายส่งไฟฟ้าแรงสูงอาเซียนและโครงการเชื่อมโยงท่อส่งก๊าซธรรมชาติของอาเซียน การลดสถานะก๊าซเรือนกระจก สร้างความร่วมมือด้านการทำเหมืองแร่ และสนับสนุนด้านการเงินแก่โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ

2.5 ภาษีอากรโดยดำเนินการให้ประเทศสมาชิกจัดทำความตกลงว่าด้วยการเว้นการเก็บภาษีซ้อนแบบทวิภาคี

2.6 พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์การวางนโยบายและโครงสร้างพื้นฐานทางกฎหมายสำหรับพาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ โดยการปฏิบัติตามกรอบความตกลง E-ASEAN เช่น ยอมรับ แนวปฏิบัติที่ดีมาไซเตรียมความพร้อมของกฎระเบียบ กฎหมายด้านพาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ภายในประเทศพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการทำสัญญาทางอิเล็กทรอนิกส์ อำนวยความสะดวก เรื่องการยอมรับร่วมกันของลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ในภูมิภาคอาเซียนและจัดตั้งเครือข่ายระหว่างภาคธุรกิจในภูมิภาคอาเซียนกับประเทศคู่เจรจา

3) การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเท่าเทียมกันประกอบด้วย 2 แนวทางสำคัญ ได้แก่

1) การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2) ความริเริ่มเพื่อการรวมตัวของอาเซียน

3.1 การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดำเนินการตามพิมพ์เขียวนโยบายอาเซียนด้านการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (APBSD) 2004-2014 ส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและการมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายผลิต และการกระจายสินค้าของภูมิภาค และส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมถึงแหล่งเงินทุนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3.2 ความริเริ่มเพื่อการรวมตัวของอาเซียนเนื่องจากประเทศอาเซียนมีระดับการพัฒนาที่แตกต่างกัน จึงมีความจำเป็นที่ต้องรวมกลุ่มในแนวลึกและแนวกว้าง โดยการส่งเสริมให้ความริเริ่มเพื่อการรวมตัวเป็นเวที (Platform) ในการกำหนดและดำเนินการตามโครงการด้านเทคนิคและการเสริมสร้างขีดความสามารถสำหรับทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในอาเซียน รวบรวมการ

สนับสนุนจากคู่มือเจรจาและองค์ระหว่างประเทศ สร้างและพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่รัฐในการพัฒนาและดำเนินนโยบายสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อช่วยบรรเทาผลกระทบจากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ และศึกษาด้านสังคมและเศรษฐกิจเป็นระยะเพื่อตรวจสอบประเมินผลการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ

4) การบูรณาการกับเศรษฐกิจโลกประกอบด้วย 2 แนวทางสำคัญ ได้แก่

1) การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันต่อปฏิสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจกับภายนอก 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในเครือข่ายอุปทานของโลก

4.1 การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันต่อปฏิสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจกับภายนอก มีแนวทางดำเนินการ คือ การทบทวนพันธกรณีของ FTA/ CEP เทียบกับพันธกรณีของการรวมกลุ่มภายในอาเซียน และการจัดระบบสนับสนุนการประสานงานในการเจรจาการค้ากับประเทศคู่ค้าภายนอกอาเซียน และในเวทีการค้าระดับภูมิภาคและระดับพหุภาคี

4.2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในเครือข่ายอุปทานของโลก โดยการรับหลักปฏิบัติสากลที่ดีและมาตรฐานในการผลิตและจำหน่ายมาใช้ในภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาความช่วยเหลือเพื่อยกระดับขีดความสามารถและผลิตภาพด้านอุตสาหกรรมและส่งเสริมการเข้ามา มีส่วนร่วมในการรวมกลุ่มระดับภูมิภาคและระดับโลกให้กับประเทศสมาชิกที่มีระดับการพัฒนาดำเนินการของอาเซียน

ความสำคัญของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนต่อการท่องเที่ยวและบริการ

การเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) นั้น เป็นผลต่อเนื่องมาจากการที่ประเทศสมาชิกอาเซียนได้ลงนามในกรอบความตกลงว่าด้วยการค้าบริการของอาเซียน (ASEAN Framework Agreement on Services: AFAS) เมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ.2538 และมีผลใช้บังคับเมื่อ พ.ศ.2539 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขยายความร่วมมือด้านการค้าบริการบางสาขาที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศสมาชิกให้มากขึ้น ลดอุปสรรค ด้านการค้าบริการระหว่างประเทศสมาชิก และเปิดตลาดการค้าบริการระหว่างกลุ่มเศรษฐกิจให้มากขึ้น ซึ่งเป้าหมายของ AFAS คือเปิดเสรีอย่างเต็มที่ใน พ.ศ.2558 ทั้งนี้ AFAS มีหลักการโดยทั่วไปดังนี้ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2554)

1) สมาชิกทุกประเทศต้องเข้าร่วมการเจรจาเป็นรอบๆ ละ 2 ปี และจะมีการเจรจาเปิดเสรีเพิ่มเติมเป็นรอบๆ ต่อไปจนบรรลุเป้าหมายการเปิดตลาดใน พ.ศ.2558 ทั้งนี้เพื่อทยอยผูกพันการเปิดตลาดให้มากขึ้นทั้งสาขา (Sector) และรูปแบบการให้บริการ (Mode of Supply) รวมทั้งลดข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อผู้ให้บริการของกลุ่มประเทศสมาชิก

2) แต่ละประเทศยังมีสิทธิในการออกกฎระเบียบภายในประเทศของตนเพื่อกำกับดูแลธุรกิจบริการให้มีคุณภาพ

3) สมาชิกอาเซียนต้องเปิดตลาดธุรกิจบริการให้แก่กันมากกว่าที่แต่ละประเทศได้มีข้อตกลงไว้กับองค์การการค้าโลก (WTO) ภายใต้การจัดทำ Services Sectoral Classification List เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการเจรจาจัดทำข้อผูกพันการเปิดตลาดบริการ โดยแยกเป็นสาขาย่อยของบริการที่มีการค้าระหว่างประเทศ 12 สาขา ได้แก่

3.1 บริการธุรกิจ ประกอบด้วย บริการวิชาชีพ (เช่น วิศวกร สถาปนิก นักกฎหมาย และนักบัญชี) บริการด้านคอมพิวเตอร์ บริการด้านวิจัยและพัฒนา บริการเกี่ยวกับ อสังหาริมทรัพย์ บริการให้เช่า/เช่าซื้อ และอื่นๆ เป็นต้น

3.2 บริการด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย บริการไปรษณีย์ โทรคมนาคม โสตทัศน

3.3 บริการด้านการก่อสร้าง

3.4 บริการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย บริการตัวแทนจำหน่าย ค่าปลีก ค่าส่ง แพรนไชส์ เป็นต้น

3.5 บริการด้านการศึกษา

3.6 บริการเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

3.7 บริการด้านการเงิน ประกอบด้วย ประกันภัย หลักทรัพย์ และธนาคาร

3.8 บริการด้านสุขภาพและสังคม เช่น โรงพยาบาล คลินิก เป็นต้น

3.9 บริการเกี่ยวกับการเดินทางและท่องเที่ยว ประกอบด้วย โรงแรม ภัตตาคาร ธุรกิจเดินทางท่องเที่ยว มัคคุเทศก์

3.10 บริการนันทนาการ วัฒนธรรม และการกีฬา เช่น บริการด้านการบันเทิง บริการห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ เป็นต้น

3.11 บริการด้านการขนส่ง ประกอบด้วย การขนส่งทางน้ำ ทางบก ทางราง และ ทางทะเล

3.12 บริการอื่นๆ ที่ไม่อยู่ใน 11 สาขาดังกล่าวข้างต้น เช่น บริการด้าน ความงาม สปา เป็นต้น

ทั้งนี้ WTO ได้กำหนดรูปแบบของการให้บริการสำหรับเป็นหลักเกณฑ์การเปิดเขต การค้าเสรีออกเป็น 4 รูปแบบ (4 Mode of Supply) ได้แก่

รูปแบบที่ 1 : การบริการข้ามพรมแดน (Cross-border Supply) หรือเรียกว่า การค้าบริการ mode 1 เป็นการให้บริการจากพรมแดนของประเทศสมาชิกหนึ่งไปสู่พรมแดน ของ ประเทศสมาชิกอื่นที่เป็นลูกค้า โดยผู้ให้บริการไม่ต้องปรากฏตัวอยู่ในประเทศประเทศลูกค้า เช่น การศึกษาผ่านทางไกล บริการผ่านสื่อสารโทรคมนาคม และบริการให้คำปรึกษาผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

รูปแบบที่ 2 : การบริโภคในต่างประเทศ (Consumption Abroad) หรือเรียกว่า การค้าบริการ mode 2 เป็นการให้บริการที่เกิดขึ้นในพรมแดนของประเทศผู้ให้บริการ โดยอาศัยการ เคลื่อนย้ายของผู้บริโภคเป็นเงื่อนไขสำคัญ เช่น บริการด้านการท่องเที่ยว การออกไปรับการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลต่างประเทศ การศึกษาในต่างประเทศ เป็นต้น

รูปแบบที่ 3 : การจัดตั้งธุรกิจเพื่อให้บริการ (Commercial Presence) หรือเรียกว่า การค้าบริการ mode 3 เป็นการเข้าไปลงทุนจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้บริการในประเทศ ลูกค้า เช่น การจัดตั้งสาขา สำนักงานตัวแทน หรือบริษัท เป็นต้น

รูปแบบที่ 4 : การให้บริการโดยบุคคลธรรมดา (Presence of Natural Person) หรือเรียกว่า การค้าบริการ mode 4 เป็นการเข้าไปประกอบอาชีพในสาขาบริการด้านต่างๆ เป็นการ

ชั่วคราว ในประเทศลูกค้า เช่น การเข้ามาประกอบวิชาชีพที่ปรึกษากฎหมายของนักกฎหมายชาวต่างชาติในไทย ครูต่างชาติเข้ามาให้บริการสอนภาษาในประเทศไทย เป็นต้น

ความตกลงการค้าบริการโดยทั่วไปจะกำหนดให้สมาชิกจะต้องลดหรือยกเลิกข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าบริการใน 2 ลักษณะ คือ ข้อจำกัดในการเข้าสู่ตลาด (Limitation to Market Access) และข้อจำกัดในการให้การปฏิบัติเยี่ยงคนชาติ (Limitation to National Treatment) ข้อจำกัด 2 ประเภทดังกล่าวที่ต้องลดหรือยกเลิกมีลักษณะดังนี้

1) ข้อจำกัดในการเข้าสู่ตลาด (Limitation to Market Access) คือกฎหมาย ระเบียบ หรือเงื่อนไขต่างๆ ที่สมาชิกกำหนดขึ้นอันเป็นอุปสรรคต่อการเข้ามาประกอบธุรกิจและให้บริการของผู้ให้บริการต่างชาติ 6 ประการ คือ

1.1 การจำกัดจำนวนผู้ให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นในรูปของโควตา การผูกขาด หรือเงื่อนไขเกี่ยวกับการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ เช่น การออกใบอนุญาตสำหรับการจัดตั้งศูนย์การค้ารายใหม่ขึ้นกับการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ (Economic Needs Test) ซึ่งจะพิจารณาจากความหนาแน่นของประชากร เป็นต้น

1.2 ข้อจำกัดเกี่ยวกับมูลค่ารวมของธุรกรรมการค้าบริการหรือสินทรัพย์ในรูปของโควตา หรือเงื่อนไขเกี่ยวกับการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ เช่น จำกัดมูลค่าธุรกรรมของสาขาของธนาคารต่างชาติ ต้องไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ของทรัพย์สินในประเทศทั้งหมดของทุกสาขารวมกัน

1.3 ข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนทั้งหมดของการประกอบการ หรือปริมาณผลผลิตที่ได้จากบริการ หรือเงื่อนไขเกี่ยวกับการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ เช่น จำกัดจำนวนภาพยนตร์ต่างชาติที่เข้าฉาย เป็นต้น

1.4 ข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนทั้งหมดของบุคคลธรรมดาที่ว่างในสาขาบริการใด โดยเฉพาะ ในรูปของโควตา หรือเงื่อนไขการทดสอบความจำเป็นทางเศรษฐกิจ เช่น จำกัดจำนวนแรงงานต่างชาติในบริษัทต้องไม่เกินจำนวนที่กำหนด เป็นต้น

1.5 มาตรการซึ่งจำกัด หรือกำหนดประเภทเฉพาะของการจัดตั้งธุรกิจ เช่น กำหนดว่าต้องมีการร่วมทุนกับคนในชาติ จึงจะสามารถจัดตั้งธุรกิจได้

1.6 ข้อจำกัดในการเข้าร่วมทุนของต่างชาติในรูปของการจำกัดสัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติ เช่น สัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติในธุรกิจโทรคมนาคมในประเทศต้องไม่เกิน 49% เป็นต้น

2) ข้อจำกัดในการให้การปฏิบัติเยี่ยงคนชาติ (Limitation to National Treatment) คำว่า National Treatment หมายถึง การให้การปฏิบัติต่อบริการหรือผู้ให้บริการต่างชาติทัดเทียมกับของคนชาติตน ดังนั้น ข้อจำกัดในการให้การปฏิบัติเยี่ยงคนชาติ มักเป็นกฎระเบียบที่มีการเลือกปฏิบัติ คือ ให้การปฏิบัติต่อต่างชาติด้อยกว่าคนในชาติของตน เช่น กรณีที่รัฐบาลให้การอุดหนุนเฉพาะคนชาติ หรือการกำหนดเงื่อนไขให้บริษัทต่างชาติต้องถ่ายทอดเทคโนโลยีและประสบการณ์ของตนแก่คนในชาติ เป็นต้น

นอกจากการเปิดตลาดการค้าบริการในรอบ AFAS แล้ว สมาชิกอาเซียนยังต้องเร่งรัดเปิดตลาดในสาขาบริการที่เป็นสาขาสำคัญ 5 สาขา ได้แก่ สาขาโทรคมนาคมและเทคโนโลยี

สารสนเทศสาขาสุขภาพ สาขาการท่องเที่ยว สาขาการบิน และสาขาบริการโลจิสติกส์ ทั้งนี้เพื่อให้อาเซียนมีความพร้อมในการก้าวไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนใน พ.ศ.2558 ต่อไป

2.2 การประกอบธุรกิจท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ

ความเจริญเติบโตของเศรษฐกิจโลก ความก้าวหน้าของระบบคมนาคมขนส่งและการพัฒนาระบบเทคโนโลยีทำให้นักท่องเที่ยวมีความต้องการท่องเที่ยวระหว่างประเทศมากขึ้น องค์การท่องเที่ยวโลกได้พยากรณ์ว่าโลกจะมีจำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศถึง 1006 ล้านคน ใน ค.ศ.2010 และ 1561 ล้านคน ใน ค.ศ.2020 ธุรกิจไม้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นภายในประเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว จึงจำเป็นต้องขยายขอบเขตการค้าเป็นการกลายเป็นธุรกิจระหว่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดต่างประเทศที่นำวันจะมีจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นนักท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน และนักธุรกิจที่จำเป็นต้องเดินทางระหว่างประเทศเพื่อเจรจาการค้าระหว่างประเทศ (ราณี อิลิชัยกุล และคณะ, 2552, หน้า 263-290)

ความหมายของการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

ธุรกิจระหว่างประเทศ(International Business) หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินกิจการต่างๆ ข้ามพรมแดนกับประเทศอื่นๆ นอกเหนือจากกิจกรรมในประเทศ ธุรกิจระหว่างประเทศไม่ได้มีความหมายเฉพาะกิจกรรมการค้าและการผลิตระหว่างประเทศ แต่รวมถึงอุตสาหกรรมบริการ เช่น การท่องเที่ยว การคมนาคมขนส่ง การบริการอาหารและเครื่องดื่ม การธนาคาร การก่อสร้าง การโฆษณา เป็นต้นที่กำลังขยายขอบเขตการค้าเดินทางไปยังหลายประเทศในโลก เช่น ภัตตาคารแมคโดนัลด์ที่มีสาขาในทุกทวีปทั่วโลก

ธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวข้ามพรมแดนกับประเทศอื่นๆ นอกเหนือจากกิจกรรมทางธุรกิจที่ดำเนินงานในประเทศ

บริษัทที่ประกอบกิจกรรมธุรกิจระหว่างประเทศ เกิดจากธุรกิจท่องเที่ยวที่ประสบความสำเร็จในประเทศจึงเริ่มมองตลาดต่างประเทศโดยมีแนวทางหรือปรัชญาทางธุรกิจ แบ่งออกได้ดังนี้

- ปรัชญาแบบใช้สำนักงานใหญ่เป็นศูนย์กลางการจัดการ
- ปรัชญาการกระจายอำนาจการจัดการสู่สาขา
- ปรัชญาการกระจายอำนาจการจัดการสู่ภูมิภาค
- ปรัชญาระดับโลก

ซึ่งรายละเอียดได้กล่าวต่อไป

รูปแบบของบริษัทที่สอดคล้องกับปรัชญาดังกล่าวแบ่งออกเป็น

1. บริษัทระหว่างประเทศ (international Company: IC) องค์กรมีความซับซ้อนในประเทศแม่ ตลาดต่างประเทศจะเป็นเพียงแผนกงานหนึ่ง การตัดสินใจมาจากบริษัทแม่ทั้งทางการบริหารงาน การสั่งการและการควบคุม ผู้บริหารมาจากบริษัทแม่

2. บริษัทข้ามชาติ (Multinational Company: MNC หรือ Multinational Enterprise: MNE) องค์กรอาจแบ่งตามพื้นที่การในประเทศจะมีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้น มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่บริษัทย่อย การควบคุมจะทำกันเองภายในแต่ละองค์กรของแต่ละประเทศ ผู้บริหารจะใช้คนท้องถิ่น บริษัทข้ามชาติมีขนาดไม่ใหญ่นัก เนื่องจากเพิ่งเริ่มดำเนินการในประเทศอื่นเป็นครั้งแรก หรือเป็นกิจการขนาดใหญ่ที่มีการดำเนินการในหลายประเทศทั่วโลก

3. บริษัทภูมิภาค (Regional Company) องค์กรจะมีความซับซ้อนมากขึ้น นอกจากจะมีสำนักงานใหญ่ (Headquarter) แล้วยังแบ่งย่อยเป็นสำนักงานภูมิภาค (Regional Headquarter) ซึ่งคอยควบคุมและประสานงานบริษัทย่อยในภูมิภาคของตน การตัดสินใจจะเป็นการร่วมมือกันระหว่างสำนักงานใหญ่ ปลายสำนักงานภูมิภาค และระหว่างสำนักงานภูมิภาคกับสาขาย่อย ผู้บริหารจะใช้คนแต่ละภูมิภาคโดยไม่คำนึงถึงประเทศ

4. บริษัทระดับโลก (Global Company) องค์กรจะมีลักษณะเป็นโครงสร้างผสม มีการประสานงานระหว่างกัน แต่องค์กรแต่ละแห่งจะเป็นอิสระจากกัน มีการใช้มาตรฐานควบคุมหลักร่วมกันผู้บริหารมาจากชาติใดก็ได้

การจัดการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ หมายถึง กระบวนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดในองค์การธุรกิจท่องเที่ยวภายใต้แวดล้อมระหว่างประเทศ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การในตลาดของแต่ละประเทศ ขอบเขตของธุรกิจระหว่างประเทศจึงกว้างกว่าการค้าระหว่างประเทศซึ่งเน้นการส่งออกและการนำเข้าเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจระหว่างประเทศจึงจำเป็นต้องมีความรู้หลายด้านในระดับโลกที่เป็นพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ เช่น ความรู้ด้านภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ กฎหมาย มานุษยวิทยา และการท่องเที่ยวเพื่อให้เข้าใจข้อมูลพื้นฐานด้านต่างๆ และวัฒนธรรม ค่านิยมของแต่ละประเทศในโลก

สาเหตุที่ทำให้เกิดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

สาเหตุที่ทำให้ตลาดการท่องเที่ยวระหว่างประเทศมีแนวโน้มที่จะเติบโตและก่อให้เกิดโอกาสแก่ธุรกิจท่องเที่ยวในหารทำธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ สรุปได้ดังนี้

1. การเกิดศูนย์กลางธุรกิจใหม่ในภูมิภาคต่างๆของโลก โดยเป้าหมายอย่างยิ่งในภูมิภาคตะวันออกประกอประกบกับการแข่งขันของประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (Newly Industrialized Countries : NICs) ที่ต้องการเป็นศูนย์กลางการค้าและการเงินของโลกทำให้เกิดความต้องการโรงแรมและการคมนาคมขนส่งเพื่อเดินทางเข้า-ออกศูนย์กลางดังกล่าว

2. ประเทศหลายประเทศในโลกมีนโยบายพัฒนาประเทศให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของโลก จึงเปิดโอกาสให้บริษัทต่างเข้าเข้ามาลงทุนในการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวและให้การสนับสนุนโดยการอำนวยความสะดวกในการขออนุญาตหรือการยกเว้นภาษีอากร เช่น ประเทศสเปน ประเทศตุรกี เป็นต้น

3. การขยายตัวของอุตสาหกรรมและการค้าระหว่างประเทศ ทำให้นักธุรกิจต้องเดินทางระหว่างประเทศหรือระหว่างทวีปเป็นจำนวนมากทำให้เกิดความต้องการเครือข่ายของการบริการทางด้านคมนาคมขนส่งที่โรงแรม และการเงินระหว่างประเทศ เช่น การเดินทางระหว่างทวีปอเมริกาเหนือไปทวีปยุโรป จากยุโรปเหนือไปยุโรปใต้ หรือจากทวีปยุโรปสู่ข้างประเทศในทวีปเอเชีย และแอฟริกา เป็นต้น

4. ธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ เช่น กลุ่มโรงแรม ภัตตาคารมองเห็นความสำเร็จของโรงงานผู้ผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้าออกขายสู่ตลาดโลกเพื่อใช้ทรัพยากรในการผลิตให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุดและเกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) จึงพยายามขยายตลาดการให้บริการเข้าสู่ตลาดโลก โดยการผลิตสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานภายใต้ตราสินค้าของตน โฆษณาและจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายในประเทศต่างๆ นักท่องเที่ยวที่นิยมใช้บริการธุรกิจในประเทศมีแนวโน้มที่จะใช้บริการของธุรกิจนั้นในประเทศอื่นๆ เช่น โรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล ภัตตาคารแมคโดนัลด์ เป็นต้น

5. วิวัฒนาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้บุคคลสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ในการท่องเที่ยวได้สะดวกรวดเร็ว เช่น ข้อมูลแหล่งท่องเที่ยว ค่าบริการ ที่พักการจัดนำเที่ยวรวมทั้งการพัฒนาพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ทำให้เกิดท่องเที่ยวอิเล็กทรอนิกส์ (E-Tourisms) ที่นักท่องเที่ยวสามารถซื้อบริการต่างๆ ได้ด้วยตนเอง

6. อิทธิพลของโลกาภิวัตน์ ทำให้โลกไร้พรมแดนทุกประเทศให้ความสนใจในการร่วมมือกันเปิดตลาดการค้าระหว่างประเทศ และเข้าสู่ระบบการค้าเสรีโดยการลดแรงต่อต้านต่างชาติแต่ละประเทศ และยกเลิกการกีดกันทางการค้า การลงทุนและแรงงานจากต่างประเทศ รวมทั้งการมีองค์การสากลนานาชาติช่วยกำหนดกฎเกณฑ์การอยู่ร่วมกันของนานาประเทศในรูปแบบต่างๆ เช่น มาตรฐานการทำงาน จรรยาบรรณ เป็นต้น (ราณี อธิชัยกุล, 2552)

7. ทรัพยากรการท่องเที่ยวและบริการที่แตกต่างกัน การมีทรัพยากรการท่องเที่ยวและบริการที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศย่อมก่อให้เกิดการเดินทางเพื่อหากประสบการณ์ที่แปลกออกไปจากชีวิตประจำวันที่เป็นอยู่ระหว่างกัน

8. การคำนึงถึงความคุ้มค่า และต้นทุนต่ำสุด ในบางครั้งทรัพยากรการท่องเที่ยวและบริการ หรือ ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว อาจจะสามารถผลิตได้เองภายในประเทศแต่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่สูงกว่าการท่องเที่ยวในต่างประเทศ

9. การถ่ายโอนวัฒนธรรม จากกระแสโลกาภิวัตน์ และการถ่ายโอนวัฒนธรรมระหว่างกัน เช่น วัฒนธรรมการบริโภคสินค้าตะวันตกของโลกตะวันออก เช่น การบริโภคอาหาร fast food

10. การคำนึงถึงประโยชน์และผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งอาจมองเห็นโอกาสในการทำกำไรในตลาดใหม่หรือได้รับประโยชน์จากการประหยัดขนาด (Economic of Scale)(กัญญา ศิริสกุล, 2552)

แนวทางการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

วัตถุประสงค์หลักในการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศคือการที่องค์การสามารถคงอยู่และประสบผลสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและเป็นสภาพแวดล้อมที่อาจแตกต่าง

จากสภาพแวดล้อมในประเทศที่สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพองค์การธุรกิจต้องเกี่ยวสามารถเลือกแนวทางการจัดการระหว่างประเทศ (Internationalization Orientations) ได้ 4 แนวทาง ซึ่งแต่ละแนวทางมีลักษณะวัฒนธรรมเป้าหมาย กลยุทธ์ และรูปแบบของตนเอง ดังนี้

1. การใช้สำนักงานใหญ่เป็นศูนย์กลางการจัดการ (Ethnocentrism หรือ Home-country Orientation) แนวทางนี้เป็นลักษณะพื้นฐานในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศโดยมองการดำเนินงานในต่างประเทศเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานเดียวกับที่ใช้ในสำนักงานใหญ่และสำนักงานใหญ่จะมีบทบาทในการบริหารงานของสาขาในต่างประเทศสูงและมีนโยบายมุ่งกำไรเป็นหลัก แนวทางนี้สามารถใช้ได้กับธุรกิจที่เพิ่งเริ่มออกสู่ตลาดต่างประเทศหรือธุรกิจที่ไม่ให้ความสำคัญกับการสำรวจตลาด เช่น โรงแรมในสหรัฐอเมริกาเปิดสาขาในประเทศแคนาดาซึ่งเป็นประเทศอื่นแต่เป็นประเทศเพื่อนบ้านที่มีลักษณะความเป็นอยู่คล้ายกับสหรัฐอเมริกา เป็นต้น

2. การกระจายอำนาจการจัดการสู่สาขาแต่ละแห่ง (Polycentrism หรือ Host-Country Orientation) แนวทางนี้เป็นลักษณะที่กิจการมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น มีการศึกษาความต้องการของผู้บริโภคและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศที่กิจการเข้าไปดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากประชาชนและเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงความต้องการของท้องถิ่นแต่ละแห่งทำให้เกิดขึ้นในแต่ละประเทศจะใช้ในการขยายกิจการในประเทศ นอกจากผู้บริหารจะเป็นคนท้องถิ่นและสาขาเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการธุรกิจแต่ละแห่งไม่ใช่สำนักงานใหญ่ แนวทางนี้เหมาะกับธุรกิจที่ย้ายสาขาไปในต่างประเทศที่มีวัฒนธรรมและความต้องการที่แตกต่างกัน

3. การกระจายอำนาจการจัดการสู่ภูมิภาคต่างๆ (Regiocentrism หรือ Regional Orientation) แนวทางนี้มีลักษณะการบริหารงานที่กระจายโครงสร้างการบริหารงานลงสู่ภูมิภาคหรือกลุ่มประเทศที่มีสภาพเศรษฐกิจหรือวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เป้าหมายการบริหารมุ่งทั้งผลกำไรและการยอมรับของคนท้องถิ่น ผลกำไรที่ได้ได้มีการจัดสรรในภูมิภาค และการกำหนดแนวทางการบริหารมาจากการตกลงกันในท้องถิ่น

4. การจัดการระดับโลก (Geocentrism หรือ Global Orientation) แนวทางนี้เป็นการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศที่กำหนดแนวทางการจัดการเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก ธุรกิจพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐานเหมาะสมกับทุกประเทศในโลก คือเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานได้ดี ทนสมัย และราคาเหมาะสมซึ่งจะทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้เป็นระยะเวลายาวนาน อย่างไรก็ดี แนวทางการจัดการระดับโลกที่ธุรกิจผลิตสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวสำหรับคนทั่วโลกอาจเป็นไปได้ยาก เนื่องจากประเทศ มีสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันดังนั้นมาตรฐานของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวต้องสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการของท้องถิ่นและวัฒนธรรมได้ผลกำไรของธุรกิจทุกสาขาจะมีการจัดสรรตามความเหมาะสมโดยไม่คำนึงถึงสำนักงานใหญ่หรือภูมิภาค แต่จะจัดสรรบนพื้นฐานของความเป็นหนึ่งเดียวทั่วโลก ฝ่ายบริหารมาจากประเทศต่างๆ ได้โดยคำนึงถึงความเหมาะสมเป็นสำคัญ

สภาวะแวดล้อมของธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

สภาวะแวดล้อมของธุรกิจระหว่างประเทศจะมีความคล้ายคลึงและแตกต่างกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจโดยทั่วไปแต่สภาวะโลกาภิวัตน์ด้านการท่องเที่ยวจะทำให้การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนเนื่องจากธุรกิจจำเป็นต้องให้บริการแก่ผู้บริโภคหรือนักท่องเที่ยวที่มีความต้องการและรสนิยมที่แตกต่างกันและในขณะเดียวกันธุรกิจต้องจัดการพนักงานในท้องถิ่น (Local Staff) ที่มีวัฒนธรรมและค่านิยมที่แตกต่างจากประเทศของตน

สภาวะแวดล้อมของธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศหมายถึงสภาวะแวดล้อมหรือปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท แบ่งออกได้เป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. สภาวะแวดล้อมทางวัฒนธรรม

องค์การธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศหรือบริษัทข้ามชาติจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการจัดการธุรกิจภายในสภาพแวดล้อมที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ ประเทศต่างๆ ในโลกมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันอันเนื่องมาจากเชื้อชาติที่ต่างกัน ประชาชนในแต่ละประเทศต่างมีวิถีการดำเนินชีวิตที่ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การบริโภค ภาระใช้ชีวิตประจำวัน การอยู่ร่วมกันในสังคม การเข้าไปดำเนินธุรกิจในประเทศที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างจากประเทศแม่ ย่อมประสบปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ เช่นการติดต่อสื่อสาร การตรงต่อเวลา เป็นต้น ดังนั้น บริษัทข้ามชาติควรศึกษาถึงวัฒนธรรมของประเทศที่จะเข้าไปทำธุรกิจก่อน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น และควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้ทางวัฒนธรรมของประเทศที่จะไปแก่บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกและครอบครัวก่อนที่จะเดินทางไปยังต่างประเทศ นอกจากนี้ผู้บริหารระหว่างประเทศควรตระหนักและพึงระมัดระวังถึงวัฒนธรรมที่แตกต่างและมีความละเอียดอ่อน ควรหลีกเลี่ยงการทำกิจกรรมที่มีผลกระทบหรือขัดแย้งต่อวัฒนธรรมของคนในท้องถิ่น เพราะจะมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในประเทศนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมตั้งแต่ระดับล่างขององค์การ นอกจากนี้ ภาษา และศาสนาก็มีความสำคัญที่มีผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ในหลายๆ ด้าน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ผลกระทบของความแตกต่างทางวัฒนธรรมต่อการจัดการระหว่างประเทศ

