การคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่

Selection of Factors Affecting Supply Chain Performance of Tourism and Activity Business Entrepreneurs in Chiang Mai Province

กมลชนก วงศ์เครือ* ก้องภู นิมานันท์ และ วรัทยา แจ้งกระจ่าง

สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
239 ถ.ห้วยแก้ว ต.สุเทพ อ.เมือง จ.เชียงใหม่ 50200
E-mail: kamolchapae@gmail.com

Kamolchaok Wongkreua, Khongphu Nimanandh and Varattaya Jangkrajarng

Master of Business Administration Faculty of Business Administration Chiang Mai University
239 Huay Kaew Road, Suthep Sub District, Muang District, Chiang Mai, Thailand, 50200
E-mail: kamolchapae@gmail.com

Received 1 Feb 2020; Revised 3 Apr 2020
Accepted 19 May 2020; Available online 27 Jun 2020

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อคัดเลือกและลำดับความสำคัญปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น(AHP) งานวิจัยนี้ เก็บข้อมูลจากกรณีศึกษาเพื่อรวบรวมปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว และเก็บข้อมูลดุลยพินิจที่เกี่ยวข้องจากผู้ประเมิน และนำมาดำเนินการด้วยวิธี AHP ใช้ค่าเฉลี่ยเรขาคณิตเพื่อรวมดุลยพินิจของผู้ประเมินเข้าเป็นดุลยพินิจของกลุ่ม กรณีศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยที่นำเสนอ สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่ได้ จากผลการศึกษา พบว่า เกณฑ์ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นคุณลักษณะสมรรถนะที่มีความสำคัญมากกว่าเกณฑ์ด้านความไว้วางใจและคำมั่นสัญญามีความสำคัญรองลงมา และเมื่อพิจารณาเกณฑ์รองของการประเมินจากผู้มีบทบาทในโซ่อุปทานผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและกิจกรรมจังหวัดเชียงใหม่จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญมากที่สุด (0.24) รองลงมาคือคุณภาพของข้อมูล (0.23) เนื้อหาข้อมูล (0.14) การติดต่อสื่อสาร (0.09) การแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน ความร่วมมือกัน และข้อผูกมัดด้านต่างๆ มีความสำคัญเท่ากัน (0.06) ความพึงพอใจของลูกค้า และพฤติกรรมการฉวยโอกาส มีความสำคัญเท่ากัน (0.04) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการยกเลิกความสัมพันธ์มีความสำคัญน้อยที่สุด (0.02)

คำหลัก: สมรรถนะโซ่อุปทาน, กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น, ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยว

Abstract

The purpose of this research is to select and determine relative factors that affect the supply chain performance of tourism and activity business entrepreneurs in Chiang Mai Province, by applying the Analytic Hierarchy Process. The pairwise comparison judgments collects data from case studies to gather factors that affect supply chain performance of tourism business operators and collect relevant judgments from the assessor and implemented by the AHP method. The decision makers are using the geometric mean to include the discretion of the assessor in the discretion of the group such case studies show that factors presented can be applied to priorities the factors that affect the supply chain performance of tourism and activity business entrepreneurs in Chiang Mai Province The results revealed that the Data Exchange criteria were more important than Trust and Commitment criteria and when considering the secondary criteria of assessment from those in the role supply chain tourism and activity in Chiang Mai Province can be show Information Sharing Support Technology is the most important (0.24), Information Quality (0.23), Information Content (0.14), Communication (0.09), Shared Values Cooperation and Bonds with equal importance (0.06) Customer Satisfaction and Opportunistic Behavior with equal importance (0.04) Adaptations to and Relationship Termination Costs are of the least importance (0.02)

Keywords: Supply Chain Performance, Analytic Hierarchy Process, Tourism

1. บทนำ

โซ่อุปทานการท่องเที่ยว เป็นการเชื่อมประสานการดำเนินธุรกิจของเครือข่ายองค์กรด้านการท่องเที่ยวที่มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์กิจกรรมและผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวจนกระทั่งมีการส่งมอบบริการให้กับนักท่องเที่ยว ซึ่งการจัดการโซ่อุปทานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจะส่งผลดีต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโดยรวมเป็นอย่างมาก เนื่องจากทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันและขจัดความสิ้นเปลืองหรือความสูญเปล่าต่างๆ ให้หมดไปจากโซ่อุปทาน ทำให้โซ่อุปทานตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้นด้วยต้นทุนที่ลดลง การประเมินสมรรถนะและการนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะทำให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการโซ่อุปทานผลักดันให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตามนโยบายของรัฐบาล ในช่วงปีพ.ศ. 2557 – 2561 กลุ่มธุรกิจต่างๆในโซ่อุปทานการท่องเที่ยวเป็นกลุ่มธุรกิจที่สร้างรายได้ให้ประเทศไทยอย่างมาก จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 22 ล้านคน ในปี 2555 เป็น 38 ล้านคน ในปี 2561 ซึ่งจังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีการเจริญเติบโตของการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ในปี 2561 มีนักท่องเที่ยวมากถึง 7,425,772 คนเติบโตจากปี 2557 ถึงร้อยละ 7.18 ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรม (Tourism attraction and activity) เป็นผู้ประกอบกิจการด้านการจัดการการท่องเที่ยวที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมทางธรรมชาติ กิจกรรมผจญภัย กิจกรรมเชิงวัฒนธรรม มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มสีสันและทางเลือกที่หลากหลายให้แก่นักท่องเที่ยว (ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง และคณะ,2556) ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่มีผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวและกิจกรรมอยู่จำนวนมากถึง 171 แห่ง ท่ามกลางการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว สภาพการแข่งขันที่รุนแรง และความผันผวนของความต้องการสูง ธุรกิจท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่ก็ยังมีข้อจำกัดในการพัฒนาการจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมอยู่หลายประการทั้งด้านการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างธุรกิจ กระบวนการจัดการ และการตลาดที่ยังไม่เป็นระบบ ถึงแม้ว่าตลาดการท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่จะขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่จากข้อจำกัดข้างต้นของโซ่อุปทานธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมทำให้ธุรกิจต้องเร่งพัฒนาศักยภาพการ

แข่งขัน ไม่เพียงแต่องค์กรใดองค์กรหนึ่งแต่พัฒนาศักยภาพในรูปแบบโซ่อุปทาน ซึ่งสมรรถนะโซ่อุปทานที่ดีเป็นผลมาจากสมรรถนะทั้งโซ่อุปทานที่มีการถ่ายทอดจากต้นน้ำไปยังปลายน้ำเชื่อมโยงตั้งแต่สมรรถนะระดับภายในองค์กรและสมรรถนะระดับระหว่างองค์กร (องศา ศักดิ์ทอง และ เตือนใจ สมบูรณ์วิวัฒน์,2552) ในการจะพัฒนาสมรรถนะโซ่อุปทานนั้น ธุรกิจมีความจำเป็นต้องเข้าใจและลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะดังกล่าวเพื่อเป็นแนวทางในการวัดผลและพัฒนาสมรรถนะอย่างถูกต้องและให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) เป็นหนึ่งในวิธีการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์กระบวนการดังกล่าวจึงเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญ และช่วยทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีในสถานการณ์ที่ต้องมีการเลือก สามารถใช้ได้กับการตัดสินใจที่มีความยุ่งยากซับซ้อนโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบคู่ และเป็นทฤษฎีที่นิยมใช้ในการตัดสินใจอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้เพื่อคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่ จากการรวบรวมแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรม รวมถึงการนำเสนอผลการสังเคราะห์ข้อมูลตลอดจนข้อค้นพบที่น่าสนใจเกี่ยวกับการรวมดุลยพินิจและหัวข้อสุดท้ายเป็นบทสรุปของการวิเคราะห์

2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎี

2.1.1 โซ่อุปทานและองค์ประกอบของโซ่อุปทานการท่องเที่ยว (Tourism Supply Chain) โซ่อุปทานการท่องเที่ยว หมายถึง ธุรกิจการท่องเที่ยวที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันรวมถึงผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่แข่ง ผู้จัดจำหน่ายและภาครัฐเพื่อดำเนินงานให้บรรลุและเติมเต็มความต้องการของลูกค้า (Zhang, et al.,2009)

องค์ประกอบของโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ในส่วนปลายน้ำนั้นหมายถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เป็นตลาดเป้าหมายซึ่งซื้อผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวจากตัวจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว (Travel Agency) มีบทบาทเป็นธุรกิจค้าปลีก และประสานงานระหว่างนักท่องเที่ยวกับบริษัทนำเที่ยว (Tour Operator) ซึ่งบริษัทนำเที่ยวมีบทบาทเป็นธุรกิจค้าส่งในโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ในบางกรณีบริษัทนำเที่ยวและตัวแทนการท่องเที่ยวอาจเป็นบริษัทเดียวกัน (Zhang, et al.,2009) และเป็นธุรกิจที่มีอิทธิผลต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโดยรวมมากที่สุด (Piboonrungroj and Disney, 2009) ในด้านต้นน้ำของห่วงโซ่อุปทานหมายถึงผู้ส่งมอบลำดับที่ 1 (Tier 1) ซึ่งส่งมอบสินค้าและบริการ เช่นธุรกิจโรงแรม ธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรม ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจการขนส่งภาคพื้น ในส่วนต้นน้ำนั้นยังรวมถึงผู้ส่งมอบของผู้ส่งมอบ (Tier 2)

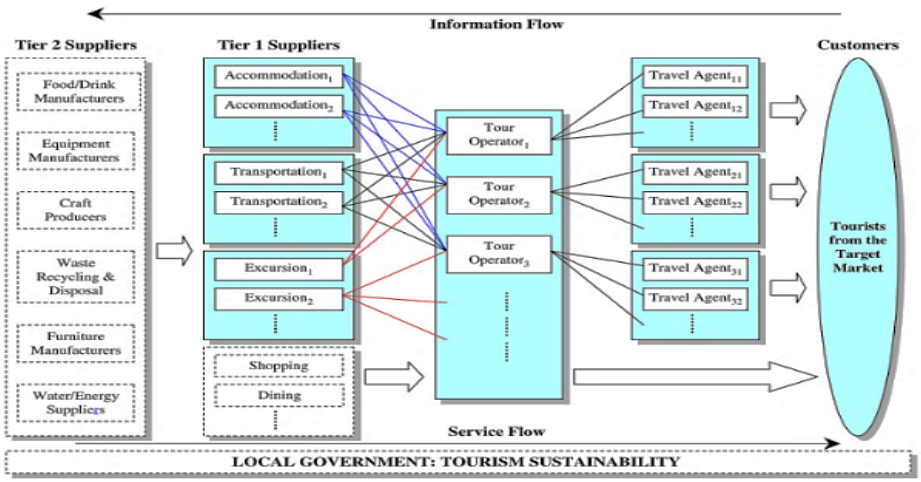
2.1.2 โซ่อุปทานผู้ประกอบการท่องเที่ยวและกิจกรรม

