



แผนวิสาหกิจ

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

พ.ศ. 2566-2570

วิสัยทัศน์

ททท. เป็นผู้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทย
ในการสร้างประสบการณ์ทรงคุณค่าและมุ่งสู่ความยั่งยืน

สารบัญ

1	ความเป็นมาและวัตถุประสงค์โครงการ	12
1.1	ความเป็นมา	12
1.2	วัตถุประสงค์โครงการ	12
2	แผนการและแนวทางการดำเนินงาน	13
2.1	ขั้นตอนการดำเนินงาน	13
2.1.1	ขอบเขตและแนวทางการศึกษาและจัดทำแผนวิสาหกิจ	13
3	ผลวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2560-2565	14
4	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)	24
4.1	การรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์	24
4.1.1	การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	24
4.1.2	การวิเคราะห์ข้อมูลบริบทแวดล้อมต่าง ๆ ที่สำคัญภายนอกองค์กร	65
5	การจัดเก็บความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท.	117
5.1	การวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดลำดับความสำคัญ	117
5.2	ผลการจัดเก็บและวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท.	120
6	การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT	121
6.1	ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Analysis)	121
6.1.1	มิติอุตสาหกรรม	122
6.1.2	มิติองค์กร	123
6.2	การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร ได้แก่ แผนแม่บทในการดำเนินงาน กรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนของ ททท. ผลการดำเนินงานและผลประเมินองค์กร	124
6.2.1	กรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนและปัจจัยความยั่งยืน	124
6.3	การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Prioritization)	128
6.3.1	เกณฑ์มิติอุตสาหกรรม	128
6.3.2	เกณฑ์มิติองค์กร	130
7	การวิเคราะห์และระบุความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลัก (SA, SC, CC)	134
7.1	TOWS Matrix และการวิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA, SC)	134
7.2	สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น (Core Competency)	137
8	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Drivers)	139
9	การวิเคราะห์ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้สำเร็จ	143
10	การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	144
10.1	การวิเคราะห์ Competitive Analysis และ Gap Analysis เพื่อใช้ในการจัดทำ Strategic Positioning ของ ททท. ใน ปี 2566-2570	144
10.2	การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ขององค์กรในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และ เป้าหมายในแต่ละระยะ	147
10.3	การวิเคราะห์ Business Model และระบุ Key Strategic Opportunities และ Intelligent Risk	149
10.3.1	การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการแข่งขัน	149
10.3.2	การระบุโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities)	157
10.4	การวิเคราะห์ Scenario Planning	161
11	การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ททท. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	178

11.1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม และตัวชี้วัดและเป้าหมายวิสัยทัศน์.....	178
11.1.1	วิสัยทัศน์และตัวชี้วัด.....	178
11.1.2	พันธกิจ.....	180
11.1.3	ค่านิยม.....	180
11.2	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์.....	181
11.2.1	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1.....	182
11.2.2	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2.....	183
11.2.3	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3.....	184
11.2.4	สรุปวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ภายใต้แต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	186
11.2.5	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ของ ททท. พ.ศ. 2566-2570.....	187
11.2.6	ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	188
11.3	ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด.....	189
11.3.1	การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Formulation).....	189
11.3.2	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์.....	190
11.3.3	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน.....	191
11.3.4	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว.....	192
11.3.5	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง.....	193
12	ความสมดุลและความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ.....	195
12.1	การจัดทำ Strategy Map และ Balanced Scorecard (BSC).....	195
12.2	ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัด (Strategy Map).....	197
12.3	ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัดในแต่ละมิติ BSC.....	198
12.4	ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และองค์ประกอบที่สำคัญ.....	199
13	ผลวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแนวทาง COSO.....	202
13.1	การวิเคราะห์ Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับองค์กร.....	202
	ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย Risk Appetite และ Risk Tolerance.....	202
13.2	การวิเคราะห์ Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	206
	ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมาย Risk Appetite และ Risk Tolerance.....	206
13.3	การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์.....	212
13.4	Risk Correlation Map.....	217
13.5	การวิเคราะห์ Portfolio View of Risk แบบแผนภูมิต้นไม้ ของ ททท.....	218
13.5.1	ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 2 : สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทาง การท่องเที่ยว.....	218
13.5.2	ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 4 : คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (คะแนน).....	220
14	การทบทวน วิเคราะห์ และออกแบบระบบงาน (Work System).....	222
14.1	การเชื่อมโยงพันธกิจ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน.....	222
14.2	ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน.....	223
14.3	แผนภาพระบบงานและกระบวนการทำงานของ ททท. พ.ศ. 2566-2570.....	224
15	แผนงาน/โครงการ.....	225
15.1	แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน.....	225
15.2	แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว.....	255
15.3	แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง.....	271