1. ผลกระทบต่อการดำเนินการทางการตลาด

- ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มจะได้รับการต้อนรับจากผู้บริโภคของประเทศแต่ละแห่งแตกต่างกัน เช่น ภัตตาคารแมคโดนัลด์ไปเปิดกิจการในประเทศอินเดียที่เป็นตลาดขนาดใหญ่ เนื่องจากประเทศมีพลเมืองเป็นจำนวนมากแต่ประสบปัญหาการจำหน่ายแฮมเบอร์เกอร์เนื้อ เนื่องจากประชาชน 4 ใน 5 ของคนอินเดียเป็นชาวฮินดูที่ไม่กินเนื้อ ทำให้โอกาสจำหน่ายแฮมเบอร์เกอร์เนื้อมีเพียง 1 ใน 5 เท่านั้น ทำให้แมคโดนัลด์ต้องตัดรายการที่เป็นเนื้อออกจากรายการอาหาร และเปลี่ยนเป็นไก่ปลาและผักแทน

- ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่จำหน่ายแก่ผู้บริโภคเช่น วัฒนธรรมของชาวยุโรปหรืออเมริกาใต้ที่ค่อนข้างเปิดเผย ทำให้ผู้หญิงจากประเทศเหล่านั้นนิยมใส่ชุดว่ายน้ำแบบบิกินี ในขณะที่ผู้หญิงชาวเอเชียส่วนใหญ่ไม่นิยมเปิดเผยร่างกายให้สาธารณชนเห็น ชุดว่ายน้ำจึงต้องเป็นแบบชิ้นเดียว ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาการนำเสนอสินค้าให้เหมาะสมกับท้องถิ่นด้วย หากผู้ผลิตชาวไทยส่งชุดว่ายน้ำ

น้ำที่นิยมในเมืองไทยไปจำหน่ายในประเทศทางตะวันตกก็อาจจำหน่ายได้น้อย (ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2554, หน้า 37)

2. ผลกระทบต่อเวลาและตารางการทำงาน ประเทศตะวันตกจะให้ความสำคัญกับเวลามากแต่เมื่อไปปฏิบัติงานในประเทศตะวันออกซึ่งเป็นสังคมที่ให้ความสำคัญกับเวลาน้อยกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว จึงมักเกิดปัญหาในการนัดหมายและการทำงานตามตารางเวลา

3. ผลกระทบที่มีต่อความสัมพันธ์ในสังคม ประเทศตะวันตกให้ความสำคัญต่อความเป็นส่วนตัว (Individualism) ในขณะที่คนในตะวันออกจะให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ของครอบครัวและชุมชนและมีค่านิยมของความห่วงหาอาทร การมีน้ำใจของบุคคลในสังคม และมองว่าความเป็นส่วนตัวเปรียบเสมือนความเห็นแก่ตัวและก่อให้เกิดความรู้สึกต่อต้าน ทำให้ผู้บริหารที่มาจากประเทศตะวันตกประสบปัญหาในการบริหารจัดการพนักงานของบริษัท ธุรกิจที่เข้าไปในประเทศอื่นจึงจำเป็นต้องมีการเปรียบเทียบระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของประเทศนั้น และดำเนินการปรับระบบของตนให้สอดคล้องกับแนวทางการจัดการบุคลากรของประเทศนั้นๆ

4. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ต้องระมัดระวังเนื้อหาและรูปแบบในการนำเสนอให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ เช่น การโฆษณาทางโทรทัศน์ในหลายประเทศที่นิยมแสดงให้เห็นชายหญิงจูบหรือจับเนื้อต้องตัวกัน ทำให้เกิดการนำสื่อโฆษณาต่างประเทศมาใช้ ซึ่งบางครั้งก็ขัดกับค่านิยมดั้งเดิมในสังคมไทย แต่ก็เปลี่ยนสังคมไทยไปได้ง่ายเช่นกัน นอกจากนี้บางครั้งที่มีการแสดงความเห็นคัดค้านเป็นครั้งคราว

5. ทศนคติของพนักงาน ได้รับอิทธิพลจากศาสนาและวัฒนธรรมพื้นฐานทั่วไป ซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานและอยู่ร่วมกันในสังคม หากผู้บริหารและพนักงานมาจากเชื้อชาติที่แตกต่างกันก็อาจมีทัศนคติในเรื่องต่างๆแตกต่างกันได้ ทำให้อาจเกิดความขัดแย้งขึ้น

อย่างไรก็ดีผลจากการที่มีการเปิดเสรีมากขึ้น ไม่ใช่เฉพาะสินค้าเท่านั้นที่จะขยายไปในประเทศต่างๆแต่ยังรวมถึงวัฒนธรรมประเพณีของแต่ละประเทศที่จะเปลี่ยนไปตามกระแสวัฒนธรรมของประเทศที่เจริญ ทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เหนือกว่า ผู้บริหารที่พิจารณาวัฒนธรรมของประเทศต่างๆจึงต้องพิจารณาความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วย

2. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการผลิต เช่น ที่ดิน แรงงาน และเงินทุนที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบริษัททั้งภายในและภายนอกประเทศ ความแตกต่างในเศรษฐกิจของแต่ละประเทศจะทำให้ปัจจัยการผลิตของแต่ละประเทศแตกต่างกันด้วยซึ่งจะส่งผลต่อการผลิต การจัดจำหน่าย และการบริโภคสินค้าและบริการที่แตกต่างกัน การตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคและการทำให้ผู้บริโภคได้รับความพึงพอใจย่อมแตกต่างกันด้วยจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจและศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาปัจจัยทางเศรษฐกิจ ดังต่อไปนี้ (ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2554, หน้า 34-35)

● ระบอบเศรษฐกิจที่เอื้ออำนวย ได้แก่ ระบอบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมซึ่งในปัจจุบันประเทศส่วนใหญ่ได้ใช้ระบอบเศรษฐกิจแบบนี้ แม้กระทั่งประเทศในเครือสหภาพโซเวียตเดิมซึ่งเคยใช้ระบอบเศรษฐกิจแบบคอมมิวนิสต์ ก็หันมาใช้ระบอบทุนนิยมเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากสามารถกระตุ้นความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างเห็นได้ชัด

- ความมั่นคงของรัฐบาลในด้านการดำเนินนโยบายทางด้านเศรษฐกิจ รวมทั้งนโยบายที่มีต่อธุรกิจในด้านต่างๆ เพราะจะส่งผลโดยตรงถึงกิจการที่ไปลงทุน หากนโยบายทางเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงบ่อยๆ และธุรกิจได้ลงทุนด้วยเงินทุนจำนวนมากไปแล้ว นโยบายที่เปลี่ยนของรัฐบาลได้ส่งผลเชิงลบย่อมเป็นความเสี่ยง จะถือว่าความเสี่ยงสูงหรือต่ำย่อมขึ้นกับจำนวนเงินที่จะต้องสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ

- กำลังซื้อของประชาชนในประเทศต่างๆ แสดงให้เห็นจากข้อมูลของ รายได้ต่อหัวของประชากรแสดงให้เห็นคุณภาพ (quality) ของกำลังซื้อและปริมาณความต้องการซื้อ จะเห็นได้จากจำนวนประชากรแสดงให้เห็นปริมาณซื้อ (quantity) ทำให้สหรัฐอเมริกาซึ่งมีทั้งรายได้ต่อหัวสูงและจำนวนประชากรมาก กลายเป็นประเทศที่มีบทบาทต่อเศรษฐกิจโลก ในขณะที่หลายประเทศ เช่น นิวซีแลนด์ที่ประชากรมีรายได้ต่อหัวสูงแต่จำนวนประชากรน้อยทำให้มีบทบาททางเศรษฐกิจต่อโลกและต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วย เช่น ในประเทศจีนในอดีตจนถึงปัจจุบันมีประชากรมาก แต่มีรายได้ต่อหัวต่ำ แต่แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นไปในทางที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้จีนกลายเป็นมหาอำนาจทางเศรษฐกิจของโลกในที่สุดระหว่างปี 1980 จีนมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับ 10% และยังคงระดับนี้ต่อเนื่องมาก ในช่วงปี 2000 ที่เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจในประเทศไทย และประเทศอื่นๆในเอเชีย จีนก็ยังมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจถึง 8% และในปี 2002 ผลผลิตมวลรวมของจีนก็ยังอยู่ในระดับ 8% และเป็น 9.1% ในปี 2003 และ 2004

- แนวโน้มสภาวะเงินเฟ้อดัชนีราคาและดอกเบี้ย แนวโน้มดังกล่าวแม้ในแต่ละประเทศจะมีแตกต่างกันออกไป แต่ในปัจจุบันการที่ประเทศต่างๆเปิดเสรีทางการค้ามากขึ้น ทำให้ผลจากสภาพเงินเฟ้อและดอกเบี้ยที่เปลี่ยนแปลงไปในประเทศหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อประเทศอื่นๆได้ นอกจากนี้แล้วตัวเลขจากข้อมูลดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในประเทศนั้นๆได้

- อยู่ชัยภูมิที่เหมาะสม เช่น เป็นศูนย์กลางประเทศต่างๆในภูมิภาคและมีทางออกทะเล ประเทศไทยจัดเป็นหนึ่งในประเทศที่มีชัยภูมิที่ตั้งดีที่สุดแห่งหนึ่งของโลก กล่าวคือ อยู่ศูนย์กลางระหว่างประเทศจีนและประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่นๆ มีทางออกทะเลและติดกับมหาสมุทรแปซิฟิก ซึ่งเป็นที่ตั้งของเขตการค้าเสรีอเมริกาเหนือที่มีบทบาททางเศรษฐกิจโลกมาก และยังมีประเทศในกลุ่มอเมริกากลางและอเมริกาใต้ที่จะเป็นเขตเศรษฐกิจที่ยิ่งใหญ่แห่งหนึ่งในโลก นอกจากนี้จากจำนวนประชากรโลกทั้งหมด 6,000 ล้านคน ครึ่งหนึ่งของประชากรโลกอยู่รอบประเทศไทย ได้แก่ จีน ประมาณ 1,300 ล้านคน อินเดีย บังคลาเทศ มากกว่า 1,100 ล้านคน ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และญี่ปุ่นประมาณ 500 ล้านคน ทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของสิ่งต่างๆอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะถ้าเหตุการณ์เป็นไปได้ด้วยดี ตัวอย่างเช่น นักท่องเที่ยวชาวจีนมาประเทศไทย 1% ก็ 13 ล้านคนแล้ว ถ้ามาแบบไม่ซ้ำกันเลยก็ต้องใช้เวลาถึง 100 ปีกว่าทุกคนในประเทศไทยจะมาประเทศไทยครบหมด และถ้ามาใช้เงินคนละ 10,000บาท ก็จะเป็น 130,000 ล้านบาทต่อปี สมมติว่าคนจีนที่มาประเทศไทยแล้วไม่เดินทางกลับประมาณ 3 ล้านคนต่อปี เพียง 10 ปี ประเทศไทยจะมีคนจีนถึง 30 ล้านคน รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาให้ดีและถ้าสินค้าจากจีน 10% มาขนถ่ายลงเรือที่ประเทศไทย ก็จะทำให้อุตสาหกรรมการขนส่งมีผลต่อประเทศไทยอย่างสูงมาก

3. สภาวะแวดล้อมทางการเงิน

การดำเนินธุรกิจข้ามชาติจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศ ในบางประเทศอัตราแลกเปลี่ยนจะถูกควบคุมโดยรัฐบาล ในบางประเทศจะเปลี่ยนแปลงขึ้นลงโดยเสรีตามความต้องการของตลาด การประเมินสภาวะแวดล้อมทางการเงินจะมีส่วนช่วยลดความเสี่ยงในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน และช่วยในการตัดสินใจที่ถูกต้อง

4. สภาวะแวดล้อมทางกฎหมาย

ธุรกิจข้ามชาติไม่เพียงแต่ต้องทำความเข้าใจกับกฎหมายของประเทศใดประเทศหนึ่งเท่านั้น แต่ต้องเข้าใจกฎหมายของทุกประเทศที่มีผลกระทบต่อ การเคลื่อนย้ายทุน ปัจจัยการผลิต และเงินทุนสภาพแวดล้อมทางกฎหมายจะประกอบไปด้วย กฎหมายข้อบังคับและการพิจารณาตัดสินข้อพิพาทตามแต่วิธีปฏิบัติของแต่ละประเทศ ซึ่งจะมีวิธีปฏิบัติแตกต่างกัน และจำเป็นต้องทำความเข้าใจที่จะเข้าไปทำธุรกิจในประเทศต่าง ๆ จะต้องทำความเข้าใจในตัวบทกฎหมายให้ถ่องแท้เพื่อจะได้ปฏิบัติให้ถูกต้องและหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจตามมาภายหลัง ส่วนประกอบที่สำคัญของกฎหมายที่มีต่อการทำธุรกิจระหว่างประเทศคือการกำหนดกรอบข้อตกลงของกฎหมายที่ใช้ในการควบคุมการดำเนินธุรกิจของประเทศหนึ่งๆ กับประเทศต่างๆ เนื่องจากบ่อยครั้งที่บริษัทท่องเที่ยวข้ามชาติจะพบความแตกต่างของกฎหมายของประเทศต่างๆ ที่บริษัทเหล่านี้มีสาขาเข้าไปดำเนินธุรกิจอยู่ เช่น บางประเทศมีข้อจำกัดในการถือหุ้นของชาวต่างชาติ ในบริษัทว่า ห้ามมีสัดส่วนเกินเท่าใด หรือบางประเทศไม่มีข้อจำกัดใดๆ ทั้งสิ้น เป็นต้น นอกจากนี้กฎหมายเกี่ยวกับภาษีในแต่ละประเทศก็มีความสำคัญเพราะเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์โดยตรงของธุรกิจที่ทำให้บริษัทข้ามชาติต้องเผชิญกับข้อเสียเปรียบเกี่ยวกับภาษีของประเทศต่างๆ ไม่ซ้ำรูปแบบกัน เนื่องจากความแตกต่างของระบบภาษีและระเบียบข้อบังคับ เช่น การถือสิทธิในการเก็บภาษีเงินได้ของประเทศที่ธุรกิจเข้าไปดำเนินกิจการอยู่พร้อมกับการเก็บภาษีทรัพย์สินและรายได้เดียวกันของประเทศที่บริษัทแม่ถือสัญญาอยู่ ในกรณีทั้ง 2 ประเทศไม่ได้เป็นคู่สัญญาอนุสัญญา ภาษีซ้อน เป็นต้น จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้(ชนกรณ กุณฑลบุตร,2554, หน้า 33-34)

- มีกฎหมายที่มีความทันสมัยและมีความเป็นสากล เนื่องจากแต่ละประเทศมีกฎหมายที่มีเนื้อหาแตกต่างกัน ส่งผลให้การดำเนินงานในแต่ละประเทศไม่เหมือนกัน และส่งผลถึงความได้เปรียบ เสียเปรียบด้วย ในปัจจุบันประเทศอุตสาหกรรมจึงพยายามผลักดันให้มีการปรับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆของประเทศที่รับการลงทุนให้อึดต่อการลงทุนและทางหนึ่งได้แก่ การทำผ่านข้อตกลงขององค์การการค้าโลก โดยทั่วไปแล้วกฎหมายที่นักลงทุนให้ความสำคัญประกอบด้วย องค์ประกอบสามประการ

- กฎหมายรัฐธรรมนูญ (Constitutional Law) ซึ่งจะมีผลต่อกฎหมายอื่นๆ ในลำดับถัดมา หากรัฐธรรมนูญมีความเป็นสากล กฎหมายอื่นๆก็จะต้องปรับตามไปด้วย ปัจจุบันหลายประเทศจึงมีการปรับกฎหมายรัฐธรรมนูญให้เหมือนกับประเทศอุตสาหกรรม เช่น สิทธิและความเท่าเทียมต่างๆ เป็นต้น

- กฎหมายอาญา (Criminal Law) มีผลต่อความมั่นคงและปลอดภัยของการดำเนินชีวิตของประชาชนในประเทศนั้นๆ

- กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (Commercial Law) มีผลต่อความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจที่ดินแดนนั้นๆ
- มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศโดยตรงที่ทันสมัยและมีผลบังคับใช้อย่างจริงจัง ได้แก่
- กฎหมายที่เกี่ยวกับการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property Law) เพื่อที่การลงทุนจะได้รับการคุ้มครองทั้งสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่กิจการคิดค้นได้และเครื่องหมายการค้าของกิจการ
- กฎหมายป้องกันการผูกขาด (Anti-Trust Law) ประเทศได้มีการผูกขาดอยู่ การค้าเสรีย่อมไม่สามารถเกิดได้ รวมทั้งคู่แข่งก็ไม่สามารถใช้ศักยภาพทางการตลาดเข้าแข่งขันได้ การผูกขาดที่สำคัญทางหนึ่งได้แก่ การผูกขาดโดยรัฐบาลของประเทศแต่ละประเทศ ทำให้ต้องมีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (Privatization)

5. สภาวะแวดล้อมทางการเมือง

บริษัทท่องเที่ยวข้ามชาติอาจได้รับผลกระทบจากสภาวะแวดล้อมทางการเมือง บริษัทท่องเที่ยวข้ามชาติควรประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า และวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเมืองก่อนที่จะเลือกไปลงทุนในประเทศนั้น เนื่องจากสภาพทางการเมืองและกฎหมายของประเทศต่างๆ มีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลให้การลงทุนประสบหรือไม่ประสบความสำเร็จได้ ได้มีการพยายามศึกษาความเสี่ยงทางการเมืองที่มีผลต่อการบริหารกิจการข้ามชาติมาเป็นเวลาต่อเนื่องยาวนาน โดยมีการพิจารณาจากหลายมิติ เช่น การพิจารณาจากระดับมหภาค (macro political risk) ซึ่งหมายถึงความเสี่ยงทางการเมืองภายในประเทศที่มีผลกระทบต่อทุกธุรกิจ และระดับจุลภาค (micro political risk) หมายถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบเฉพาะบางธุรกิจเท่านั้น และพิจารณาจากมิติที่เป็นปัจจัยภายนอก (external factors) เป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกประเทศที่ไปลงทุนแต่มีผลกระทบเข้ามาในประเทศนั้นเช่น ความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน หรือความขัดแย้งในภูมิภาคที่อาจมีผลกระทบเข้ามา (spill over) และปัจจัยภายใน (internal factors) เช่น ความขัดแย้งภายในประเทศ อาจเกิดจากกลุ่มการเมืองหรือกลุ่มศาสนา และการพิจารณาอีกมิติหนึ่งจากมุมมองของผลกระทบเชิงบวก (positive outcome) เช่น การจัดตั้งเขตการค้าเสรีและก่อให้เกิดผลดีต่อการลงทุน หรือผลกระทบเชิงลบ (negative outcome) เช่น ปัญหาทางการเงินของประเทศที่ไม่คาดคิดมาก่อน แต่ธุรกิจได้ลงทุนไปแล้วก่อให้เกิดผลเชิงลบต่อการดำเนินงานในประเทศที่ไปลงทุน และไม่มีบทสรุปเป็นสากล (universally accept typology) ในการพิจารณาความเสี่ยง ในภาพรวมสามารถพิจารณาความเสี่ยงได้ดังนี้

- ความเสี่ยงต่อประเทศ (Country Risks) ประกอบด้วยความไม่แน่นอนจากความต่อเนื่องของรัฐบาล สถานการณ์ทางการเมืองในภูมิภาคนั้นซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประเทศที่เข้าไปลงทุน ผลบังคับใช้ของกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่ไม่มีประสิทธิภาพ ระบบเงินตราที่ไม่เสถียรภาพ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศเจ้าของทุน (Home Country) และประเทศผู้รับการลงทุน (Host Country) หรือเป็นความเสี่ยงทั้งหมดที่ประเทศมี

- ความเสี่ยงทางการเมือง (Political Risks) มุ่งเน้นที่การเมืองซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดทิศทางของประเทศ หมายถึง ความเสี่ยงจากนโยบายของรัฐบาล และความไม่แน่นอนของสังคม(societal instability) หรือเหตุการณ์ทางการเมืองที่มีผลกระทบทางลบต่อการดำเนินงานหรือความต่อเนื่องในการลงทุน แบ่งออกเป็น 4 ชนิด ได้แก่

- ความเสี่ยงทางการเมืองตามระบบ (Systematic) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล เช่น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ทำให้กิจการต่างๆที่เคยดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลเดิมได้รับผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นกิจการท้องถิ่นหรือกิจการข้ามชาติ ซึ่งมีทั้งในทางที่ดีและทางไม่ดี ประเทศที่มีการเปลี่ยนรัฐบาลบ่อยๆ และรัฐบาลใหม่เปลี่ยนแปลงนโยบายหรือระเบียบวิธีการที่มีผลต่อการดำเนินงานของกิจการต่างๆ ย่อมเป็นประเทศที่มีความเสี่ยงในการลงทุน

- ความเสี่ยงทางการเมืองตามระเบียบวิธี (Procedural) เนื่องจากการจัดการระหว่างประเทศนั้น เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายทั้งคน สินค้า และเงินทุน ข้ามไปมาระหว่างประเทศต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับระบบราชการตั้งแต่ท่าเรือจนถึงปลายทาง ประเทศที่มีการทุจริตในวงราชการหรือระบบการตัดสินใจที่มีความลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อธุรกิจในการดำเนินงานประจำวัน

- ความเสี่ยงทางการเมืองจากการจัดสรรผลประโยชน์ (Distributive) รัฐบาลและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีอำนาจของหลายประเทศในกลุ่มที่รับการลงทุนจากต่างชาติ พบว่ากิจการข้ามชาติที่มาลงทุนในประเทศของตน มีขนาดใหญ่และสามารถสร้างกำไรและความมั่งคั่งได้มาก ทำให้เกิดการเรียกร้องส่วนแบ่งที่ได้จากผลกำไร เช่น นักการเมืองที่สามารถดำเนินนโยบายหรือดำเนินการใดๆ ที่ก่อให้เกิดผลกำไรต่อธุรกิจใด ก็จะมีการเรียกร้องส่วนแบ่งในผลการดำเนินงานจากธุรกิจเหล่านั้น ทั้งที่เป็น การปฏิบัติงานตามหน้าที่ปกติ

- ความเสี่ยงทางการเมืองจากเหตุการณ์ร้ายแรง (Catastrophic) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ไม่คาดคิด ไม่ว่าจะเป็นการจลาจล สงคราม หรือเหตุไม่ปกติอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการเมือง เช่น การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายของกลุ่มการเมือง ซึ่งแต่ละประเทศจะมีลักษณะนี้ไม่เหมือนกัน

- การพิจารณาสภาพทั่วไปทางการเมืองของประเทศที่จะลงทุนหลักเกณฑ์กว้างๆที่จะใช้ตัดสินใจลงทุนในต่างประเทศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการเมืองนั้น ในปัจจุบันมีลักษณะคล้ายกันในแต่ละประเทศ โดยมุ่งเน้นที่ระบอบประชาธิปไตยและพัฒนาการทางการเมืองของประเทศที่กำลังพัฒนาสู่ความเป็นประชาธิปไตยหรือสู่ลักษณะที่คล้ายกับประเทศผู้ลงทุน

สภาพแวดล้อมทางการเมือง

- มีระบอบการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย เพราะผู้บริหารประเทศที่เป็นประชาธิปไตยต้องอยู่ภายใต้กฎหมาย และไม่สามารถทำอะไรได้ตามอำเภอใจ การมีรัฐบาลประชาธิปไตย ทำให้ทั้งฮ่องกง และสิงคโปร์มีความเสี่ยงต่ำ และเสี่ยงไฮ้ในประเทศจีน มีความเสี่ยงมากกว่าฮ่องกง 55%ถึงแม้จีนจะมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ดี ในแง่ของกิจการแล้วความเสี่ยงยังขึ้นกับระดับความเป็นนานาชาติ (degree of internationalization) ของกิจการด้วย และเมื่อกิจการ

ขยายการดำเนินงานไปในประเทศใหม่ๆ ก็ จะพบความเสี่ยงในรูปแบบที่อาจแตกต่างกันออกไป เนื่องจากความเสี่ยงนั้นแตกต่างกันในแต่ละประเทศ แตกต่างกันไปตามกาลเวลา เพราะความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง

- มีรัฐบาลที่มีเสถียรภาพ เพราะรัฐบาลเป็นผู้กำหนดนโยบายของประเทศ นโยบายเหล่านั้นอาจมีผลทำให้มีการลงทุนโดยกิจการข้ามชาติ หากรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยจะส่งผลกระทบต่อนโยบายและกระทบต่อการดำเนินงานในที่สุด

- รัฐบาลมีนโยบายที่เกื้อหนุนต่อการลงทุนจากต่างชาติ ปัจจุบันได้แก่ การเป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก (World Trade Organization หรือ WTO) และปฏิบัติตามพันธกรณี ซึ่งส่งผลให้ประเทศนั้นต้องเข้าสู่การค้าเสรี ทำให้กิจการต่างประเทศกล้ามาลงทุน นี่คือสาเหตุที่รัฐบาลไทยต้องดำเนินนโยบายการค้าเสรี

- แนวโน้มทางการเมืองเป็นไปในทางที่ดี ไม่มีแนวโน้มการรัฐประหารหรือจลาจล หรือแม้กระทั่งแนวโน้มของรัฐบาลที่มีเสถียรภาพและมีนโยบายที่ชัดเจน

ในกรณีของประเทศไทยจะเห็นว่าปัจจัยเกือบทุกด้านเป็นไปด้วยดี ไม่ว่าจะเป็นระบอบการเมืองแบบประชาธิปไตย รัฐบาลมีนโยบายเกื้อหนุนการลงทุนจากต่างชาติอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าการปรับกฎหมายต่างๆให้ทันสมัย การส่งเสริมการลงทุน แต่ปัญหาหลักได้แก่ รัฐบาลอยู่ไม่ครบเทอม ขณะเดียวกัน ไม่ว่ารัฐบาลจะอยู่ไม่ครบเทอมหรือแม้กระทั่งเกิดการรัฐประหารมาเป็นเวลา มากกว่า 50 ปี คณะผู้ปกครองประเทศก็ใช้นโยบายเกื้อหนุนการลงทุนจากต่างประเทศเหมือนเดิม เพียงแต่เป็นการแย่งอำนาจกันเท่านั้น

ประเภทของความเสี่ยงทางการเมือง (Type of Political Risk)

แม้สถานการณ์ในประเทศต่างๆมีความเสี่ยงทางการเมือง โดยเฉพาะกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา แต่ก็มีบริษัทข้ามชาติเข้าไปดำเนินงานในประเทศเหล่านั้น เพราะการดำเนินงานในประเทศเหล่านั้นให้ผลดีหลายประการ แม้ต้องเสี่ยงกับปัญหาทางการเมืองก็ตาม ความเสี่ยงทางการเมืองที่ก่อให้เกิดความเสียหาย เนื่องจากอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการเมืองภายในประเทศ เช่น การรัฐประหาร การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐ เช่น นโยบายด้านภาษี การโอนเงินเข้าออกนอกประเทศ กรณีสหรั้ในสินทรัพย์ของกิจการในต่างประเทศ เป็นต้น ความเสี่ยงทางการเมืองแบ่งเป็น

- ความเสี่ยงในด้านการเป็นเจ้าของกิจการ (Ownership risks) หมายถึง ความปลอดภัยด้านการเป็นเจ้าของกิจการเช่นสัดส่วนการถือหุ้น บางประเทศไม่ให้นักลงทุนต่างประเทศถือหุ้นเกินกว่าสัดส่วนที่กำหนดไว้ เช่น ไม่เกิน 49% ทำให้มีผลต่อการบริหารงาน เนื่องจากอำนาจการบริหารมีไม่เพียงพอที่จะควบคุมการบริหารนโยบาย

ปัจจุบันประเทศไทยให้ต่างชาติลงทุนเกินกึ่งหนึ่งได้ในบางอุตสาหกรรม ทำให้กิจการต่างชาติลงทุนในไทยเพิ่ม จากการที่เคยเป็นพันธมิตร เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ ที่ปัจจุบันบริษัทต่างชาติเข้ามาดำเนินการแทนที่บริษัทไทย เช่น เบ็นซ์ บีเอ็มดับเบิลยู และอื่นๆ

- ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operating risks) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงนโยบายที่มีผลต่อการดำเนินงาน เช่น ถ้ารัฐบาลเปลี่ยนนโยบายในการประกอบรถยนต์จากการจัดหาชิ้นส่วนได้เสรี มาเป็นต้องใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศเป็นอัตราส่วนตามที่

รัฐบาลกำหนด (Local Content Requirement หรือ LCR) มีผลต่อการดำเนินงานของกิจการที่เข้ามาลงทุนในอุตสาหกรรมรถยนต์ เพราะต้องปรับรูปแบบการสั่งซื้อชิ้นส่วน จากที่เคยสั่งต่างประเทศมาใช้ ชิ้นส่วนในประเทศ มีผลต่อต้นทุนและคุณภาพ

- ความเสี่ยงจากการโอนสินทรัพย์ (Transfer risks) เกิดขึ้นจากแต่ละประเทศ มีความแตกต่างในการอนุญาตให้โอนเงินทุน เครื่องจักร วัตถุดิบ หรือบุคลากรเข้าหรือออก จากประเทศ ประเทศที่มีข้อจำกัดมากก็มีความเสี่ยงมาก ในประเทศเดียวกันก็ยังมีแตกต่างกันระหว่าง การโอนเข้ากับการโอนออก บางประเทศ เช่น ลาวให้มีการโอนเครื่องจักรเข้ามาในประเทศก็ได้ แต่มีเงื่อนไข ในการนำออก หรือ เวียดนามมีการควบคุมการโอนเงินตราต่างประเทศเข้าและออก ทำให้การลงทุนในประเทศเหล่านี้ต้องคิดถึงต้นทุนเพิ่มขึ้น กิจการข้ามชาตินิยมใช้การเป็นพันธมิตร (alliance) เพื่อลดความเสี่ยง และใช้การเจรจากับผู้มีอำนาจ (lobby) เพื่อให้บรรลุตามที่ต้องการ

แบบจำลองความเสี่ยงสภาพแวดล้อมธุรกิจ Business Environment Risk Intelligence Model (BERI)

แบบจำลองดังกล่าวเรียกว่า ดัชนีความเสี่ยงทางการเมือง (Political risk index หรือ PRI) การวัดประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัดจากสามกลุ่ม แต่ละตัวชี้วัดมีคะแนนเต็ม 7 คะแนน และให้คะแนนพิเศษได้สำหรับข้อ 1-8 โดยรวมกันแล้วต้องไม่เกิน 100 ประกอบด้วย

สาเหตุความเสี่ยงที่เกิดจากภายในประเทศ (internal cause of political risk)

- ความแตกแยกทางการเมืองของพรรคการเมืองหรือกลุ่มอำนาจต่างๆ
- ความแตกแยกด้านภาษา เชื้อชาติ หรือ ศาสนา
- การผูกขาดอำนาจทางการเมือง
- การต่อต้านต่างประเทศ ความชาตินิยม การทุจริตของรัฐบาลและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- เงื่อนไขทางสังคม เช่น ความหนาแน่นของประชากร และการกระจายรายได้
- การสนับสนุนรัฐบาลที่มีนโยบายสังคมนิยม

ปัจจัยภายนอกของความเสี่ยงทางการเมือง (external cause of political risk)

- มีกลุ่มอำนาจที่เป็นปฏิปักษ์ต่อรัฐบาล
- ผลกระทบทางลบที่เกิดจากการเมืองในภูมิภาค

เครื่องชี้บอกความเสี่ยงทางการเมือง (symptom of political risk)

- ความขัดแย้งต่างๆ เช่น การสไตรค์ ความรุนแรงตามถนน (street violent)
- ความไม่แน่นอนต่างๆที่อยู่เหนือกฎหมาย เช่น การลักลอบฆ่า กลุ่มกองโจรต่างๆ

ปัญหาการก่อการร้ายมีผลต่อธุรกิจบางชนิดโดยตรง เช่น ธุรกิจโรงแรม ท่องเที่ยว และร้านอาหาร