ผู้ประกอบการประเภทนี้จะที่อยู่ในผู้ส่งมอบลำดับที่ 1 (Tier 1) ระหว่างผู้ส่งมอบ (Tier 2) และบริษัทนำเที่ยว (Tour Operator) มีลักษณะกิจการที่มีต้นทุนคงที่ของสิ่งก่อสร้างค่อนข้างสูงจึงจำเป็นต้องพึ่งพาและแลกเปลี่ยนข้อมูลโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถที่สามารถให้บริการได้ ต่อตัวแทนการท่องเที่ยวเพื่อให้มีนักท่องเที่ยวมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ต่อหนึ่งรอบของกิจกรรม กิจการยิ่งมีขนาดใหญ่จะต้องพึ่งพาความสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับตัวแทนการท่องเที่ยวมาก (ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง และคณะ,2556)

2.1.3 ความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน

ปัจจัยที่มีผลต่อความไว้วางใจและคำมั่นสัญญาในความสัมพันธ์ประกอบด้วยปัจจัยทั้งสิ้น 8 ปัจจัยดังนี้ (กฤษณ์ ปัทมะโรจน์ และ ทวีสิน ศิริจินดามัย, 2550 , และ Zineldin and Jonsson, 2000)

1. การปรับตัว เข้ากับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลง (Adaptations)



ภาพที่ 1 แสดงองค์ประกอบและการไหลของโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ที่มา : Zhang, et al. ,2009

การปรับปรุงสินค้ากระบวนการผลิตหรือบริการและวิธีการจัดการต่างๆ เพื่อให้สองคล้องกับผู้เกี่ยวข้องรายอื่นๆ การปรับตัวเพื่อให้เข้ากับปัญหา และปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้น อาจรวมถึงการเข้าลงทุนใน สินทรัพย์ทั้งที่จับต้องได้และไม่สามารถจับต้องได้ร่วมกัน เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดียิ่งขึ้น

2. ข้อผูกมัด (Bonds)

ข้อผูกมัดต่างๆ นั้นเป็นเกณฑ์อีกอย่างหนึ่งที่จะสามารถระบุความสัมพันธ์ระหว่างกันได้ซึ่งข้อผูกมัดที่มีอยู่นั้นจะเป็นเครื่องป้องกันไม่ให้ เกิดการเปลี่ยนผู้ขายหรือผู้ซื้อได้ นอกเหนือจากความพึงพอใจของลูกค้า เป็นข้อผูกมัดทำให้เกิดเครื่องป้องกันไม่ให้เกิดความสัมพันธ์ใหม่กับองค์กรอื่นๆ ขึ้น แม้ว่าคุณภาพของสินค้าและบริการต่ำกว่าของบริษัทอื่นๆ ก็ตาม

3. ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการยกเลิกความสัมพันธ์ (Relationship Termination Costs)

การสร้างความสัมพันธ์ใหม่นั้นจำเป็นต้องมีการลงทุนทั้งความพยายาม เวลา และเงินเป็นจำนวนมาก ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดเครื่องป้องกันไม่ให้ลูกค้ากระทำการใดๆ โดยง่ายเมื่อเกิดความไม่พอใจจากการ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน

4. การแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน (Shared Values)

การแบ่งปันคุณค่าร่วมกันก่อให้เกิดการพัฒนาของความ ไว้วางใจและคำมั่นสัญญา ดังนั้นเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องกันในโซ่อุปทานมีการแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน พวกเขาก็จะยึดมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างกัน

5. การติดต่อสื่อสาร (Communication)

การแลกเปลี่ยนระหว่างกันอย่างถูกจังหวะทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ โดยที่การติดต่อสื่อสารที่ผ่านมาแล้วจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไว้วางใจกันขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ความไว้วางใจที่มีเพิ่มมากขึ้นก็จะทำให้เกิดการสื่อสารกันดีขึ้นด้วย

6. พฤติกรรมการฉวยโอกาส (Opportunistic Behavior)

การหาผลประโยชน์แก่ตนเองโดย การหลอกลวง ได้แก่ การบิดเบือนข้อมูลข่าวสารต่างๆ การเอาข้อมูลข่าวสารต่างๆ ไปใช้เพื่อผลประโยชน์แก่ตนเอง และการปัดความรับผิดชอบ หรือไม่สามารถทำตามสัญญา หรือข้อตกลงได้ เป็นต้น ความไว้วางใจกันในความสัมพันธ์ของช่องทางการกระจายสินค้านั้น ทำให้เกิดข้อได้เปรียบ ซึ่งจะทำให้ไม่เกิดการฉวยโอกาสขึ้น ดังนั้นเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ เชื่อว่าเกิดการฉวยโอกาสขึ้นก็จะทำให้ความไว้วางใจกันลดลง และไม่สามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันไว้ได้

7. ความพึงพอใจของลูกค้าความซื่อสัตย์ของลูกค้าและคำมั่นสัญญา (Satisfaction; Loyalty and Commitment)

ความพึงพอใจคือ การประเมินความสัมพันธ์ทั้งหมดระหว่างสมาชิกที่มีความเกี่ยวข้องกัน 2 ฝ่าย ระดับประสบการณ์ ความพยายามร่วมมือกันของสมาชิกจะส่งผลให้เกิดความไว้วางใจกันและประสิทธิผลที่มากขึ้น และ สามารถบรรลุเป้าหมายต่างๆ ได้ ซึ่งจะนำไปสู่ระดับความพึงพอใจที่สูงขึ้นด้วย

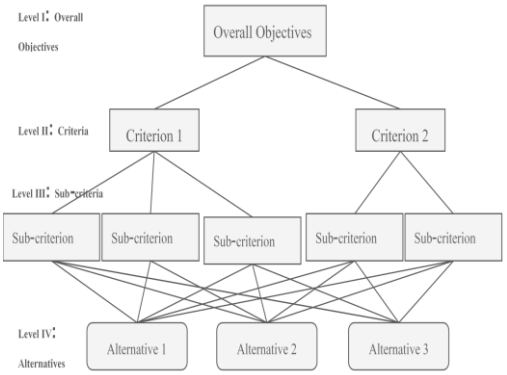
8. ความร่วมมือกัน (Cooperation)

ความร่วมมือกันนั้นเป็นส่วนหนึ่งของความตั้งใจในการพัฒนา ความไว้วางใจ และคำมั่นสัญญาของความสัมพันธ์ โดยที่ความร่วมมือกันนั้น คือ สถานการณ์ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน การกระทำอย่างร่วมมือกันเป็นอย่างดีนั้นจะสนับสนุนความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา

2.1.4 ทฤษฎีกระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น

กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) เป็นหนึ่งในวิธีการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์กระบวนการดังกล่าวจึงเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญ (Saaty, 2008) และช่วยทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีในสถานการณ์ที่ต้องมีการเลือก (GhodsypourandO'Brien, 1998; Benyoucef et al., 2003;) สามารถใช้ได้กับการตัดสินใจที่มีความยุ่งยากซับซ้อนโดยใช้วิธีการเปรียบเทียบคู่ (Saaty, 1990) และเป็นทฤษฎีที่นิยมใช้ในการตัดสินใจอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน โดยวิธี AHP ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญดังต่อไปนี้ (Dyer & Forman, 1992; อดิศักดิ์ ธีรานุพัฒนา และชูศรี เที้ยศิริเพชร, 2554)

ขั้นที่ 1 การแยกปัญหาและการสร้างลำดับชั้นวิธี AHP เริ่มต้นด้วยการแยก (Breaking Down) ปัญหาที่ซับซ้อนให้อยู่ในรูปของลำดับชั้นของส่วนย่อย (Elements) ระดับชั้นที่สูงที่สุดคือวัตถุประสงค์โดยรวม (Overall Objective) ส่วนย่อยซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจเรียกว่าเกณฑ์ (Criteria) ส่วนย่อยในระดับรองลงไปเรียกว่าเกณฑ์ย่อย (Sub-Criteria) ระดับล่างสุดของลำดับชั้นเรียกว่าทางเลือกของการตัดสินใจ (Decision Alternatives)ส่วนย่อยในแต่ละแถวของลำดับชั้นถูกสมมติให้เป็นอิสระต่อกัน (Saaty, 1990) ซึ่งหมายความว่าระดับความสำคัญของเกณฑ์ทั้งหลายจะไม่ขึ้นอยู่กับส่วนย่อยที่อยู่ต่ำกว่าเกณฑ์นั้น ๆ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โครงสร้างลำดับชั้นของกระบวนวิธี AHP
ที่มา : Saaty, 1990

ขั้นที่ 2 การให้ดุลยพินิจเชิงเปรียบเทียบ

เพื่อคำนวณลำดับความสำคัญ แบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอนย่อยคือ การเปรียบเทียบคู่ (Pairwise Comparisons) การคำนวณค่าน้ำหนัก (Weight Calculation) และการตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ (Consistency Check)

1. การเปรียบเทียบคู่

เพื่อหาความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของส่วนย่อยต่าง ๆในแต่ละระดับชั้นการเปรียบเทียบคู่นี้จะเป็นการเปรียบเทียบระดับความเข้มข้นของอิทธิพล (Strength of Influence) ของคู่ส่วนย่อยเมื่อเทียบกับส่วนประกอบในระดับที่เหนือกว่าซึ่งอยู่ถัดขึ้นไป มาตราส่วนที่ใช้ในการเปรียบเทียบคือมาตราส่วนมูลฐาน AHP 1-9 การเปรียบเทียบคู่จะเริ่มจากระดับล่างสุด (ระดับทางเลือก) และสิ้นสุดที่ระดับที่สอง (ระดับที่หนึ่งของเกณฑ์) หลังจากที่ส่วนย่อยทั้งหมดได้ถูกเปรียบเทียบคู่โดยให้มาตราส่วน 1-9 แล้ว ต่อไปจะเป็นการสร้างเมทริกซ์ดุลยพินิจหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเมทริกซ์การเปรียบเทียบคู่ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 มาตราส่วนที่ใช้ในการเปรียบเทียบคือมาตราส่วนมูลฐาน AHP 1-9