16	งบประมาณ	291
16.1	งบประมาณรวมของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	291
16.2	สัดส่วนงบประมาณในปี 2566 - 2570.....	293
16.3	คำอธิบายหมวดหมู่งบประมาณ.....	294
16.4	ความเชื่อมโยงโดยภาพรวมไปสู่งบประมาณ.....	295
17	นิยามตัวชี้วัดและคำศัพท์	296
17.1	นิยามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์.....	296
17.2	นิยามตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	297
17.3	นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์.....	299
17.4	นิยามตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการ.....	307
17.5	นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	363
18	ภาคผนวก	366
18.1	กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ.....	366
18.2	SWOT Evidence-based.....	369
18.2.1	จุดแข็ง มิติอุตสาหกรรม.....	369
18.2.2	จุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม.....	372
18.2.3	โอกาส มิติอุตสาหกรรม.....	375
18.2.4	ภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม.....	376
18.2.5	จุดแข็ง มิติองค์กร.....	378
18.2.6	จุดอ่อน มิติองค์กร.....	380
18.2.7	โอกาส มิติองค์กร.....	384
18.2.8	ภัยคุกคาม มิติองค์กร.....	386
18.3	ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ไปสู่มุมมองด้านความยั่งยืนของ SDG และ BCG Model ของ ททท.	387
18.4	ตารางข้อมูล Evidence Based ของการวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กร.....	389

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 : ขอบเขตและแนวทางการศึกษาและจัดทำแผนวิสาหกิจ.....	13
ภาพที่ 2 : คะแนนรวมของ ททท. ย้อนหลัง 4 ปี.....	14
ภาพที่ 3 : การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท.....	24
ภาพที่ 4 : แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580	25
ภาพที่ 5 : แผนแม่บท ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว พ.ศ. 2561-2580	26
ภาพที่ 6 : กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	29
ภาพที่ 7 : นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565).....	30
ภาพที่ 8 : แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)	31
ภาพที่ 9 : Happy Model.....	31
ภาพที่ 10 : แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19 พ.ศ. 2564 – 2565.....	32
ภาพที่ 11 : แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564.....	32
ภาพที่ 12 : BCG Model : โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	33
ภาพที่ 13 : SDG : Sustainable Development Goals	34
ภาพที่ 14 : แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. 2561-2580 (ระยะ 20 ปี).....	35
ภาพที่ 15 : นโยบายรัฐบาล	36
ภาพที่ 16 : แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 (DGA).....	37
ภาพที่ 17 : แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2564-2565	38
ภาพที่ 18 : การปฏิรูปการมีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยวทั้งระบบเพื่อความยั่งยืน (Inclusive Tourism).....	39
ภาพที่ 19 : แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและโครงการสำคัญเพื่อการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยว.....	40
ภาพที่ 20 : ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism).....	41
ภาพที่ 21 : แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561- 2565.....	42
ภาพที่ 22 : สรุปประเด็นจากการวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท. และการระบุช่องว่าง (Gap Analysis).....	43
ภาพที่ 23 : การศึกษาและวิเคราะห์แผนแม่บทองค์กร	44
ภาพที่ 24 : แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2565	46
ภาพที่ 25 : ผลดำเนินงานตามแผนแม่บทต่าง ๆ	47
ภาพที่ 26 : ความเชื่อมโยงของแผนแม่บท ททท. ในระดับยุทธศาสตร์	49
ภาพที่ 27 : แผนฟื้นฟูอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย ปี 2564-2565 (TAT Phoenix Initiative 2021-2022)	51
ภาพที่ 28 : การเตรียมความพร้อมด้าน Supply Side เพื่อรองรับกลุ่ม High Value Tourism & Responsible Tourism	51
ภาพที่ 29 : นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ณ วันที่ 26 ก.ย. 2563	52
ภาพที่ 30 : นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ณ วันที่ 26 ก.ย. 2563	52
ภาพที่ 31 : การรับรองมาตรฐาน ISO/IEC ที่ ททท. ได้รับ	53
ภาพที่ 32 : รางวัล The Best National Tourism Organization (NTO)	53
ภาพที่ 33 : แผนภาพระบบและกระบวนการทำงานของ ททท. ปี 2563.....	54
ภาพที่ 34 : โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันของ ททท.....	56
ภาพที่ 35 : สำนักงานในประเทศและต่างประเทศของ ททท.....	57
ภาพที่ 36 : จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. และจำนวนพนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ.....	58
ภาพที่ 37 : สัดส่วนพนักงานและลูกจ้าง ททท. แยกตาม Generation และหน่วยงาน	60
ภาพที่ 38 : ผลประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ระดับบริหาร	62
ภาพที่ 39 : ผลประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ระดับระดับปฏิบัติการและลูกจ้าง.....	62
ภาพที่ 40 : กรอบแนวคิด 7s (McKinsey 7s Framework)	63