การพิจารณาคะแนนของ PRI มีลักษณะยิ่งคะแนนสูงความเสี่ยงยิ่งต่ำ (high value with low risk) ผู้บริหารสามารถใช้เปรียบเทียบเวลาที่จะไปลงทุนในประเทศต่างๆ เพื่อหาทางเลือกที่ ความเสี่ยงทางการเมืองน้อยที่สุด ตัวอย่างของการพิจารณาประเทศไทยจะพบว่าปัจจัยส่วนใหญ่ของประเทศส่งผลให้เกิดความเสี่ยงทางการเมืองต่ำต่อผู้ลงทุน ยกเว้นบางสมัย ความเสี่ยงส่วนใหญ่มาจากการผูกขาดอำนาจทางการเมืองโดยรัฐบาลเผด็จการ หรือ ความแตกแยกทางการเมืองของรัฐบาล ประชาธิปไตย จนรัฐบาลไม่สามารถอยู่ได้ครบเทอม และความเสี่ยงที่เกิดจากการที่รัฐบาลไร้

เสถียรภาพอย่างต่อเนื่องนับแต่มีการชุมนุมโดยฝ่ายต่างๆโดยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ทำให้นักลงทุนต้องเปลี่ยนนโยบายไปลงทุนในประเทศที่มีความเสี่ยงต่ำ แม้ว่าจะไม่ได้รับความสะดวกเท่า จากการศึกษาโดยใช้ข้อมูลต่อเนื่องกันนานกว่า 20 ปี พบว่าในระยะแรกปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจลงทุนของกิจการข้ามชาติในต่างประเทศ (Foreign Direct Investment หรือ FDI) ได้แก่ เสถียรภาพของรัฐบาล ปัญหาทางศาสนา และความเป็นประชาธิปไตย ต่อมาพบปัจจัยที่มีผลเกี่ยวข้องเพิ่มเติม ได้แก่ ความขัดแย้งภายในและภายนอกประเทศ กฎหมายและการบังคับใช้ ปัญหาทางจริยธรรม คุณภาพของระบบราชการ การทุจริต และ ความเป็นประชาธิปไตย

การบริหารความเสี่ยงทางการเมือง

เนื่องจากการลงทุนในต่างประเทศจะใช้เงินลงทุนจำนวนมาก และหวังผลในการคืนทุนและการรับผลกำไรยาวนาน ทำให้ต้องมีการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเมืองที่อาจมีผลต่อการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยงทางการเมืองประกอบด้วยสองแนวทางสำคัญดังนี้

- การบริหารแบบระมัดระวัง (defensive strategies for risk management) หมายถึง การใช้นโยบายฟุ้งเฟ้อประเทศที่รับการลงทุนน้อยที่สุด เช่น บริษัทใช้วิธีเช่าโรงงาน เช่าเครื่องจักรมากกว่าที่ลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เช่น ซื้อที่ดินสร้างโรงงานและติดตั้งเครื่องจักร เพราะหากเกิดปัญหาก็สามารถยุติการดำเนินงานโดยไม่ต้องเสียเงินทุนส่วนใหญ่และมีการแสวงหาวัตถุดิบจากแหล่งต่างๆในหลายๆประเทศ เพื่อกระจายความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบ และให้การบริหารระดับสูงอยู่ที่สำนักงานใหญ่มากกว่ากระจายอำนาจมาให้สาขาในประเทศที่มีความเสี่ยง การคงอำนาจไว้ที่สำนักงานใหญ่ตามแนวทางของการจัดการระหว่างประเทศ ได้แก่ สำนักงานใหญ่ส่งคนมาเป็นผู้บริหาร (expatriate) ซึ่งจะตัดสินใจตามนโยบายสำนักงานใหญ่ ในส่วนของความสัมพันธ์กับภาครัฐนั้นจะรักษาระดับไว้ไม่ให้มากเกินไป เพราะจะส่งผลให้ค่อยๆผูกพันจนกลายเป็นไม่ระมัดระวัง การบริหารความเสี่ยงแบบนี้จึงเป็นการจัดการในลักษณะของการส่งออก หรือการให้ใบอนุญาตผลิต และจำหน่ายสินค้าแก่นักธุรกิจท้องถิ่นโดยมีค่าธรรมเนียมเป็นการแลกเปลี่ยน

- การบริหารความเสี่ยงแบบประสานกัน (integrative strategies for riskmanagement) หมายถึง กลยุทธ์ปรับกิจกรรมในประเทศสาขาให้สาขาเป็นผู้รับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นการใช้ผู้บริหารของประเทศสาขา ใช้ทุนของท้องถิ่นหรือร่วมทุนกับนักธุรกิจในประเทศสาขารวมทั้งการสร้างสัมพันธ์กับรัฐบาลในประเทศสาขาให้ได้มากที่สุด การบริหารความเสี่ยงแบบนี้รวมถึงการฟุ้งเฟ้อวัตถุดิบและแรงงานในประเทศสาขา การมีนักธุรกิจท้องถิ่นเป็นหุ้นส่วนก็สามารถใช้ความชำนาญของนักธุรกิจลดความเสี่ยงได้ส่วนหนึ่ง

6. สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจท่องเที่ยว เทคโนโลยีไม่เพียงแต่ช่วยการดำเนินการภายในประเทศ แต่ยังช่วยให้การดำเนินงานภายนอกประเทศเป็นไปได้ด้วยความรวดเร็วโดยการเพิ่มค่าใช้จ่ายอีกเพียงเล็กน้อย เทคโนโลยีสารสนเทศที่ให้การติดต่อสื่อสารระหว่างสำนักงานใหญ่และสาขาสะดวกรวดเร็ว และช่วยให้ธุรกิจสามารถจัดการสารสนเทศจำนวนมากได้ในเวลาอันรวดเร็ว เช่น ระบบการจัดจำหน่ายแบบเบ็ดเสร็จที่ทำให้สายการบิน โรงแรมสามารถขายบริการได้เป็นจำนวนมาก และมีตัวแทนจำหน่ายกระจายแพร่หลายไปทั่วโลก ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตยังช่วยให้การติดต่อสื่อสารแพร่หลายไปสู่ลูกค้าด้วย

ความสะดวก รวดเร็ว และทำให้บริษัทสามารถขายสินค้าและบริการแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ได้ บริษัทท่องเที่ยวข้ามชาติควรวิเคราะห์ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในประเทศที่เข้าไปทำธุรกิจว่ามีความก้าวหน้าเพียงใด อันจะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจมีความสะดวกและรวดเร็วตามความต้องการ และประเมินความสามารถทางด้านเทคโนโลยีของคู่แข่ง รวมทั้งพยากรณ์แนวโน้มทิศทางเทคโนโลยีของประเทศนั้น

กล่าวโดยสรุป บริษัทท่องเที่ยวข้ามชาติจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมด้านต่างๆ อย่างน้อย 6 ด้าน ก่อนที่จะตัดสินใจทำธุรกิจในประเทศนั้นๆ นอกจากนี้การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมจะช่วยกำหนดแนวทางการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศที่จะมีความแตกต่างกับการจัดการธุรกิจภายในประเทศหลายประการ ได้แก่

1. การจัดการการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ
2. การจัดการปฏิบัติการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ
4. การจัดการการเงินธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

การจัดการการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

ในยุคปัจจุบันที่การแข่งขันรุนแรงและมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการตลาดอย่างมาก ส่งผลให้ธุรกิจท่องเที่ยวมีความจำเป็นต้องขยายตัวตามความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ดังนั้นธุรกิจจึงมีอาจดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดบนพื้นฐานของสภาพแวดล้อมภายในประเทศเท่านั้นอีกต่อไป การตลาดระหว่างประเทศจึงมุ่งเน้นพัฒนากลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาดทั้งภายในประเทศที่ธุรกิจดำเนินอยู่และประเทศที่คาดหวังจะดำเนินธุรกิจในอนาคตด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่า ในสภาวะที่เศรษฐกิจก้าวเข้าสู่ยุคโลกไร้พรมแดน การที่ธุรกิจท่องเที่ยวจะมุ่งไปสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป ธุรกิจจะอยู่รอดในสภาวะการที่มีการแข่งขันที่รุนแรงได้นั้น ธุรกิจต้องแสวงหาโอกาสใหม่และมุ่งตลาดเฉพาะด้าน (Niche market) โดยอาศัยการคิดเชิงกลยุทธ์และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่ทันสมัยและแสวงหาตลาดระหว่างประเทศมากกว่าการทำธุรกิจภายในประเทศเท่านั้น

ในที่นี้จึงอาจให้ความหมายของการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศได้ว่าการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศเป็นการค้นหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าชาวต่างชาติ ประเทศหรือลูกค้าที่มีถิ่นพำนักประจำในต่างประเทศให้มาท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยการวิจัยเพื่อค้นหาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการวางแผนการผลิตผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าระหว่างประเทศ การตลาดท่องเที่ยวจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดตลาดเป้าหมาย การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยว โดยการประสานกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า องค์กร และสังคมระหว่างประเทศ

ลักษณะของการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

ธุรกิจท่องเที่ยวมีลักษณะที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจการขนส่ง ที่พักแรม ภัตตาคารร้านอาหาร การนำเที่ยว และแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ซึ่งธุรกิจท่องเที่ยวมีลักษณะเฉพาะตัวที่

แตกต่างจากธุรกิจการผลิต และธุรกิจบริการอื่นๆ โดยลักษณะของการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศมีลักษณะดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวจะมีลักษณะที่ประกอบด้วยสินค้าที่จับต้องได้และบริการไปพร้อมๆกัน เช่น การโดยสารเครื่องบิน การรับประทานอาหารในภัตตาคาร ฯลฯ หรือเป็นเพราะการบริการเพียงอย่างเดียว เช่น การท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งนักท่องเที่ยวไม่สามารถเป็นเจ้าของหรือ ทดลองท่องเที่ยวก่อนได้ ฯลฯ ดังนั้นจะเห็นว่านักท่องเที่ยวจึงจำเป็นต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอการตลาดจึงให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาดเพื่อให้ลูกค้าได้รับข่าวสารโดยผ่านสื่อต่างๆ

2. ตลาดท่องเที่ยวไม่สามารถเก็บรักษาได้ (Perishability) ตลาดท่องเที่ยวมีความไวต่อเวลาสูง หากไม่สามารถขายผลิตภัณฑ์ได้ภายในเวลาที่กำหนดก็จะเกิดการสูญเปล่าและไม่สามารถเก็บรักษาไว้ใช้ในอนาคตได้

3. อุปทานของตลาดท่องเที่ยวมีความไม่ยืดหยุ่น (Inelasticity of supply) ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวไม่สามารถปรับเปลี่ยนอุปทานต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการหรืออุปสงค์ของลูกค้าได้ในระยะเวลาอันสั้น เช่น ธุรกิจโรงแรมไม่สามารถสร้างหรือขยายโรงแรมใหม่ในพื้นที่ที่มีความต้องการ

4. อุปสงค์ของตลาดท่องเที่ยวมีความยืดหยุ่น (Elasticity of demand) อุปสงค์สำหรับผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวจะได้รับผลกระทบอย่างรวดเร็วต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น สงคราม อาชญากรรม กาก่อการร้าย ฯลฯ

5. ตลาดท่องเที่ยวมีลักษณะเป็นองค์กรรม (Complementarily) ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวจะประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ย่อยจำนวนมาก คุณภาพของการบริการจะขึ้นอยู่กับส่วนประกอบแต่ละส่วนที่ประกอบกัน

6. มีความเป็นอเนกพันธ์ (Heterogeneity) เป็นการยากที่จะกำหนดมาตรฐานของการบริการหรือผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวได้ เพราะผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวมีลักษณะที่หลากหลาย

7. ต้นทุนในการลงทุนสูง (High fixed cost) โดยปกติธุรกิจท่องเที่ยวมักจะต้องมีการลงทุนในการก่อสร้างทางกายภาพที่สูงมาก เช่น ธุรกิจโรงแรม การขนส่ง ฯลฯ

8. อาศัยแรงงานเป็นหลัก (Labor intensity) คุณภาพของการบริการที่นักท่องเที่ยวได้รับจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรของธุรกิจท่องเที่ยวนั้นๆ

สภาพแวดล้อมทางการตลาดธุรกิจระหว่างประเทศ

การดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวในตลาดระหว่างประเทศ ซึ่งในแต่ละประเทศก็มีความหลากหลายทางการตลาดแตกต่างกันไป ดังนั้นธุรกิจจะต้องระลึกรู้ว่าสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจในแต่ละประเทศก็มีความแตกต่างกันอันเนื่องมาจากความแตกต่างทางเศรษฐกิจ การเงิน การเมือง สังคม และวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินทางการตลาดของธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

สภาพแวดล้อมทางการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกบริษัทที่มีผลกระทบต่อการค้าเดินธุรกิจ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนคือ

1. สภาพแวดล้อมจุลภาค (Microenvironment) คือ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกบริษัทที่มีผลกระทบโดยตรงต่อความสามารถในการให้บริการลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย

1.1 บริษัท (Company) เป็นสภาพแวดล้อมภายในบริษัทที่บริษัทสามารถควบคุมได้ที่เกิดจากการดำเนินกิจการต่างๆ ของบริษัท เช่น นโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ของบริษัททั้งการตลาด การผลิต การเงิน การบุคคล ฯลฯ

1.2 ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Suppliers) คือ ผู้ที่จัดหาทรัพยากรที่บริษัทต้องการในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินการธุรกิจ ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ แต่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมากเนื่องจากหากไม่มีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอย่างเพียงพอและทันเวลา ก็จะทำให้การดำเนินการต่าง หยุดชะงัก และเสียหายได้

1.3 ตัวกลางทางการตลาด (Marketing intermediaries) คือ สถาบันการตลาดหรือธุรกิจที่ช่วยขายการส่งเสริมการตลาด และกระจายผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวไปยังลูกค้า ซึ่งตัวกลางทางการตลาดเป็นสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่ควบคุมไม่ได้ แต่มีความสำคัญยิ่งเนื่องจากตัวกลางทางการตลาดจะทำหน้าที่เชื่อมโยงในระบบการจัดจำหน่ายระหว่างผู้ผลิต และลูกค้า ตัวกลางทางการตลาดท่องเที่ยวประกอบด้วย องค์กรและสมาคมทางการท่องเที่ยว บริษัทสำรองที่พักหรือที่นั้งโดยสาร บริษัทตัวแทน บริษัทรับจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล ตัวแทนจำหน่ายทางการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการและผู้ค้าส่งธุรกิจนำเที่ยว และช่องทางอินเทอร์เน็ต

1.4 ลูกค้า (Customer) เป็นสภาพแวดล้อมจุลภาคที่ไม่สามารถควบคุมได้ ลูกค้าก็คือผู้ที่มีความต้องการสินค้า และบริการทางการท่องเที่ยวของธุรกิจนั่นเอง ทั้งนี้รวมถึงลูกค้าคาดหวังที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคตด้วย

1.5 คู่แข่งขัน (Competitor) ธุรกิจจะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านคู่แข่งกันว่าในตลาดมีคู่แข่งใดบ้าง ความสามารถและการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของคู่แข่งเป็นอย่างไร เพื่อจะได้ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดของคู่แข่งได้ทันท่วงที ซึ่งคู่แข่งก็เป็นสภาพแวดล้อมจุลภาคที่ควบคุมไม่ได้เช่นกัน

1.6 สาธารณชน (Publics) คือ กลุ่มคนหรือหน่วยงานที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น พนักงาน ผู้ถือหุ้น สมาคมและองค์กรต่างๆ ฯลฯ ซึ่งธุรกิจจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจกับสาธารณชนเหล่านี้เกิดความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ

2. สภาพแวดล้อมมหภาค (Macro environment) คือ สภาพแวดล้อมโดยภาพกว้างที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม ประกอบด้วย

2.1 ประชากรศาสตร์ (Demography) เป็นการเปลี่ยนแปลงของประชากร เช่น การขยายตัว การเพิ่มลดจำนวนประชากร อายุเฉลี่ยของประชากร การเปลี่ยนแปลงขนาดของครอบครัว ระดับการศึกษาของประชากร ฯลฯ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของประชากรเหล่านี้จะมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจ เช่น หากธุรกิจรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของระดับการศึกษาของกลุ่มเป้าหมายว่ามีระดับการศึกษามากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการแสวงหาข้อมูลก่อนการตัดสินใจซื้อมากขึ้น ดังนั้นธุรกิจจะต้องปรับตัวโดยการกำหนดกลยุทธ์ในการสื่อสารทางการตลาดให้เข้าถึงเป้าหมายได้ถูกต้อง เป็นต้น

2.2 เศรษฐกิจ (Economy) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกำลังซื้อและรูปแบบการใช้จ่ายของลูกค้าต่อธุรกิจการท่องเที่ยว ซึ่งจะส่งผลต่อรายได้และกำไรของกิจการ รวมถึงการกำหนดราคาขายสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวและกิจการ

2.3 ธรรมชาติ (Nature) ในปัจจุบัน มีการตระหนักในปัญหาของความเสื่อมโทรมและหมดลงของของทรัพยากรธรรมชาติมากขึ้น โดยเฉพาะสำหรับธุรกิจท่องเที่ยวจะได้รับผลกระทบความเสื่อมโทรมและร่อยหรอของทรัพยากรธรรมชาติ ดังนั้นนักการตลาดจำเป็นต้องคำนึงถึงปัญหาเหล่านี้เพื่อจะได้สามารถปรับกลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาดให้เหมาะสมต่อไป

2.4 เทคโนโลยี (Technology) การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นของเทคโนโลยีมีผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยิ่ง สำหรับธุรกิจท่องเที่ยวซึ่งลูกค้ามีอยู่ทั่วประเทศและทั่วโลกที่ห่างไกลกัน ก็จำเป็นต้องอาศัยความสามารถของเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยว เช่น ระบบจัดจำหน่ายแบบเบ็ดเสร็จ อินเทอร์เน็ต ฯลฯ ซึ่งจะช่วยให้สามารถติดต่อกับลูกค้าได้ทันทีถึงและทันต่อความต้องการของลูกค้า

2.5 การเมือง (Politic) รวมถึงกฎหมายต่างๆ ของแต่ละประเทศที่ธุรกิจเข้าไปดำเนินการ จะมีอิทธิพลและจำกัดขอบเขตการดำเนินกิจการของธุรกิจ ดังนั้นธุรกิจจำเป็นต้องศึกษาและเรียนรู้รวมถึงปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ทางการเมืองและกฎหมายของแต่ละประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสม

2.6 สังคมและวัฒนธรรม (Society and culture) สังคมของแต่ละประเทศจะมีความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของแต่ละสังคมที่แตกต่างกัน ซึ่งจะมีผลต่อวัฒนธรรมที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้นธุรกิจจะต้องมีการดำเนินการธุรกิจให้สอดคล้องกับแต่ละสังคมให้เหมาะสม มิฉะนั้นอาจประสบปัญหาในด้านธุรกิจได้

การตลาดเป้าหมาย

เนื่องจากธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศมีแตกต่างกันในด้านต่างๆทั้งด้านความต้องการของลูกค้า และสภาพแวดล้อมทางการตลาดต่างๆที่กล่าวมาแล้ว จึงอาจเป็นการยากที่ธุรกิจจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในทุกๆ ตลาดได้อย่างครบถ้วน ดังนั้นจึงจำเป็นที่ธุรกิจจะต้องกำหนดส่วนของตลาดธุรกิจต้องการหรือตลาดของเป้าหมายกิจการ เพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมายนั้น การตลาดเป้าหมายมี 3 ขั้นตอนได้แก่

1. การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) เป็นขั้นตอนในการแบ่งส่วนตลาดออกเป็นส่วนตลาดย่อย โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะคล้ายคลึงกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อที่ธุรกิจจะได้เลือกตลาดเป้าหมายต่อไป

2. การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Targeting) เป็นขั้นตอนในการประเมินส่วนตลาดแต่ละส่วน โดยพิจารณาว่าส่วนตลาดใดที่น่าสนใจที่สุด เพื่อจะได้เลือกส่วนตลาดใดส่วนตลาดหนึ่งเป็นตลาดเป้าหมายของกิจการ

3. การกำหนดตำแหน่งตลาด (Market Positioning) เป็นขั้นตอนในการวางตำแหน่งการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวของธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในตลาด

เดียวกัน รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับตลาดเป้าหมายนั้นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

ส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

สิ่งสำคัญที่ทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวประสบความสำเร็จได้นั้น ธุรกิจต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญทางการตลาดที่เรียกว่าส่วนประสมทางการตลาดท่องเที่ยว ซึ่งเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องที่ธุรกิจสามารถควบคุมวางแผนและนำกลยุทธ์ทางการตลาดไปใช้เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด โดยส่วนประสมทางการตลาดธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศประกอบด้วย 8 ประกอบองค์ประกอบ ได้แก่ สินค้าและบริการ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมทางการตลาด สภาพแวดล้อมทางกายภาพ กระบวนการซื้อ การจัดรวมผลิตภัณฑ์ และการมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้

1. สินค้าและบริการ (Product) สินค้าและบริการคือสิ่งที่ธุรกิจนำเสนอขายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ธุรกิจจะต้องตัดสินใจว่าจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ซึ่งประกอบด้วยสินค้าและบริการอะไรที่จะสามารถตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้

2. ราคา (Price) ราคาคือจำนวนเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายสำหรับสินค้าหรือบริการ ธุรกิจจะต้องตัดสินใจว่าจะกำหนดราคาอย่างไรและเท่าไร โดยพิจารณาถึงต้นทุนที่แท้จริงในการผลิตและจัดจำหน่าย กำไรส่วนเกินที่ต้องการในปัจจุบันของผลิตภัณฑ์และราคาของสินค้าและบริการที่คล้ายคลึงกันที่คู่แข่งนำเสนอต่อตลาด

3. การจัดจำหน่าย (Place) การจัดจำหน่ายจะทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา โดยพิจารณาถึงกลุ่มขององค์กรหรือสถาบันอิสระที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือวิธีการที่จะทำให้สินค้า และบริการทางการท่องเที่ยวไปสู่ลูกค้าได้ เช่น ธุรกิจพิจารณาว่าจะจัดจำหน่ายโดยตรง หรือผ่านตัวกลางทางการตลาด หรือตัวแทนจำหน่ายทางการท่องเที่ยว ฯลฯ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) การส่งเสริมการตลาดเป็นเครื่องมือในการสื่อสารผู้ผลิตทางการท่องเที่ยวเกี่ยวกับลูกค้า เพื่อนำเสนอข้อมูล ข่าวสารทางการท่องเที่ยว ฯลฯ

5. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) สภาพแวดล้อมทางกายภาพคือสภาพแวดล้อมที่มีการขายเกิดขึ้น และสภาพแวดล้อมที่มีการผลิต และการบริโภคผลิตภัณฑ์ ธุรกิจจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เพราะนอกจากตัวสินค้าและบริการแล้ว ลูกค้าจะรู้สึกเพลิดเพลินและสะดวกสบายหากได้ใช้บริการในสภาพแวดล้อมที่น่าพอใจ เช่น เฟอร์นิเจอร์ตกแต่งร้าน ระดับเสียง อุณหภูมิ แสง ฯลฯ

6. กระบวนการซื้อ (Purchasing Process) ธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจถึงกระบวนการซื้อของลูกค้าเพื่อให้ทราบถึงเหตุผลที่ลูกค้าจ่ายเงินในการซื้อหรือใช้บริการสินค้า และบริการทางการท่องเที่ยวของธุรกิจเพื่อจะได้สามารถปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมได้

7. การจัดรวมผลิตภัณฑ์ (Packaging) เนื่องจากผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวมีลักษณะเป็นองค์รวมที่ประกอบด้วยหลายๆ ผลิตภัณฑ์ย่อยรวมกัน ดังนั้นการจัดการรวมผลิตภัณฑ์อย่างเข้าชุดได้จะทำให้สามารถตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน เช่น รายการนำเที่ยวเหมาจ่าย (Package Tour) ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวที่ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์

ย่อยๆ จำนวนมาก ได้แก่ โรงแรมที่พัก พาหนะเดินทาง อาหาร และสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ซึ่งประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวจำเป็นต้องพิจารณาว่าจะจัดรวมผลิตภัณฑ์อะไรบ้างเพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

8. การมีส่วนร่วมของผู้ขายและผู้ซื้อ (Participation) ตลาดการท่องเที่ยวมีลักษณะพิเศษคือผู้ซื้อและผู้ขายจะมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ดังนั้นคุณภาพของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวจึงขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก

การวิจัยทางการตลาด

ในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ของธุรกิจ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้าเป็นใคร บริการ หรือกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อลูกค้า ทำให้ลูกค้าจึงนิยมท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวหนึ่งๆ จะสื่อสารทางการตลาดของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวอย่างไร ฯลฯ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จะนำไปใช้ในการตัดสินใจทางการตลาด ธุรกิจจึงจำเป็นต้องทำการวิจัยทางการตลาดอย่างเป็นระบบ จึงอาจกล่าวได้ว่า การวิจัยทางการตลาดธุรกิจท่องเที่ยว คือ กระบวนการอย่างเป็นระบบในการจัดการข้อมูล ตั้งแต่การเก็บรวบรวม บันทึก การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล การแปลความ และการรายงานผล เพื่อใช้ในการดำเนินงานและตัดสินใจทางการตลาดธุรกิจท่องเที่ยว

การจัดการปฏิบัติการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

การจัดการปฏิบัติการ (Operations Management) เป็นหลักวิชาการที่ถือกำเนิดขึ้นในธุรกิจการผลิตสินค้า และแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการด้านการปฏิบัติการ ได้มีบทบาทสำคัญในธุรกิจบริการด้านการท่องเที่ยว โดยเฉพาะธุรกิจที่พักแรม และธุรกิจบริการอาหาร ซึ่งมีการขยายกิจการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

สำหรับธุรกิจบริการ การจัดการด้านการปฏิบัติการ หมายถึงการกำหนดมาตรฐานลักษณะสินค้าและบริการและกระบวนการดำเนินการผลิตสินค้าและบริการเพื่อส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าที่เป็นมาตรฐานซึ่งจะเกิดขึ้นเมื่อลูกค้ามาใช้บริการ ณ สถานที่ให้บริการตัวอย่าง โรงแรมหรือร้านอาหารที่ให้บริการประเภท Fast Food เครื่องหมายการค้าเดียวกันในแต่ละสาขา ถึงแม้ว่าจะมีทำเลที่ตั้ง การตกแต่งสถานที่ ขั้นตอนในการปฏิบัติการ การบริการ เทคโนโลยี รายการอาหาร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่แตกต่างกัน แต่หากพิจารณากระบวนการบริการ (Service delivery system) แล้วจะมีความคล้ายคลึงกันหรือมาตรฐานเดียวกันซึ่งมาตรฐานในการให้บริการนี้ จะต้องถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการนั้นๆ

เมื่อองค์กรที่ดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวขยายเครือข่ายจากตลาดภายในประเทศไปยังตลาดต่างประเทศนั้น โดยทั่วไปแล้วปัจจัยพื้นฐานทางธุรกิจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปจากการดำเนินธุรกิจภายในประเทศ เช่น ความคิดหวังของผู้ลงทุน โครงสร้างทางการเงิน ภาวะการแข่งขันทางการตลาด ความต้องการของลูกค้า กลุ่มตลาดเป้าหมาย จึงอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวความคิดในการให้บริการ (Service Concept) รวมถึงระบบในการส่งมอบบริการ (Service Delivery System) องค์กรอาจจะต้องปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี หรือ นำเทคโนโลยีใหม่ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติการเมื่อมีการดำเนินกิจการและเพิ่มสาขาไปยังต่างประเทศ

โดยทั่วไปเป้าหมายองค์กรที่ดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะมุ่งเน้นที่ การบริหารกระแสเงินสดหมุนเวียน ความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) ต่อสินค้าและบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลกำไร ขวัญกำลังใจของพนักงานและการเจริญเติบโตทางธุรกิจ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศส่วนใหญ่จึงพยายามที่จะให้ผู้บริหารจัดการที่รับผิดชอบด้านการปฏิบัติการสาขาในแต่ละประเทศสามารถดำเนินการผลิตสินค้าให้มีมาตรฐานโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคุณภาพและการบริการ

1. กลยุทธ์การจัดการด้านการปฏิบัติการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

ถึงแม้ว่าแต่ละองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะมีกลยุทธ์องค์กรด้านแนวคิดในการให้บริการและการส่งมอบบริการลูกค้า ที่แตกต่างกันออกไป ทั้งธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจร้านอาหาร หรือ เครือข่ายโรงแรม ต่างๆ แต่ธุรกิจทั้งสองประเภทมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการด้านการปฏิบัติการ ที่คล้ายคลึงกันได้แก่

- 1.1 การกำหนดแนวคิดในการให้บริการ (Define the service concept)
- 1.2 การพัฒนาแนวคิดใหม่ในการให้บริการ (Developing or adapting the service concept)
- 1.3 การเลือกทำเลที่ตั้งในการให้บริการ (Locating the concept)
- 1.4 การสรรหาทรัพยากรในการผลิตบริการ (Resourcing the concept)

1.1 การกำหนดแนวคิดในการให้บริการ ในธุรกิจท่องเที่ยวการกำหนดแนวคิดในการให้บริการเป็นเรื่องที่สามารถดำเนินการได้ยากนัก เช่นในธุรกิจที่พัก มีเกณฑ์และแนวปฏิบัติการในการจัดแบ่งระดับการให้บริการรูปแบบต่างๆ ที่เป็นสากล เช่นเดียวกับธุรกิจบริการอาหารประเภท Fast Food การวางแผนผังร้าน การออกแบบตกแต่ง การจัดโครงสร้างการบริหาร และการปฏิบัติงาน มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน เช่น ธุรกิจร้าน McDonald's มีการกำหนดมาตรฐานรูปแบบร้านที่สัมพันธ์กับขนาดและพื้นที่แบบต่างๆ ตลอดจนจำนวนที่นั่งที่สามารถบรรจุได้ในร้านเหตุผลสำคัญที่ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศจำเป็นต้องกำหนดแนวคิดในการให้บริการมี 3 ประการคือ

1) การดำเนินการบริการที่มีมาตรฐานและคุณภาพโดยบริษัทสาขาต่างประเทศนั้นถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างอำนาจการแข่งขันด้วยภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และเครื่องหมายการค้า

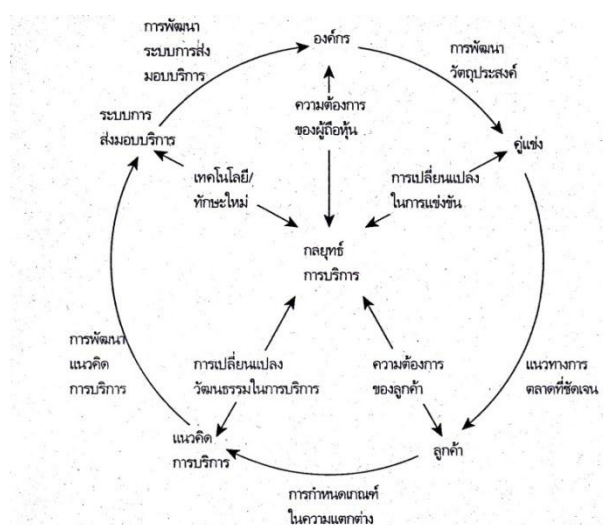
2) การกำหนดแนวคิดในการให้บริการจะทำให้ค่าใช้จ่ายในการลงทุนของเครือข่ายในต่างประเทศเบื้องต้นไม่สูงจนเกินไป ซึ่งจะมีผลต่อการขยายเครือข่ายให้เป็นที่ได้ง่ายและสามารถเพิ่มจำนวนสาขาได้รวดเร็ว

3) การกำหนดแนวคิดในการบริการที่ชัดเจนและไม่ซับซ้อนหรือไม่ยุ่งยาก กล่าวคือ แนวคิดในการบริการพื้นฐาน การส่งมอบบริการ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน จะช่วยทำให้การดำเนินการปฏิบัติงานของสาขาในต่างประเทศเป็นไปได้อย่างสะดวก

จากเหตุผลทั้งสามที่กล่าวข้างต้น หาก องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศไม่สามารถกำหนดแนวคิดในการให้บริการของตนได้ชัดเจน จะทำให้การดำเนินการด้านการปฏิบัติการในสาขา และเครือข่ายในต่างประเทศไม่มีประสิทธิภาพ และมีผลต่อการให้บริการลูกค้าใน