ระดับความสำคัญ	ความหมาย
1	มีความสำคัญเท่ากัน
2	มีความสำคัญเท่ากันถึงปานกลาง
3	มีความสำคัญปานกลาง
4	มีความสำคัญปานกลางถึงค่อนข้างมาก
5	มีความสำคัญค่อนข้างมาก
6	มีความสำคัญค่อนข้างมากถึงมากกว่า
7	มีความสำคัญมากกว่า
8	มีความสำคัญมากกว่าถึงมากที่สุด
9	มีความสำคัญมากที่สุด

ที่มา: ปรับปรุงจาก Saaty, 1996

2. การคำนวณค่าน้ำหนัก

หลังจากได้สร้างเมทริกซ์การเปรียบเทียบคู่แล้ว ลำดับต่อไปจะเป็นการใช้กระบวนการทางคณิตศาสตร์เพื่อคำนวณเวกเตอร์ลักษณะเฉพาะ (Eigenvector) และค่าลักษณะเฉพาะที่มากที่สุด (Largest Eigenvalue) ของแต่ละเมทริกซ์ เวกเตอร์ลักษณะเฉพาะจะให้ลำดับความสำคัญ (ค่าน้ำหนัก) ส่วนค่าลักษณะเฉพาะสามารถนำมาใช้เป็นมาตรวัดตัวหนึ่งในการตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ

3. การตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ

วิธี AHP สามารถวัดระดับความสอดคล้องของดุลยพินิจแต่ละชุดได้ โดยคำนวณอัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: C.R.) ในแต่ละเมทริกซ์ อัตราส่วนความสอดคล้องหากมีค่าเท่ากับศูนย์จะหมายความว่าชุดของดุลยพินิจนั้นมีความสอดคล้องกันอย่างสมบูรณ์ หากอัตราส่วนความสอดคล้องมีค่าเท่ากับหนึ่ง (หรือ100%) หมายความว่า ความไม่สอดคล้องจะเทียบเท่ากับดุลยพินิจที่ได้จากการสุ่ม ถ้าอัตราส่วนความสอดคล้องมีค่ามาก(โดยทั่วไปค่าวิกฤตจะอยู่ที่ 10%) แสดงว่าดุลยพินิจนั้นไม่น่าเชื่อถือจากตารางที่ 2 แสดงดัชนีสุ่มจากการจำลองสถานการณ์ (Simulation) ช่วงที่ยอมรับได้ของ C.R. ขึ้นอยู่กับขนาดของเมทริกซ์ เช่นถ้าเป็นเมทริกซ์ขนาด 3x3 C.R. ไม่ควรเกิน 0.05 ถ้าเมทริกซ์ขนาด 4x4 C.R. ไม่ควรเกิน 0.08 และสำหรับเมทริกซ์มีขนาดมากกว่า 5x5 ขึ้นไป C.R. ไม่ควรเกิน 0.1 (Saaty, 1994) ถ้าชุดดุลยพินิจของผู้ประเมินค่า C.R. เกินกว่าระดับที่กำหนด ผู้ประเมินควรจะต้องทบทวนดุลยพินิจ (Saaty, 1994)

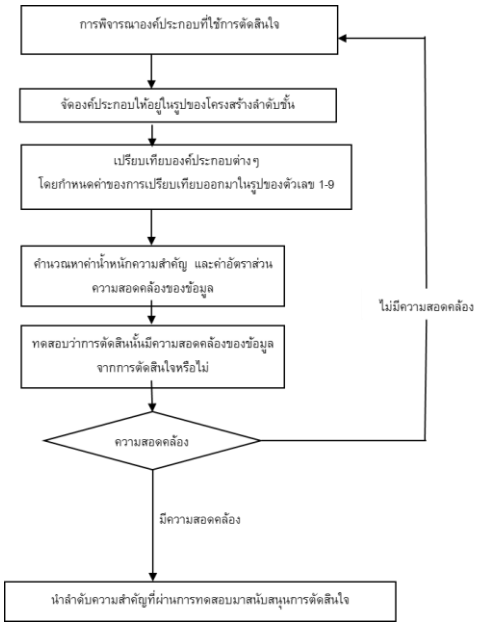
ตารางที่ 2 ดัชนีสุ่ม (Random Index: R.I.)

ขนาดของตารางเมทริกซ์	ค่า R.I.
1	0
2	0
3	0.58
4	0.90
5	1.12
6	1.24
7	1.32
8	1.41
9	1.45
10	1.49

ที่มา: Saaty, 1990

ขั้นที่ 3 การสังเคราะห์เพื่อให้ได้ลำดับความสำคัญโดยรวม

วิธีการสังเคราะห์ในแบบจำลอง AHP คล้ายกับวิธีที่ใช้คำนวณค่าความคาดหวังโดยวิธีผังรูปต้นไม้การตัดสินใจ โครงสร้างลำดับความสำคัญในแต่ละระดับชั้นจะได้มาจากการคำนวณลำดับความสำคัญแบบครอบคลุม (Global Priorities) ระดับความสำคัญที่ได้จากชุดของดุลยพินิจแต่ละชุดจะถูกเรียกว่าลำดับความสำคัญแบบเฉพาะที่ (Local Priorities) ซึ่งเป็นลำดับความสำคัญที่อ้างอิงกับส่วนประกอบที่อยู่เหนือกว่า ส่วนลำดับความสำคัญเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์รวมจะเรียกว่าลำดับความสำคัญแบบครอบคลุม ซึ่งได้จากการคูณลำดับความสำคัญเฉพาะที่เข้ากับลำดับความสำคัญแบบครอบคลุมของส่วนประกอบที่อยู่เหนือขึ้นไป



ภาพที่ 3 สรุปขั้นตอน กระบวนการวิเคราะห์เชิง ลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) ที่มา : วิฑูรย์ ตันศิริคงคล, 2542, หน้า 141

2.2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้มีการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักเกณฑ์หรือปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถะโซ่การท่องเที่ยว โดยอ้างอิงมาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการผลิตและธุรกิจการท่องเที่ยว ดังต่อไปนี้

Handfield R.B., Bechtel C. (2002) ทำการศึกษาบทบาทความไว้วางใจและโครงสร้างของความสัมพันธ์ต่อการตอบสนองในโซ่อุปทานผู้วิจัยได้เสนอกรอบแนวความคิดที่ว่าการพึ่งพาผู้ซื้อ การลงทุนในบุคลากรร่วมกัน และความไว้วางใจส่งผลต่อสมรรถนะการตอบสนองของโซ่อุปทานซึ่งในงานวิจัยนี้สมรรถนะการตอบสนอง คือความรวดเร็วของผู้ส่งมอบที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ซื้อ (Order fulfilment cycle time) จากการเก็บข้อมูลของผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อในอเมริกาและผลการวิจัยยังพบอีกว่า ถึงแม้กรณีที่ผู้ซื้อไม่ได้มีการจัดการในการควบคุมผู้ส่งมอบที่ดีแต่การดำเนินงานบนความไว้วางใจก็สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการตอบสนองในโซ่อุปทานได้

Honggeng Zhou and W.C Benton (2007) ทำการศึกษากระบวนการในโซ่อุปทานและการแลกเปลี่ยนข้อมูล เสนอกรอบแนวความคิดที่ว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารส่งผลในทางบวกกับกระบวนการหลักของโซ่อุปทาน (Supply Chain practice) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการวางแผนแบบทันเวลา (Planning JIT) และ กระบวนการขนส่ง (Delivery Practice)โดยกระบวนการขนส่ง เป็นกระบวนการหลักของสมรรถนะการตอบสนองโซ่อุปทาน ซึ่งสามารถประเมินจาก การจัดส่งตรงเวลา (On-time delivery) ช่วงเวลาการเติมเต็มคำสั่งซื้อ(Order fulfilment cycle time) และความเชื่อถือได้ของการจัดส่ง (Delivery reliability) โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการทดสอบ สมติฐานนั้นประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ

1. คุณภาพของข้อมูล (Information Quality) คือระดับของข้อมูลที่เกิดการแลกเปลี่ยนกันระหว่างองค์กรซึ่งข้อมูลที่มีคุณภาพจะต้องมีคุณลักษณะ 9 ประการคือ ความแม่นยำ ความพร้อมในการใช้งาน ความเหมาะสมกับเวลา ความเชื่อมต่อภายในและภายนอก ความสมบูรณ์ ความสอดคล้องกัน การเข้าถึงข้อมูลและ ความทันสมัยของข้อมูล

2. เนื้อหาข้อมูล (Information Content) สามารถแบ่งได้ 4 ประเภทคือข้อมูลของผู้ส่งมอบ ข้อมูลของธุรกิจ ข้อมูลของลูกค้า ข้อมูลของช่องทางการกระจายสินค้า

3. เทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสา (Information Sharing Support Technology) ซึ่งเปรียบเหมือนสะพานที่เชื่อมต่อระหว่างการแลกเป็นข้อมูลข่าวสาร

ผลการศึกษาของงานวิจัยนี้ สรุปว่า คุณภาพของข้อมูล และ กระบวนการการจัดส่ง ส่งผลบวกต่อกระบวนการขนส่งและสมรรถนะการตอบสนองของโซ่อุปทาน

Nicole Tiedemann, Marcel van Birgele and Janjaap Semeijn (2009) ทำการศึกษาการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรส่งผลต่อการตอบสนองต่อลูกค้าในผู้ประกอบกรธุรกิจโรงแรมภายใต้สมมติฐาน 2 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) มากทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้ง ภายในองค์กรซึ่งเกิดระหว่างแผนก และ ภายนอกองค์กรซึ่งเกิดระหว่างผู้เล่นในโซ่อุปทานมากตามไปด้วย

2. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกมาก ทำให้เกิดการตอบสนองต่อลูกค้าที่ดีขึ้นในธุรกิจโรงแรม ผลการศึกษาของงานวิจัยนี้พบว่าการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) ผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรระหว่างแผนกต่างๆ และภายนอกองค์กร ระหว่างผู้เล่นในโซ่อุปทาน ซึ่ง 2 ปัจจัยดังกล่าวส่งทางบวกโดยตรงกับการตอบสนองต่อลูกค้า ของธุรกิจโรงแรม

Pirach Piboonrungroj and Stephen M. Disnay (2009) ทำการศึกษาการดำเนินงานร่วมกันโซ่อุปทานการท่องเที่ยว (Supply chain collaboration) ในมิติของความไว้วางใจที่ส่งผลต่อสมรรถนะการตอบสนองของผู้ส่งมอบตามกรอบแนวความคิดการดำเนินงานร่วมกันในโซ่อุปทานจาก 3 องค์ประกอบหลักคือการแลกเปลี่ยนข้อมูล การสร้างทีมงานร่วมกัน และการลงทุนร่วมกันก่อให้เกิดความไว้วางใจระหว่างองค์กรและนำไปสู่สมรรถนะการตอบสนองของกิจกรรมโลจิสติกส์ ได้แก่ การจัดส่งตรงเวลา (Ontime delivery) และความแม่นยำของการพยากรณ์ และกระบวนการจัดส่ง (Accuracy Forecasting and Delivery.)