ภาพที่ 41 : การวิเคราะห์ McKinsey 7s	64
ภาพที่ 42 : สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Megatrend).....	65
ภาพที่ 43 : สัดส่วนการเดินทางแบบ FIT ตามช่วงอายุของนักท่องเที่ยว	66
ภาพที่ 44 : Work Anywhere.....	67
ภาพที่ 45 : ช่องทางการหาข้อมูลเพื่อตัดสินใจเลือกประเทศ/สถานที่ท่องเที่ยวและที่พัก/โรงแรม	68
ภาพที่ 46 : สิ่งที่จะเปลี่ยนไปในพฤติกรรมนักท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวหลังสถานการณ์ COVID-19.....	68
ภาพที่ 47 : การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	69
ภาพที่ 48 : กระบวนการนำข้อมูลมาจากนักท่องเที่ยวมาใช้งาน	70
ภาพที่ 49 : องค์การที่มีกลยุทธ์น่าสนใจ - JNTO.....	71
ภาพที่ 50 : ข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้รับการคุ้มครองจาก GDPR.....	71
ภาพที่ 51 : ประโยชน์และเป้าหมายของการท่องเที่ยวอัจฉริยะ (Smart Tourism)	72
ภาพที่ 52 : การขยายตัวของประชากรกลุ่ม Middle Class ในทวีปเอเชียแปซิฟิก.....	73
ภาพที่ 53 : การท่องเที่ยวและประสบการณ์ (Travel and Experience) ของกลุ่ม Millennials	73
ภาพที่ 54 : กระแสการท่องเที่ยวแบบ FOMO และ JOMO	74
ภาพที่ 55 : ผลสำรวจประเทศปลายทางที่นักท่องเที่ยวได้รับความนิยม	74
ภาพที่ 56 : ทิศทางการปรับเปลี่ยนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	75
ภาพที่ 57 : ทิศทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว	76
ภาพที่ 58 : หนังสือเดินทางสุขภาพแบบดิจิทัล ระบบยืนยันตัวตน และใบรับรองมาตรฐาน.....	77
ภาพที่ 59 : รูปแบบการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในอดีตและอนาคต.....	77
ภาพที่ 60 : ความสอดคล้องระหว่างเกณฑ์ของสภาการท่องเที่ยวยั่งยืนระดับโลก (GSTC) และ SDGs	78
ภาพที่ 61 : สัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยว ต่อ GDP	78
ภาพที่ 62 : บทบาทของ DMO	79
ภาพที่ 63 : GDP YOY Growth ปี 2563	80
ภาพที่ 64 : การฟื้นตัวของการท่องเที่ยว.....	80
ภาพที่ 65 : การฟื้นตัวของธุรกิจสายการบิน	81
ภาพที่ 66 : Long-haul Sentiment Index.....	82
ภาพที่ 67 : การวิเคราะห์ความเสี่ยงและคาดการณ์เหตุการณ์ระดับโลก (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว)	82
ภาพที่ 68 : การคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในปี 2564	83
ภาพที่ 69 : มูลค่า GDP และคาดการณ์การเติบโต GDP ของไทย	85
ภาพที่ 70 : ยอดคงค้างหนี้ครัวเรือนของไทย	86
ภาพที่ 71 : จำนวนผู้เยี่ยมเยือนภายในประเทศของไทยแบ่งตามประเภทการเดินทางและตามการค้างคืน	86
ภาพที่ 72 : รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนภายในประเทศของไทย (Internal Tourism) แบ่งตามประเภทเมือง.....	87
ภาพที่ 73 : ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย แบ่งตามประเภทเมือง.....	87
ภาพที่ 74 : อันดับประเทศที่มีดัชนี TTCI สูงสุด (ระดับโลก และระดับเอเชีย-แปซิฟิก).....	88
ภาพที่ 75 : ดัชนี TTCI ของไทยย้อนหลัง 3 ปี แยกตามหมวดย่อย	88
ภาพที่ 76 : ดัชนี TTCI ของไทย ปี 2562 เทียบกับค่าเฉลี่ยโลก ค่าเฉลี่ยทวีป และประเทศที่มีดัชนีสูงสุด (สเปน) แยกตามหมวดย่อย	89
ภาพที่ 77 : ดัชนี TTCI ของไทย ปี 2562 ด้านสภาพแวดล้อมสนับสนุน (Enabling Environment) และด้านนโยบายเดินทาง-ท่องเที่ยวและเงื่อนไขสนับสนุน (T&T Policy and Enabling Conditions).....	90
ภาพที่ 78 : ดัชนี TTCI ของไทย ปี 2562 ด้านโครงสร้างพื้นฐานและคุณภาพ (Infrastructure) และทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม (Natural & Cultural Resources).....	90
ภาพที่ 79 : ดัชนี TTCI ของไทย ปี 2562 ด้านที่ทำได้ดี (อยู่ในอันดับ Top 20% ของโลก) และด้านที่ต้องปรับปรุง (อยู่ในอันดับ Bottom 20% ของโลก).....	91
ภาพที่ 80 : รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย แบ่งตามจังหวัดปลายทาง ปี 2562 (10 อันดับแรก).....	92