ต่างประเทศ หากเปรียบเทียบ การกำหนดแนวคิดในการให้บริการระหว่างธุรกิจที่พักแรมกับธุรกิจอาหารแล้ว ธุรกิจบริการอาหาร สามารถกำหนดแนวคิดในการบริการได้ง่ายและมีความซับซ้อนน้อยกว่าเนื่องจากการกำหนดแนวคิดในการบริการสำหรับธุรกิจที่พักแรมต้องคำนึงถึงลักษณะการลงทุนประเทศที่ตั้งวัฒนธรรม เจ้าของทุน สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันตลอดจนข้อตกลงหรือสัญญาในกรณีที่เป็นการกบบริหารที่พักแรมเครือข่ายแบบทำสัญญาร่วมจัดการ (Management contract) หรือแบบธุรกิจการให้สัมปทาน (Franchise)

1.2 การพัฒนาแนวคิดใหม่ในการให้บริการ จากแนวคิดและแผนภูมิ เรื่อง A Service Strategy Development Framework ของจอห์นสตัน ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 การพัฒนาแนวคิดใหม่ในการให้บริการ

ที่มา: ราณี อิลิซัยกุล (2552, หน้า 279)

แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ในการบริการนั้นต้องปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ดังนั้นไม่เพียงแต่องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะต้องกำหนดแนวคิดในการให้บริการ ยังต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงแนวคิดในการบริการอย่างต่อเนื่องขอบเขตในการพัฒนาแนวคิดนั้นมักขึ้นกับนโยบายหลักและกลยุทธ์ขององค์กร จากการศึกษาวิจัยพบว่าการพัฒนาแนวคิดในธุรกิจท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะเป็นการลอกเลียนแบบสินค้าและบริการหรือการประยุกต์แนวคิดจากคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกัน

องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะมีส่วนงานที่รับผิดชอบด้านการวิจัยและพัฒนาบทบาทสำคัญของส่วนงานนี้ คือการทำหน้าที่พิจารณาทบทวน และพัฒนาการสินค้าและบริการของบริษัทที่มีอยู่ทั้งหมด ให้สอดคล้องกับความต้องการและรสนิยมของลูกค้าอยู่ตลอดเวลา ในการขยายกิจการไปยังตลาดในต่างประเทศ ส่วนงานดังกล่าวยังมีหน้าที่ในการแนะนำแก่ผู้บริหารด้วยว่า ควรมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการให้บริการหรือไม่อย่างไรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในต่างประเทศ เช่นการขยายเครือข่ายโรงแรมไปในต่างประเทศอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนลักษณะสถาปัตยกรรมและการตกแต่ง หรือการให้บริการด้านอาหารที่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมท้องถิ่นของประเทศที่ตั้งอยู่ เป็นต้น

1.3 การเลือกทำเลที่ตั้งในการให้บริการ ในธุรกิจท่องเที่ยว สถานที่ทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการกำหนดแนวคิดในการบริหาร และถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจลงทุนสำหรับการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศโดยเฉพาะการขยายเครือข่ายไปในต่างประเทศนั้น มักจะพิจารณาถึงทำเลที่ตั้งในประเทศที่เลือกว่าลงทุน จะขยายสาขาไปยังเมืองใดบ้างที่มีโอกาสทางธุรกิจที่ดี และมีกลุ่มตลาดเป้าหมายที่ต้องการองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวส่วนใหญ่จะมีเกณฑ์ในการพิจารณาทำเลที่ตั้ง และตัดสินใจในการเลือกสถานที่และสำหรับการขยายสาขาในต่างประเทศที่ชัดเจน เพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุน เกณฑ์ในการพิจารณาส่วนใหญ่ จะพิจารณาจากจากความใกล้เคียงจากที่ตั้งของบริษัทแม่ซึ่งขึ้นอยู่กับศักยภาพการบริหารเครือข่ายของบริษัท ส่วนแบ่งทางการตลาด เสถียรภาพทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ของประเทศที่จะลงทุน เพื่อลดความเสี่ยง ในปัจจุบันธุรกิจบริการอาหาร เช่น McDonald's Pizza Hut จึงนิยมใช้ระบบการขยายสาขาแบบ ธุรกิจการให้สัมปทาน แต่สำหรับธุรกิจโรงแรม ซึ่งมีความเสี่ยงในการลงทุนสูงและมีการบริหารจัดการ ตลอดจนระบบการให้บริการที่มีมาตรฐานสูงจึงนิยมขยายกิจการโดยการร่วมลงทุน หรือการทำสัญญาร่วมจัดการ (Management Contract)

1.4 การสรรหาทรัพยากรในการผลิตบริการเมื่อแนวคิดในการให้บริการได้กำหนดขึ้น องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวจำเป็นต้องสำรวจว่าจะสามารถสรรหาทรัพยากรในการผลิตบริการได้อย่างไร ตัวอย่างเช่น ธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนค่อนข้างสูง เมื่อมีการขยายเครือข่ายในต่างประเทศจำเป็นต้องศึกษาให้ท่องแท้ว่า ผู้ร่วมลงทุนสามารถมีเงินทุน ตลอดจนทรัพยากรในการสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ เช่น วัสดุในการก่อสร้างอาคาร สถานที่ให้บริการวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ แรงงานและเทคโนโลยี ในประเทศที่จะขยายธุรกิจไปนั้น เป็นอย่างไร รวมถึงกฎ ระเบียบข้อบังคับทางกฎหมายต่างๆ ของท้องถิ่น เพื่อให้แน่ใจได้ว่า เมื่อเริ่มดำเนินการแล้วจะสามารถให้บริการได้ตามมาตรฐานที่ต้องการ

ในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวโดยทั่วไปนั้นจำเป็นต้องใช้วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนวัตถุดิบที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ฉะนั้นเมื่อมีการขยายกิจการไปในต่างประเทศองค์กรธุรกิจการท่องเที่ยว จำเป็นต้องพิจารณาด้วยว่า ในประเทศนั้น มีผู้ผลิต วัสดุ อุปกรณ์ และวัตถุดิบในท้องถิ่นที่สามารถผลิตสินค้าได้ตามมาตรฐานตามที่ต้องการหรือไม่หรือจำเป็นต้องสั่งซื้อ และจัดส่งไปจากประเทศที่เป็นบริษัทแม่ อย่างไรก็ตาม ในการจัดการด้านทรัพยากรเพื่อให้ได้ผลกำไรทางธุรกิจสาขาในต่างประเทศควรคำนึงถึงต้นทุนในหารนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศด้วย หากสามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์และวัตถุดิบ ได้ในท้องถิ่นที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน ควรเลือกใช้วัสดุในท้องถิ่นเป็นหลัก

2. การจัดการด้านการปฏิบัติการในระดับองค์กรท้องถิ่นในต่างประเทศ

ถึงแม้ว่าองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะมีการกำหนดแนวคิดในการบริการ และระบบในการส่งมอบการบริการที่เป็นมาตรฐานเพื่อให้ผู้จัดการประจำสาขาดำเนินการจัดการด้านการปฏิบัติการได้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดได้แล้วนั้น แต่แนวทางและกระบวนการในการจัดการด้านการปฏิบัติการของผู้จัดการแต่ละแห่งนั้นมักจะไม่มีความแตกต่างกันโดยเฉพาะเนื่องจากสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการ เช่น พนักงาน ลูกค้า สภาพสังคมและวัฒนธรรม สภาพคล่องทางการเงินของธุรกิจ ความต้องการของลูกค้า มีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ผู้จัดการประจำสาขาดำเนินการจัดการด้านการปฏิบัติการจำเป็นต้องบรรลุเป้าหมายเดียวกันคือจะทำอย่างไรให้สามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้

ในการวัดความสำเร็จในการจัดการด้านปฏิบัติการในธุรกิจบริการเพื่อให้ได้มาตรฐานและคุณภาพการบริการตามที่ต้องการเป้าหมายด้านต่างๆ ที่ผู้บริหารจัดการจะต้องใช้เป็นแนวในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการนั้นได้แก่

2.1 การจัดการด้านการปฏิบัติงานของพนักงานในการบริหารจัดการนั้นความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงานมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศขึ้นอยู่กับสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมของท้องถิ่น ตลอดจนความสามารถประสบการณ์และศักยภาพของแรงงานในประเทศ ดังนั้น ความสำเร็จในการจัดการด้านการปฏิบัติงานของพนักงานจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจ และการสื่อสารกับพนักงาน

2.2 การจัดการด้านความปลอดภัยของทรัพย์สิน เป้าหมายทางการจัดการด้านความปลอดภัยของทรัพย์สินในธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศมักจะรวมถึงการบริหารจัดการตามขั้นตอนต่างๆ ที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐาน เพื่อดูแลความปลอดภัยของพนักงาน และลูกค้า การรักษาทรัพย์สิน อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ และสินค้าคงคลัง ต่างๆ โดยทั่วไปทรัพย์สินจะสามารถแยกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ทรัพย์สินที่มีคุณค่าน้อย เช่น สินค้าที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และทรัพย์สินที่มีคุณค่าสูง เช่น พนักงาน ลูกค้า และสิ่งก่อสร้างถาวรวัตถุต่างๆ

มาตรฐานทางด้านความปลอดภัยด้านทรัพย์สินในแต่ละประเทศจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น ปัจจุบันในกลุ่มประเทศในแถบตะวันออกกลาง อาจจะมีมาตรฐานในด้านความปลอดภัยสูงโดยเฉพาะธุรกิจที่ดำเนินการโดยบริษัทอเมริกันเนื่องจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการก่อการร้าย

สำหรับบริษัทเครือข่ายธุรกิจโรงแรมและธุรกิจบริการอาหารที่เป็นสากล ส่วนใหญ่จะมีนโยบายด้านความปลอดภัยสำหรับลูกค้า พนักงาน และทรัพย์สิน โดยการกำหนดมาตรฐานในการออกแบบอาคาร สถานที่ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และการให้บริการแก่ลูกค้าที่มีมาตรฐานความปลอดภัยสูง อีกทั้งมีการกำหนดวิธีการแผนการป้องกันและขั้นตอนในการปฏิบัติการในกรณีฉุกเฉินที่รัดกุม

นอกจากนี้ ในแต่ละประเทศอาจมีกฎหมายด้านความปลอดภัย ที่มีผลใช้บังคับแตกต่างกันออกไป ซึ่งอาจจะช่วยสนับสนุน นโยบายของบริษัทแม่ หรือ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้ เช่นเดียวกับค่านิยมและปทัสฐานที่แตกต่างทางวัฒนธรรมของพนักงานในท้องถิ่นอาจมีผลต่อการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบข้อบังคับด้านความปลอดภัยที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐาน ทั้งนี้ผู้จัดการในท้องถิ่นจำเป็นต้องเคร่งครัดและควบคุมให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การจัดการด้านความสามารถในการตอบสนองความต้องการของตลาด ปัจจัยที่มีผลในการจัดการด้านความสามารถในการตอบสนองความต้องการของตลาดในสาขาต่างประเทศที่ผู้จัดการต้องสามารถควบคุมให้ได้มี 4 ปัจจัย คือ จำนวนผู้ใช้บริการ ความผันแปรของจำนวนผู้ใช้บริการในฤดูกาลที่แตกต่างกัน ความหลากหลายในรูปแบบการให้บริการ ความต้องการด้านบริการที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละประเภท

ถึงแม้ว่า จำนวนของกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวของแต่ละประเทศมีจำนวนที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศซึ่งในบางประเทศ ความต้องการด้านการบริการในธุรกิจท่องเที่ยวอาจมีจำนวนคงที่ แต่บางประเทศมีความผันแปรค่อนข้างสูง เนื่องจากฤดูกาลท่องเที่ยวที่จำกัด ภูมิอากาศ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ฉะนั้นผู้จัดการสาขาในต่างประเทศต้องสามารถศึกษาสภาวะทางการตลาด และกำหนดแผนกลยุทธ์ดำเนินการทางการตลาดที่เหมาะสมกับท้องถิ่น

2.4 การจัดการด้านรายได้และผลกำไร องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ส่วนใหญ่มีนโยบายและเป้าหมายทางรายได้และผลกำไรที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเทศโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ในท้องถิ่น ดังนั้น ถึงแม้ว่าทุกสาขาในต่างประเทศจะให้เกณฑ์มาตรฐานในการดำเนินธุรกิจแบบเดียวกัน แต่การพิจารณาผลประกอบการและผลสำเร็จ จะพิจารณาแตกต่างกันออกไปตามปัจจัยสิ่งแวดล้อม ผู้จัดการประจำสาขาสามารถวางเป้าหมายและแผนธุรกิจของสาขาได้เองร่วมกับผู้ร่วมทุนหรือเจ้าของทุนในท้องถิ่นโดยคำนึงถึงสภาพการตลาดและโอกาสทางธุรกิจในท้องถิ่นนั้นๆ และจะประเมินผลความสำเร็จทางธุรกิจจากการบรรลุตามเป้าหมายทางการตลาด การพยากรณ์ยอดขาย รายได้และผลกำไร ที่วางไว้

2.5 การจัดการด้านผลผลิต การประเมินประสิทธิภาพการจัดการด้านผลผลิตในธุรกิจท่องเที่ยววัดได้จากการที่ลูกค้าได้รับการบริการตามมาตรฐานที่กำหนด เนื่องจากธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่ต้องให้แรงงานในการบริการเป็นจำนวนมาก จึงทำให้ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานมีจำนวนค่อนข้างสูง การจัดการด้านอัตรากำลังคนจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการด้านผลผลิต โดยทั่วไปธุรกิจท่องเที่ยวและบริการจะมีการเกณฑ์กำหนด เกี่ยวกับตำแหน่งงาน อัตรากำลังคนที่แน่นอนตามรูปแบบ และระดับการให้บริการ ทั้งธุรกิจบริการอาหาร และธุรกิจโรงแรม อย่างไรก็ตามในการดำเนินการในต่างประเทศ เกณฑ์กำหนดต่างๆ อาจมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน ค่าจ้างแรงงานในแต่ละท้องถิ่น เช่น หากค่าจ้างแรงงานในบางประเทศค่อนข้างต่ำ จำนวนพนักงานที่จ้าง อาจจ้างได้มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนด หรือในบางประเทศ อาจไม่สามารถหาแรงงานที่มีความรู้ ทักษะตามที่ต้องการได้ อาจจำเป็นต้องจ้างแรงงานในต่างประเทศ เพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.6 การจัดการด้านการบริการ เป็นการจัดการให้ลูกค้าได้รับการบริการตามมาตรฐานเดียวกับการบริการที่ได้รับจากทุกสาขา โดยทั่วไป บริษัทแม่จะมีมาตรฐานเดียวกับการบริการ และมีการจัดฝึกอบรมด้านการบริการหลักที่เป็นมาตรฐานสากลให้แก่พนักงานในสาขาต่างๆ ผู้จัดการสาขาจะเป็นผู้ควบคุมและดำเนินการด้านมาตรฐานในการให้บริการอย่างเคร่งครัด อย่างไรก็ตามในแต่ละสาขา อาจดัดแปลงหรือเสริมรูปแบบการให้บริการเพิ่ม เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของท้องถิ่น อันจะเป็นการเพิ่มจุดขายให้แก่ลูกค้าได้อีกด้วย

2.7 การจัดการด้านคุณภาพ คุณภาพในการให้บริการมีผลมาจากการบริหารจัดการด้านต่างๆ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่สำคัญในการจัดการด้านคุณภาพสำหรับองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศคือ การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) และการประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

สำหรับธุรกิจโรงแรมที่มีเครือข่ายในต่างประเทศส่วนใหญ่จะมีการควบคุมคุณภาพโดยการคัดสรร และมอบหมายผู้จัดการสาขาที่มีความสามารถและประสบการณ์ในการ

บริหารจัดการตามมาตรฐานของบริษัทไปประจำ ณ โรงแรมในต่างประเทศ เพื่อให้แน่ใจว่า ลูกค้าจะได้รับความพึงพอใจในคุณภาพสูงสุด อีกทั้งมีระบบในการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการ (Customer Satisfaction Survey) ในสาขาต่างๆทั่วโลก และนำผลมาวิเคราะห์เพื่อแจ้งให้โรงแรมต่างๆทราบว่าคุณภาพการบริการที่จัดให้แก่ลูกค้าอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่เพียงใด และเพื่อเป็นการประกันคุณภาพในการให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา ทุกๆปี บริษัทแม่จะส่งตัวแทนมาทำการสำรวจมาตรฐานการให้บริการต่างๆในแต่ละสาขา เพื่อเป็นการประกันคุณภาพอีกด้วย

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

ธุรกิจท่องเที่ยวที่เจริญเติบโตและประสบความสำเร็จในประเทศย่อมต้องการที่จะขยายธุรกิจไปสู่ตลาดท่องเที่ยวระหว่างประเทศ กลุ่มเครือโรงแรม ภัตตาคารจวนด่วน และบริษัทนำเที่ยวขนาดใหญ่ เช่น กลุ่มโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล กลุ่มโรงแรมแมริออท ภัตตาคารแมคโดนัลด์ ภัตตาคารพิซซาฮัท บริษัทอเมริกัน เอกเพรช เป็นตัวอย่างที่เห็นชัดถึงความสำเร็จในการขยายกิจการไปสู่ตลาดท่องเที่ยวระหว่างประเทศและตลาดท่องเที่ยวระดับโลก

ธุรกิจท่องเที่ยวไม่ว่าจะเพิ่งขยายกิจการไปต่างประเทศเป็นครั้งแรกหรือธุรกิจที่ให้บริการระหว่างประเทศมาหลายประเทศจะประสบความสำเร็จในการบริหารได้จำเป็นต้องมีบุคลากรและผู้บริหารที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับประเทศที่ต้องการเปิดให้บริการ ผู้จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ความรู้ในเรื่องวัฒนธรรม ภาษา ภาษาท่าทาง แนวทางการแก้ไขปัญหา พิธีการ และพิธีกรรมตลอดจนแนวปฏิบัติด้านบุคคลในประเทศนั้นๆ
 2. ความเชื่อว่าการประกอบธุรกิจในประเทศอื่นๆ ไม่ได้แตกต่างโดยสิ้นเชิงไปจากการประกอบธุรกิจในประเทศ
 3. การติดต่อสื่อสารและประสานงานที่ดีระหว่างสำนักงานใหญ่กับสาขาในประเทศ
- ตัวอย่างวัฒนธรรมในประเทศต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น การเจรจาธุรกิจในประเทศฟินแลนด์ ควรมิปิดท้ายด้วยการอบซาวน่า (Sauna) และตามด้วยอาหารว่างที่มีขนมปัง ไข่กรอกและปลา การเจรจาธุรกิจในประเทศปากีสถานควรกระทำระหว่างเดือนตุลาคมถึงเดือนเมษายน เพื่อหลีกเลี่ยงช่วงลมมรสุม หากได้รับเชิญไปรับประทานอาหารในประเทศอังกฤษ ห้ามนำดอกกลีบลีซี่สีขาวไปมอบให้เจ้าของบ้าน เพราะถือว่าเป็นดอกไม้สำหรับงานศพ นักธุรกิจต่างประเทศในฮ่องกงควรมีการแปลชื่อเป็นภาษาจีน ประเทศมาเลเซียถือว่าการไม่เห็นด้วยเป็นการกระทำที่ไม่สุภาพ ประเทศไทยถือว่าการใช้เท้าเป็นการกระทำที่ไม่สุภาพ เป็นต้น

1. การจัดการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศมีการจัดการและการปฏิบัติการที่แตกต่างจากองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศ เนื่องจากเป็นการดำเนินงานที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างจากประเทศแม่และแตกต่างกันในแต่ละท้องถิ่น องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะพบความแตกต่างในหลายด้าน เช่น เศรษฐกิจ การเงิน กฎหมาย เงื่อนไขทางการตลาด สภาพสังคม เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้การดำเนินธุรกิจมีความยุ่งยากและสลับซับซ้อนประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในตลาด

ท่องเที่ยวระหว่างประเทศมักเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูงกว่าตลาดในประเทศ ประเด็นของความแตกต่างในด้านต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้การจ้องการขององค์กรธุรกิจท่องเที่ยวควรเปลี่ยนแปลงจากการจ้องการแบบรวมอำนาจเป็นการจ้องการแบบกระจายอำนาจ

การจ้องการแบบรวมอำนาจ (Centralization) มีลักษณะของการที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจทั้งหมด โดยรับฟังจากผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงส่วนเล็กน้อย ในอดีตโรงแรมในประเทศหลายแห่งเคยประสบความสำเร็จในการให้บริการที่แน่นอนด้วยการจัดการจ้องการแบบรวมอำนาจ

การจ้องการแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการจัดการตามสายการบังคับบัญชาที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น โดยที่ผู้บริหารแต่ละระดับมีอิสระในการตัดสินใจในงานบริหารของตนเอง พนักงานผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการตัดสินใจในงานประจำวันของตนเอง หน้าที่ของธุรกิจในด้านการเงิน การตลาด ทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนกลยุทธ์ และกฎหมายจะรวมอำนาจ แต่หน้าที่ในการปฏิบัติ การกระจายอำนาจไปตามสายงาน

สภาพของโลกาภิวัตน์หรือสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศที่ส่งผลต่อการจ้องการในองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวให้เปลี่ยนแปลงไป ย่อมส่งผลให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวในต่างประเทศเปลี่ยนแปลงและแตกต่างกันไปด้วย เช่น แรงงานระหว่างประเทศอาจมีความต้องการที่แตกต่างกัน และมีทัศนคติในการทำงานที่ไม่เหมือนกัน ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์จึงไม่สามารถที่จ้องการระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในประเทศแม่มาจัดการกับแรงงานที่ประเทศต่างๆ โดยคาดว่าจะเกิดประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องพัฒนาแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยใช้รูปแบบและการดำเนินงานในประเทศแม่เป็นหลัก และมีการจัดเปลี่ยนรูปแบบการจัดการบางส่วนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสภาพเศรษฐกิจของประเทศนั้น ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน และประโยชน์บริการ การจ่ายค่าใช้จ่ายในการโยกย้ายงาน เป็นต้น

นอกจากนี้ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจท่องเที่ยวควรพิจารณาเปรียบเทียบระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทตนกับระบบของบริษัทอื่นที่ดำเนินการอยู่แล้วในประเทศนั้น เพื่อค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นหรือเพื่อให้ทราบว่าระบบใดใช้ได้ผลดีหรือใช้ไม่ได้ดีตามที่คาดไว้ หรือองค์กรธุรกิจท่องเที่ยวอาจดำเนินการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามแรงงานถึงความต้องการและแนวปฏิบัติด้านแรงงานที่ใช้ในประเทศนั้น เช่น ภัตตาคารแมคโดนัลด์พบว่า ในทวีปยุโรป ภัตตาคารควรจัดให้มีห้องอาบน้ำและตู้ล็อกเกอร์แก่พนักงาน เนื่องจากที่พักของพนักงานบางคนไม่มีห้องอาบน้ำ หรือค่าใช้จ่ายในการอาบน้ำค่อนข้างสูงในหลายประเทศในยุโรป

ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่จะประสบความสำเร็จในการจัดการธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศควรให้ความสำคัญในประเด็นต่อไปนี้

- 1) เข้าใจในระบบการทำงานทั้งหมดขององค์กรธุรกิจของตน
- 2) รอบรู้ในสภาพภายนอกขององค์กรของประเทศที่องค์กรตั้งอยู่ เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเงิน การเมือง สังคม กฎหมาย เป็นต้น

3) เข้าใจในวัฒนธรรมของประเทศที่องค์กรตั้งอยู่ เช่น วัฒนธรรมของประเทศในเอเชียให้ความสำคัญต่อครอบครัวและชุมชน เน้นความร่วมมือร่วมใจและความใกล้ชิด วัฒนธรรมตะวันตกเน้นปัจเจกบุคคล ความพยายามและความสามารถของบุคคลที่ไม่ได้ตกทอดหรือเป็นผลมาจากครอบครัว เป็นต้น

4) ผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงเป็นผู้สนับสนุนผู้บริหารอื่นในการจัดการพนักงานในแต่ละฝ่าย แต่ควรตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นกับแรงงานในระดับโลก ระดับประเทศ และ ระดับท้องถิ่น

เพื่อให้องค์กรธุรกิจท้องถิ่นเกี่ยวข้องกับประเทศได้บุคลากรที่สามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังในสภาพแวดล้อมใหม่ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องจัดการช่วยเหลือและสนับสนุนฝ่ายอื่นๆในหลายด้าน เช่น การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม การจัดการด้านการโยกย้ายที่ทำงาน การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมด้านภาษาและวัฒนธรรม การจัดค่าตอบแทนที่เหมาะสม การแปลเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น นอกจากนี้ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรประกอบด้วยพนักงานที่มาจากหลายชาติและหลายวัฒนธรรม ที่มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์ในหลากหลายวัฒนธรรมและเข้าใจในงานด้านปฏิบัติการขององค์กรเป็นอย่างดี

2. หน้าที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจท้องถิ่นเกี่ยวข้องกับประเทศ

2.1 การสรรหาและการคัดเลือก ในอดีตองค์กรธุรกิจท้องถิ่นเกี่ยวข้องกับประเทศมักส่งบุคลากรของตนไปปฏิบัติงานในต่างประเทศเพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่สามารถปฏิบัติการและให้บริการได้ตามที่ต้องการ โดยพ่อครัว ผู้จัดการฝ่ายการตลาด เป็นต้น ในปัจจุบันองค์กรธุรกิจหลายแห่งมีแนวโน้มที่จะลดการส่งบุคลากรของตนไปต่างประเทศ เนื่องจากค่าใช้จ่ายสูงเป็นหลายเท่ากว่าการคัดเลือกบุคลากรจากท้องถิ่น และหลายประเทศเริ่มออกกฎหมายที่ให้องค์กรธุรกิจระหว่างประเทศจ้างแรงงานท้องถิ่นเป็นสัดส่วนตามที่กำหนด

อย่างไรก็ดี หากองค์กรธุรกิจท้องถิ่นเกี่ยวข้องกับประเทศจำเป็นต้องส่งบุคลากรของตนไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ และเนื่องจากบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญด้วยตนเอง ซึ่งหากเกิดความผิดพลาด บริษัทแม่อาจจะไม่รับทราบจนกว่าจะสายเกินแก้ไข การสรรหาและคัดเลือกจำเป็นต้องให้ความสำคัญในประเด็นต่างๆต่อไปนี้

1) ควรเน้นการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณลักษณะสำคัญคือ มีความยืดหยุ่นความสามารถในการปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่แตกต่าง และความตระหนักในความแตกต่างทางวัฒนธรรม

2) ควรกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำของบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกให้มีประสบการณ์ทำงานในต่างประเทศมาก่อน

3) พิจารณาความเป็นไปได้ของการคัดเลือกบุคลากรที่เกิดในต่างประเทศ

2.2 การจัดการการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร ประเทศต่างๆมีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการด้านการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน องค์กรในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศในทวีปยุโรปมีการจัดองค์การที่ชัดเจน มีการกำหนดค่าพรรณาลักษณะงานที่ระบุขอบข่ายงาน หน้าที่และความรับผิดชอบสภาพแวดล้อมการทำงาน และเงื่อนไขการทำงานที่ชัดเจน ซึ่งนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร และมีการเปิดเผยและ

อภิปรายผลการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา เพื่อให้พนักงานปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น องค์กรในประเทศญี่ปุ่นให้ความสำคัญต่อลูกค้า และไม่เห็นความจำเป็นในการจัดทำคำพรรณนางาน เนื่องจากพนักงานต้องปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และพนักงานเพียงเพื่อทราบผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่จะไม่ทราบในรายละเอียดว่าเพราะเหตุใด จึงได้รับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าว

องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน หากสามารถพัฒนาให้บุคลากรมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะทำงานในประเทศต่างๆ ที่มีความแตกต่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีรูปแบบการบริหารและแนวคิดที่แตกต่างกันได้ ดังนั้น องค์กรธุรกิจควรมีการจัดฝึกอบรมหลักสูตรวัฒนธรรมนานาชาติ ที่เรียกว่า “Crash Course” ให้แก่บุคลากรที่ทำงานในต่างประเทศ โปรแกรมฝึกอบรมดังกล่าวเป็นการเตรียมบุคลากรให้รับรู้ถึงวัฒนธรรมใหม่ที่จะได้สัมผัส โดยการดำเนินการดังนี้ (Jerris: 1999, p. 554)

- 1) ฝึกอบรมในห้องเรียนเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาในประเทศ การเมืองการปกครอง สถาปัตยกรรม สถาปัตยกรรม ธรรมชาติ วัฒนธรรม และสถาบันที่สำคัญ
- 2) ฝึกอบรมในห้องเรียนทักษะทางด้านภาษาประจำชาติของประเทศนั้น
- 3) ฝึกอบรมนอกสถานที่ โดยการเปิดโอกาสให้ได้ชิมรสชาติของอาหารประจำชาติ หรือมีโอกาสได้ร่วมงานเทศกาลต่างๆ หรือการเฉลิมฉลองในวาระสำคัญของชาติ
- 4) ฝึกอบรมทักษะการบริหารพนักงานที่มีค่านิยมแตกต่างกัน

บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกจะประสบความสำเร็จในต่างประเทศมากขึ้นเพียงใด ขึ้นอยู่กับโปรแกรมการฝึกอบรมและโอกาสที่ได้รับการพัฒนาจากองค์กร นอกจากนี้การที่บุคคลได้มีโอกาสไปปฏิบัติงานในต่างประเทศควรทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ และองค์กรควรมีการวางแผนอาชีพในระยะยาวให้แก่บุคคลนั้น โดยการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานในต่างประเทศที่แน่นอน และกำหนดตำแหน่งในอนาคต เมื่อถึงกำหนดการเดินทางกลับประเทศ

เมื่อบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานในต่างประเทศตามที่กำหนดแล้ว องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องจัดการให้บุคคลนั้นไม่รู้สึกโดดเดี่ยว หรือถูกทอดทิ้ง โดยอาจกำหนดระบบการมีเพื่อน “Buddy System” ที่องค์กรกำหนดให้เป็นผู้ติดต่อสื่อสารและคอยช่วยเหลือบุคคลนั้นในต่างประเทศ หรือเปิดโอกาสให้บุคคลนั้นได้เดินทางกลับบ้านปีละครั้ง

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่องค์กรธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศไม่ควรมองข้ามคือการเตรียมความพร้อมของครอบครัวของบุคลากรที่อาจร่วมเดินทางไปต่างประเทศด้วยสามีหรือภรรยา รวมทั้งบุตรของบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับประเทศนั้น และฝึกอบรมด้านภาษาประจำชาติของประเทศนั้นด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรจัดหางานให้สามีหรือภรรยาของบุคลากรได้ทำชั่วคราว เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่าย และจัดหาโรงเรียนที่เหมาะสมให้แก่บุตร เพราะสภาพจิตใจของครอบครัวที่มีความเครียดจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรด้วย

2.3 การบริหารค่าตอบแทน การพัฒนาค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกับตลาดแรงงานระหว่างประเทศเป็นเรื่องที่มีความสลับซับซ้อน หากบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศไม่พอใจกับค่าตอบแทนที่ได้รับ บุคคลนั้นอาจทำงานไม่เต็มที่และไม่พยายามปรับตัวเข้า

กับสภาพแวดล้อมใหม่ หากพนักงานของบริษัทที่อยู่ในต่างประเทศเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ได้รับกับบุคคลที่บริษัทแม่ส่งมาและรู้สึกไม่เป็นธรรม อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรได้