การประเมินสมรรถนะโซ่อุปทานการท่องเที่ยวที่ผ่านมายังไม่เป็นที่แพร่หลายและยังมีช่องว่างของกรอบแนวความคิดที่ใช้ในประเมินอยู่มาก งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะโซ่อุปทานการท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นมุ่งเน้นศึกษาโซ่อุปทานธุรกิจโรงแรมเป็นหลัก ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงกับธุรกิจโรงแรมเนื่องจากเป็นการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรและต้องดำเนินงานเพื่อให้เกิดรายได้สูงสุดจากสินทรัพย์นั้น (ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง และคณะ,2556) ดังนั้นสมรรถนะที่สำคัญต่อโซ่อุปทานการท่องเที่ยวผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรม คือ สมรรถนะด้านการตอบสนองซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดคุณภาพการบริการที่ว่า การตอบสนองนั้นเป็นมิติที่สำคัญที่สุดที่ควรให้ความสำคัญของธุรกิจภาคบริการ(SERVQUAL) (Tiedemann et al.,2009) และยังช่วยลดเวลาการดำเนินงานในโซ่อุปทานและทราบความต้องการของลูกค้าอีกทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ ดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างทันท่วงที (Handfield R.B., Bechtel C., (2002), Tiedemann et al.,2009))

จากการศึกษาพบว่าระดับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และความสัมพันธ์ในรูปแบบของความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะการตอบสนองของโซ่อุปทานการท่องเที่ยว เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีในรูปแบบของความไว้วางใจในโซ่อุปทานจะช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจถึงศักยภาพและความสามารถการตอบสนองระหว่างกัน ช่วยพัฒนาการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การพยากรณ์ อีกทั้งยังเป็นหนทางไปสู่การค้าอิเล็กทรอนิคส์ (Handfield and Bechtel,2002) ในส่วนของการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารนั้นส่งผลต่อสมรรถนะการตอบสนองโซ่อุปทานการท่องเที่ยวเนื่องจากทำให้ทราบความต้องการของลูกค้าและผลักดันให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างทันท่วงที(Tiedemann et al.,2009) ทั้งสองปัจจัยข้างต้นนั้นได้ส่งผลต่อสมรรถนะการตอบสนองของโซ่อุปทานในแง่ของการจัดส่งตรงเวลา (Ontime delivery)และช่วงเวลาการเติมเต็มคำสั่งซื้อ (Order fulfilment cycle time) (Zhou และ Benton (2007),Piboonrungroj and Disney(2009), Handfield and Bechtel(2002), Supply Chain Concil(2012))

และจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยมีแนวทางการพัฒนาการประเมินสมรรถนะการตอบสนองของโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ซึ่งแนวความคิดที่ได้ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ความสัมพันธ์จากความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา (Trust and Commitment) ซึ่งพัฒนาจากกรอบแนวความคิดของ กฤษณ์ ปัทมะโรจน์ และ ทวีสิน ศิริจินดามัย (2550) และZineldin and Jonsson (2000) ส่วนการแลกเปลี่ยนข้อมูลในโซ่อุปทานพัฒนาจากกรอบแนวความคิดของ Honggeng Zhou และ W.C Benton (2007) ซึ่งส่งผลสมรรถนะการตอบสนองของโซ่อุปทานสามารถประเมินได้จากรอบเวลาการเติมเต็มคำสั่งซื้อ (Order fulfillment cycle time) และ การจัดส่งตรงเวลา (Ontime delivery)

อันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับมาตรวัดของสมรรถนะด้านการตอบสนองของแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงาน (SCOR Model)

3. วิธีดำเนินการศึกษา

3.1 การเก็บข้อมูล

ข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวมคือดุลยพินิจเชิงเปรียบเทียบคู่จากผู้ดำเนินธุรกิจในโซ่อุปทานระดับที่ 1 อันได้แก่

- องค์กร
- ผู้ส่องมอบ ประเภทรถตู้
- ผู้ส่งมอบ ที่พัก
- ผู้ส่งมอบ ขายของที่ระลึก
- ลูกค้ากลุ่ม A
- ลูกค้ากลุ่ม B

โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งบทบาทที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ดังต่อไปนี้

องค์กร

องค์กรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมซิปไลน์ไฟล์ท ออฟ เดอะ กิบบอน จังหวัดเชียงใหม่

ผู้ประกอบการรถตู้

ลักษณะธุรกิจ เป็นธุรกิจรถบริการให้เช่ามีขนาด 20-30 คันแบบเหมาคันต่อวัน รับและส่งนักท่องเที่ยวจากบริเวณเมืองเชียงใหม่ ไปสถานที่ทำกิจกรรม ผู้ประกอบการรถตู้เป็นผู้ประกอบการที่มีการร่วมธุรกิจกันอย่างยาวนาน และ ซิปไลน์เป็นลูกค้ารายใหญ่ซึ่งกุมรายได้ มากกว่า 60% ของบริษัทรถตู้

กระบวนการทำงานร่วมกัน มีกำหนดรอบการให้บริการขั้นต่ำที่จะใช้งานรถตู้ และในกรณีที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวมาก ก็มีความยืดหยุ่นปริมาณการให้บริการเพิ่มเติม โดยระดับ เจ้าของรถตู้จะเป็นผู้จัดการโดยตรงเพื่อจัดการรถให้เพียงพอต่อความต้องการขององค์กร

ลักษณะความสัมพันธ์ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการและรถร่วมกันมาอย่างยาวนาน มีการทำข้อตกลงเชิงธุรกิจกันปีต่อปี มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับธุรกิจซิปไลน์ และยังมีการประเมินความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการเดินทาง และนำไปปรับปรุงกระบวนการร่วมกันอยู่เสมอ

ธุรกิจที่พัก

ลักษณะธุรกิจ เป็นกลุ่มธุรกิจโฮมสเตย์ที่ดูและด้วยกลุ่มผู้นำหมู่บ้านประกอบด้วยบ้านที่เข้าร่วมโครงการโฮมสเตย์ การรองรับลูกค้าจะสลับกันตามคิวเพื่อให้ได้ผลตอบแทนพอๆกัน การจัดการจะเกิดจากลุ่มผู้นำหมู่บ้านเป็นผู้วางนโยบาย และมีมาตรฐานควบคุมให้เป็นไปตามข้อกำหนด

กระบวนการทำงานร่วมกัน บทบาทของซิปไลน์กับที่พักจะเกิดขึ้นเมื่อนักท่องเที่ยวมีความประสงค์ที่จะพักโฮมสเตย์ในหมู่บ้าน ไม่มีข้อผูกมัดระหว่างธุรกิจในรูปแบบจำนวนขั้นต่ำ ที่จะส่งนักท่องเที่ยวไปพัก แต่หากมีการส่งนักท่องเที่ยวจะได้รับค่าคอมมิชชั่นต่อคน กลุ่มนักท่องเที่ยวที่จองผ่านธุรกิจซิปไลน์จะเป็นชาวต่างชาติและมีตลอดทั้งปี ทำให้กลุ่มที่พักโฮมสเตย์มีรายได้เพิ่มขึ้น ผู้รับผิดชอบการจัดการจะติดต่อกับแผนกรับจองเมื่อมีการจองเกิดขึ้นจะมีการส่งข้อมูลผ่านทางไลน์และทำการโทรศัพท์เพื่อยืนยันอีกครั้ง ข้อมูลที่แลกเปลี่ยนกันได้แก่ จำนวนลูกค้า ชื่อ ช่วงเวลาเข้าพัก และ คำร้องขอพิเศษ หลังจากนั้น แผนกบัญชีจะรวบรวมข้อมูลและโอนเงินค่าที่พักให้กับธุรกิจทุกๆ เดือน โดยไม่ได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันมากนัก

ลักษณะความสัมพันธ์ แผนกรับจองและนักอนุรักษ์ จะมีความสัมพันธ์กับธุรกิจที่พัก เนื่องจากเป็นแผนกรับจองจะเป็นผู้ติดต่อเพื่อจองที่พักให้กับนักท่องเที่ยวไปยังผู้ใหญ่บ้าน และบ้าน ที่รับนักท่องเที่ยว และนักอนุรักษ์ ทำหน้าที่สร้างความสัมพันธ์กับหมู่บ้าน เข้าตรวจสอบคุณภาพการให้บริการและพัฒนากระบวนการและสถานที่ร่วมกับชาวบ้านเพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่ายมุ่งเน้นการทำธุรกิจที่ยั่งยืน

ธุรกิจจำหน่ายของที่ระลึก

ลักษณะธุรกิจ เป็นธุรกิจผลิตของที่ระลึกตามคำสั่งซื้อ ได้แก่ เสื้อยืด หมอนใบชา ผ้าโพกผม ธุรกิจประเภทนี้จะไม่เพียงแต่ผลิตให้แก่ธุรกิจซิปไลน์แต่รับจ้างผลิตให้กับธุรกิจทุกประเภท

กระบวนการทำงานร่วมกัน เป็นเพียงผู้ซื้อขายกันเท่านั้นมีการทำสัญญาซื้อขาย เป็นครั้ง โดยผู้จำหน่าย

ของที่ระลึกจะถูกคัดเลือกจาก ประเภทของของที่ระลึกที่ธุรกิจต้องการ เปรียบเทียบราคา และคุณภาพ เมื่อได้เจ้าที่เหมาะสม จะทำการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากภายในครั้งเดียว แต่จะมีบางรายที่เป็นของที่ระลึกที่ธุรกิจซิปไลน์จัดซื้อเพื่อเป็นส่วนประกอบของ ผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยว (ของแถม) จะทำการแจ้งปริมาณความต้องการตลอดทั้งปี จ่ายเงินเป็นงวด และสั่งผลิตเป็นครั้งจนกว่าจะหมดตามจำนวนที่ตกลงกันไว้ ซึ่งทั้งสองธุรกิจทำธุรกิจร่วมกันเป็นระยะเวลาหนึ่งทำให้ ผู้จำหน่ายของที่ระลึกประเภทนี้เข้าถึงลักษณะของธุรกิจซิปไลน์ที่มีความผันผวนของความต้องการสูง ในบางครั้ง อาจมีจำนวนนักท่องเที่ยวสูงกว่าปกติทำให้สินค้าหมดเร็วขึ้น มีการสั่งซื้อเร่งด่วน หากผลิตไม่ทันอาจเสียโอกาสในการขายได้ แผนกที่ติดต่อกันจะเป็นฝ่ายการตลาด กับฝ่ายขายของ ธุรกิจผลิตของที่ระลึกจะแลกเปลี่ยนข้อมูลกันเรื่องข้อมูลเฉพาะของสินค้าและราคาค่อนข้างมาก ในช่วงการสั่งผลิตหลังจากดำเนินการสั่งซื้อเรียบร้อยจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลจำนวนและวันจัดส่งประมาณสัปดาห์ละครั้งโดยเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันผ่านทางอีเมล์และการแชร์เอกสารออนไลน์บนระบบคลาวด์ ทำให้สามารถจัดการข้อมูลสินค้าคงคลังเดียวกันหลังจากนั้นจะเป็นแผนกบัญชีระหว่าง 2 บริษัท