ภาพที่ 81 : จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (Internal Tourism) แบ่งตามประเทศปลายทาง.....	92
ภาพที่ 82 : จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศของประเทศไทย แบ่งตามสัญชาติ ปี 2562 (10 อันดับแรก)	93
ภาพที่ 83 : รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศของประเทศไทย แบ่งตามสัญชาติ ปี 2562 (10 อันดับแรก).....	94
ภาพที่ 84 : สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ แบ่งตามการเดินทางครั้งแรก/เดินทางซ้ำ.....	95
ภาพที่ 85 : การร่วมกิจกรรมท่องเที่ยวในประเทศไทยตามรูปแบบการท่องเที่ยวและระดับความสนใจของรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทย	96
ภาพที่ 86 : การวิเคราะห์สินค้าการท่องเที่ยวตามศักยภาพ	97
ภาพที่ 87 : พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย ปี 2563	98
ภาพที่ 88 : พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย ปี 2563	99
ภาพที่ 89 : การแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย (ตามพฤติกรรมและความสนใจ).....	99
ภาพที่ 90 : ผลการรับรู้โฆษณาประชาสัมพันธ์ของ ททท. ปี 2563 (ภายในประเทศ)	100
ภาพที่ 91 : ภาพรวมผลลัพธ์ในใจนักท่องเที่ยวต่างชาติและภาพลักษณ์ประเทศไทยในมุมมองต่าง ๆ	101
ภาพที่ 92 : ดัชนีความภักดี (Loyalty Index)	101
ภาพที่ 93 : ความพึงพอใจในการท่องเที่ยวในประเทศไทย	102
ภาพที่ 94 : การรับรู้แคมเปญการท่องเที่ยวของแต่ละประเทศ	102
ภาพที่ 95 : จำนวนสถานประกอบการที่แพคเกจ ปี 2561 เทียบกับ ปี 2563.....	103
ภาพที่ 96 : ความพึงพอใจต่อการบริการขนส่งโดยสารสาธารณะของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ปี 2558 - 2563	104
ภาพที่ 97 : จำนวนแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทย	106
ภาพที่ 98 : ตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของไทย.....	107
ภาพที่ 99 : ร้อยละของนักท่องเที่ยวที่ใช้ “ความปลอดภัย” ในการตัดสินใจเลือกประเทศท่องเที่ยว	108
ภาพที่ 100 : คะแนน Safety Cities Index ของประเทศไทย ปี 2562	108
ภาพที่ 101 : คะแนนการประเมิน The Global Competitiveness Report 2019 มิติที่ 6 ด้านความพร้อมของทักษะแรงงาน (Human Capital Skills).....	109
ภาพที่ 102 : การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวไทยด้วย Five Forces	110
ภาพที่ 103 : เกณฑ์การคัดเลือกคู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญ (Benchmarking) ของ ททท.	111
ภาพที่ 104 : คู่เทียบองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว – อพท.	113
ภาพที่ 105 : คู่เทียบองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว – สสปท.....	113
ภาพที่ 106 : คู่เทียบองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว – European Travel Commission.....	114
ภาพที่ 107 : เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรชั้นนำด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร.....	115
ภาพที่ 108 : แนวคิดการพัฒนาองค์กร ในอนาคต.....	116
ภาพที่ 109 : องค์ประกอบในการเป็น Future Organization	116
ภาพที่ 110 : แนวทางการระบุและจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	117
ภาพที่ 111 : การวิเคราะห์ Tourism Ecosystem ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย.....	118
ภาพที่ 112 : การวิเคราะห์ห่วงโซ่มูลค่า (Tourism Value Chain) ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย.....	118
ภาพที่ 113 : ผลการจัดเก็บและวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท.	120
ภาพที่ 114 : แนวคิด Triple Bottom Line.....	124
ภาพที่ 115 : ปัจจัยความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและ ททท.	125
ภาพที่ 116 : คำอธิบายของเครื่องมือ VRIO.....	137
ภาพที่ 117 : การระบุสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น (Core Competency)	138
ภาพที่ 118 : ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver).....	140
ภาพที่ 119 : การวิเคราะห์ Sensitivity ของปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver).....	142
ภาพที่ 120 : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรม.....	147
ภาพที่ 121 : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านการพัฒนาองค์กร.....	148
ภาพที่ 122 : ปัจจัยสำคัญใน Business Model.....	149