หลักพื้นฐานในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนอาจดูได้จากค่านิยมของคนชาติต่างๆ เกี่ยวกับค่าตอบแทนว่าค่าตอบแทนที่เป็นเงินและที่ไม่เป็นเงินมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด เพราะนอกเหนือจากเงินเดือน หรือโบนัสแล้ว รางวัลตอบแทนในรูปแบบของอาชีพที่มีความมั่นคง ความมีโอกาสดำเนินการ การได้รับการยอมรับหรือยกย่องชมเชย หรืออยู่ในสภาพที่ดีในสังคมก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน

แนวทางการกำหนดค่าตอบแทนแก่บุคลากรที่ไปปฏิบัติงานต่างประเทศคือบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในต่างประเทศควรได้รับค่าตอบแทนอย่างน้อยเท่าเทียมกับเงินที่ได้รับขณะอยู่ในประเทศ หลักเกณฑ์การคิดค่าตอบแทนของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในต่างประเทศประกอบด้วย

1) เงินเดือน โดยเงินเดือนที่ได้รับควรเท่ากับเงินเดือนที่บริษัทจ่ายให้แก่บุคลากรท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานในระดับเดียวกัน

2) ส่วนต่าง สำหรับค่าใช้จ่ายที่สูงกว่าในการอุปโภคบริโภค ค่าที่พัก และภาษีอากร

3) เงินจูงใจ (Add-on Incentive) เพื่อตอบแทนบุคคลที่ต้องอยู่ห่างไกลจากครอบครัวและญาติมิตร เงินจูงใจอาจอยู่ในรูปของโบนัสก่อนการเดินทาง หรือ เหมายจ่ายภายหลังจากปฏิบัติงานสำเร็จด้วยดี โดยทั่วไปบริษัทจะจ่ายประมาณร้อยละ 15 ของเงินเดือน อย่างไรก็ตาม เงินจูงใจจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเทศที่ไป โดยบริษัทมักจ่ายเงินจูงใจสูงสุดกับประเทศที่บุคคลไม่ยอมไปมากที่สุด

3. ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ธุรกิจท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

3.1 การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและสังคมของประเทศไทยและโลก

ประเทศไทยและทวีปต่างๆในโลกมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สังคมและเศรษฐกิจที่ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวมีความยากลำบากมากขึ้น และมีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ระหว่างประเทศ เช่น ประเทศจีนที่มีความต้องการเงินตราต่างประเทศและมีนโยบายเปิดรับการลงทุนจากประเทศตะวันตก แต่รัฐบาลยังคงเป็นเจ้าของปัจจัยในการผลิต ไม่ว่าจะเป็น ที่ดิน แรงงาน หรือเงินทุน ทำให้การลงทุนยังมีความเสี่ยงทางการเมืองสูง นอกจากนี้ประเทศจีนยังประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีความสามารถและทักษะ เช่น วิศวกร ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งพนักงานและผู้บริหารในโรงแรมและบริษัทนำเที่ยว ซึ่งส่งผลให้บริษัทต้องจ่ายค่าตอบแทนบุคคลเหล่านี้สูงขึ้น และเกิดปัญหาการซื้อตัวบุคลากรที่มีคุณภาพ รัฐบาลจีนพยายามแก้ไขปัญหาโดยมีการจัดอบรมระยะสั้นให้แก่ชาวจีนในด้านการบริการที่ประทับใจแก่ลูกค้า และบริษัทข้ามชาติ เช่น แมคโดนัลด์ มีการจัดฝึกอบรมผู้บริหารในการจัดการภัตตาคารและอบรมพนักงานทักษะในการประกอบอาหาร เป็นต้น

ประเทศในยุโรปตะวันตกมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เป็นผลมาจากการรวมตัวกันของประเทศต่างๆในภูมิภาคเป็นประชาคมยุโรป ทำให้เกิดความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจและทำให้เกิดการเคลื่อนที่ของแรงงานอย่างเสรีภายในกลุ่มประชาคมยุโรป และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกด้านหนึ่งคือการลดสวัสดิการต่างๆเนื่องจากการแข่งขันระหว่างประเทศยุโรปลดลงและปัญหาสภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำในบางประเทศ

ภายหลังจากที่สหภาพโซเวียตล่มสลาย ประเทศในยุโรปตะวันออกเป็นแหล่งการลงทุนของนักลงทุนตะวันตกที่ทำหาย เนื่องจากการลงทุนมีโอกาสได้และเสียเป็นจำนวนมาก ปัญหาสำคัญด้านแรงงานคือการเปลี่ยนแปลงบุคลิกและอุปนิสัยของคนจากที่เคยทำงานในระบบราชการมาเป็นการทำงานในองค์กรธุรกิจที่ต้องการความรวดเร็ว และการให้บริการที่ลูกค้ามีความสำคัญ

3.2 การแข่งขันการบริการในระดับโลก ในโลกปัจจุบันที่ธุรกิจบริการมีการแข่งขันสูงและสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นร้านอาหารจานด่วน โรงแรม หรือธุรกิจนำเที่ยว สิ่งเดียวที่จำให้ธุรกิจอยู่รอดคือ การสร้างความแตกต่างในการให้บริการจากบริษัทคู่แข่ง ซึ่งเกิดขึ้นได้หากธุรกิจมีแรงงานที่มีคุณภาพที่สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างประทับใจที่สุด

3.3 การประกอบอาชีพของสามีหรือภรรยา สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่ทั้งสามีและภรรยาทำงานหรือประกอบอาชีพ ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจากปัญหาทางเศรษฐกิจ การที่บุคคลหนึ่งในครอบครัวจำเป็นต้องเดินทางไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ หากคู่สมรสต้องการอยู่ด้วยกัน สามีหรือภรรยาจำเป็นต้องหยุดการทำงานและขาดโอกาสก้าวหน้าในงานและขาดรายได้ ปัญหานี้อาจส่งผลให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมารับตำแหน่งงานในต่างประเทศ หรือหากบุคคลยินยอมไปทำงานต่างประเทศ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจที่ต้องการส่งบุคลากรของตนไปต่างประเทศ จำเป็นต้องดำเนินการช่วยเหลือสามีหรือภรรยาในการหางานทำในต่างประเทศ หรือสามารถใช้เวลาในต่างประเทศให้เกิดประโยชน์ ซึ่งอาจเป็นงานที่มีการจ่ายค่าตอบแทนหรืออาจไม่มีการจ่ายค่าตอบแทน เนื่องจากความเครียดเรื่องส่วนตัวและครอบครัวเป็นเหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคลากรไปทำงานต่างประเทศประสบความล้มเหลวได้

อย่างไรก็ตาม คู่สมรสของบุคลากรขององค์กรที่ต้องการหางานทำในต่างประเทศ มักประสบปัญหาด้านต่างๆในการหางานทำ ดังนี้

1) กฎและระเบียบของการตรวจคนเข้าเมืองของประเทศนั้นอาจไม่อนุญาตให้คู่สมรสทำงาน

- 2) อุปสรรคทางด้านภาษาที่ไม่สามารถพูดภาษาท้องถิ่นได้
- 3) การขาดทักษะในงานที่ต้องการแรงงานในประเทศนั้น
- 4) ปัญหาทางวัฒนธรรมที่ห้ามไม่ให้ผู้หญิงทำงานบางประเภท
- 5) โอกาสทำงานด้านอาสาศาสตร์มีน้อย

องค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะให้ความช่วยเหลือคู่สมรสในการหางานทำอย่างไม่เป็นทางการ บางองค์กรอาจดำเนินการอย่างเป็นทางการ เช่น จัดทำเครือข่ายช่วยหางาน จัดแนะแนวให้คำปรึกษาเรื่องงานที่เหมาะสม เป็นต้น

ธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการกับโอกาสในการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ

การประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ เป็นหนึ่งโอกาสหนึ่งที่น่าสนใจในการลงทุน เพราะมีปัจจัยเกื้อหนุนหลายประการด้วยกัน เช่น กฎหมายส่งเสริมการลงทุน และการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจกลุ่มต่างๆ ด้วยเหตุนี้ นักธุรกิจหรือ ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการ จึงใช้โอกาส จากความเป็นประเทศที่มีศักยภาพในการลงทุน ดำเนินกิจการลงทุนธุรกิจดังกล่าว โดยดูจากโอกาสด้านสภาพการณ์ลงทุนในธุรกิจ ดังต่อไปนี้

- ธุรกิจสปาและนวดแผนไทย

เป็นธุรกิจที่มีมีศักยภาพในการเติบโตที่สูงด้วยความหลากหลายรูปแบบ ทั้งการแช่ตัว การอบตัว การนวด การใช้อาหารและเครื่องตีผสมสมุนไพร จนเป็นที่นิยมในหมู่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ดังนั้น จึงเป็นโอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการควรเริ่มศึกษาหนทางในการขยายธุรกิจดังกล่าวไปยัง อาจมีความเสี่ยงจากการที่แรงงานยังไม่มี ความชำนาญในการให้บริการที่ได้มาตรฐาน จึงจำเป็นต้องมีการฝึกฝน รวมทั้ง แรงงานที่มีฝีมือแล้วอาจจะมีการย้ายสถานที่ทำงานไปที่อื่น ซึ่งให้ค่าจ้างสูงกว่า ซึ่งอาจให้ผู้ประกอบการต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นได้(กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ,2553)

- ธุรกิจร้านอาหาร เป็นธุรกิจบริการที่มีโอกาสเติบโตสูงเนื่องจากความต้องการด้านบริโภคของมนุษย์เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตความได้เปรียบผู้ประกอบการต่างชาติอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็น วัตถุดิบที่ใช้ในการประกอบอาหารอาจจะหาได้ง่าย เพราะอาหารมีความใกล้เคียงกันใช้วัตถุดิบคล้ายคลึงกัน กับประเทศถิ่นฐานเดิมของนักท่องเที่ยวหากผู้ประกอบการขาดแคลนวัตถุดิบก็สามารถนำเข้าจากต่างประเทศที่มีขายแดนติดกันหรือหากได้จากท้องถิ่น หรือใช้ส่วนผสมที่คล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันนำมาประกอบอาหาร ซึ่งมีความสะดวกและง่ายดายและสะดวกรวดเร็วค่าขนส่งสินค้า ทำให้มีราคาไม่แพง รวมทั้ง รัฐบาลให้การสนับสนุนการลงทุนในธุรกิจภัตตาคาร(ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2556)

การส่งเสริมจากภาครัฐบาลไทยในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ

การประกอบธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ เป็นกลไกสำคัญที่รองรับนักท่องเที่ยวในแต่ละพื้นที่ทั่วโลก ไมว่าจะเป็นโรงแรมที่พัก ร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึก หรือสินค้าพื้นเมืองต่างๆ สปาหรือบริการด้านสุขภาพ เป็นผู้ให้บริการการเดินทางในขณะที่ผู้ประกอบการรายใหญ่ จะอยู่เฉพาะในพื้นที่สำคัญของประเทศเท่านั้น รัฐบาลไทยจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของการขยายการเติบโตธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการจึงมีการส่งเสริมการลงทุนในกลุ่มของผู้ประกอบการที่มีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้เป็นการพัฒนาหรือยกระดับความสามารถในการผลิตและการบริการของธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ เพื่อตอบรับความพร้อมการรวมตัวของประชาคมอาเซียนที่จะเกิดขึ้นและก่อให้เกิดการสร้างรายได้ให้การท่องเที่ยวของประเทศสูงยิ่งขึ้นอีกมากโดยการส่งเสริมการให้มีการพัฒนาในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ ประเภทที่มีศักยภาพสูงในการเติบโตด้านธุรกิจได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และ ธุรกิจการให้บริการด้านสุขภาพและสปา (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ,2553)โดยเน้นเรื่องการศึกษาและพัฒนาศักยภาพ 3 ด้านดังต่อไปนี้

1. ดานคุณภาพการบริการ

เป็นหัวใจที่ของความสำเร็จในด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่จะส่งผลทำให้ประเทศไทยสามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศได้เป็นจำนวนมาก นอกจากนั้นยังมีส่วนสำคัญมาจากชื่อเสียงในเรื่องอัยาศัยไมตรีและคุณภาพการให้บริการของคนไทยด้วย ซึ่งเป็นส่วนที่รัฐบาลให้ความสำคัญและส่งเสริมให้ผู้ประกอบการต้องดำรงรักษาชื่อเสียงในด้านดีให้ได้อย่างยั่งยืน และยกระดับคุณภาพการบริการให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ที่สำคัญคือในกลุ่มโรงแรมที่พัก ร้านอาหาร

สถานบริการสุขภาพ บริการสปาและความงาม บริการด้านกีฬาหรือสันทนาการต่างๆ และร้านอาหาร ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญที่จะสามารถสร้างชื่อเสียงในด้านการบริการ ทั้งสำหรับนักท่องเที่ยวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติโดยเฉพาะในด้านบริการสุขภาพและสปาต่างๆ ซึ่งเป็นจุดขายของการท่องเที่ยวแบบใหม่ที่ได้รับการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องในระยะหลัง ซึ่งสามารถสร้างความโดดเด่นจากการผสมผสานภูมิปัญญาและวัฒนธรรมตะวันออกในการให้บริการ และสร้างงานสร้างรายได้จำนวนมาก (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2553)

2. ดานคุณภาพการผลิต

ในปัจจุบันสินค้าโอท็อปหรือสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ สินค้าพื้นเมือง สินค้าประจำถิ่นต่างๆได้รับความนิยมอย่างมากจากนักท่องเที่ยว และนับเป็นรายได้หลักอีกด้านหนึ่งของการท่องเที่ยว นอกเหนือจากค่าที่พักโรงแรมและร้านอาหารต่างๆ ซึ่งเป็นผลจากการประชาสัมพันธ์ในสินค้าโอท็อป ประกอบกับการพัฒนาในด้านคุณภาพและรูปแบบของสินค้าและความหลากหลายของสินค้าที่สะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมท้องถิ่น ทำให้สินค้าเป็นที่นิยมและต้องการในหมู่นักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสินค้าอาหาร เสื้อผ้า เครื่องประดับ ผাতอ ของตกแต่งบ้าน ของที่ระลึกและอื่นๆ ซึ่งการผลิตสินค้าเหล่านี้ยังคงต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป โดยหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ยังต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุนในสวนของการพัฒนากรรมวิธีการผลิต การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์การกระจายสินค้า การเข้าสู่ตลาด และการผนวกวัฒนธรรมดั้งเดิมกับการตลาดและการผลิตสมัยใหม่ ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเพื่อให้มีการเติบโตได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้กับผู้ประกอบการและที่เป็นกลไกสำคัญในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2553)

3. ดานคุณภาพการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ คือการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร การบริหารตลาด การบริหารลูกค้าและการบริหารเวลา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะลดต้นทุนการผลิตและการบริการ สร้างประสิทธิภาพในการผลิตและการบริการและสามารถรองรับหรือสอดคล้องกับรูปแบบของการท่องเที่ยว ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ของประเทศและการแข่งขันในตลาดการท่องเที่ยวด้วย ดังนั้น หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจึงต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในการพัฒนาทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการด้านต่างๆ ให้กับกลุ่มธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการที่มีศักยภาพในการพัฒนาได้แก่ ธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร และ สปา (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2553)

2.3 ธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการ

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้มีการคาดการณ์ SMEs ที่มีแนวโน้มดีในปี 2556 ได้แก่ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2555)

1. กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์ จากการขยายตัวของการผลิตรถยนต์ บ้อนผู้สั่งจองในประเทศจากนโยบายรถคันแรก และตลาดในต่างประเทศเริ่มทยอยฟื้นตัว โดยคาดว่าในปี 2556

การส่งออกรถยนต์จะขยายตัวได้มากกว่า 20% ซึ่ง SMEs กลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ และผู้ให้บริการระดับยนต์ ก็จะได้รับประโยชน์ไปด้วย

2. กลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรและพลังงานทดแทน เช่น ยางและผลิตภัณฑ์จากยางพารา มีแนวโน้มดีขึ้นจากเศรษฐกิจจีนที่ฟื้นตัว และการร่วมมือเพื่อลดกำลังการผลิตจะทำให้ราคายางพาราดีขึ้นพลังงานทดแทนจากพืชเนื่องจากความผันผวนของราคาน้ำมันจากปัญหาสถานการณ์ความไม่สงบในตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ

3. กลุ่มผลิตภัณฑ์และบริการไลฟ์สไตล์ ที่สอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมบริโภคของคนเมือง คนชั้นกลาง และคนรุ่นใหม่ เช่น ของขวัญ ของชำร่วย สินค้าแฟชั่น สินค้าเชิงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งในประเทศไทยมี SMEs จำนวนมากที่ดำเนินธุรกิจด้านนี้อยู่

4. ธุรกิจในกลุ่มก่อสร้าง จะมีมูลค่าการลงทุนเพิ่มขึ้นในปี 2556 อันเป็นผลมาจากมาตรการลงทุน ของภาครัฐตามกรอบแผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ แผนลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน และการขยายตัวของการก่อสร้างที่อยู่อาศัยและอาคารสำนักงานตามแนวรถไฟฟ้า ซึ่งมูลค่าการลงทุนน่าจะขยายตัวได้มากกว่า 10% โดย SMEs ที่เป็นผู้รับช่วงการผลิตจากผู้รับ เหมารายใหญ่ก็จะได้รับประโยชน์

5. ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจโทรคมนาคม เป็นผลมาจากความคืบหน้าของการประมูล 3G จะทำให้มูลค่าตลาดบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เติบโตมากขึ้น รวมทั้งกลุ่มเคเบิลและทีวีดาวเทียมที่คาดว่าจะมีปริมาณผู้รับชมในกลุ่มนี้เพิ่มขึ้น เพราะมีผู้ดำเนินการรายใหม่เข้ามาแข่งขัน ซึ่งก็มี SMEs หลายกลุ่มที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มที่พัฒนาแอปพลิเคชัน กลุ่มผู้ผลิต digital content ผู้ผลิต computer graphic กลุ่มผู้ผลิตรายการบันเทิง เป็นต้น

6. กลุ่มการผลิตและบริการเพื่อสุขภาพและความงาม เช่น อาหารเสริม สมุนไพร เครื่องสำอาง อุปกรณ์และเครื่องมือทางการแพทย์ บริการด้านสุขภาพ บริการด้านความงาม เป็นต้น ซึ่งในประเทศไทยมี SMEs เป็นผู้ผลิตและผู้ให้บริการทางด้านนี้จำนวนมาก

7. กลุ่มธุรกิจด้านการท่องเที่ยว ทั้งโรงแรมที่พัก ร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึก บริการรถรับจ้างรถเช่า เนื่องจากการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของตลาดนักท่องเที่ยว และแนวโน้มการฟื้นตัวของเศรษฐกิจจีน เศรษฐกิจเอเชีย-อาเซียน และบางประเทศในยุโรป ซึ่งเป็นกลุ่มที่นิยมมาท่องเที่ยวในประเทศไทย

8. กลุ่มธุรกิจด้านสนทนาการ เนื่องจากความต้องการบริการด้านนี้ขยายตัวมากขึ้น ประกอบกับการมีคู่แข่งทางขยายตลาดไปในเอเชียและอาเซียนมากขึ้น ธุรกิจกลุ่มนี้ ก็เช่น ภาพยนตร์ ละคร ดนตรี กีฬา ข่าวสาร สารคดี รายการทีวี และเคเบิลทีวี มีทั้ง SMEs ที่ดำเนินธุรกิจดังกล่าวนี้เอง และ SMEs ที่รับช่วงงานจากธุรกิจรายใหญ่

จากการที่องค์การการท่องเที่ยวโลกหรือ World Tourism Organization เปิดเผยว่า ปีที่ผ่านมา มีนักท่องเที่ยวหิวกระเพาะเดินทางกระจายไปทั่วโลก 980 ล้านคน ในจำนวนนี้เข้าไปเที่ยวในแถบเอเชียแปซิฟิก 217.1 ล้านคน โดยเข้ามาในแถบอาเซียน 77.1 ล้านคน ประเด็นที่น่าสนใจคือ นักท่องเที่ยวเข้ามาในประเทศไทยจำนวน 19,230,430 คน สร้างรายได้แก่ประเทศ 776,217 ล้านบาท (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2553)

สุรพล เสวตเศรณี ผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ยอมรับว่า หากอัตราการขยายตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัวธุรกิจการค้าของประชาคมอาเซียนโดยรวม ตรงนี้จะเป็นจุด สนใจของนักลงทุนต่างชาติที่จะพากันเดินทางเข้ามาแข่งขันในด้านการลงทุน อาจส่งผลต่อผู้ประกอบการท้องถิ่นที่ขาดทักษะ ประสบการณ์ และที่ต้องระวังเป็นอย่างยิ่งก็คือ การแย่งกันใช้ทรัพยากร อีกทั้งระบบสาธารณสุขภาคที่มีอยู่ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งหามาตรการรับมือกับปรากฏการณ์นี้ในอีกสามปีข้างหน้า จึงจำเป็นต้องรีบสร้างภูมิคุ้มกัน โดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการซึ่งกว่า 70% เป็นผู้ประกอบการรายย่อยที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง แต่ขณะเดียวกันต้องเร่งแข่งชิงความได้เปรียบเสียก่อน ด้วยการชูจุดแข็งเรื่องธรรมชาติที่สวยงาม คนไทยใจดี มีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ มีประวัติศาสตร์น่าสนใจนับรวมไปถึงอาหารไทยที่ชาวโลกกำลังนิยมชมชอบ ดังนั้น เมืองไทยจึงต้องเตรียมเลือกเสนอขายการท่องเที่ยวแบบอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมมากกว่าอย่างอื่น เพราะนักท่องเที่ยวทั่วโลกกำลังสนใจในเรื่องนี้ ย้อนไปในอดีตตลอดระยะเวลา 50 ปีที่ผ่านมา การการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้จับมือกับกลุ่มสมาชิกอาเซียนเพื่อดำเนินงานด้านการตลาด และสิ่งแวดล้อมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง อาทิ การนำเสนอขายอาเซียนในงานส่งเสริมการขายระดับโลก ที่เบอร์ลิน และลอนดอนเป็นประจำทุกปี

การจัดการรวมนักท่องเที่ยวเชื่อมโยงเพื่อนบ้าน การประสานความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภาครุ่มน้ำโขง และอิรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง การพัฒนาเศรษฐกิจ 3 ฝ่าย ไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ในอนาคตเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อม ททท.ได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

หัวใจสำคัญคือทำให้ความรู้ด้านการตลาดสมัยใหม่กับผู้ประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการทำตลาดเชิงรุกแทนการรับ โดยใช้นวัตกรรมทางการตลาดผสมผสานเทคโนโลยีสารสนเทศกับพันธมิตร

บริบทที่ต้องเน้น คือการคงบทบาทความเป็นผู้นำด้านการท่องเที่ยว ที่ไทยได้รับเป็นประธานคณะทำงานด้านการตลาดและการสื่อสารท่องเที่ยวอาเซียน ตั้งแต่ปีที่ผ่านมาถึงปีนี้ รวมถึงการเตรียมทำแผนกลยุทธ์ตลาดเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เน้นบทวิเคราะห์ความก้าวหน้าของตลาด ที่เห็นเป็นรูปเป็นร่างล่าสุดเป็นการเชิญหน่วยงานรัฐและเอกชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน 300 คน เข้าสู่เวทีสัมมนาว่าด้วย “การเตรียมความพร้อมท่องเที่ยวไทย ก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” ที่ จังหวัดเชียงราย เมื่อเร็วๆ นี้ โดยมีผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ ขึ้นไปนำเสนอแนวทางไว้เป็นเกราะคุ้มครอบป้องกัน

ทวิพันธ์ จันทนจุลกะ ผู้แทนกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ กล่าวเพิ่มเติมว่า เมื่อทุกประเทศในอาเซียนต้องเปิดประตูเสรีทางการค้า ทุกประเทศก็จะต้องปฏิบัติกับนักลงทุนพาณิชย์ต่างชาติ เสมอเหมือนนักลงทุนของชาติตนเอง

นอกจากนี้ก็ต้องพร้อมที่จะลดหรือยกเลิกกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าบริการซึ่งกันและกัน เช่น จำนวนผู้ให้บริการ ปริมาณการให้บริการ รวมถึงมูลค่าบริการที่เพิ่มขึ้น และสัดส่วนการถือหุ้นในนิติบุคคลที่กำหนดไว้ร้อยละ 70

สำหรับการบริการสาขาท่องเที่ยว ซึ่งประกอบด้วยโรงแรม ร้านอาหาร ธุรกิจนำเที่ยว บริการมัคคุเทศก์ ก็มีข้อกำหนดภายใต้กรอบอาเซียน อย่างเช่นต่างชาติจะเข้ามาตั้งบริษัทนำ

เที่ยวในบ้านเรา ผู้บริหารเกินครึ่งหนึ่งต้องเป็นคนไทย ในส่วนของระดับปฏิบัติการต่างๆ ก็มีการกำหนดไว้ชัดเจนว่าถ้าเป็นระดับบริหารจะต้องผ่านงานในประเทศของตนมาก่อนหน้าก็ปี โดยมีหน่วยงานต้นสังกัดรับรอง ขณะเดียวกัน ทุกประเทศก็จะต้องมีการจัดตั้งคณะอนุกรรมการรับรองมาตรฐานวิชาชีพท่องเที่ยว ซึ่งได้มาจากผู้แทนภาครัฐ เอกชน และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อทำหน้าที่ประเมินคุณสมบัติตามมาตรฐานอาเซียน และออกวุฒิบัตรประกอบการทำงานให้

สมาคมส่งเสริมการประชุมนานาชาติ (ไทย) หรือ TICA ได้จัดสัมมนาหัวข้อ “ASEAN Economic Community 2015 : Will this impact you?” โดยมีนักวิชาการผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและธุรกิจโรงแรมร่วมเป็นวิทยากรปิติ ศรีแสงนาม รองผู้อำนวยการศูนย์อาเซียนศึกษาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วิเคราะห์ว่าขณะนี้ภาคธุรกิจท่องเที่ยวไทยมีปัญหาใหญ่ 3 เรื่อง

1. ขาดฐานข้อมูลระดับมหภาคไทยกำลังจะเดินหน้าเข้าสู่อาเซียน แต่กลับยังไม่มีแม้กระทั่งฐานข้อมูลจำนวนห้องพักในโรงแรมทั่วประเทศว่ามีกี่ห้องและยังไม่มีใครคิดจะทำ
2. ขาดความร่วมมือกันในเชิงนโยบายแต่ละหน่วยงาน แต่ละบริษัท มีแต่แผนจะดำเนินงานของตัวเอง แต่ไม่ร่วมมือกับภาคอื่น
3. ภาคการศึกษาและภาครัฐไม่รู้จักจริงจากการเดินสายไปบรรยายให้หลายหน่วยงานทั่วประเทศฟัง พบว่ามีหน่วยงานจำนวนน้อยมากที่พร้อมจะให้บรรยายในเรื่องลึกๆ (หนังสือพิมพ์โพสต์ทูเดย์, 2556)

นอกจากนี้ จากการสำรวจของศูนย์อาเซียนศึกษาเมื่อปลายปี 2555 พบว่า ความตระหนักรู้และความเข้าใจของคนไทยเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม

1. กลุ่มภาคเอกชน ค่อนข้างตื่นตัวและตื่นตัวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และมีความพร้อมมากที่สุด แต่กลุ่ม SMEs อาจยังไม่ค่อยได้เตรียมตัวมากนัก
2. กลุ่มประชาชน กลุ่มนี้ตอบว่า ทราบเรื่องอาเซียน 46% แต่พอถามเชิงลึกกว่ารู้จักดีแค่ไหน เหลือผู้ที่รู้จักดีเพียงแค่ 2% เท่านั้น
3. กลุ่มภาครัฐ กลุ่มนี้ตื่นตระหนก ดูเหมือนจะมีโครงการเพื่อเตรียมความพร้อมโดยใส่วัตถุประสงค์โครงการต่างๆ ให้เกี่ยวข้องกัอาเซียน แต่เอาเข้าจริงก็ยังมีหน่วยงานไม่มากนักที่ “คนข้างใน” ตระหนักรู้เรื่องอาเซียน

ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือภาครัฐจึงต้องช่วยกันจัดทำฐานข้อมูลท่องเที่ยวที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศ นอกจากนี้ต้องร่วมมือกันออกนโยบายและแคมเปญที่จะช่วยบูมธุรกิจท่องเที่ยวของไทยให้เป็นที่สนใจในสายตาชาวต่างชาติ และท้ายที่สุดต้องเพิ่มพูนความรู้ให้ตัวเองรับความเปลี่ยนแปลงด้วย

พรทิพย์ หิรัญเกตุกรรมการผู้จัดการ บริษัท เดสทินเนชั่น เอเชีย (ประเทศไทย) มองว่า เมื่อเปิดประชาคมอาเซียนแล้ว การท่องเที่ยวภายในอาเซียนด้วยตนเองน่าจะเติบโตขึ้น เนื่องจากเศรษฐกิจของแต่ละประเทศจะดีขึ้น เมื่อเศรษฐกิจดี ประชาชนมีรายได้ ทุกคนก็อยากไปเที่ยว การท่องเที่ยวประเทศใกลัๆ ก็น่าจะเป็นจุดหมายหนึ่งผู้ประกอบการไทยจึงต้องเร่งสร้างพันธมิตรทั้งในกลุ่มโรงแรมและกลุ่มเอเยนซีท่องเที่ยวในประเทศอาเซียน แม้อาจจะไม่ใช่เช่นโรงแรมเดียวกัน แต่ก็

ต้องมีเครือข่ายเพื่อส่งต่อนักท่องเที่ยวหรือมีแพ็คเกจที่เหมาะสม ตลอดจนถึงโรงแรมของตัวเองและโรงแรมในอาเซียนเป็น Refer Business ซึ่งกันและกัน (หนังสือพิมพ์โพสต์ทูเดย์, 2013)

สำหรับผู้ที่ทำธุรกิจทัวร์ก็ต้องจัดทำแพ็คเกจขึ้นมาขายอย่างสร้างสรรค์ แปลกใหม่ และมีเอกลักษณ์ จะเจาะทัวร์แบบใดก็ต้องเจาะด้านนั้นให้เด่นก่อน จึงค่อยขยายด้านอื่นๆ ให้หลากหลายต่อไป

ปฐม ศิริวัฒน์ประยูร ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดโรงแรมเจดับบลิว แมริออท กรุงเทพฯ กล่าวว่า คนไทยต้องเข้าใจวัฒนธรรมของชาวต่างชาติให้มากขึ้นและต้องปรับภาพลักษณ์ของตัวเอง นอกจากนี้ กลุ่มผู้บริหารในธุรกิจโรงแรมของไทยต้องกลับมาถามว่า ตัวเองมีความพร้อมมากแค่ไหนในการปรับตัว ปัจจุบันแรงงานทั่วไปในภาคท่องเที่ยวของเรามีภาพลักษณ์ค่อนข้างดี เพราะมีจิตใจรักบริการ แต่สำหรับกลุ่มผู้บริหารนั้นยังอยู่ ภายใต้เครื่องหมายคำถาม

ธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคาร

การดำเนินธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารให้ประสบความสำเร็จได้นั้นผู้ประกอบการต้องมีความรู้งานทุกด้านโดยละเอียด ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจประเภทนี้ มักจะเริ่มสะสมประสบการณ์การทำงานทางด้านนี้ตั้งแต่เริ่มแรกในชีวิตการทำงาน โดยเริ่มจากการทำงานด้านพื้นฐานต่างๆ แล้วค่อยๆ เลื่อนหน้าที่การทำงานขึ้นไปเรื่อยๆ จนถึงหัวหน้าหรือผู้จัดการร้านอาหาร โดยผู้ประกอบการเหล่านี้มีการชิมรสประสบการณ์ต่างๆ และมีการพัฒนามาเรื่อยๆ จนเป็นศิลปะการบริหารจัดการด้านร้านอาหารและภัตตาคารจนสามารถบริหารบุคลากรภายในธุรกิจดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้านหนึ่งคือการหาประสบการณ์จากการอ่าน และสามารถเข้าอบรม หรือ เรียนรู้ในสถาบันสอนทำอาหาร หรือ การจัดการด้านร้านอาหาร พร้อมทั้งได้รับการฝึกประสบการณ์ ในสถานการณ์จริงก็จะทำให้ประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพธุรกิจร้านอาหาร