ลักษณะความสัมพันธ์ จะมีความสัมพันธ์กับแผนกการตลาด และแผนกบัญชี เนื่องจากติดต่อประสานงานด้านการกำหนดรูปแบบผลิตภัณฑ์ คำสั่งซื้อ และกำหนดการส่งมอบตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน

ซิปไลน์กับลูกค้ากลุ่ม A

ลักษณะธุรกิจ เป็นธุรกิจตัวแทนการท่องเที่ยวคล้ายธุรกิจค้าส่งของอุตสาหกรรม โดยการผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวนั่นคือกิจกรรซิปไลน์ไปประกอบกับผลิตภัณฑ์อื่นๆ และขายให้กับนักท่องเที่ยวนอกจากนี้ยังขายต่อให้กับ ตัวแทนการท่องเที่ยวรายเล็กๆ ลูกค้าประเภทนี้มีปริมาณไม่มากเพียง 20% ของลูกค้าทั้งหมด แต่สามารถสร้างยอดขายมากถึง 80% ของธุรกิจซิปไลน์

กระบวนการทำงานร่วมกัน มีการทำสัญญากันถึงจำนวนลูกค้าขั้นต่ำเพื่อให้ได้ราคาที่ต่ำลง ทำให้ลูกค้ากลุ่มนี้สามารถขายราคาต่ำกว่าตลาดระดับหนึ่ง และเนื่องจากมีการซื้อขายกันปริมาณมากทำให้รูปแบบการส่งต่อข้อมูล เป็นมาตรฐาน เละมีความถี่สูงทำให้พนักงานรับจองธุรกิจซิปไลน์และพนักงานของลูกค้ามีความชำนาญและเข้าใจถึงกระบวนการระหว่างกันเป็นอย่างดี อีกทั้งสามารถยืดหยุ่นกระบวนการระหว่างวันเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่มีร่วมกัน เช่น การเปลี่ยนแปลงข้อมูลลูกค้า หรือการปรับเปลี่ยนการจองอย่างรวดเร็ว

แผนกที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันคือฝ่ายขายของ Gibbon และแผนกต่างของลูกค้า ในลูกค้าที่เป็นกิจการเจ้าของคนเดียวฝ่ายขายจะแลกเปลี่ยนข้อมูลแผนงาน ยอดขายและการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้การทำงานราบรื่นกับเจ้าของทั้งระยะยาว และระยะสั้น ในกรณีที่เป็นธุรกิจที่ค่อนข้างใหญ่ ฝ่ายขายจะมีการแลกเป็นข้อมูลให้กับระดับผู้จัดการทั้งแผนงานระยะยาวและระยะสั้นเช่นเดียวกัน โดยเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันผ่านทางอีเมล์เนื่องจากต้องการการตกลงกันอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและนอกจากนี้ยังมีการนัดประชุมและวางแผนกัน และอัพเดตข้อมูลกันผ่านระบบคลาวด์ (Dropbox) ในระหว่างวัน ฝ่ายขายจะมีการและเปลี่ยนข้อมูลกับแผนกรับจองของลูกค้าในกรณีที่มีความผิดพลาด หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเงินเกิดขึ้น โดยข้อมูลที่แลกเปลี่ยนกันจะเกี่ยวกับข้อมูลคำสั่งซื้อ และข้อมูลการเงินที่เปลี่ยนแปลงไป โดยแลกเปลี่ยนกัน ผ่านทางโทรศัพท์ โปรแกรม Line และสรุปงานผ่านทางอีเมล์

ในด้านการรับจองหรือการจัดการคำสั่งซื้อ แผนกรับจองของ Gibbon จะรับการยืนยันการจองผ่านอีเมล์เท่านั้นแต่ แผนกรับจองของลูกค้าจะทำการโทมาสอบถามช่วงเวลาที่ให้บริการก่อนได้ และเมื่อต้องการยืนยันการจอง จะ ส่งอีเมล์มาอีกครั้ง โดย แผนกรับจองของ Gibbon จะทำงานผ่านระบบคลาวด์ทำให้ข้อมูลสามารถอัพเดตได้ตลอดเวลา และสามารถแจ้งลูกค้าได้อย่างรวดเร็วหากลูกค้าติดต่อเข้ามาทางโทรศัพท์หรือโปรแกรม Line แต่ถ้าหากลูกค้าอีเมล์เข้ามาจองอาจทำให้ได้รับการตอบกลับค่อนข้างช้ากว่า โดยข้อมูลการจองที่แลกเปลี่ยนกันได้แก่ จำนวนและรายละเอียด ลูกค้า และจำนวนคูปองสมนาคุณ วันเวลาที่ต้องการทำกิจกรรม สถานที่รับส่ง และ ข้อควรระวังในการเล่นซิปไลน์ ลูกค้ากลุ่มนี้จะมีระบบการติดตามการจองของ

ตัวเองทำให้สามารถสื่อสารข้อมูลที่ตรงกันได้อย่างรวกเร็วอีกทั้งมีระบบบัญชีที่ดี ทำให้สามารถ แก้ไขหรือปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว

ลักษณะความสัมพันธ์ ลูกค้ากลุ่ม A จะมีพนักงานขายคอยดูแลเป็นพิเศษทั้งทางด้านกระบวนการจองและการเงินเพื่อให้เกิดความราบรื่นในการทำงานมากที่สุด กับพนักงานขายของธุรกิจซิปไลน์คอยให้ความช่วยเหลือและมีแผนการตลาดต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดยอดขายร่วมกัน ในกรณีที่ลูกค้ากลุ่ม A ส่งลูกค้ามาเป็นกลุ่มจำนวนมากๆ พนักงานขายจะดูแลอำนวยความสะดวก และปรับเปลี่ยนกระบวนการเพื่อให้บรรลุ ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า

ซิปไลน์กับลูกค้ากลุ่ม B

ลักษณะธุรกิจ ธุรกิจตัวแทนการท่องเที่ยวคล้ายธุรกิจค้าปลีกของอุตสาหกรรม เจ้าของดำเนินการเองขายเอง จองเอง ดูแลลูกค้าเอง และยังเป็นระบบเงินสด ลูกค้าประเภทนี้จะเปลี่ยนชื่อกิจการบ่อยจากการปิดและเปิดใหม่ มีความน่าเชื่อถือต่ำ แต่มีจำนวนมากในจังหวัดเชียงใหม่ โดยแต่ละรายจะส่งนักท่องเที่ยวมาไม่บ่อยนัก

ลักษณะความสัมพันธ์ แผนกรับจองและพนักงานขายของธุรกิจซิปไลน์คอยดูแลตามเขตพื้นที่รับผิดชอบ เดินทางไปพบเฉลี่ยเดือนละ 1ครั้งเพื่อรักษาความสัมพันธ์ มีการทำสัญญากันรายปีโดยไม่กำหนดลูกค้าขั้นต่ำที่ต้องส่งแต่ให้ผลตอบแทนเป็นค่าคอมมิชชั่นที่เท่าๆ กันในธุรกิจตัวแทนการท่องเที่ยวประเภทนี้

กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารจะเกิดขึ้นคล้ายกับลูกค้ากลุ่ม A แต่ มีปริมาณการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่น้อยกว่าเนื่องจากมียอดขายไม่มาก ส่วนใหญ่เป็น กิจการเจ้าของคนเดียวมีแผนกรับจองเพียง 1 -2 คน ติดต่อกับ Gibbon ทางโทรศัพท์เพื่อสอบถามช่วงเวลาที่ว่างและส่งอีเมล์ยืนยัน แต่ยังไม่มีการลงทุนในระบบ Booking ทำให้ข้อมูลลูกค้าไม่ถูกเก็บเป็นสถิติ แต่ฝ่ายขายจะเป็นคนรวบรวมข้อมูลและแจ้งลูกค้ากลุ่มนี้รายเดือนเพื่อพัฒนาการขายร่วมกัน ข้อมูลอื่นๆ ที่แลกเปลี่ยนกันได้แก่ปริมาณนักท่องเที่ยวหรือสภาพตลาดจะมีการพูดคุยกันเดือนละ 1 ครั้ง

กระบวนการทำงานร่วมกัน จะมีกระบวนการไม่ซับซ้อนเริ่มจากการโทรศัพท์สอบถามข้อมูลวัน เวลาที่ว่าง และขายให้นักท่องเที่ยว รับเงินจากนักท่องเที่ยว และในวันถัดมาจะมีพนักงานจากธุรกิจซิปไลน์มารับเงินและลูกค้ากลุ่ม B จะเก็บส่วนต่างไว้ โดยการจองส่วนใหญ่จะล่วงหน้า ไม่เกิน 3-7 วัน และจะต้องชำระเงินก่อนวันเกิดกิจกรรม ทำให้ความถี่ในการติดต่อสื่อสารกันต่ำ อีกทั้งไม่มีระบบการติดตามการจองหรือวัดผลทางธุรกิจทำให้กระบวนการสื่อสารระหว่างกันจะเกิดผ่าน โทรศัพท์ อีเมล์ หรือการส่งข้อความผ่านโซเชียลมีเดีย ผู้ส่งมอบ องค์กร และลูกค้าที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปีซึ่งมีผู้เกี่ยวข้องจำนวน 11 ท่าน ที่ตรงตามข้อกำหนด

ตารางที่ 3 ตำแหน่งและประสบการณ์การทำงานของผู้ประเมิน

บทบาทในโซ่อุปทาน	ตำแหน่ง	ประสบการณ์
ผู้ส่งมอบ	ผู้ให้บริการขนส่ง (รถตู้)	10 ปี
ผู้ส่งมอบ	ผู้ประกอบการขายของที่ระลึก	7 ปี
ผู้ส่งมอบ	ผู้ประกอบการที่พัก	12 ปี
องค์กร	ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก Call Center	5 ปี
องค์กร	เจ้าหน้าที่แผนก Call Center อาวุโส	4 ปี
องค์กร	ผู้จัดการฝ่ายขาย	5 ปี
องค์กร	เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายอาวุโส	3 ปี
ลูกค้า	เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายบริษัทขายทัวร์	3 ปี
ลูกค้า	เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายบริษัทขายทัวร์	11 ปี
ลูกค้า	ผู้ประกอบการบริษัทขายทัวร์	12 ปี
ลูกค้า	ผู้จัดการบริษัทขายทัวร์	7 ปี