ภาพที่ 123 : การกำหนดกลุ่มลูกค้า (Customer Segment) ใน Business Model.....	149
ภาพที่ 124 : กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ในปี 2566 (ระยะสั้น).....	151
ภาพที่ 125 : Business Model Canvas ปี 2566 (ระยะสั้น).....	152
ภาพที่ 126 : กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ในปี 2567-2568 (ระยะกลาง).....	153
ภาพที่ 127 : Business Model Canvas ปี 2567-2568 (ระยะกลาง).....	154
ภาพที่ 128 : กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ในปี 2569-2570 (ระยะยาว).....	155
ภาพที่ 129 : Business Model Canvas ปี 2569-2570 (ระยะยาว).....	156
ภาพที่ 130 : การระบุโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities).....	157
ภาพที่ 131 : แนวทางการใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities).....	158
ภาพที่ 132 : โอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities) และความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk).....	159
ภาพที่ 133 : ความเชื่อมโยงระหว่างความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk) และปัจจัยเสี่ยงตามแผนกลยุทธ์ (Risk Factors).....	160
ภาพที่ 134 : การเชื่อมโยงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) Business Model เป้าหมายทางการเงิน และ Intelligent Risk.....	176
ภาพที่ 135 : การเชื่อมโยงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) กับ Business Model และ Scenario Planning.....	177
ภาพที่ 136 : วิสัยทัศน์ ททท. พ.ศ. 2566-2570.....	178
ภาพที่ 137 : ค่านิยม TAT SPIRITS.....	180
ภาพที่ 138 : แนวคิดและที่มาของการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของ ททท.	181
ภาพที่ 139 : แนวคิดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1.....	182
ภาพที่ 140 : แนวคิดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2.....	183
ภาพที่ 141 : แนวคิดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3.....	184
ภาพที่ 142 : วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์.....	186
ภาพที่ 143 : วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ของ ททท. พ.ศ. 2566-2570.....	187
ภาพที่ 144 : ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์.....	190
ภาพที่ 145 : ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัด.....	197
ภาพที่ 146 : ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในมิติ BSC.....	198
ภาพที่ 147 : Risk Correlation Map.....	217
ภาพที่ 148 : Portfolio View of Risk ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 2.....	218
ภาพที่ 149 : Portfolio View of Risk ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 4.....	220
ภาพที่ 150 : แผนภาพระบบงานและกระบวนการทำงานของ ททท. พ.ศ. 2566-2570.....	224
ภาพที่ 151 : ความเชื่อมโยงโดยภาพรวมไปสู่เป้าหมาย.....	295
ภาพที่ 152 : ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัด.....	368