จากการสำรวจร้านอาหารในประเทศไทยของกรมอนามัย ในระยะ 2-3 ปีที่ผ่านมาพบว่า จำนวนร้านอาหาร/ภัตตาคารมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นทุกปี คิดเป็นอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3 และจากข้อมูลด้านสถานการณ์ประกอบการด้าน สุขาภิบาลอาหาร พบว่า ร้านจำหน่ายอาหารที่ได้มาตรฐานด้านสุขาภิบาล โดยเฉลี่ยร้อยละ 25

ธุรกิจร้านอาหาร/ภัตตาคารที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด ที่มี ขนาดสินทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 50 ล้านบาท และรองลงมาคือจดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด มีขนาดหลักทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 50 ล้านบาท ส่วนธุรกิจที่ จดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วนสามัญ นิติบุคคลมีเพียงจำนวนน้อยซึ่งมีขนาดหลักทรัพย์ถาวรสุทธิไม่เกิน 50 ล้านบาท และธุรกิจที่จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัดไม่ถึง 10 รายที่มีกิจการ มีขนาดขนาดสินทรัพย์ถาวรสุทธิมากกว่า 200 ล้านบาท

ลักษณะร้านอาหารและภัตตาคาร

ธุรกิจร้านอาหารแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก คือ

1) ธุรกิจ Quick service restaurant มูลค่าตลาดประมาณ 15,000 –20,000 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นแฟรนไชซีของบริษัทแม่ในต่างประเทศ ประกอบด้วยร้านขายไก่ ร้อยละ 40 เบอร์

เกอร์ ร้อยละ 30 พืชชำ ร้อยละ 20 และประเภทโดนัท ไอศกรีมอีกร้อยละ 10 ปัจจุบัน ร้านค้า นี้อยู่ในลักษณะทรงตัว

2) ธุรกิจภัตตาคาร มูลค่าตลาดไม่ต่ำกว่า 1 หมื่นล้านบาท กลุ่มนี้มีการขยายตัวเร็วมาก ผู้ประกอบการต่างเร่งขยายสาขา สร้างภาพพจน์ของตนเองเพื่อสนองผู้บริโภคที่หันมานิยมนั่งรับประทานอาหารในร้านประเภทนี้มากขึ้น

3) ธุรกิจร้านอาหารขนาดเล็ก หรือ SMEs มูลค่าตลาดกลุ่มนี้ไม่ต่ำกว่า 1 หมื่นล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นร้านที่มีเจ้าของบริหารเองทุกอย่าง ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาในกลุ่มนี้มาก (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2556)

ภาวะการแข่งขันการค้าในธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารในปัจจุบัน

- **ร้านอาหารขนาดเล็กขยายตัวเพิ่มขึ้น**ภายหลังช่วงวิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 เป็นต้นมา ภาวะการแข่งขันธุรกิจ ร้านอาหารในประเทศไทยมีความรุนแรงมากขึ้น มีการลงทุนเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อม ทั้งในลักษณะของร้านอาหารที่จำหน่ายในฟู้ดส์เซ็นเตอร์ ห้างสรรพสินค้า และ ร้านอาหารรายย่อยได้กลายเป็นทางเลือกอันดับหนึ่งของผู้บริโภค เนื่องจากร้านอาหารขนาดเล็กมีความได้เปรียบที่ความหลากหลายของชนิดอาหาร ทำเลที่ตั้ง และราคาจำหน่ายอาหารถูกกว่าร้านอาหารประเภทอื่นๆ แม้ว่าผู้บริโภคมีแนวโน้มที่เน้นความ ประหยัด แต่ก็ยังนิยมรับประทานอาหารนอกบ้าน

- **ร้านอาหารญี่ปุ่นขยายตัวอย่างรวดเร็ว**ธุรกิจร้านอาหารต่างประเทศและร้านอาหารหรู เป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มขยายตัวอย่างมาก ในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมาก และคาดว่าจะเป็ นธุรกิจที่มีแนวโน้มจะขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ในปี 2548 เนื่องจากคนไทยนิยมบริโภคร้านอาหาร ต่างประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาหารญี่ปุ่น ที่ มุ่งเน้น การปรับรสชาติอาหารให้เป็นที่ยอมรับ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การเลือกทำเล การ ประชาสัมพันธ์และการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง การ บริการ และการเน้นคุณภาพอาหาร

- **ร้านอาหารประเภทบริการด่วนเร่งปรับตัวเพื่อความอยู่รอด**ธุรกิจร้านอาหาร ประเภทบริการด่วนเริ่มได้รับผลกระทบจากการที่คนไทยเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการบริโภค หันมา สนใจในสุขภาพมากขึ้น ร่วมทั้งการขยายตัวของธุรกิจรายย่อย ทำให้ ร้านอาหารประเภทฟาสต์ฟู้ดส์ ต้องปรับกลยุทธ์โดยการเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มมากขึ้น โดยเฉพาะ ตลาดอาหารเพื่อสุขภาพที่สามารถ สร้างมูลค่าได้สูง และใช้นโยบายเชิงรุก โดยการเปิดสาขาใน ต่างจังหวัดอิงกับร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2556)

โอกาสของธุรกิจร้านอาหารในประชาคมอาเซียน

การได้ศึกษาวิถีชีวิตของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นในประชาคมอาเซียนนั้นค่าครองชีพของประชากรในท้องถิ่น โดยการเปรียบเทียบรายได้กับประเทศไทย เพื่อเป็นตัวชี้วัดการตัดสินใจ ในการลงทุนอย่างหนึ่ง โดยขอยกตัวอย่างการศึกษาวิถีชีวิตประจำวันของชาวลาว โดยการเปรียบเทียบราคาเฟอในประเทศลาว โดยเฟอ 1 ชาม ในประเทศลาว มีราคาเริ่มต้นอยู่ที่ 60 บาท ไปจนถึง 100 บาท ขณะที่รายได้ของคนลาวนั้นค่อนข้างต่ำ เช่น พนักงานของรัฐระดับ ปฏิบัติการ ได้รับเงินเดือนเพียง 1,500 บาทเท่านั้นด้วยสาเหตุที่ราคาเฟอสูงเช่นนี้ส่วนหนึ่งเป็นเพราะ วัตถุประสงค์ในการประกอบอาหารบางอย่างต้องนำเข้ามาจากประเทศไทย เป็นสาเหตุให้ประชากรวัย

ทำงานชาวลาว นิยมนำอาหารกลางวันจากบ้านมารับประทานเอง มากกว่าไปรับประทานอาหารตามร้านหรือศูนย์อาหารต่าง ๆ ดังนั้น ในนครหลวงเวียงจันทน์ ยังไม่มีห้างค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดใหญ่ หรือไฮเปอร์มาร์เก็ต มีแต่ตลาดสดและร้านค้ารายย่อยเท่านั้น นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการชาวไทย ที่ไปประกอบกิจการร้านอาหารในนครหลวงเวียงจันทน์ พบว่า นอกเหนือจากอาหารสดแล้ว ผู้ประกอบการวัตถุดิบในการประกอบอาหารหลายอย่างไม่สามารถหาซื้อได้จากร้านค้าท้องถิ่น แต่จะมีผู้ประกอบการค้าปลีก-ค้าส่ง ในจังหวัดหนองคาย รับสั่งซื้อและนำไปส่งในฝั่งเวียงจันทน์ ซึ่งมีราคาค่อนข้างสูง เพราะรวมค่าขนส่ง ส่งผลให้อาหารมีราคาสูงตามไปด้วย

ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการธุรกิจด้านร้านอาหารต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ และนำไปวิเคราะห์ก่อนการลงทุนในประเทศนั้นๆ ซึ่งจากการวิเคราะห์ดูแล้ว ธุรกิจบริการที่มีศักยภาพ และนำลงทุน ได้แก่ โรงแรมและการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว, สปา, ร้านอาหาร และ แฟรนไชส์ โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว จะได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษจากรัฐบาลไม่ว่าจะรัฐบาลท้องถิ่นในแต่ละประเทศ ไม่ว่าจะในประเทศอาเซียนเอง หรือ นานาประเทศในทวีปต่างๆ ทั่วโลก

ธุรกิจสปาและสุขภาพ

ในปัจจุบัน ผู้คนส่วนใหญ่ต่างหันมาให้ความสำคัญในการเอาใจใส่ดูแลสุขภาพกันมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดโรคร้ายต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่การเยียวยารักษา และเกิดค่าใช้จ่ายตามมาจำนวนมาก ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจบริการด้านสุขภาพ คือ โรงพยาบาลเอกชนต่างขยายบริการด้านสุขภาพ จากเดิมที่มุ่งเน้นการบำบัดรักษาโรคร้ายต่างๆ ให้ครอบคลุมตั้งแต่การส่งเสริมสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจให้แข็งแรง เพื่อป้องกันโรคร้ายต่างๆ และการฟื้นฟูสุขภาพหลังการบำบัดรักษา รวมไปถึงบริการเสริมความงามเพื่อเสริมบุคลิกภาพที่เข้ามามีบทบาทมากขึ้นในระยะหลัง

จากกระแสความใส่ใจด้านสุขภาพที่เติบโตอย่างรวดเร็วดังกล่าว ทำให้หน่วยงานภาครัฐในหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยต่างให้การสนับสนุนธุรกิจเอกชนที่ให้บริการด้านสุขภาพ เพื่อขยายตลาดในต่างประเทศ ซึ่งครอบคลุมทั้งกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา (ยังขาดความพร้อมของบริการด้านสุขภาพในประเทศ) และกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งส่วนใหญ่มีค่าบริการด้านสุขภาพอยู่ในระดับสูงรวมทั้งยังต้องรอคิวการใช้บริการ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2010)

การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical Tourism) คือ การที่ชาวต่างชาติ (ซึ่งในที่นี้จะเรียกว่านักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งมีทั้งผู้ป่วยต่างชาติที่เดินทางเข้ารับการรักษาจากโรงพยาบาลในอีกประเทศ และนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศพร้อมใช้บริการด้านสุขภาพ อาทิ ตรวจสุขภาพ ทาฟันทันตยกรรมความงาม เป็นต้น ในโรงพยาบาลของประเทศนั้นๆ) เดินทางเข้ามาใช้บริการด้านสุขภาพในอีกประเทศ

ปัจจุบันหลายประเทศต่างให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งสร้างรายได้จำนวนมากเข้าประเทศในแต่ละปี โดยนอกจากการใช้จ่ายสำหรับบริการด้านการแพทย์ของนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในโรงพยาบาลเอกชนของไทยแล้ว ยังมีการใช้จ่ายในธุรกิจที่เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวที่ติดตามมาทั้งจากนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและผู้ติดตามผู้ป่วยต่างชาติ นอกจากนี้ ยังมีการใช้จ่ายในบริการแพทย์ทางเลือกเพื่อส่งเสริมสุขภาพ/ป้องกันโรค อาทิ นวดแผนไทย และสปาจากสถานบริการนอกโรงพยาบาล ของนักท่องเที่ยวต่างชาติทั่วไปของไทยอีกด้วย

ทั้งนี้ จากข้อมูลในการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (พิจารณาเฉพาะชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาใช้บริการด้านสุขภาพจากโรงพยาบาลเอกชนในไทย)ซึ่งได้ประมาณการว่า ในปี 2555 ตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพโลกจะมีมูลค่าสูงถึง 1,740,000 ล้านบาท (58,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) โดยภูมิภาคเอเชียใต้ และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ครองส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ร้อยละ 15 ของมูลค่าตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพโลก หรือคิดเป็นมูลค่าตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในภูมิภาคเอเชียใต้และตะวันออกเฉียงใต้ มีประเทศผู้ให้บริการด้านสุขภาพที่สำคัญ คือ สิงคโปร์ ไทย อินเดีย มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ โดยสิงคโปร์มีส่วนแบ่งการตลาดมากที่สุด โดยมีสัดส่วนร้อยละ 33 คิดเป็นมูลค่าประมาณ 90,000 ล้านบาท รองลงมาคือ ไทย สัดส่วนร้อยละ 26 คิดเป็นมูลค่าประมาณ 70,000 ล้านบาท และอินเดียสัดส่วนร้อยละ 19 คิดเป็นมูลค่าประมาณกว่า 50,000 ล้านบาท ตามลำดับ(กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2553)

สำหรับประเทศไทยแม้ว่าจะพัฒนาบริการด้านสุขภาพเพื่อขยายตลาดในต่างประเทศตามหลังสิงคโปร์ แต่ก็นับว่ามีการเติบโตในด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพอย่างรวดเร็วเนื่องจากมีความได้เปรียบในบริการด้านสุขภาพหลายประการ เมื่อเทียบกับประเทศอื่นในภูมิภาคเอเชียด้วยกัน โดยเฉพาะความพร้อมในด้านบุคลากรทางการแพทย์ ที่มีความสามารถเชี่ยวชาญโรคเฉพาะทาง และค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่า ด้วยบริการที่มีคุณภาพในมาตรฐานระดับเดียวกับประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมทั้งยังมีความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยวและบริการรองรับด้านการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล ซึ่งเกื้อหนุนต่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

จากกระแสความใส่ใจในสุขภาพที่มีมากขึ้นตามลำดับ ทำให้โรงพยาบาลเอกชนของไทย ซึ่งเดิมเน้นบริการด้านการรักษาโรคต่างๆหันมาพัฒนาบริการด้านส่งเสริมสุขภาพรวมทั้งบริการด้านเสริมความงาม เพื่อสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้น โดยอาศัยความได้เปรียบจากความน่าเชื่อถือในการให้คำปรึกษาของแพทย์

ขณะที่บริการด้านแพทย์ทางเลือก ซึ่งเน้นด้านการส่งเสริมสุขภาพเป็นหลัก มีผู้ประกอบการเข้ามาให้บริการเพิ่มขึ้นจำนวนมาก และพัฒนาบริการส่งเสริมสุขภาพในหลากหลายรูปแบบ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้น โดยมีบริการนวดแผนไทย และสปา เป็นกิจกรรมที่มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในต่างประเทศ ทำให้สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมาเที่ยวประเทศไทย ให้ใช้บริการเพื่อสัมผัสบริการนวดแผนไทย และบริการสปาที่เลื่องชื่อด้วยสมุนไพรไทย

โดย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ประมาณการว่า ในปี 2555 การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ สร้างรายได้สะพัดสู่โรงพยาบาลเอกชน คิดเป็นมูลค่าประมาณ 70,000 ล้านบาท

นอกจากนี้ ยังมีการใช้จ่ายในด้านอื่นๆของนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และผู้ติดตามผู้ป่วยต่างชาติ ที่สะพัดสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องด้านการท่องเที่ยว (อาทิ ธุรกิจด้านที่พัก อาหารสินค้าของที่ระลึก เป็นต้น) คิดเป็นมูลค่าประมาณ 50,000 ล้านบาท รวมทั้งยังมีการใช้จ่ายในบริการแพทย์ทางเลือก (อาทิ นวดแผนไทย และสปา) จากสถานบริการนอกโรงพยาบาล ของนักท่องเที่ยวต่างชาติทั่วไปของไทย คิดเป็นมูลค่าประมาณ 20,000 ล้านบาท

ดังนั้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จึงคาดการณ์ว่า ในปี 2555 บริการด้านสุขภาพทั้งบริการด้านการแพทย์ และบริการด้านแพทย์ทางเลือก รวมทั้งบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องด้านการท่องเที่ยวของไทย

สร้างรายได้โดยรวมเข้าประเทศคิดเป็นมูลค่าไม่ต่ำกว่า 1.4 แสนล้านบาท เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 18 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ประมาณการว่า ในปี 2555 การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจากตลาดอาเซียนสร้างรายได้สะพัดสู่โรงพยาบาลเอกชนคิดเป็นมูลค่าประมาณ 2,500 ล้านบาท

นอกจากนี้ ยังมีการใช้จ่ายในด้านอื่นๆของนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจากอาเซียน และผู้ติดตามผู้ป่วยจากอาเซียน ที่สะพัดสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องด้านการท่องเที่ยว (อาทิ ธุรกิจด้านที่พัก อาหาร สินค้าของที่ระลึก เป็นต้น) คิดเป็นมูลค่าประมาณ 1,370 ล้านบาท รวมทั้งยังมีการใช้จ่ายในบริการแพทย์ทางเลือก (อาทิ นวดแผนไทย และสปา) จากสถานบริการนอกโรงพยาบาลของนักท่องเที่ยวทั่วไปจากอาเซียน คิดเป็นมูลค่าประมาณ 1,530 ล้านบาท ศูนย์วิจัยกสิกรไทยคาดการณ์ว่า ในปี 2555 บริการด้านสุขภาพทั้งบริการด้านการแพทย์และบริการด้านแพทย์ทางเลือก รวมทั้งบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องด้านการท่องเที่ยวของไทย สร้างรายได้โดยรวมเข้าประเทศคิดเป็นมูลค่าไม่ต่ำกว่า 5,400 ล้านบาท เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพหลังการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

- ขยายตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในภูมิภาคอาเซียนของไทย โดยเฉพาะตลาดนักท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อสูงในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน เช่น เมียนมาร์ ลาว กัมพูชา รวมถึงตลาดนักท่องเที่ยวอินโดนีเซีย ที่ปัจจุบันมีหลายปัจจัยหนุนให้ประชาชนเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศ อาทิ สภาพสังคมและเศรษฐกิจภายในประเทศ

- ขยายตลาดนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจากนอกภูมิภาคอาเซียน โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วที่มีค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพในประเทศสูงกว่าประเทศในอาเซียนหลายเท่าตัวรวมทั้งประเทศผู้ผลิตน้ำมันในภูมิภาคตะวันออกกลาง ซึ่งมีแนวโน้มหลีกเลี่ยงการเดินทางไปรักษาในสหรัฐอเมริกา ที่เข้มงวดด้านความปลอดภัยมากขึ้น หลังเกิดเหตุการณ์วินาศกรรมตึกเวิลด์เทรดเมื่อ 11 กันยายน 2544

- จุดเด่นในด้านการให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานระดับสากลของธุรกิจบริการด้านการแพทย์ของไทย เป็นจุดแข็งที่ช่วยสร้างโอกาสในการเข้าไปลงทุน หรือเข้าไปรับบริการโรงพยาบาลเอกชนในกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม)

อย่างไรก็ตาม การเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีแนวโน้มจะยิ่งเพิ่มระดับความรุนแรงของการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวและธุรกิจบริการด้านสุขภาพในภูมิภาคอาเซียนโดยนักลงทุนจากประเทศกลุ่มสมาชิกอาเซียนจะขยายการลงทุนเข้ามาในประเทศไทยมากขึ้น โดยเฉพาะในธุรกิจบริการด้านการแพทย์ทางเลือก ที่มุ่งเน้นด้านการส่งเสริมสุขภาพ(อาทิ ธุรกิจนวดแผนไทย และธุรกิจสปา) และธุรกิจบริการด้านการแพทย์ ซึ่งมุ่งเน้นทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การบำบัดรักษา และการฟื้นฟูสุขภาพ รวมทั้งการเสริมความงาม (อาทิโรงพยาบาล และสถานให้บริการด้านการแพทย์) รวมถึงธุรกิจด้านการท่องเที่ยว และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น ธุรกิจด้านที่พัก อาತಿ โรงแรม และ เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ เป็นต้น

ทั้งนี้ศูนย์วิจัยกสิกรไทย ได้วิเคราะห์ศักยภาพของประเทศอาเซียนที่สำคัญ ซึ่งอยู่ระหว่างการเพิ่มขีดความสามารถเพื่อขยายส่วนแบ่งในตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของภูมิภาคอาเซียน

โดยมองจากคุณภาพการให้บริการด้านการแพทย์ และการมีจิตใจในการให้บริการ (Service Mind) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

สิงคโปร์ แม้ว่าจะเป็นเพียงเกาะเล็กๆที่ไม่มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ แต่รัฐบาลสิงคโปร์ก็ให้การสนับสนุนทั้งด้านเงินทุนเพื่อพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่มนุษย์สร้างขึ้นและด้านกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางเข้ามาเที่ยวตลอดทั้งปี ขณะที่ตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างรายได้เข้าประเทศของสิงคโปร์ โดยมีการประสานงานอย่างเป็นระบบของหน่วยงานภาครัฐในการสนับสนุนภาคเอกชน ทั้งนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้วางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ของสิงคโปร์ ให้เป็นการตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพระดับ High-End เนื่องจากการให้บริการทางการแพทย์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง โดยมีชื่อเสียงที่โดดเด่นในด้านคุณภาพของบริการรักษาพยาบาลในระดับแนวหน้าของโลกเป็นจุดขายที่ชัดเจน สิงคโปร์เน้นเจาะลูกค้าที่เป็นองค์กร และขยายจากตลาดกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนาในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และตะวันออกเฉียงกลางในระยะแรก ไปยังตลาดขนาดใหญ่ในเอเชีย คือ จีน และอินเดีย รวมทั้งกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ และประเทศอื่นๆ ในยุโรป ทั้งนี้ หากเปรียบเทียบกับไทยแล้วพบว่า การมีจิตใจในการให้บริการในระดับที่ต่ำกว่าและค่าใช้จ่ายที่สูงกว่า น่าจะเป็นข้อเสียเปรียบของสิงคโปร์ แต่เมื่อพิจารณาปัจจัยในด้านคุณภาพการบริการด้านการแพทย์ ด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง และความสะอาด ถูกสุขอนามัยของสภาพแวดล้อมในสิงคโปร์ รวมทั้งความได้เปรียบด้านภาษาต่างประเทศ ทำให้สิงคโปร์ครองส่วนแบ่งในตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในเอเชียใต้ และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในสัดส่วนที่สูงกว่าไทย คือ ร้อยละ 33 เทียบกับร้อยละ 26 ของไทย

ไทย มีปัจจัยหนุนสำคัญ คือ ความคุ้มค่าเงินที่จ่ายไปทั้งด้านการท่องเที่ยวและด้านสุขภาพ รวมทั้งการมีจิตใจในการให้บริการที่สามารถสร้างความประทับใจ และดึงดูดให้นักท่องเที่ยวต่างกลับมาใช้บริการอีก อย่างไรก็ตาม ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศสถานการณ์ความไม่สงบในประเทศ และภัยธรรมชาติ ยังคงเป็นข้อจำกัดและอาจจะเป็นอุปสรรคที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกประเทศไทยเป็นปลายทางท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ปัจจัยด้านบุคลากรทางการแพทย์ นับเป็นอีกหนึ่งความท้าทายทั้งก่อนและหลังการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 เนื่องจากแรงงานฝีมืออาจจะเคลื่อนย้ายไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นที่ให้ผลตอบแทนสูงกว่า

มาเลเซีย จุดเด่นของมาเลเซีย คือ ความเป็นชาตมุสลิมที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่นับถือศาสนาอิสลาม จากบรรดาประเทศสมาชิกในอาเซียน และหลายประเทศทั่วโลกซึ่งอาศัยความได้เปรียบด้านวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน ขณะที่ค่าบริการด้านสุขภาพถูกกว่าสิงคโปร์ โดยตลาดในภูมิภาคอาเซียนที่สำคัญ คือ ตลาดนักท่องเที่ยวอินโดนีเซียที่มีกำลังซื้อสูง ขณะที่ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการด้านการแพทย์ และด้านการมีจิตใจในการให้บริการยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ หากเทียบกับประเทศไทย

ฟิลิปปินส์ แม้จะเริ่มพัฒนาบริการด้านสุขภาพเพื่อสร้างรายได้เข้าประเทศหลังไทยและมาเลเซีย แต่ฟิลิปปินส์ก็มีความได้เปรียบด้านทักษะในการสื่อสารภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และความสามารถของบุคลากรทางการแพทย์ ที่ถูกส่งไปฝึกอบรมในสหรัฐอเมริกา และยุโรป ซึ่งน่าจะหนุนให้ฟิลิปปินส์สามารถพัฒนาบริการด้านสุขภาพขึ้นมาทัดเทียมมาเลเซียได้ในไม่ช้า

ด้วยการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ และสุขภาพหรือเมดิคัล ทัวริซึม ของประเทศไทย เป็นการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ที่ได้รับความนิยมจากชาวต่างชาติเพราะมีศักยภาพทั้งในเรื่องการบริการทางการแพทย์ด้านบุคลากร และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนเรื่องค่าใช้จ่ายที่น้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งอื่นๆ แต่สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่นับเป็นข้อได้เปรียบในแง่การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และ สุขภาพของประเทศไทย ก็คือ ไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวหลัก โดยมีแหล่งท่องเที่ยวทาง ทะเล ป่าไม้ ภูเขา ศิลปวัฒนธรรม อาหาร สถานบันเทิง และแหล่งช้อปปิ้ง ซึ่งสามารถรองรับนักท่องเที่ยวที่ มาใช้บริการทางการแพทย์ได้เป็นอย่างดี สิ่งดังกล่าวนี้เองที่ทำให้ชาวต่างชาติเดินทางมารับการรักษาพยาบาลและท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก จนสร้างรายได้เข้าประเทศมากมายในแต่ละปี

นายสุพล ศรีพันธุ์ อธิบดีกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กล่าวว่าจากการประชุมสัมมนาวิชาการระหว่างประเทศ เรื่อง”การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ” ในช่วงที่ผ่านมา โดยประเทศไทยซึ่งได้รับความเห็นชอบจากประเทศ สมาชิกให้เป็น Project Leader ในคณะทำงานการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) ด้าน Wellness Spa ในกลุ่มประเทศสมาชิก อีก 7 ประเทศ ได้แก่ประเทศอิตาลี บัลแกเรีย มาเลเซีย ฝรั่งเศส สเปน เยอรมนี และมาเลเซีย มีผู้เชี่ยวชาญด้านสปาและด้านสุขภาพจากประเทศดังกล่าว ร่วมกันร่างและพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับสปา ตัวชี้วัดมาตรฐาน Wellness Spa Service Requirements ซึ่งเป็นการพัฒนาและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกันโดยเนื้อหาสาระสำคัญได้ข้อสรุป ว่า การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เป็นเรื่องของการเดินทางผนวกกิจกรรมด้านสุขภาพ อาทิ มาท่องเที่ยว และหาเวลาตรวจสุขภาพและการเข้ารับรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลหรือคลินิก รวมทั้งการใช้โปรแกรมแพทย์ทางเลือก เช่น การนวดแผนไทย การทำสปาเสริมสวย อาบน้ำแร่ การรับประทานเพื่อสุขภาพ สมุนไพร และการเรียนรู้วิถีใช้พลังงานจากธรรมชาติมาบำบัดรักษา สร้างเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิต ให้สดชื่นผ่อนคลาย (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2010)

ทั้งนี้การผสมผสานแนวคิดระหว่างภูมิปัญญาไทย และองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนานวัตกรรมในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพจะทำให้เกิดการปรับปรุงรูปแบบสปา และการให้บริการที่มีคุณภาพ และมาตรฐาน ทั้งเรื่องสถานที่ ความสะอาด ความสะดวก ความปลอดภัย ด้านบุคลากรและการให้บริการ สปาและการนวดไทย ถือเป็นศาสตร์ที่เป็นเอกลักษณ์ประจำชาติไทย มีหลายรูปแบบเช่น Beauty Spa, Medical Spa, วารีบำบัด,พลังบำบัด (การใช้ฮอโมนี เพชร พลอย กลิ่น และสมุนไพรไทย) ทำให้เกิดความคุ้มค่าในความรู้สึกของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ซึ่งถ้าประเทศไทยสามารถก้าวไปสู่จุดสุดยอดของการให้บริการสปาเหมือนกับประเทศแถบยุโรป และอเมริกา ก็จะทำให้สปาของไทยก้าวสู่ระดับโลกได้อย่างไม่ยากนัก

นายแอนดรู แจคก้า นายกสมาคมสปาไทย กล่าวว่า ธุรกิจสปาเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ที่มีผู้ประกอบการจำนวนมากซึ่งสูงติดอันดับ 1 ใน 3 ของอุตสาหกรรมสปาโลก โดยในปีที่ผ่านมาตลาดธุรกิจสปาไทยมีอัตราการเติบโต และยังมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง กลายเป็นสินค้าท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับระดับสากลในด้านคุณภาพการบริการและผลลัพธ์ที่ดีต่อสุขภาพ และมีความสำคัญไม่แพ้ธุรกิจบริการประเภทอื่น โดยแบ่งเป็นลูกค้าต่างชาติประมาณ 80% และลูกค้าชาวไทย 20% (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ,2553)

2.4 สมรรถนะของผู้ประกอบการท่องเที่ยวและบริการระหว่างประเทศ

ผู้ประกอบการ” เป็นคำที่มีพื้นฐานมาจากภาษาฝรั่งเศสว่า “Entrepreneur” และความหมายตามพจนานุกรมให้ไว้ว่า “เป็นผู้จัดตั้งกิจการทางเศรษฐกิจ โดยมีลักษณะที่พิเศษ คือ บุคคลดังกล่าวนี้จะทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ก่อตั้งเป็นเจ้าของ เป็นผู้บริหาร และรวมถึงการรับภาระในด้าน การเสี่ยงต่าง ๆ ของธุรกิจพร้อมกันด้วย”ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ที่คอยติดตามดูโอกาสต่าง ๆ ตลอดเวลาว่า มีช่องทางโอกาสอะไรเกิดขึ้นบ้าง ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะความชำนาญเฉพาะตัวที่มีอยู่ หรือโดยการสังเกตติดตามดูความเป็นไปของตลาด จากนั้นจะเป็นผู้เตรียมการสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมด เพื่อ เข้าไปทำการกิจการซึ่งอาจมีความเสี่ยงควบคู่อยู่ด้วย โดยพยายามทำให้ช่องโอกาสที่มีอยู่นั้นสามารถกลับ กลายเป็นกิจการที่มีกำไรได้ (วิภา สรีมาภรณ์, 2545)

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

1. ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking)

"ธุรกิจ" กับ "ความเสี่ยง" เป็นของคู่กันผู้ที่เป็นผู้ประกอบการ ชอบทำงานที่ท้าทายความรู้ ความสามารถของตนเอง และจะไม่มี ความภูมิใจกับงานที่ง่าย หรืองานที่มีความเป็นไปได้ ร้อยเปอร์เซ็นต์หรือเท่ากับไม่มีความเสี่ยงเลย และจะหลีกเลี่ยงงานที่มีความเสี่ยงสูงเกินไป แต่ชอบ งานที่มีความเสี่ยงปานกลาง คือ มีโอกาสประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความเสี่ยงระดับนี้ได้มี การประเมินแล้วว่าไม่เกินความสามารถที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจำเป็นต้องหาทางเลือกไว้หลาย ทาง เช่น การลงทุนธุรกิจจำเป็นจะใช้เวลาศึกษาวางแผนการตลาด เลือกกระบวนการผลิตที่เหมาะสม กับวัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ เงินลงทุน หลักการบริหารพร้อมทั้งคำนวณผลตอบแทนที่คาดว่าจะ ได้รับภายใต้ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและนโยบายของรัฐ โดยศึกษาอย่างละเอียดถี่ ถ้วนแล้วค่อยตัดสินใจและพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาโดยมีการประเมินความเป็นไปได้เป็นอย่างดีแล้ว

2. ต้องการมุ่งความสำเร็จ (Need for Achievement)

เมื่อมองเห็นโอกาสแห่งความเป็นไปได้ พร้อมทั้งพิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว ผู้ประกอบการจะมุ่งมั่นใช้พลังงานความคิดสติปัญญา ความสามารถทั้งหมด ทำงานหนักทุ่มเทให้กับ งาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามช่องทางที่วางไว้ โดยไม่คำนึงถึงความยากลำบาก และยังคงต่อสู้ ต่อไป พร้อมจะทุ่มเทเวลาทั้งหมดให้กับงาน เกิดการเรียนรู้ถึงความผิดพลาดจากที่ผ่านมา เพื่อแก้ไข ไปสู่ความสำเร็จ พอใจภูมิใจที่งานออกมาดีเด่น จุดมุ่งหมายทางธุรกิจมิได้อยู่ที่ทำการใด แต่จะทำการ ขยายความเจริญเติบโตของกิจการ กำไรเป็นเพียงเครื่องสะท้อนว่าจะทำได้ และไม่เพียงสนใจที่ผล บรรลุเป้าหมาย แต่สนใจวิธีการของขบวนการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายด้วย