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวความคิดเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดสมรรถนะโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมภายใต้

มิติของความไว้วางใจและคำมั่นสัญญากับการแลกเปลี่ยนข้อมูล (ภาพที่ 4) โดยรายละเอียดของแต่ละปัจจัยหลักและปัจจัยรองสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยหลักที่ 1 ความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา (Trust and Commitment) ความไว้วางใจเป็นการตัดสินใจที่จะเชื่อมั่นในคู่ค้า (Partner) ด้วยความคาดหวังว่าคู่ค้าจะปฏิบัติตามข้อตกลงโดยทั่วไป (Common agreement) ความปรารถนาอย่างมั่นคงที่จะรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่มีคุณค่าไว้ ซึ่งมีองค์ประกอบเป็นปัจจัยรองคือ

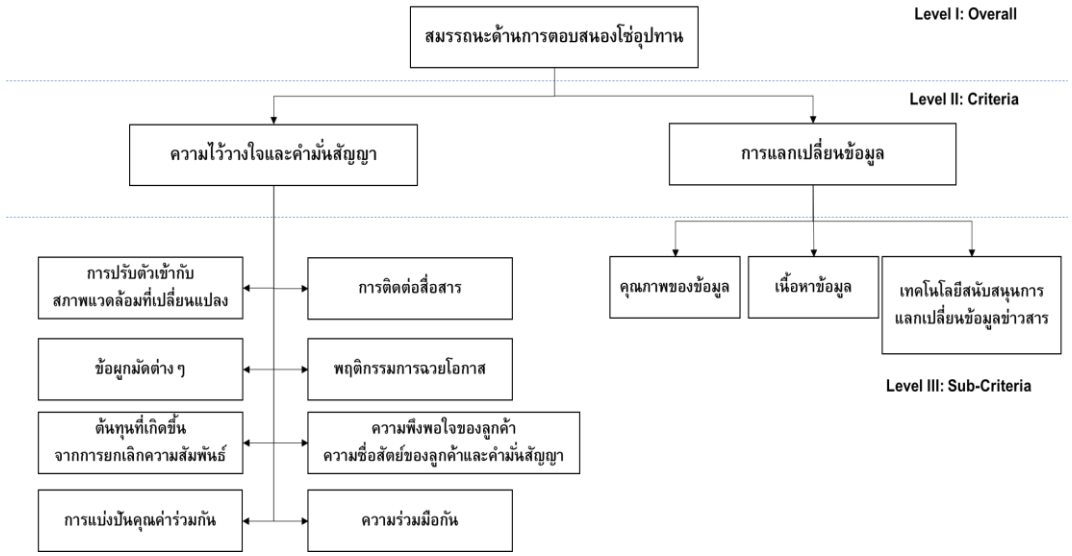
1. การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Adaptations)
2. ข้อผูกมัดต่างๆ (Bonds)
3. ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการยกเลิกความสัมพันธ์ (Relationship Termination Costs)
4. การแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน (Shared Values)
5. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
6. พฤติกรรมการฉวยโอกาส (Opportunistic Behavior)
7. ความพึงพอใจของลูกค้าความซื่อสัตย์ของลูกค้าและคำมั่นสัญญา (Satisfaction; Loyalty and Commitment)
8. ความร่วมมือกัน (Cooperation)

ปัจจัยหลักที่ 2 การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information Sharing) ข้อมูลที่สำคัญจะถูกลำเลียงไปยังคู่ค้าของ บริษัท ซึ่งมีองค์ประกอบเป็นปัจจัยรองคือ

1. คุณภาพของข้อมูล (Information Quality)
2. เนื้อหาข้อมูล (Information Content)
3. เทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Information Sharing Support Technology)

โดยมีเกณฑ์การชี้วัดคือ สมรรถนะการตอบสนองโซ่อุปทานซึ่งวัดได้จาก 2 องค์ประกอบคือ

1. รอบเวลาการเติมเต็มคำสั่งซื้อ (Order fulfilment Cycle time) โดยผู้ประกอบการที่มีรอบเวลาการเติมเต็มคำสั่งซื้อที่รวดเร็วนั้นจะต้องตอบสนองต่อคำสั่งซื้อจัดหาบริการตามความต้องการ และส่งมอบบริการอย่างรวดเร็ว ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลทั้งรายละเอียดและจำนวนคำสั่งซื้อผู้ประกอบการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
2. การจัดส่งตรงเวลา (Ontime delivery) โดยผู้ประกอบการที่มีการจัดส่งตรงเวลาจะมีระยะเวลาในการตอบรับคำสั่งซื้อ ระยะเวลาการจัดหา ระยะเวลาการเตรียมการ ระยะเวลาเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ตลอดจน ระยะเวลาการส่งมอบบริการที่สั้น



ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวความคิดเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดสมรรถนะโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมภายใต้มิติของความไว้วางใจและคำมั่นสัญญากับการแลกเปลี่ยนข้อมูล

ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การแนะนำและชี้แจงข้อมูล

ผู้วิจัยได้นัดพบกลุ่มผู้ประเมินเพื่อนำเสนอแบบจำลอง อธิบายนิยามที่สำคัญ ความหมายของมาตราส่วนมูลฐานผลที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยและตอบข้อซักถามต่าง ๆ

ขั้นที่ 2 การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลดุลยพินิจเชิงเปรียบเทียบคู่จากแบบสอบถามสำหรับให้ผู้ประเมินตอบ การทำแบบสอบถามเริ่มจากการเปรียบเทียบส่วนย่อย ซึ่งอยู่ในลำดับต่ำที่สุดของโครงสร้างลำดับชั้นก่อน แล้วจึงทำแบบสอบถามในลำดับชั้นที่เหนือขึ้นไปตามลำดับ กล่าวคือ ผู้ประเมินจะพิจารณาเปรียบเทียบคู่ระหว่างกลุ่มผู้ประเมินซึ่งประกอบไปด้วย ผู้ส่งมอบ องค์กร และลูกค้า เปรียบเทียบกับปัจจัยรองแต่ละตัว และเมื่อผู้ประเมินได้พิจารณาเปรียบเทียบคู่กับกลุ่มผู้ประเมินลำดับต่อไปจึงพิจารณาเปรียบเทียบคู่ปัจจัยย่อยซึ่งอยู่ในระดับล่างสุด เทียบกับปัจจัยหลักแต่ละตัวที่อยู่เหนือขึ้นไปในระดับที่สอง เมื่อผู้ประเมินได้พิจารณาเปรียบเทียบคู่ปัจจัยย่อยหมดแล้ว ลำดับต่อไปจะพิจารณาเปรียบเทียบคู่ปัจจัยหลักซึ่งอยู่ในระดับชั้นที่สองเทียบกับเป้าหมาย ในระดับที่หนึ่ง ซึ่งก็คือการประเมินสมรรถนะ

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลดุลยพินิจที่ได้จากแบบสอบถามไปบันทึกลงในโปรแกรม Microsoft Excel เพื่อตรวจสอบ C.R. ของผู้ประเมินแต่ละราย

ขั้นที่ 4 การปรับเปลี่ยนดุลยพินิจ

โดยปกติค่า C.R. จะต้องไม่เกิน 0.1 (Saaty, 1980) หากค่า C.R.ของดุลยพินิจชุดใด ๆ เกินกว่า 0.1 ผู้วิจัยจะนัดพบผู้ประเมินเพื่อทบทวนดุลยพินิจของตนอีกครั้ง โดยจะทำการเก็บข้อมูลผ่านคอมพิวเตอร์มีข้อดีคือสามารถช่วยให้ผู้ประเมินสามารถปรับเปลี่ยนดุลยพินิจของตนได้ทันที หากผู้ประเมินเห็นว่าผลลัพธ์ที่โปรแกรมแสดงออกมาไม่สอดคล้องกับความเห็นของตน ซึ่งผู้วิจัยจะทำการอธิบายทำความเข้าใจอย่างละเอียดถึงสมรรถนะโซ่อุปทานและปัจจัย โดยผู้ประเมินจะต้องตัดสินใจว่าจะปรับดุลยพินิจในการเปรียบเทียบคู่ที่ทำค่า C.R เกินกว่า 0.1 ใหม่อีกครั้งหรือไม่ หากผู้ระเมินไม่ประสงค์จะเปลี่ยนดุลยพินิจ ผู้ระเมินสามารถขอดูดุลยพินิจที่ไม่สอดคล้องลำดับลองลงมาเพื่อพิจารณาปรับดุลพินิจเป็นลำดับถัดไป

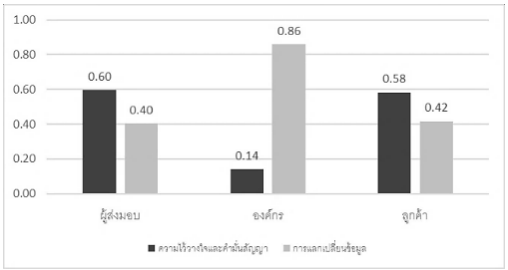
3.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ใช้โปรแกรม Microsoft Excel ในการคำนวณตามกระบวนวิธี AHP ซึ่งกระบวนการนี้ช่วยวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ใช้ในการวัดสมรรถนะโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรม โดยการลดความซับซ้อนให้เหลือเพียงการเปรียบเทียบคู่ระหว่างปัจจัยหลัก ปัจจัยรอง แล้วสังเคราะห์ข้อมูลเข้าด้วยกัน ดุลยพินิจรวมของกลุ่มผู้ประเมินคำนวณจากวิธีค่าเฉลี่ยเรขาคณิต ผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่ไม่เข้าร่วมเสนอดุลยพินิจผลการสังเคราะห์ที่ได้คือ ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่ใช้ในการวัดสมรรถนะโซ่อุปทานการท่องเที่ยว ธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมตามที่กำหนดไว้

4. ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นผลจากการรวบรวมดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 11 ราย ที่ทำการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยหลักและปัจจัยรองที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ดุลยพินิจของกลุ่มผู้ประเมินโดยแยกตามบทบาทในโซ่อุปทานจะพบว่า ผู้ส่งมอบและลูกค้าให้คะแนนปัจจัยหลักเรื่องความไว้วางใจและคำมั่นสัญญามีความสำคัญมากกว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูล โดยปัจจัยความไว้วางใจและคำมั่นสัญญาผู้ส่งมอบให้คะแนนอยู่ที่ 0.60 คะแนน ลูกค้าให้คะแนนอยู่ที่ 0.58 คะแนน ส่วนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ผู้ส่งมอบให้คะแนนอยู่ที่ 0.40 คะแนน และลูกค้าให้คะแนนอยู่ที่ 0.42 คะแนน ซึ่งแตกต่างจากผลการวิเคราะห์ขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลมากกว่าอยู่ที่ 0.86 คะแนน ส่วนความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา 0.14 คะแนน



ภาพที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ดุลยพินิจของกลุ่มผู้ประเมิน โดยแยกตามบทบาทในโซ่อุปทาน

เมื่อวิเคราะห์บทบาทของผู้ประเมินในปัจจัยหลักด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูล ผู้ประเมินในนามองค์กรให้ความสำคัญกับปัจจัยหลักหลักด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลมากถึง 0.86 เนื่องจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า การได้รับข้อมูลที่ที่มีคุณภาพ มีเนื้อหาครบถ้วน ถูกแลกเปลี่ยนกันด้วยเทคโนโลยีที่มีการวัดผล ประเมินผล และสามารถติดตามผลได้จะทำให้การเตรียมการในการให้บริการมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและกิจกรรมเป็นธุรกิจที่มีขีดจำกัดการให้บริการในแต่ละวัน ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีคุณภาพส่งผลให้มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดกำไรสูงสุด

ผู้ประเมินในนามลูกค้าให้คะแนนความสำคัญรองลงมาที่ 0.42 เนื่องจากลูกค้าทราบถึงข้อมูลพื้นฐาน เช่น ปริมาณขีดจำกัดในการให้บริการในแต่ละวันขององค์กร เช่น รอบเวลาการรับส่ง ทำให้สามารถตอบสนองต่อคำสั่งซื้อหรือการเปลี่ยนแปลงเบื้องต้นได้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารจึงเป็นสำคัญในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งซื้อซึ่งมีโอกาสเกิดขึ้นได้ ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะต้องรวดเร็วโดยพึ่งพาเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างรวดเร็ว

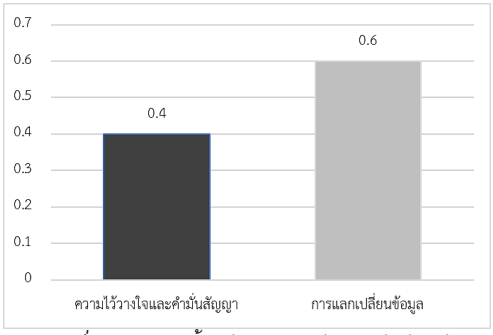
ส่วนผู้ประเมินในนามผู้ส่งมอบให้คะแนนความสำคัญน้อยที่สุด 0.40 เนื่องจากบทบาทระหว่างผู้ส่งมอบกับองค์กรนั้นคือการส่งมอบสินค้าหรือบริการเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวซึ่งมีการตกลงกันไว้ล่วงหน้า อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงทั้งรายละเอียดและจำนวนของคำสั่งซื้อสามารถเกิดขึ้นได้น้อยครั้ง ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอจึงมีความสำคัญต่อการตอบสนองของโซ่อุปทานไม่มาก

ลำดับต่อมาในปัจจัยหลักด้านความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา ผู้ประเมินในนามองค์กรให้ความสำคัญกับปัจจัยหลักหลักด้านด้านความไว้วางใจและคำมั่นสัญญาน้อยที่สุดคือ 0.14 เนื่องจากในมุมมองขององค์กรความรวดเร็วในการตอบสนองของโซ่อุปทาน หรือการลดเวลาการตอบสนองต่อคำสั่งซื้อ นั้นเกิดจากการจัดการคำสั่งซื้อตามลำดับก่อนหลังอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่นำปัจจัยด้านความสัมพันธ์มาเป็นน้ำหนักในการเลือกให้บริการก่อนหลัง

ส่วนผู้ประเมินในนามลูกค้าให้คะแนนความสำคัญมากถึง 0.58 เนื่องจากในมุมมองของลูกค้าการแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน และการปรับปรุงกระบวนการและการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ร่วมกันทำให้สามารถลดเวลาการทำงานและกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าระหว่างกันได้ ส่งผลโดยตรงต่อการตอบสนองต่อกันอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงโดยไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้สามารถลดกระบวนการที่ไม่จำเป็นออกไปจนสามารถลดเวลาตอบสนองโดยรวมได้

ส่วนผู้ประเมินในนามผู้ส่งมอบให้คะแนนความสำคัญมากที่สุด 0.60 เนื่องจากบริบทและขนาดธุรกิจของผู้ส่งมอบเมื่อเทียบกับผู้ส่งมอบเจ้าอื่นๆ ในโซ่อุปทานเดียวกันผู้ส่งมอบมีมูลค่าธุรกิจที่น้อยกว่า อีกทั้งยังมีความน่าเชื่อถือทางธุรกิจที่น้อยกว่าจึงมีการทำสัญญาในการให้บริการซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมถึงขีดจำกัดของการตอบสนอง และระยะเวลาเปลี่ยนแปลงข้อมูล ทำให้มีต้นทุนในการยกเลิกความสัมพันธ์ ระดับความสัมพันธ์ในแง่มุมนี้จึงส่งผลโดยตรงกับสมรรถนะการตอบสนองในมุมมองของผู้ส่งมอบ

จากผลดังกล่าวจึงทำให้เมื่อสรุปผลการวิเคราะห์ดุลยพินิจของกลุ่มผู้ประเมินซึ่งเป็นผู้เล่นในโซ่อุปทานทั้งหมดในภาพที่ 6 ทำให้ความสำคัญปัจจัยหลักเรื่องการแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นคุณลักษณะสมรรถนะที่มีความสำคัญมากกว่า (0.60) ความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา (0.40)



ภาพที่ 6 สรุปผลค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลัก

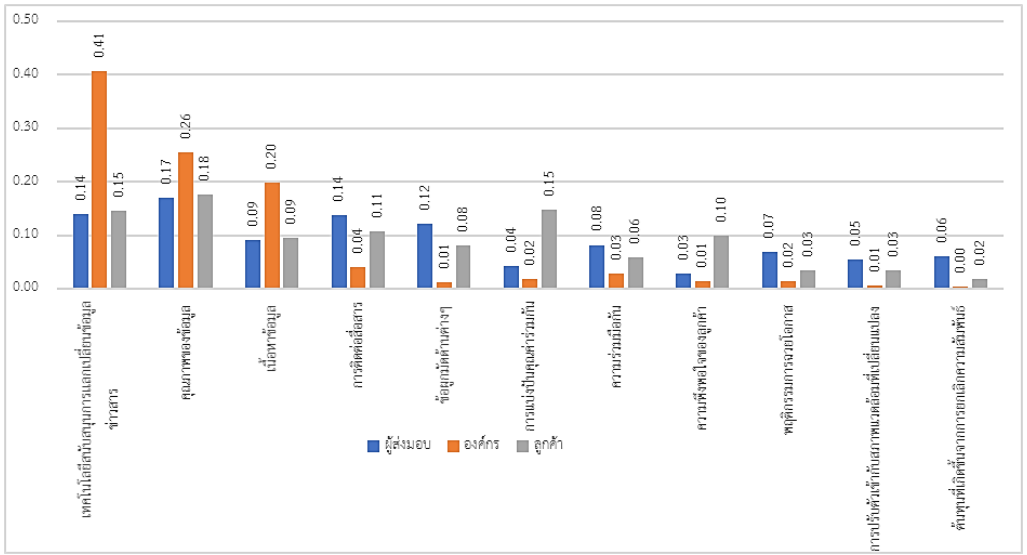
ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้นอกจากจะพิจารณาค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลัก การแลกเปลี่ยนข้อมูล และความไว้วางใจและคำมั่นสัญญาแล้ว ในปัจจัยหลักทั้งสองปัจจัย ยังประกอบไปด้วยปัจจัยรองต่างๆ ที่มีผลต่อปัจจัยหลักดังต่อไปนี้

การแลกเปลี่ยนข้อมูล ประกอบไปด้วยปัจจัยรอง 3 ปัจจัย ได้แก่ คุณภาพของข้อมูล เนื้อหาข้อมูลและเทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

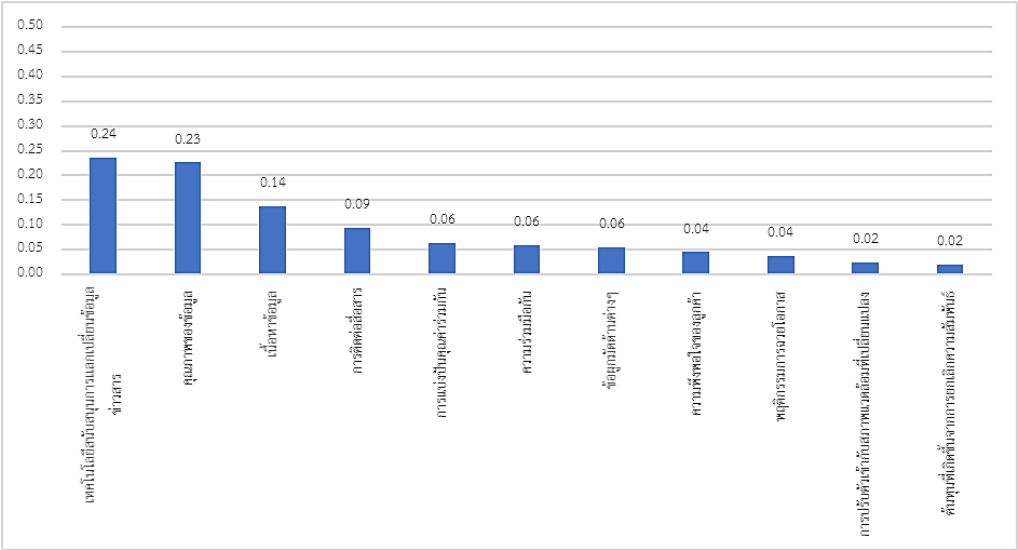
ความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา ประกอบไปด้วยปัจจัยรอง 10 ปัจจัย ได้แก่ คำมั่นสัญญา ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน การปรับตัวเข้าหากัน ข้อผูกมัดระหว่างกัน การแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร พฤติกรรมแสวงหาโอกาส ความพึงพอใจของลูกค้า ความร่วมมือร่วมใจ ต้นทุนจากการทำลายความสัมพันธ์