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 : ผลประเมินองค์กรในภาพรวม ททท.	14
ตารางที่ 2 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์	17
ตารางที่ 3 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO1 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวคุณภาพอย่างสมดุล.....	18
ตารางที่ 4 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO2 : เพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวจากประสบการณ์ การท่องเที่ยว.....	19
ตารางที่ 5 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO3 : เพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวจากประสบการณ์ การท่องเที่ยว.....	20
ตารางที่ 6 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO4 : พัฒนาการให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง	21
ตารางที่ 7 : ผลบริหารความเสี่ยงในปี 2563 ของ ททท.....	22
ตารางที่ 8 : ผลการควบคุมภายในปี 2563 ของ ททท.	23
ตารางที่ 9 : ภาพรวมงบประมาณ ททท.	48
ตารางที่ 10 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระบบงานปี 2563 ของ ททท.	55
ตารางที่ 11 : แผนอัตรากำลังปี 2564-2567	58
ตารางที่ 12 : จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. แยกตามวุฒิการศึกษาและระดับปริญญา.....	59
ตารางที่ 13 : ผลการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กรระหว่างปี 2561-2563.....	61
ตารางที่ 14 : ผลการจัดอันดับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ปี 2563	61
ตารางที่ 15 : สรุปประเด็นสำคัญด้าน Demand Side และ Supply Side ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย.....	84
ตารางที่ 16 : สัดส่วนแรงงานต่างด้าวทักษะต่ำต่อแรงงานทั้งหมดในบริษัท (Dependency Ratio) แยกตามประเภทธุรกิจ	109
ตารางที่ 17 : สรุปการเปรียบเทียบระดับความสำคัญ การดำเนินงานที่โดดเด่น และกลุ่มเป้าหมายของคู่แข่ง	112
ตารางที่ 18 : เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเทศไทย (ไม่รวมลูกค้า).....	119
ตารางที่ 19 : สรุปแนวทางการจัดเก็บความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง ของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	119
ตารางที่ 20 : การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มิติอุตสาหกรรม.....	122
ตารางที่ 21 : การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มิติองค์กร	123
ตารางที่ 22 : ปัจจัยความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและ ททท.	125
ตารางที่ 23 : ความเชื่อมโยงปัจจัยความยั่งยืน พันธกิจ ททท. พ.ร.บ. ททท. แผนแม่บท ททท. และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	127
ตารางที่ 24 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม.....	128
ตารางที่ 25 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม.....	128
ตารางที่ 26 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม.....	129
ตารางที่ 27 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม.....	129
ตารางที่ 28 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มิติองค์กร	130
ตารางที่ 29 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มิติองค์กร	130
ตารางที่ 30 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติองค์กร	131
ตารางที่ 31 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติองค์กร	131
ตารางที่ 32 : การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SWOT Prioritization) มิติอุตสาหกรรม.....	132
ตารางที่ 33 : การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SWOT Prioritization) มิติองค์กร	133
ตารางที่ 34 : ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ในระดับอุตสาหกรรมและองค์กรของ ททท.....	134
ตารางที่ 35 : TOWS Matrix มิติอุตสาหกรรม.....	135
ตารางที่ 36 : TOWS Matrix มิติองค์กร	136
ตารางที่ 37 : ผลการดำเนินงานด้านภารกิจตามยุทธศาสตร์ ปี 2563.....	143
ตารางที่ 38 : การวิเคราะห์ Competitive Analysis และ Gap Analysis.....	146
ตารางที่ 39 : สมมติฐานสำหรับการท่องเที่ยวต่างประเทศ	163