3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity Thinking)

เมื่อผู้ประกอบการต้องการประสบความสำเร็จ ต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ไม่พอใจที่จะทำในสิ่งซ้ำๆ เหมือนแบบดั้งเดิม แต่เป็นผู้ที่ชอบเอาประสบการณ์ที่ผ่าน มา นำมาประยุกต์ใช้สร้างสรรค์หาวิธีการ ใหม่ที่ดีกว่าเดิมนำมาใช้กับการบริหารธุรกิจ เป็นผู้เข้าถึงปัญหา แล้วหาทางแก้ไข หาแนวทางพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอยู่ ตลอดเวลา กล้าที่จะผลิตสินค้าที่แตกต่างจากตลาดที่มีอยู่เดิม กล้าใช้วิธีการขายที่ไม่เหมือนใคร กล้า ประดิษฐ์ค้นคว้าสิ่งแปลกใหม่เข้าสู่ตลาด และเกือบทุกครั้งของความแตกต่างนั้นทำให้ได้ผลสำเร็จเป็น อย่างดี นอกจากนี้ยังกล้าคิดค้นประดิษฐ์เครื่องจักร เครื่องมืออุปกรณ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิต

นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ พร้อมทั้งแสวงหาวัตถุดิบใหม่ๆ มาทดแทนปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน นำระบบการจัดการสมัยใหม่ให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนการผลิต ความคิดสร้างสรรค์นี้อาจคิดขึ้นมาเอง หรือเอาแนวคิดมาจากนักประดิษฐ์ นักวิจัยผู้เชี่ยวชาญที่ศึกษามากก็ได้

4. รู้จักผูกพันต่อเป้าหมาย (Addict to Goals)

เมื่อการตั้งเป้าหมาย มีการวาดภาพจินตนาการไปถึงความสำเร็จ และจะต้องทำอย่างไรถ้าล้มเหลว หาสาเหตุว่าเกิดจากอะไร และจะแก้ไขอย่างไร ดังนั้นเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้ประกอบการจะต้องทุ่มเททุกอย่างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เป้าหมายนั้นล้วนแต่เป็นการเอาชนะทั้งนั้น มีความคิดผูกพันที่จะเอาชนะ จนสามารถวางแผนกลยุทธ์ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่อาจขัดขวางในการไปสู่เป้าหมาย เตรียมป้องกันที่จะเอาชนะปัญหาอุปสรรคที่คาดว่าจะทำให้เกิดการล้มเหลว แต่ขณะเดียวกันมองโลกในแง่ดี มีความหวัง มุ่งมั่นต่อเป้าหมายของความสำเร็จจนมองเห็นอนาคต

5. ความสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น (Ability to motivate)

ผู้ประกอบการที่ตื่นนอกจากมีความสามารถในการทำงานแล้ว ยังต้องมีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวจิตใจ ผู้อื่นให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการทำงาน รู้จักใช้ความสามารถในการทำงานสร้างทัศนคติและแรงจูงใจต่อผู้ร่วมงานให้ สามารถเข้าใจการทำงาน และเต็มใจปฏิบัติงานตามที่วางไว้ สามารถโน้มน้าวใจผู้ให้เงินทุน เช่น ธนาคาร ญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง ให้คล้อยตามและยินดีให้การสนับสนุนทางการเงินและการลงทุน

6. ยืนหยัดต่อสู้ทำงานหนัก (Hard Working)

เมื่อพิจารณาครอบคลุมแล้วตั้งเป้าหมาย จะต้องพยายามทำงานหนัก ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค ถูกกีดตันอย่างใหญ่หลวงก็ไม่สามารถหยุดยั้งได้ ขอเพียงให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จเท่านั้น

7. เอาประสบการณ์ในอดีตมาเป็นบทเรียน (Learning from Experience)

เป็นคุณลักษณะสำคัญที่ควรจะต้องปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการ เป็นการมองผลงานในอดีตที่เคยทำผิดพลาด นำมาเป็นบทเรียนสะท้อนไม่ให้เกิดเหตุการณ์เช่นนั้นอีก หรือนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานหรือนำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน ให้มุ่งไปสู่การทำงานที่ดีกว่าเดิม โดยมองเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่าเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้ในการทำงาน บางครั้งแม้ว่าจะไม่สามารถทำได้สำเร็จ ก็จะหยุดคิดเพื่อหาวิธีใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหา ไม่มู่ทะลุยึดมั่นกับแผนเดิมแล้วทำไม่ได้ ผู้ประกอบการจะต้องยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานจนทำได้สำเร็จและฟังความคิดเห็นของผู้รู้ผู้แนะนำ

8. มีความสามารถในการบริหารงานและมีความเป็นผู้นำที่ดี (Management and Leadership Capability)

มีลักษณะการเป็นผู้นำ รู้หลักการบริหารงานจัดการที่ดี เมื่อต้องทำงานร่วมกับบุคลากรหลายระดับในภาวะที่แตกต่างกันออกไปตามระยะการเติบโตของกิจการ ซึ่งลักษณะของความเป็นผู้นำก็ย่อมแตกต่างกันไปด้วย โดยเฉพาะระยะเริ่มทำธุรกิจ จะต้องรับบทเป็นผู้นำ ที่ลงมือทำทุกอย่างด้วยตนเอง ทำงานหนัก เพื่อให้บรรลุความสำเร็จเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน วางแนวทางการทำงาน พร้อมให้คำแนะนำ ผู้ร่วมงานรับคำสั่งด้วยความเต็มใจปฏิบัติ เป็นผู้นำที่กล้าตัดสินใจและเป็นที่

กันเอง ผลงานดำเนินไปด้วยดี ต่อมากิจการเติบโตขึ้น การบริหารงานก็เปลี่ยนแปลงไป ลูกน้องมีการเปลี่ยนแปลงและเชื่อมั่นได้มากขึ้น ไว้วางใจและแบ่งความรับผิดชอบให้ลูกน้องมากขึ้น จนถึงปล่อยให้ดำเนินการเอง ส่วนตนเองจะได้มีเวลาใช้ความคิดพัฒนาผลิตภัณฑ์ ขยายกิจการหรือลงทุนใหม่ มีการวางแผนสั่งการ ตัดสินใจทำงานตามที่วางไว้ กล้าลงทุนจ้างผู้บริหารมืออาชีพมาช่วยงานมากกว่าเป็นธุรกิจครอบครัว รู้จักปรับ เปลี่ยนแปลงการบริหารสามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

9. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Be Self Confident)

ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ มักจะเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง มีความเป็นอิสระและพึ่งตนเองได้ มีความมั่นใจ ตั้งใจเด็ดเดี่ยว แข็งแรงมีลักษณะเป็นผู้นำ และมีความเชื่อมั่นที่จะพิชิตเอาชนะสิ่งแวดล้อมที่น่าสะพรึงกลัวได้ มีความทะเยอทะยาน และไม่ประเมินความสามารถของตนเองสูงเกินไป หรือเชื่อมั่นตัวเองมากเกินไป จึงไม่แปลกที่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ เคยมีประวัติความล้มเหลวมาแล้วหลายครั้ง โดยเฉพาะช่วงแรกของชีวิตการทำงาน แต่จะไม่เลิกล้ม จนสามารถต่อสู้ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้สำเร็จ เชื่อมั่นว่า ไม่ว่าจะสถานการณ์อย่างไรจะต้องพึ่งตนเองได้ ปัจจัยอื่นเป็นปัจจัยเสริมเท่านั้น การทำงานหนัก ความทะเยอทะยานและการแข่งขันจะเป็นสิ่งสนับสนุนตนเองได้ดีที่สุด

10. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Visionary)

เป็นผู้ที่มีประสบการณ์สามารถที่จะวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคตข้างหน้าได้อย่างแม่นยำและพร้อมรับเหตุการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลง

11. มีความรับผิดชอบ (Responsibility)

รับผิดชอบต่องานที่ทำเป็นอย่างดี เป็นผู้นำในการทำสิ่งต่าง ๆ มักจะมีความคิดริเริ่มแล้วลงมือทำเอง หรือมอบหมายให้ผู้อื่นทำ และเป็นผู้ดูแลจนงานสำเร็จไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยจะรับผิดชอบผลการตัดสินใจ ไม่ว่าจะผลออกมาจะดีหรือไม่ มีความเชื่อว่าความสำเร็จเกิดจากความเอาใจใส่ ความพยายามความรับผิดชอบมิใช่เกิดจากโชคหรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทำให้เกิดขึ้น

12. มีความกระตือรือร้น และไม่หยุดนิ่ง (Enthusiastic)

มีการทำงานที่เต็มไปด้วยพลัง มีชีวิตชีวาที่อยากจะท้าทาย มีความกระตือรือร้นทำงานทุกอย่างโดยไม่หลีกเลี่ยง ทำงานหนักมากกว่าคนปกติทั่วไป เร่งรัดตัวเองทุกวัน มีพลังผูกพันตัวเองไม่อยู่นิ่งด้วย

13. ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติม (Take New Knowledge)

ถึงแม้จะเชี่ยวชาญชำนาญในการ แต่ความรู้และประสบการณ์อย่างอื่นหรือที่มีอยู่ยังไม่เพียงพอ ก็ต้องหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ โดยเฉพาะความรู้ข้อมูลทางการตลาด เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ทั้งในและต่างประเทศ ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้เขาวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงความรู้ไม่มีวันเรียนจบ ความรู้อาจจะได้จากการสัมมนาฝึกอบรม อ่านหนังสือทำให้มีความรู้เพิ่มขึ้น และปรึกษาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยให้ข้อคิดเห็นแก้ไขปัญหาสิ่งเหล่านี้จะเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้งานสำเร็จรวดเร็วขึ้น

14. กล้าตัดสินใจและมีความมุ่งมั่นพยายาม (Can Make Decision and Be Attempt)

กล้าตัดสินใจมีความหนักแน่นไม่หวาดหวั่น เชื่อมั่นในตนเองกับงานที่ทำ มีจิตใจของนักต่อสู้ แม้งานจะหนักก็ทุ่มเทให้สุดความสามารถ ไม่กลัวงานหนัก ถือว่างานหนักนั้นเป็นงานท้าทายใช้ความรู้ สติปัญญา ความสามารถของตนเองในการทำงาน และจะภูมิใจเมื่อทำได้สำเร็จ ความมุ่งมั่นพยายามนั้น เป็นการทุ่มเทชีวิตจิตใจ มีการแข่งขันกับตัวเองและแข่งขันกับเวลาชวนขว้างหาทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคจน สามารถบรรลุผลสำเร็จ

15. อย่าตั้งความหวังไว้กับผู้อื่น (Independent)

ผู้ประกอบการที่เพิ่งเริ่มทำธุรกิจ มักใช้น้ำพักน้ำแรงที่มาจากตนเอง จึงมีการผลักดันให้ผู้ที่อยู่รอบด้านทำงานหนักอย่างเต็มที่เช่นเดียวกับตน เพื่อให้งานสำเร็จ และมุ่งหวังความสำเร็จ

16. มองเหตุการณ์ปัจจุบันเป็นหลัก (Focus on Current Situation)

ผู้ประกอบการบางคนมักจะฝังใจในอดีต ซึ่งบางคนประสบความสำเร็จ บางคนล้มเหลวแล้วไม่สามารถปรับตัวเองได้ บางคนปรับตัวได้โดยพยายามเข้าใจในอดีต บางคนมีแต่โลกแห่งความฝัน สร้างวิมานในอากาศ แล้วไม่ลงมือทำ จึงไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องทำงานปัจจุบันให้ดีที่สุด คิดถึงอนาคตด้วยการวางแผนไว้อย่างรอบคอบ

17. สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptable)

ต้องเชื่อมั่นในความสามารถของคนที่ปรับตนเองให้เป็นไปตามต้องการของสภาพแวดล้อมมากกว่าปล่อยให้ทุกอย่างเป็นไปตามยถากรรม หรือขึ้นอยู่กับโชค หรือดวง

18. รู้จักประเมินตนเอง (Self Assessment)

การทำอะไรรู้จักประเมินตนเอง ไม่ทำสิ่งใดเกินตัว เกินความสามารถ จะได้ไม่ประสบกับความล้มเหลวในการลงทุนทำธุรกิจ ในระยะแรกการคาดการณ์ตลาดยังไม่ชัดเจน แต่ทำธุรกิจแบบใจใหญ่ แทนที่จะเริ่มเล็ก ๆ ไปก่อน แต่กลับไปลงทุนใหญ่ทีเดียว ผลลัพธ์ไม่สามารถหาตลาดได้ สินค้าที่ผลิตได้ก็ไม่สามารถจะระบายออกไปได้ ผลสุดท้ายมีสินค้าค้างสต็อก เงินทั้งหมดก็มาจมอยู่กับสินค้า ไม่สามารถหาเงินลงทุนต่อไปได้ นี่เป็นสาเหตุของความเกินตัว ทำให้ธุรกิจล้มเหลวได้

19. ต้องมีความร่วมมือและแข่งขัน (Participation and Competition)

การทำธุรกิจย่อมมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ เพื่อกำไร แม้ว่าจุดมุ่งหมายเดียวกันก็ไม่จำเป็นต้องแข่งให้ล้มไปข้างหนึ่ง ยังมีวิธีการที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกัน ด้วยวิธีการที่แตกต่างกันออกไป ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจประเภทเดียวกันจะต้องไม่พยายามทำธุรกิจให้เกิด ผู้แพ้ผู้ชนะ แต่ต้องดำเนินให้เกิดเพียงผู้ชนะอย่างเดียว ร่วมมือกันพึ่งพาอาศัยกันเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดโดยร่วมกันตั้งเป็นสมาคม ชมรม เพื่อช่วยเหลือกัน การทำธุรกิจต้องมีการแข่งขัน ควรแข่งขันในเรื่องพัฒนาผลิตภัณฑ์ คุณภาพ บริการ ด้านลดต้นทุนการผลิต ถ้าไม่มีการแข่งขัน ก็จะไม่มีการพัฒนาเกิดขึ้น

20. ประหยัดเพื่ออนาคต (Safe for Future)

การดำเนินธุรกิจต้องใช้ระยะเวลายาวนานกว่าจะบรรลุเป้าหมาย การดำเนินงานระยะสั้นยังไม่เห็นผล ผู้ประกอบการต้องมีการประหยัด อดออมไว้เพื่อนำไปขยายกิจการในอนาคต ต้องรู้จักห้ามใจที่จะหาความสุขความสบายในช่วงที่ธุรกิจอยู่ในช่วงตั้งตัวเพื่ออนาคตข้างหน้า

21. มีความซื่อสัตย์ (Loyalty)

ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในด้านคุณภาพสินค้าและต้องสร้างความเชื่อถือของตัวเองในการเป็นลูกหนี้ที่ดีของธนาคารเป็นนายที่ดีของลูกค้าต้องมีความซื่อสัตย์ต่อหุ้นส่วน ต่อครอบครัว และต่อตนเอง (สุรชัยภัทร บรรณเจต, 2552; สมคิด บางโม, 2553)

คุณลักษณะและทักษะของผู้ประกอบการและผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คุณลักษณะของผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ปัจจุบันอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีภาวะการแข่งขันสูง การดำเนินธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ (ศักดิ์ชัย ปิ่นเพชร และวรรณภา ศิลปะอาษา, 2551)

1. **คุณลักษณะด้านร่างกาย** เป็นคุณลักษณะที่พิจารณาถึงอายุ รูปร่าง ส่วนสูง น้ำหนัก ที่มีความเหมาะสมได้สัดส่วน และจะต้องมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงดี สามารถบริหารงานให้กับธุรกิจได้อย่างเต็มที่

2. **คุณลักษณะด้านสังคม** ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีสังคมดี สามารถติดต่อและประสานความร่วมมือกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความตื่นตัวกระตือรือร้นในการสร้างความสามัคคีความไว้วางใจและความยึดเหนี่ยวของกลุ่มสมาชิกอื่น ๆ ได้

3. **คุณลักษณะด้านสติปัญญา** ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ที่ตีทั้งความรู้ในงานและความรู้เชิงการบริหาร ต้องมีความสามารถในการจัดการเรื่องต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ต้องมีอารมณ์ที่มั่นคงและรู้จักและรู้จักควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ทั้งนี้ผู้บริหารที่ดีควรมีทั้งวุฒิภาวะทางปัญญา (IQ) และวุฒิภาวะทางอารมณ์ (EQ) ที่เหมาะสมผู้บริหารควรมีความชาญฉลาดในการมองปัญหาอย่างเป็นระบบและลึกซึ้งและที่สำคัญผู้บริหารในปัจจุบันต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

4. **คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ** ผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยุคโลกาภิวัตน์จะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานต่อไป ต้องเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี รู้จักแปลงสภาพของปัญหาอุปสรรคให้เกิดเป็นโอกาสแห่งความสำเร็จต่อไป ต้องเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากความจริงใจในการทำงานสิ่งต่างๆ อย่างต่อเนื่องของผู้บริหาร อีกทั้งผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญ เด็ดขาดไม่โลเล และมีความอดทน หนักแน่น มีความสามารถในการบังคับใจตนเองและมีสมาธิในการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการปรับตัวเปิดรับการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารต้องมีการปรับตัวตลอดเวลาเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

5. **คุณลักษณะด้านงาน** ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง ต่องานและต่อองค์กรด้วยความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต้องมีความเพียรพยายาม ยึดมั่นในหลักการ จริงใจในการทำงาน ต้องมีความคิดริเริ่ม เน้นวิธีการคิดแบบประยุกต์กล้าคิดในสิ่ง

แปลกใหม่ด้วยตนเอง ควรมีการสื่อสารความหมายที่ดีในการสั่งการมีการตัดสินใจโดยการใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสม รวมทั้งผู้บริหารควรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

ทักษะของผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และ ผู้บริหารระดับต้นเช่นเดียวกับผู้บริหารในอุตสาหกรรมอื่นๆและผู้บริหารเหล่านี้จำเป็นต้องใช้ทักษะในการดำเนินงานที่เหมือนกันแต่จะแตกต่างกันในระดับของการใช้งานทักษะที่สำคัญแบ่งเป็น 3ด้าน ดังนี้(ศักดิ์ชัย ปิ่นเพชร และวรรณภา ศิลปะอาษา,2551)

1. ทักษะด้านกรอบแนวคิด (Conceptual Skill) กรอบแนวคิดหรือปัจจุบันนิยมเรียกว่านิสัยทัศน์เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องสามารถเข้าใจธุรกิจแบบหลายมิติและแบบองค์รวมสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ความสามารถในการสร้างภูมิปัญญาใหม่ ความสามารถในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจการกำหนดภารกิจของหน่วยงาน การกำหนดกลยุทธ์ ทิศทางการเติบโตของธุรกิจในอนาคต ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาสาเหตุของปัญหา รวมทั้งการกำหนดวิธีแก้ไขปัญหา ผู้บริหารที่มีทักษะทางด้านกรอบแนวคิดนี้อาจเรียกร่างๆว่าเป็นผู้ที่ “เก่งคิด”

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลาง เนื่องจากต้องติดต่อประสานงานกับทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับต้น ไม่ว่าจะเป็นการประสานประโยชน์หรือขจัดข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลในธุรกิจ รวมทั้งการจูงใจและกระตุ้นให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีภูมิลำเนา ทักษะคิด ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างกันให้ทุ่มเทการทำงานให้แก่ธุรกิจ การจูงใจอาจใช้สิ่งจูงใจในลักษณะของตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน ผู้บริหารที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นี้อาจเรียกร่างๆว่าเป็นผู้ที่ “เก่งคน”

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะด้านเทคนิคเป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในสาขาวิชาชีพนั้นๆ โดยตรง เช่น เทคนิคการเป็นทัวร์ลีดเดอร์ที่ดี เป็นต้น ทักษะนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับต้น ทักษะด้านเทคนิคจะรวมถึงการกำหนดมาตรฐาน การตรวจสอบและประเมินคุณภาพของสินค้าและบริการ รวมทั้งประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจด้วย ผู้บริหารที่มีทักษะด้านเทคนิคนี้อาจเรียกร่างๆว่าเป็นผู้ที่ “เก่งงาน”

ผู้บริหารแต่ละระดับจะใช้ทักษะในการจัดการแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะด้านกรอบแนวคิดมากกว่าทักษะด้านอื่น ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดผู้บริหารระดับต้นจะใช้ทักษะด้านเทคนิคมากที่สุด โดยใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านกรอบแนวคิดน้อยลงตามลำดับ

นอกจากทักษะทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมาแล้วยังมีทักษะอื่นที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านการจัดการได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการควบคุมซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนควรมีเนื่องจากผู้บริหารมักจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์กร เช่น การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การกำหนด

แผนปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผลงานของพนักงาน เป็นต้นโดยเฉพาะอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผู้บริหารที่จะประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจควรมีทักษะด้านการจัดการอย่างมืออาชีพ

2. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารเป็นความสามารถพื้นฐานที่ผู้บริหารจะต้องมีก่อนทักษะอื่นๆที่ต้องใช้ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น การสื่อความหมาย การตั้งใจ การแสดงความคิดเห็น อุดมการณ์ เป็นต้น เพื่อใช้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและให้การสนับสนุนผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อสารโดยสามารถแสดงออกมาในรูปแบบของการสื่อสารด้วยวาจาและสื่อสารด้วยภาษาท่าทางที่เหมาะสมเช่น การใช้สายตา การใช้สีหน้าแสดงอารมณ์ เป็นต้น

3. ทักษะด้านการเจรจาต่อรองทักษะนี้หมายถึง ความสามารถในการต่อรองไกล่เกลี่ยและจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่างๆในการดำเนินงานธุรกิจต่างในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูง ทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัดดังนั้น ทักษะด้านการเจรจาต่อรองจึงมีความสำคัญเพื่อให้การจัดทรัพยากรและงบประมาณต่างๆเป็นไปอย่างยุติธรรม และเอื้อประโยชน์ต่อฝ่ายต่างๆของทุกธุรกิจมากที่สุด

4. ทักษะด้านการตัดสินใจหมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาค้นหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขและตัดสินใจแก้ปัญหาโดยเลือกแนวทางที่ให้ประโยชน์แก่ธุรกิจมากที่สุด ทักษะด้านนี้เป็นทักษะที่สัมพันธ์ที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีเพื่อช่วยแก้ไขปัญหา นำพาองค์กรให้อยู่รอดและประสบผลสำเร็จต่อไปในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องอาศัยทั้งความรู้และประสบการณ์เพื่อให้เกิดการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ทักษะด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงาน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในปัจจุบันเป็นการแข่งขันกันในเรื่องประสิทธิภาพในการทำงานความถูกต้องและรวดเร็วของข้อมูลข่าวสาร การประหยัดเวลาเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน เช่น การนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการสำรองห้องพักการส่งเสริมการขายของบริษัททัวร์โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญที่จะทำการดำเนินงานของธุรกิจประสบผลสำเร็จโดยพิจารณาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของธุรกิจ

1. บทบาทของผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไม่ว่าจะเป็นธุรกิจนำเที่ยว ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจขายของที่ระลึก ธุรกิจอื่น ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารต่างก็มีบทบาทที่สำคัญโดยพิจารณาแบ่งได้ 3 ด้านดังนี้

1) บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วยด้วย 3 บทบาท คือ

1.1 บทบาทประมุขขององค์กร (Figurehead) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการแสดงบทบาทประมุขขององค์กรได้ เช่น การเป็นประธานในการทำบุญประจำปีของโรงแรมการเป็นประธานในการฉลองเปิดเส้นทางใหม่ของการบิน เป็นต้น

1.2 บทบาทผู้นำองค์กร (Leader) เช่น การเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานขององค์กร ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานแก่พนักงาน รวมทั้งการประเมินผลของการปฏิบัติของพนักงาน เป็นต้น

1.3 บทบาทผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) เช่น บทบาทในการสร้างทีมงาน การประสานความขัดแย้ง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

2) บทบาทด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย 4 บทบาท คือ

2.1 บทบาทของผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เช่น บทบาทในการริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของหน่วยงาน เช่น การผลิตสินค้าและบริการชนิดใหม่ การแสวงหาตลาดใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน เป็นต้น

2.2 บทบาทของผู้แก้ปัญหา (DisturbanceHandler) เป็นบทบาทที่ผู้บริหารจะดำเนินการเพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และสามารถสร้างความเข้าใจอันดีขึ้นภายในหน่วยงาน เช่น ธุรกิจโรงแรมมีพนักงานหลายฝ่ายอาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ และจะส่งผลกระทบต่อภาพพจน์ของธุรกิจ ผู้บริหารจึงต้องมีบทบาทในการแก้ไขปัญหาหรือลดความขัดแย้งลง เป็นต้น

2.3 บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรและกระจายทรัพยากรประเภทต่างๆ ขององค์กรไปยังหน่วยงานย่อยต่างๆ ขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการผลิตและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2.4 บทบาทผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator) เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการเจรจาต่อรองและประมาณประโยชน์ในนามของธุรกิจกับหน่วยงานอื่น เช่น เจรจาต่อรองกับหน่วยราชการ ลูกค้าของธุรกิจ เป็นต้น

3) บทบาทด้านสารสนเทศประกอบด้วย 3 บทบาท คือ

3.1 บทบาทผู้ตรวจสอบติดตามสถานการณ์ (Monitor) เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการติดตามตามแนวโน้มใหม่และความก้าวหน้าทางวิทยาการ การจัดการเปลี่ยนแปลง

3.2 บทบาทผู้ให้ข้อมูล (Disseminator) เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการนำความรู้หรือข้อมูลใหม่ๆ มา เผยแพร่ให้แก่สมาชิกในองค์กร

3.3 บทบาทโฆษกขององค์กร (Spokesman) เป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการแถลงข่าวหรือข้อเท็จจริงในนามองค์กร การสร้างภาพพจน์ที่ดีของธุรกิจ

2. หน้าที่ของผู้บริหารในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ผู้บริหารธุรกิจ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีหน้าที่หลักที่สำคัญในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ หน้าที่หลักของผู้บริหารประกอบด้วย 4 หน้าที่ ดังนี้

1 การวิเคราะห์นโยบายเป็นการวิเคราะห์ถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของนโยบาย การกำหนดนโยบาย และการวิเคราะห์ผลกระทบของนโยบาย รวมทั้งการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการต่างๆ เป็นต้น ซึ่งมีความจำเป็นในการบริหารงานของธุรกิจเอกชนปัจจุบัน

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ผู้บริหารมักจะได้รับความไว้วางใจและได้รับการแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนของธุรกิจในการร่วมบริหารงาน เช่น ผู้บริหารจะเป็นตัวแทนของหน่วยงานไปเจรจาธุรกิจร่วมลงทุนกับพันธมิตรของธุรกิจ เป็นต้น

3. การจัดการผู้บริหารมีหน้าที่ในการจัดการต่างๆ โดยแบ่งพิจารณา ดังนี้

1. ด้านการเงิน เป็นหน้าที่ที่สำคัญสำหรับการบริหารงานในยุคธุรกิจไร้พรมแดนและการเปิดเสรีทางการค้า การจัดการด้านการเงินเกี่ยวข้องกับการจัดการจัดหาแหล่งเงินทุน การกำหนดนโยบายด้านการเงินที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินงาน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดหากเผชิญกับภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ

2. ด้านทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารมีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือก ฝึกอบรม การพัฒนา กระตุ้นและชักจูงให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และมีขวัญและกำลังใจ กระตือรือร้นที่จะทำงาน ธุรกิจในอนาคตต้องพึ่งพาเป็นธุรกิจที่เน้นการให้บริการ พนักงานในระดับล่างจะมีความสำคัญอย่างมากในการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า เพราะเป็นผู้ที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงผู้บริหารควรเน้นการมอบหมายอำนาจ (Empowerment) มีการตรวจสอบคุณภาพในการทำงาน ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของพนักงาน รวมทั้งการประสานประโยชน์และลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลภายในหน่วยงาน เพื่อให้สมาชิกของหน่วยงานสามารถอยู่ร่วมกันและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำงานร่วมกันต่อไปได้

3. ด้านสารสนเทศ ปัจจุบันเป็นยุคของสังคมสารสนเทศ มีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้เพื่อช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การใช้ระบบสำรองห้องพักผ่านคอมพิวเตอร์ (Computer Reservation System: SRS) การจำหน่ายตั๋วโดยสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (E - ticketing) เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีการจัดการด้านสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการนำสารสนเทศมาประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารด้วย

4. การติดต่อประสานงานแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ภายในองค์กร ผู้บริหารต้องติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ได้มาตรฐานเดียวกันและสอดคล้องสัมพันธ์กัน

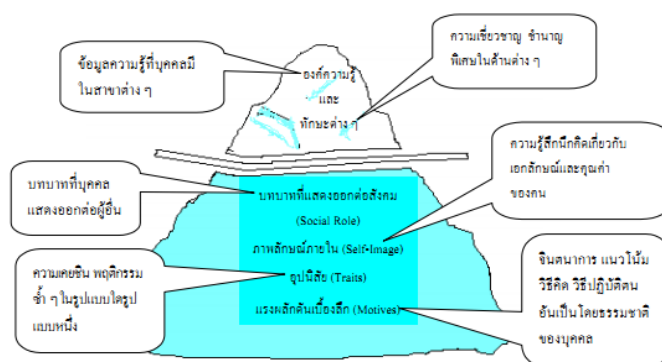
2. ภายนอกองค์กร ผู้บริหารต้องพิจารณาถึงความสัมพันธ์ผลกระทบของการดำเนินธุรกิจที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะการลดผลกระทบทางลบที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งการประสานงานในด้านอื่นๆ กับองค์กรภายนอก เช่น ภาครัฐบาล ธุรกิจเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับสมรรถนะ

ความเป็นมาของสมรรถนะ

ศาสตราจารย์เดวิด ซี แมคเคลแลน (David C. McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในปี ค.ศ.1970 โดยพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพของบุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมีทัศนคติและนิสัยอย่างไรและได้ใช้ความรู้เรื่องนี้แก้ปัญหาคัดเลือกบุคคลให้กับหน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือก การวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับคัดเลือกและปัญหาผลการทดสอบความถนัดที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมากและเก็บข้อมูลของกลุ่มที่มีผลงานโดดเด่น และผู้ไม่มีผลงาน

โดดเด่นด้วยการสัมภาษณ์ พบว่า สมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด แนวคิดเรื่องสมรรถนะมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง ได้อธิบายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่เห็นได้ง่ายและพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้และทักษะต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่และส่วนใหญ่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก



ภาพที่ 2.3 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)
ที่มา : คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549, หน้า 4)

จากแผนภาพที่ 15 การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลนั้นมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวเองแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน , 2549, หน้า 4)

ความหมายของสมรรถนะ

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถทางใดทางหนึ่ง

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2535 ได้ให้ความหมายของคำว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลอื่น

สำหรับความหมายของสมรรถนะมีการให้ความหมายไว้หลายนัยตามความเห็นของนักวิชาการ บางท่าน ดังนี้

บอยทซีส (Boyatzis,1982) ได้ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

แมคเคลแลน (McClelland,1973) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

พารี (Parry,1997) ได้นิยามคำว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่งๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่างๆ ได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่นๆ ที่จำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่า ผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญๆ อะไรบ้าง