ซึ่งผลการวิเคราะห์ปัจจัยรอง เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ดุลยพินิจของกลุ่มผู้ประเมินโดยแยกตามบทบาทในโซ่อุปทานจะพบว่า ผู้ส่งมอบให้ความสำคัญกับคุณภาพของข้อมูลมากที่สุด (0.17) รองลงมาคือเทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เท่ากันกับการติดต่อสื่อสาร (0.14) และข้อผูกมัดด้านต่างๆ (0.12) ตามลำดับ องค์กรให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารมากที่สุด (0.41) รองลงมาคือคุณภาพของข้อมูล (0.26) และเนื้อหาข้อมูลและ (0.20) ตามลำดับ ลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณภาพของข้อมูลมากที่สุด (0.18) รองลงมาคือเทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เท่ากันกับการแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน (0.15) และการติดต่อสื่อสาร (0.11) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยรองอื่นๆ ผู้ประเมินให้ความสำคัญแตกต่างกันออกไปดังภาพที่ 7

และเมื่อสรุปผลการวิเคราะห์ดุลยพินิจของกลุ่มผู้ประเมินซึ่งเป็นผู้เล่นในโซ่อุปทานทั้งหมดพบว่าปัจจัยรองที่มีความสำคัญที่ผู้ประเมินให้ความสำคัญมากที่สุดคือ เทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร



ภาพที่ 7 แสดงค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองแบ่งแยกตามบทบาทในโซ่อุปทาน



ภาพที่ 8 สรุปผลค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรอง

(0.24) คุณภาพของข้อมูล (0.23) เนื้อหาข้อมูล (0.14) การติดต่อสื่อสาร (0.09) การแบ่งปันคุณค่าร่วมกัน ความร่วมมือกัน และข้อผูกมัดด้านต่างๆ มีความสำคัญเท่ากัน (0.06) ความพึงพอใจของลูกค้า และพฤติกรรมการฉวยโอกาส มีความสำคัญเท่ากัน (0.04) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการยกเลิกความสัมพันธ์มีความสำคัญน้อยที่สุด (0.02) ดังภาพที่ 8

ตารางที่ 4 ผลการคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลัก

แบบสอบถามชุดที่	ความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา	การแลกเปลี่ยนข้อมูล
1	0.15	0.90
2	0.15	0.90
3	0.10	0.90
4	0.10	0.90
5	0.12	0.90
6	0.80	0.14
7	0.50	0.50
8	0.80	0.18
9	0.80	0.18
10	0.80	0.18
11	0.12	0.89
ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต	**0.40**	**0.60**

ตารางที่ 5 ผลการคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูล

แบบสอบถามชุดที่	คุณภาพของข้อมูล	เนื้อหาข้อมูล	เทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร	
1	0.46	0.42	0.13	
2	0.19	0.16	0.66	
3	0.33	0.26	0.41	
4	0.21	0.09	0.70	
5	0.11	0.31	0.58	
6	0.74	0.17	0.09	
7	0.66	0.28	0.07	
8	0.19	0.16	0.66	
9	0.13	0.12	0.75	
10	0.48	0.41	0.12	
11	0.66	0.16	0.19	
ผลรวม	0.38	0.23	0.39	
ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต	**0.23**	**0.14**	**0.24**	**0.60**

ตารางที่ 6 ผลการคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองด้านความไว้วางใจและคำมั่นสัญญา

แบบสอบถามชุดที่	คำมั่นสัญญา	ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	ข้อผูกมัดระหว่างกัน	คำมั่นสัญญา	ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	ข้อผูกมัดระหว่างกัน	คำมั่นสัญญา	ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	
1	0.03	0.13	0.03	0.05	0.33	0.04	0.10	0.29	
2	0.05	0.04	0.03	0.08	0.43	0.04	0.11	0.22	
3	0.05	0.10	0.02	0.14	0.30	0.04	0.14	0.20	
4	0.03	0.10	0.04	0.27	0.10	0.32	0.05	0.10	
5	0.03	0.17	0.05	0.22	0.12	0.06	0.27	0.08	
6	0.06	0.32	0.02	0.24	0.03	0.10	0.15	0.07	
7	0.09	0.04	0.03	0.29	0.31	0.03	0.12	0.08	
8	0.05	0.03	0.03	0.27	0.29	0.04	0.14	0.16	
9	0.04	0.31	0.03	0.15	0.24	0.02	0.05	0.17	
10	0.09	0.11	0.03	0.03	0.44	0.05	0.06	0.19	
11	0.15	0.19	0.24	0.04	0.02	0.28	0.04	0.06	
ผลรวม	0.06	0.14	0.05	0.16	0.24	0.09	0.11	0.15	
ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต	**0.02**	**0.06**	**0.02**	**0.06**	**0.09**	**0.04**	**0.04**	**0.06**	**0.40**

5. สรุปผลการศึกษา ข้อเสนอแนะ และข้อจำกัด

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษาการคัดเลือกการคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น พบว่าปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นคุณลักษณะสมรรถนะที่มีความสำคัญที่สุด (0.60) และความไว้วางใจและคำมั่นสัญญามีความสำคัญรองลงมา (0.40)

และเมื่อพิจารณาปัจจัยรองของการประเมินจากผู้มีบทบาทในโซ่อุปทานผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและกิจกรรมจังหวัดเชียงใหม่จะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญมากที่สุด(0.24) รองลงมาคือคุณภาพของข้อมูล (0.23)เนื้อหาข้อมูล (0.14) การติดต่อสื่อสาร(0.09) การ

แบ่งปันคุณค่าร่วมกัน ความร่วมมือกัน และข้อผูกมัดด้านต่างๆ มีความสำคัญเท่ากัน (0.06) ความพึงพอใจของลูกค้าและพฤติกรรมการฉวยโอกาส มีความสำคัญเท่ากัน(0.04) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการยกเลิกความสัมพันธ์มีความสำคัญน้อยที่สุด (0.02)

จากกรณีศึกษาจะเห็นได้ว่าการคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้น (AHP) ผลลัพธ์ที่ได้คือค่าน้ำหนักของส่วนประกอบต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยหลักและปัจจัยรอง สามารถนำไปเป็นแนวทางในการวัดผลและพัฒนาสมรรถนะอย่างถูกต้องและให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

5.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาการคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่โดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในอนาคต สรุปดังนี้

ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและกิจกรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่มีความรวดเร็วเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นปัจจัยที่ผู้เล่นในโซ่อุปทานให้ความสำคัญอย่างเห็นพ้องต้องกันจึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจการทำการศึกษาอย่างลึกซึ้งว่ากระบวนการใดนำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ดีขึ้น อีกทั้งปัจจุบันมีการแข่งขันในด้านนวัตกรรมความรวดเร็วในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ดังนั้นการพิจารณาปัจจัยรองอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากด้านเทคโนโลยีสนับสนุนจะช่วยให้ธุรกิจได้พิจารณาอย่างรอบด้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจกรรมในจังหวัดเชียงใหม่ให้พร้อมกับการแข่งขัน

ในการคัดเลือกปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานยังทำให้ทราบปัจจัยตัดสินใจด้านอื่นนอกเหนือจากการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความไว้วางใจและคำมั่นสัญญาและทราบลำดับความสำคัญของปัจจัยเหล่านั้น

ในอนาคตเมื่อสถานการณ์ด้านการแข่งขันเปลี่ยนไป ธุรกิจอาจเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินการทำให้ลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ อาจเปลี่ยนแปลงไป

ผู้วิจัยจำเป็นต้องอธิบายความหมายของปัจจัยแต่ละปัจจัยและชี้แจงวิธีการตอบแบบสอบถาม AHP ให้แก่ผู้ประเมินแต่ละราย หากผู้ประเมินไม่เข้าใจปัจจัยและวิธีการให้คะแนนที่ถูกต้องอาจจะทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ขาดความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะสะท้อนมาที่ค่าความสอดคล้องของดุลยพินิจที่เกินกว่าค่ามาตรฐาน ทำให้ต้องใช้เวลามากในการปรับแก้ดุลยพินิจใหม่จนกว่าอัตราส่วนความสอดคล้อง จะอยู่ในระดับยอมรับได้

เอกสารอ้างอิง

[1] กฤษณ์ ปัทมะโรจน์ และ ทวีสิน ศิริจินดามัย.การพัฒนาเครื่องมือวัดความสัมพันธ์ในโซ่อุปทาน กรณีศึกษาสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. [วิทยานิพนธ์พาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาบัณฑิต].กรุงเทพฯ;มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ;2550

[2] อดิศักดิ์ ธีรานุพัฒนา และ ชูศรี เที้ยศิริเพชร.การจัดลำดับความสำคัญของมาตรวัดและกระบวนการหลักของโซ่อุปทานโดยวิธีแบบจำลองกระบวนการตัดสินใจแบบ วิเคราะห์ลำดับชั้น. Chulalongkorn Business Review (จุฬาลงกรณ์ ธุรกิจ

ปริทัศน์),2555;33,1-32.

[4] Dyer, R. F., & Forman, E. H.Group decision support with the analytic hierarchy process. Decision support systems, 1992,8, 99-124.

[5] Handfield, R. B., & Bechtel, C. The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness. Industrial marketing management, 2001.31, 367-382.

[6] Tapper, R., & Font, X. Tourism supply chains. Report of a Desk Research Project for the Travel Foundation. Tourism supply chains. Report of a Desk Research Project for the Travel Foundation.2004

[7] Tiedemann, N., Van Birgele, M., & Semeijn, J.Increasing hotel responsiveness to customers through information sharing. Tourism Review, 2009.64, 12-26.

[8] Piboonrungroj, P., & Disney, S. M. S. Collaborations in Tourism Supply Chain: a Transaction Cost Economics Perspective. International Journal of Supply Chain Management,2009,4,25-31

[9] Piboonrungroj, P., & Disney, S. M.Tourism supply chains: a conceptual framework. TOURISM III: ISSUES IN PHD RESEARCH, University of Nottingham, July 2009, 132.

[10] Saaty, Thomas L.How to make a decision: the analytic hierarchy process.European journal of operational research1990,48, 9-26.

[11] Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. Tourism supply chain management: A new research agenda. Tourism management, 2009,30, 345-358.

[12] Zhou, H., & Benton, W. C. Supply chain practice and information sharing.Journal of Operations management, 2007,25,1348-1365.

[13] Zineldin, M., & Jonsson, P.An examination of the main factors affecting trust/commitment in supplier-dealer relationships: an empirical study of the Swedish wood industry. The TQM magazine, 2000,12, 24

[14] Tiedemann, N., van Birgele, M. and Semeijn, J. "Increasing hotel responsiveness to customers through information sharing", Tourism Review, Vol. 64 No. 4, pp. 12-26;2009