ตารางที่ 40 : สมมติฐานสำหรับการท่องเที่ยวในประเทศ.....	166
ตารางที่ 41 : สมมติฐานคาดการณ์งบการเงินของ ททท.	169
ตารางที่ 42 : ผลการคาดการณ์จาก Scenario Planning – Best Case Scenario	171
ตารางที่ 43 : ผลการคาดการณ์จาก Scenario Planning – Base Case Scenario.....	173
ตารางที่ 44 : ผลการคาดการณ์จาก Scenario Planning – Worst Case Scenario.....	175
ตารางที่ 45 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายวิสัยทัศน์	179
ตารางที่ 46 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	188
ตารางที่ 47 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1	191
ตารางที่ 48 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2	192
ตารางที่ 49 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3	194
ตารางที่ 50 : ความสมดุลและสอดคล้องของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) กับองค์ประกอบที่สำคัญ	201
ตารางที่ 51 : Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับองค์กร	205
ตารางที่ 52 : Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	211
ตารางที่ 53 : การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์	216
ตารางที่ 54 : การเชื่อมโยงพันธกิจ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน	222
ตารางที่ 55 : การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน	223
ตารางที่ 56 : แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1	226
ตารางที่ 57 : โครงการ 1.1.1.1 ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้ยานักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไกลุ่มตลาดกลาง - บน (บ 4)..	228
ตารางที่ 58 : โครงการ 1.1.1.2 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (บ5)	230
ตารางที่ 59 : โครงการ 1.1.1.3 ผลิตรายการโปรโมชั่นตลาดต่างประเทศ (ผ1.2)	231
ตารางที่ 60 : โครงการ 1.1.2.1 ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (บ3)	233
ตารางที่ 61 : โครงการ 1.1.3.1 ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19).....	235
ตารางที่ 62 : โครงการ 1.1.3.2 ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมความหรูหรา (บ18).....	237
ตารางที่ 63 : โครงการ 1.1.3.3 ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20).....	238
ตารางที่ 64 : โครงการ 1.2.1.1 กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9)	240
ตารางที่ 65 : โครงการ 1.2.1.2 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเสนอความเป็นไทย (ผ2.1).....	242
ตารางที่ 66 : โครงการ 1.2.2.1 เพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว (บ15).....	244
ตารางที่ 67 : โครงการ 1.2.3.1 กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11).....	246
ตารางที่ 68 : โครงการ 1.3.1.1 ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย (บ1)	248
ตารางที่ 69 : โครงการ 1.3.1.2 สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสีงแวดล้อม (ผ2.2)	250
ตารางที่ 70 : โครงการ 1.3.1.3 สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (บ10)	252
ตารางที่ 71 : โครงการ 1.3.1.4 The Michelin Guide Thailand (บ8)	254
ตารางที่ 72 : แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2	255
ตารางที่ 73 : โครงการ 2.1.1.1 สร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าวิถีไทย (บ13.1).....	257
ตารางที่ 74 : โครงการ 2.1.1.2 : กระจายประโยชน์ทางการท่องเที่ยวสู่ชุมชน (บ16).....	259
ตารางที่ 75 : โครงการ 2.1.2.1 ส่งเสริมกิจกรรมระดับนานาชาติ (บ14).....	261
ตารางที่ 76 : โครงการ 2.2.1.1 เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่มูลค่า (บ12)	263
ตารางที่ 77 : โครงการ 2.3.1.1 พัฒนาลังข้อมูล (บ7)	265
ตารางที่ 78 : โครงการ 2.3.1.2 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารสนเทศ (บ6).....	267
ตารางที่ 79 : โครงการ 2.3.1.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.3).....	268
ตารางที่ 80 : โครงการ 2.3.1.4 พัฒนาต่อยอดธุรกิจทางการท่องเที่ยว (ผ3.7 และ บ13.1)	270
ตารางที่ 81 : แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3	271
ตารางที่ 82 : โครงการ 3.1.1.1 เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (ผ3.4)	273