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

บริษัทเฮย์กรุป ให้คำจำกัดความสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานโดดเด่นกว่าคนอื่นๆ โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าและได้ผลดีกว่าผู้อื่น การมีผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่นๆ นั้น บริษัทเฮย์กรุป ให้ความสำคัญว่าผลงานที่โดดเด่นนั้นเป็นผลงานในระดับดีเลิศ ถ้าอธิบายในเชิงสถิติก็คือ ผลงานระดับเหนือกว่าธรรมดาที่บุคลากรเพียง 1 ใน 10 ขององค์กรเท่านั้นที่สามารถบรรลุได้ ส่วนผลงานระดับทั่วไป คือ ผลงานระดับธรรมดาทั่วไป อันเป็นที่ยอมรับได้โดยปกติในองค์กร แต่ไม่โดดเด่นเป็นพิเศษ สิ่งที่บริษัทเฮย์กรุป ดำเนินการแตกต่างจากทั่วไปในการศึกษาจัดทำต้นแบบสมรรถนะ คือ ในการเก็บข้อมูลสมรรถนะนั้นเน้นศึกษาสมรรถนะที่แตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานระดับปกติทั่วไป (Typical Performers) และผู้ที่มีผลงานดีเด่น (Superior Performance) ซึ่งสมรรถนะที่แตกต่างระหว่างคนสองกลุ่มนี้เรียกว่า Differentiating Performanceวิธีนี้แตกต่างจากวิธีปฏิบัติทั่วไปอันได้แก่ การนำเอาความแตกต่างระหว่างผู้ที่ไม่ดี ผลงาน (Non-Performance) และผู้ที่มีผลงานระดับปกติทั่วไปมาเป็นสมรรถนะ เพราะกรณีหลังนี้สิ่งที่จะได้ คือ คุณลักษณะของผู้ที่ทำงานได้ในระดับปกติเท่านั้นในทัศนะของเฮย์กรุปสมรรถนะนั้นควรเน้นที่ผู้ที่มีผลงานดีเด่น เพราะจะช่วยผลักดันยกระดับผลงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้ดีกว่า คำว่า “ผลงาน” ตามแนวคิดของบริษัทเฮย์กรุป กำหนดนิยาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ผลงานที่เป็นเป้าประสงค์ในเชิงปริมาณหรือตัวเลข (Quantitative Target) และ 2) ผลงานที่เป็นเป้าประสงค์ในเชิงคุณภาพ หรือพฤติกรรม (Competency) แนวคิดนี้กล่าวว่า เป้าประสงค์เชิงปริมาณหรือตัวเลข เป็นการมุ่งเน้นผลงานในระยะสั้น เช่น การทำยอดขายให้ได้เท่านั้นเท่านี้ ลักษณะของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Managementby Objective) เป็นตัวอย่างของการเน้นผลงานที่เป็นเป้าประสงค์ในเชิงปริมาณ ส่วนเป้าประสงค์ในเชิงคุณภาพ หรือพฤติกรรมนั้นเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กร และเน้นที่ผลในระยะยาว คือ การทำให้บุคคลในองค์กรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์อันเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน หรือเกี่ยวกับค่านิยมขององค์กรนั้นๆ เช่น การกำหนดให้บุคคลในองค์กรมีพฤติกรรมการมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์ เพราะพฤติกรรมการณ์มุ่งผลสัมฤทธิ์นั้นจะทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จและได้ผลงานที่ดี ดังนั้น แม้ว่าเป้าประสงค์เชิงปริมาณในระยะสั้นอาจไม่บรรลุ เพราะปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ แต่บุคคลยังคงมีศักยภาพที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จอยู่ และสมรรถนะเป็นการมุ่งผ่านงานที่เป็นเป้าประสงค์ในเชิงคุณภาพ หรือพฤติกรรม

แมคเคลแลน ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการของสมรรถนะ ไว้ดังนี้

- 1) ทักษะ (Skill) สิ่งที่คุณสามารถทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะ ของหมอฟันในการอุดฟัน โดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาท หรือเจ็บ
- 2) ความรู้ (Knowledge) ความรู้เฉพาะด้านของคุณ เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น
- 3) ทักษะ (Self-Concept) ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง หรือสิ่งที่คุณเชื่อว่าเป็น เช่น (Self-Confidence) คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าเป็นตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ได้ เป็นต้น
- 4) อุปนิสัย (Trait) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
- 5) แรงจูงใจ (Motive) หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ (Achievement Orientation) มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

ตามแนวคิดสมรรถนะของบริษัทเฮย์กรู๊ป มาจากแนวคิดของแมคเคลแลน ที่เป็นผู้ก่อตั้งบริษัทเฮย์กรู๊ป (Hay-McBer) ตามกรอบแนวคิดเรื่องสมรรถนะอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็งที่อธิบายได้ว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ส่วนนี้ได้แก่ องค์ความรู้ หรือข้อมูลความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่างๆ ที่เขาเรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย ส่วนภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่างๆ นี้ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคมภาพลักษณ์ภายใน อุปนิสัยและแรงผลักดันเบื้องลึกบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม คือ บทบาทที่บุคคลแสดงออกต่อผู้อื่น ภาพลักษณ์ภายใน คือ ความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับเอกลักษณ์และคุณค่าของตน อุปนิสัย คือ ความเคยชิน พฤติกรรมซ้ำๆ ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง และแรงผลักดันเบื้องลึก คือ จินตนาการ แนวโน้มวิธีคิด วิธีปฏิบัติตนอันเป็นไปโดยธรรมชาติของบุคคล ส่วนที่อยู่เหนือน้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับชาวปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้และทักษะได้เท่านั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึก อุปนิสัยภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วย จึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้ นี่เป็นแนวคิดพื้นฐานว่าเหตุใดควรให้ความสนใจกับการวัดสมรรถนะแทนที่จะวัดชาวปัญญา

ประเภทของสมรรถนะ

รัฐภา ณ นาน (2550, หน้า 23-24) ได้จำแนกประเภทสมรรถนะออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลักขององค์กร (Organization Competencies) เป็นสมรรถนะที่จะบ่งบอกให้บุคลากรในองค์กรทราบว่า องค์กรจะมีทิศทางการดำเนินงานหรือยุทธศาสตร์ไปในทิศทางใด ซึ่งการกำหนดสมรรถนะขององค์กรจะต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม องค์กร และค่านิยมขององค์กร และจะต้องมีลักษณะเป็นตัวผลักดันให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กรประสบความสำเร็จ

2) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีเหมือนกัน เพื่อจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์พันธกิจที่ต้องถือปฏิบัติร่วมกัน

3) สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competencies) หมายถึง คุณลักษณะ ความรู้ ทักษะและพฤติกรรม ที่บุคคลในแต่ละสายวิชาชีพจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

4) สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Management Competencies) หมายถึง คุณลักษณะความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่พนักงานในแต่ละระดับหรือตำแหน่งงานจะต้องมี และจะแตกต่างกันไปตามระดับความคิดของความสามารถ หรือตามสายงานบริการ

เทียน ทองแก้ว (2545, หน้า 35-43) ได้แบ่งประเภทสมรรถนะได้เป็น 5 ประเภท คือ

1) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมี เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

2) สมรรถนะเฉพาะงาน (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว

3) สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น

4) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือ ต้องทำ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5) สมรรถนะในงาน (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 10) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะ ตามแหล่งที่มา ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) สมรรถนะหลัก (Core Competencies) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่อาจสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Job Competencies) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคน ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนๆ นั้นสามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนอื่นทั่วไป

ลักษณะสมรรถนะของผู้ประกอบการ

นักวิชาการได้ให้ความคิดเห็นของลักษณะสมรรถนะของผู้ประกอบการไว้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ลักษณะสมรรถนะของผู้ประกอบการของ Venture prise

Personal Effective Competency	Workplace Competency	Industry Wide competency
Interpersonal Skills Strong Initiative Adaptability& Flexibility Willingness to Learn Willingness to Take Risk Ambition	Creative Thinking Problem Solving and Decision Making Networking Planning and Organizing Checking, Examining& Recording Business Fundamental Computer Applications	Principle of Entrepreneurship Innovation and Invention Planning Marketing Financial Management Business Operations Risk Assessment&Management

ที่มา :Ventureprise (2013)

ตารางที่ 2.4 ลักษณะสมรรถนะของผู้ประกอบการของ Kochadai

Attitudinal Competency	Behavioural Competency	Managerial Competency
Self Confidence Self Esteem Dealing with Failures Tolerance for Ambiguity Performance Concern for High Quality Locus of Control	Initiative Acting on opportunity Persistence Assertiveness Need for achievement Need for autonomy Risk-taking Drive and energy Innovation Creativity	Information seeking Systematic planning Problem solving Persuasion Goal setting & Perseverance Communication Skill Technical knowledge Social skill

ที่มา: Kochadai (2012)

ตารางที่ 2.5 ลักษณะสมรรถนะของผู้ประกอบการของ Wu

1. Analytical Thinking: the ability to analyze problems systematically.
2. Business Acumen: the ability to discover opportunities and transform resources into performance.
3. Client Service Orientation: the ability to meet the needs of both internal and external customers.
4. Commitment to Learning: the ability to actively pursue learning and develop competitiveness.
5. Communication: the ability to effectively receive and express information or feelings.
6. Conceptual Thinking: the ability to recognize patterns or trends in a problem.
7. Order and Quality: the ability to reduce uncertainty and to control quality.
8. Developing Others: the ability to help others make progress.
9. Empathy: the ability to understand and respond to the concerns of others.
10. Expertise: the ability to perform professional jobs.
11. Flexibility: the ability to effectively adapt to a variety of situations.
12. Influence: the ability to influence thoughts and actions of others.
13. Information Seeking: the ability to capture enough information to

ที่มา: Wu (2009)

ตารางที่ 2.6 ลักษณะสมรรถนะของผู้ประกอบการ

Competency Area	Behavioral focus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Opportunity competencies	Competencies related to recognizing and developing market opportunities through various means		*	*		*		*			*	*	*
Relationship competencies	Competencies related to person-to-person or individual-to-group-based interactions, e.g., building a context of cooperation and trust, using contacts and connections, persuasive ability, communication and interpersonal skill		*		*	*	*	*		*	*	*	
Conceptual competencies	Competencies related to different conceptual abilities, which are reflected in the behaviors of the entrepreneur, e.g., decision skills, absorbing and understanding complex information, and risk-taking, and innovativeness		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Organizing competencies	Competencies related to the organization of different internal and external human, physical, financial and technological resources, including team-building, leading employees, training, and controlling	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*
Strategic competencies	Competencies related to setting, evaluating and implementing the strategies of the firm	*	*		*		*	*		*	*	*	*
Commitment competencies	Competencies that drive the entrepreneur to move ahead with the business		*			*	*		*	*	*	*	

ที่มา :Adam and Chell (1993);Bartlett and Ghoshal (1997);Baum (1994);Bird (1995);Chandler and Jansen (1992);Durkan et al. (1993);Gasse (1997);Hunt (1999);Lau et al ; McClelland (1987); Mitton (1989);Snell and Lau (1994)

ปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะ

1) อายุ

อายุของบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับพัฒนาการและระดับวุฒิภาวะ เมื่อมีอายุมากขึ้น ความคิดและการมองปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ซึ่งความคิดและการกระทำจะเป็นไปตามวัย

2) ประสบการณ์ทำงาน

เมื่อประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น จะมีทักษะ ความชำนาญในงานสูงขึ้น ความคิดและการกระทำต่างๆ มีความรอบคอบมากขึ้น ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จในที่สุด

3) ระดับการศึกษา

การศึกษาจะทำให้คนรู้จักคิด วิเคราะห์และแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอบุคคลที่มีการศึกษาสูงจะมีการพิจารณาสิ่งต่างๆอย่างมีเหตุผล และมีความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมได้ถูกต้องมากกว่า

4) การได้รับการศึกษาอบรม

การอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากร โดยการพัฒนาความคิด การกระทำความรู้ และความชำนาญ การได้รับการอบรมเพิ่มเติมจะเป็นการยกระดับความรู้ความสามารถเชิงวิชาการของบุคคลจะมีส่วนช่วยให้ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยในตำแหน่งที่ปฏิบัติงานเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น(จงถนอม สุ่มเกิด,2550, หน้า 14; จิตราอินตะพรหม,2549, หน้า 15; พรธิดา แสงทอง,2550, หน้า 12; วัชรภรณ์ แสงคำ,2549, หน้า 16; สุภาพรพานิชิตติ,2550, หน้า 12)

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรรษพร ผิวดี (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการจัดการความเสี่ยงของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดกระบี่ พบว่า ปัญหาด้านการเมืองในประเทศ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้นักท่องเที่ยวไม่เลือกเดินทางมาประเทศไทย ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ทำให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยต้องชะงักงันในช่วงเวลา การก่อการร้าย เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความไม่สงบภายในประเทศ ภัยธรรมชาติ และความผันผวนของปัจจัยในตลาดโลก อาทิ สภาวะเศรษฐกิจสังคม และความเคลื่อนไหวทางการเมืองในต่างประเทศ เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดกระบี่ ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนสำคัญในการแก้ไขบริหารจัดการ ต้องมีการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านกลยุทธ์ทางการตลาดและการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยหน่วยงานทุกหน่วยจะต้องร่วมมือกันระบุปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและร่วมกันหาแนวทางหรือมาตรการในการป้องกัน หรือลดความเสียหายจากความเสี่ยงดังกล่าว อีกทั้งฝ่ายตรวจสอบภายในและหน่วยงานที่รับผิดชอบจะร่วมกันติดตามและประเมินความเสี่ยงเป็นระยะ

นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวมากที่สุด วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่

เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการ และได้รู้ว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร และได้มีการวิเคราะห์ปัญหาความเสี่ยง เพื่อจะได้เปรียบเทียบกับคู่แข่งในด้านต่างๆ เน้นภาพลักษณ์ที่เป็นจุดแข็ง ภายใต้การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ให้เป็นที่ประทับใจและน่าจดจำมุ่งเน้นสร้างความแตกต่างให้เกิดความโดดเด่น ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดกระบี่ ทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้อย่างมั่นคง มุ่งเน้นการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ดังนั้นควรเร่งทำการตลาดเชิงรุกอย่างต่อเนื่องธุรกิจหลายแห่งมาตัดงบประมาณทางการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ลง ซึ่งหากมองในด้านความเป็นจริงแล้ว ช่วงวิกฤติที่ผันผวนเช่นนี้ การตลาดถือเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะในช่วงที่ลูกค้ากำลังอยู่ระหว่างเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเดินทาง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค นอกจากการวางแผนดำเนินธุรกิจในขั้นพื้นฐานแล้ว ผู้ประกอบโรงแรมยังควรพัฒนากลยุทธ์การตลาดทั้งในเชิงรับและเชิงรุก เพื่อเสริมศักยภาพของธุรกิจให้แข็งแกร่งท่ามกลางสภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

จากผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทจังหวัดกระบี่ ควรที่จะต้องศึกษาความเคลื่อนไหวของความเสี่ยงอยู่ตลอดเวลาว่ามีเหตุการณ์อะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร เพื่อเป็นการป้องกันได้ล่วงหน้า และติดตามคู่แข่งทางการตลาดว่ามีการพัฒนาในด้านใดบ้าง โดยไปทดลองใช้บริการ หรือติดตามข่าวสารต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ประกอบการไทยกลับมาคิดและพัฒนาธุรกิจของตนเอง และเรียงลำดับความสำคัญของความเสี่ยงต่างๆ ให้ถูกต้อง จากเรื่องความเสี่ยงมากไปหาเรื่องความเสี่ยงน้อย แล้วนำมาแก้ไขบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นเรื่องๆ โดยนำบทเรียนเรื่องความเสี่ยงเหล่านั้นมาปรับปรุงเพื่อเป็นแนวทางและต้นแบบในการแก้ไขบริหารจัดการปัญหาความเสี่ยงต่อไปในอนาคต

ดารีกา โพธิ์รุกข์ (2553) ศึกษาเรื่อง กลไกทางกฎหมายในการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่า ในการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีกลไกทางกฎหมายที่สำคัญ คือ กฎบัตรอาเซียน (ASEAN Charter) ซึ่งเป็นเอกสารที่มีความสำคัญเปรียบเสมือนธรรมนูญของอาเซียนในการบังคับรัฐสมาชิกให้ปฏิบัติตามพันธกิจตามที่กำหนดไว้ และกฎบัตรอาเซียนยังมีบทบัญญัติในการรับรองสถานะทางกฎหมายของอาเซียนให้อาเซียนมีสถานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งทำให้อาเซียนในปัจจุบันนี้ต่างจากอาเซียนเดิม ที่มีการรวมกลุ่มเป็นรูปธรรมและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

อาเซียนได้จัดทำแผนงานในการดำเนินงานเพื่อการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Declaration on the ASEAN Economic Community Blueprint: AEC: AEC Blueprint) อันเป็นแผนงานในการดำเนินการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และพันธกรณีที่รัฐสมาชิกจะต้องปฏิบัติตาม โดยกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน พร้อมทั้งให้มีความยืดหยุ่นที่ประเทศสมาชิกสามารถตกลงกันล่วงหน้าได้ โดยการเปิดเสรีแบบ ASEAN-X (ประเทศที่มีความพร้อมจะเปิดเสรีสาขาบริการใดให้แก่กันมากขึ้นก็สามารถกระทำได้ก่อน เมื่อประเทศใดมีความพร้อมจึงค่อยเข้าร่วม) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน คือ การเป็นตลาดเดียวและฐานการผลิตร่วมกัน (Single Market and Single Production Base) โดยมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ และเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรียิ่งขึ้น ส่งเสริมขีด

ความสามารถในการแข่งขันของอาเซียน ลดช่องว่างการพัฒนาระหว่างประเทศสมาชิก และส่งเสริมการรวมตัวเข้ากับประชาคมโลกของอาเซียน

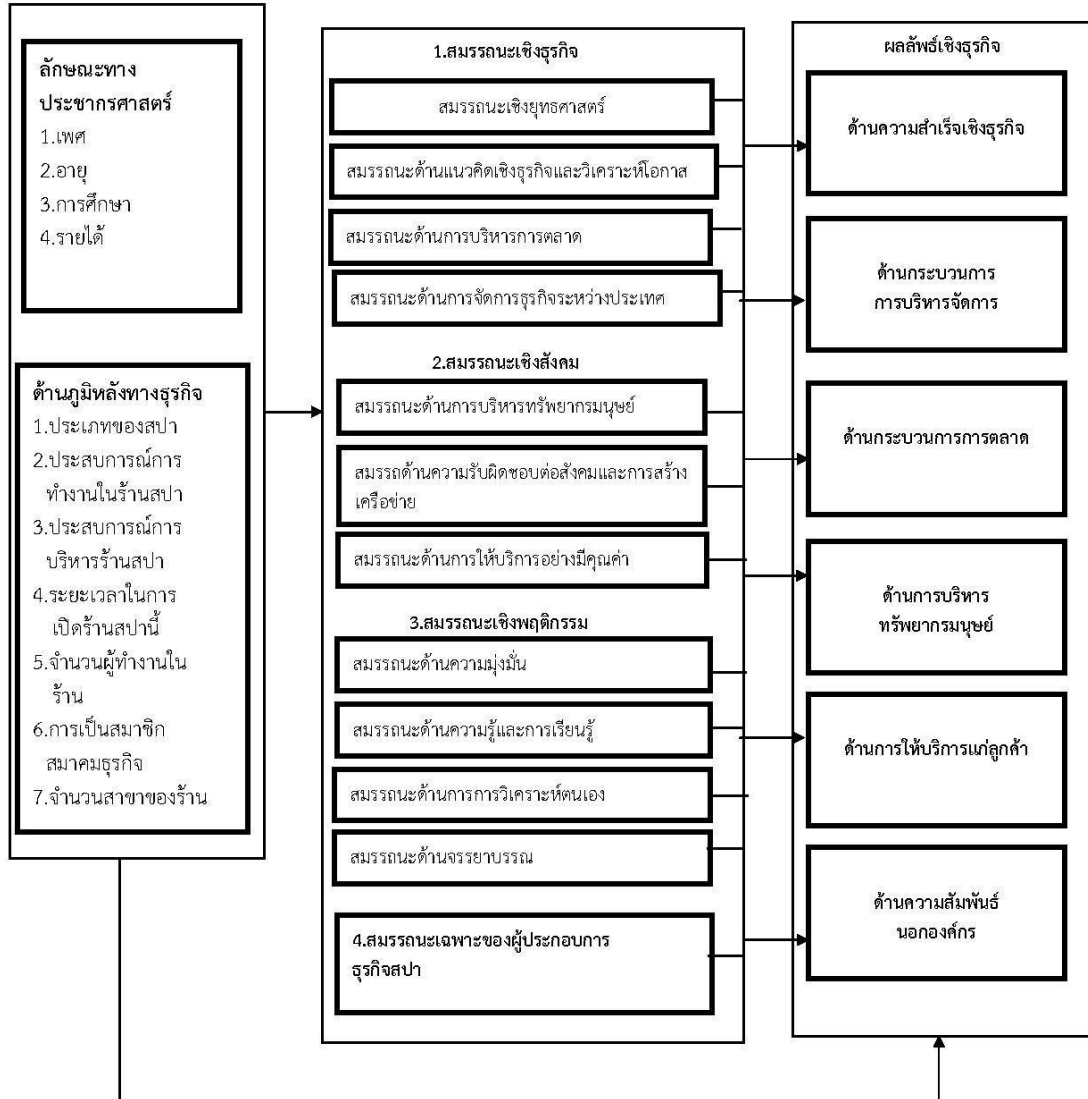
ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้อาเซียนบรรลุเป้าหมายดังกล่าว คือ กลไกการระงับข้อพิพาทที่มีประสิทธิภาพ โดยอาเซียนได้มีการปรับปรุงกลไกในการระงับข้อพิพาทของอาเซียนให้มีลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบและมีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ปราศจาก การแทรกแซงทางการเมืองและให้มีการบังคับใช้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยใช้กลไกการระงับข้อพิพาทขององค์การการค้าโลก (Understanding on Rules and Procedure Governing the Settlement of Disputes : DSU) เป็นต้นแบบ ซึ่งจะทำให้รัฐสมาชิกเกิดความมั่นใจว่าหากมีการละเมิดพันธกรณีหรือการไม่ปฏิบัติตามพันธกรณี รัฐสมาชิกก็สามารถเสนอเรื่องเข้าสู่กระบวนการระงับข้อพิพาทหรือใช้กระบวนการตอบโต้ให้คู่กรณีปฏิบัติตามพันธกรณีตามที่ได้มีการกำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนชาวต่างชาติว่ารัฐสมาชิกจะปฏิบัติตามพันธกรณีอย่างเคร่งครัด โดยหลีกเลี่ยงการใช้กลไกการระงับข้อพิพาทที่มีอยู่ และแก้ปัญหาระหว่างกันโดยวิธีการประนีประนอม เช่นในอดีต

การที่อาเซียนจะสามารถจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้สำเร็จ รัฐสมาชิกจะต้องยึดมั่นและปฏิบัติตามพันธกรณีอย่างเคร่งครัด ซึ่งอาจจะต้องมีการแก้ไขกฎหมายภายในของตน เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกรณี นอกจากนี้ รัฐสมาชิกจะต้องมีการให้ความรู้และความเข้าใจแก่ประชาชน เพื่อเตรียมความพร้อมและสามารถใช้ประโยชน์จากผลการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และนำเอาประโยชน์ จากการรวมกลุ่มดังกล่าวมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

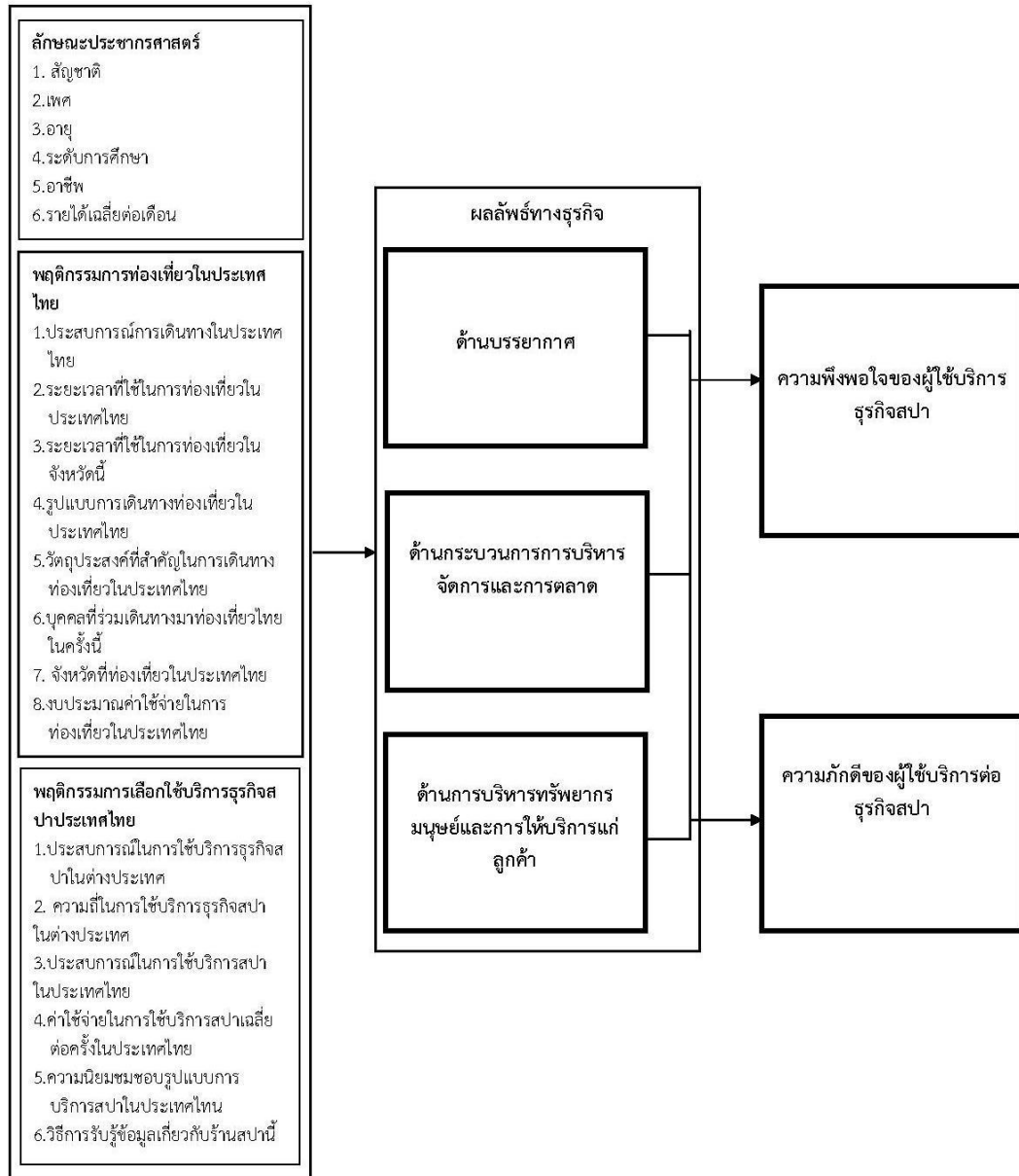
ธิดารัตน์ โชคสุชาติ (2553) ศึกษาเรื่อง ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน : ความสำคัญและการเตรียมความพร้อมของไทย พบว่า ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็น 1 ใน 3 เสาหลักของประชาคมอาเซียน และมีเป้าหมาย คือ 1) ตลาดและฐานการผลิตร่วม 2) การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียน 3) การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค 4) การบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนอาจส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบซึ่งจะได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ การเตรียมความพร้อมอย่างดีของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการในภาคเอกชนที่คงต้องเร่งปรับตัวเพื่อสร้างขีดความสามารถ เช่น การเร่งพัฒนาตราสินค้า การใช้เทคโนโลยีใหม่ในการผลิตและการพัฒนาในด้านนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยสร้างจุดเด่นให้กับผลิตภัณฑ์ของไทย ส่วนภาครัฐก็ควรทำความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเตรียมมาตรการป้องกันเพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้ในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

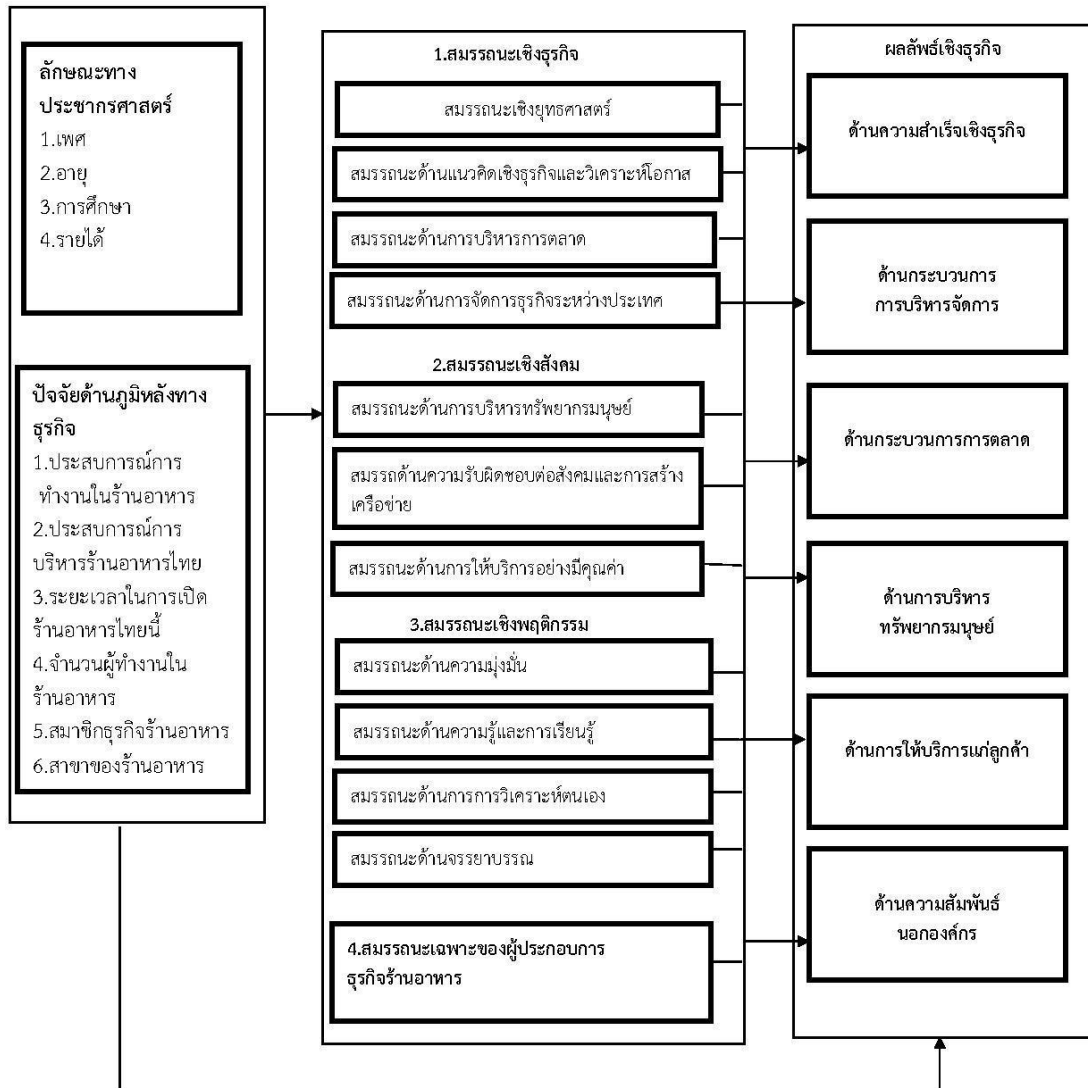
2.6.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยของผู้ประกอบการธุรกิจสปา



2.6.2 กรอบแนวคิดในการวิจัยของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ได้ไปใช้บริการสปา



2.6.3 กรอบแนวคิดในการวิจัยของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทย



2.6.4 กรอบแนวคิดในการวิจัยของนักท่องเที่ยวผู้ใช้บริการธุรกิจร้านอาหารไทย