ตารางที่ 83 : โครงการ 3.2.1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศ (ผ3.2).....	275
ตารางที่ 84 : โครงการ 3.2.2.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2).....	278
ตารางที่ 85 : โครงการ 3.2.2.2 เพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กร (HPO) (ผ3.5.1).....	280
ตารางที่ 86 : โครงการ 3.3.1.1 บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเครือข่าย (ผ1.1)	282
ตารางที่ 87 : โครงการ 3.3.2.1 เสริมสร้างการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (ผ3.6.2)	284
ตารางที่ 88 : โครงการ 3.4.1.1 จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.1, ผ3.5.2 และ ผ3.5.3).....	286
ตารางที่ 89 : โครงการ 3.4.1.2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5)	288
ตารางที่ 90 : โครงการ 3.4.1.3 เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล (ผ3.6.1)	290
ตารางที่ 91 : งบประมาณรวมของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	292
ตารางที่ 92 : สัดส่วนงบประมาณในปี 2566 - 2570	293
ตารางที่ 93 : คำอธิบายหมวดหมู่งบประมาณ.....	294
ตารางที่ 94 : นิยามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	296
ตารางที่ 95 : นิยามตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์.....	298
ตารางที่ 96 : นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1.....	301
ตารางที่ 97 : นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2.....	303
ตารางที่ 98 : นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3.....	306
ตารางที่ 99 : นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1	337
ตารางที่ 100 : นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2	347
ตารางที่ 101 : นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3.....	362
ตารางที่ 102 : นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	365
ตารางที่ 103 : SWOT Evidence Based จุดแข็ง มิติอุตสาหกรรม	371
ตารางที่ 104 : SWOT Evidence Based จุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม	374
ตารางที่ 105 : SWOT Evidence Based โอกาส มิติอุตสาหกรรม.....	375
ตารางที่ 106 : SWOT Evidence Based ภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม.....	377
ตารางที่ 107 : SWOT Evidence Based จุดแข็ง มิติองค์กร.....	379
ตารางที่ 108 : SWOT Evidence Based จุดอ่อน มิติองค์กร.....	383
ตารางที่ 109 : SWOT Evidence Based โอกาส มิติองค์กร	385
ตารางที่ 110 : SWOT Evidence Based ภัยคุกคาม มิติองค์กร	386
ตารางที่ 111: ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 1 และ 2 กับ SDG และ BCG Model.....	387
ตารางที่ 112 : ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 3 กับ SDG และ BCG Model.....	388
ตารางที่ 113 : Fact-based Core Competency.....	389

1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์โครงการ

1.1 ความเป็นมา

ตามกรอบของกฎหมายที่กำหนดให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร (แผนวิสาหกิจระยะ 5 ปี) ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยกำหนดนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์สูงสุด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ได้เริ่มจัดทำแผนวิสาหกิจสำหรับหน่วยงานตั้งแต่ปี 2536 จนถึงปัจจุบัน (แผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2560-2565) รวมทั้งสิ้น 6 ฉบับ เพื่อเป็นทั้งแนวทางของแผนเชิงกลยุทธ์การส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวของประเทศ และเป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร ช่วยให้พนักงานมีกรอบทิศทางการดำเนินงานและรับทราบถึงบทบาทของตนในการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีระบบงานและกระบวนการทำงานที่คอยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ดังนั้น เพื่อให้มีความสอดคล้องตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติระยะ 5 ปี จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. ฉบับ พ.ศ. 2566-2570 เพื่อให้องค์กรมีกรอบทิศทางและเป้าหมายในระยะยาวที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และสร้างคุณค่าเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Stakeholders) รวมทั้งสามารถตอบสนองนโยบายรัฐบาลในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้วและสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันในระบบเศรษฐกิจได้

1.2 วัตถุประสงค์โครงการ

- เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570 ที่ตรงตามกรอบนโยบายระดับประเทศและมีกรอบแนวทาง (Road Map) ในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร (Core Activities) ที่สามารถเข้าสู่ระบบมาตรฐานสากลตามเกณฑ์ประเมินผลด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ด้าน Core Business Enablers และสามารถสร้างคุณค่าเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Stakeholders)
- เพื่อให้องค์กรมีแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งด้านการส่งเสริมตลาดท่องเที่ยวและด้านบริหารจัดการองค์กร
- เพื่อให้มีการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงานสำหรับดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564-2565 และมีระบบงานและกระบวนการทำงานที่คอยสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570
- เพื่อเป็นหลักฐานทางเอกสารสำหรับใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ต่อสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.)

2 แผนการและแนวทางการดำเนินงาน

2.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

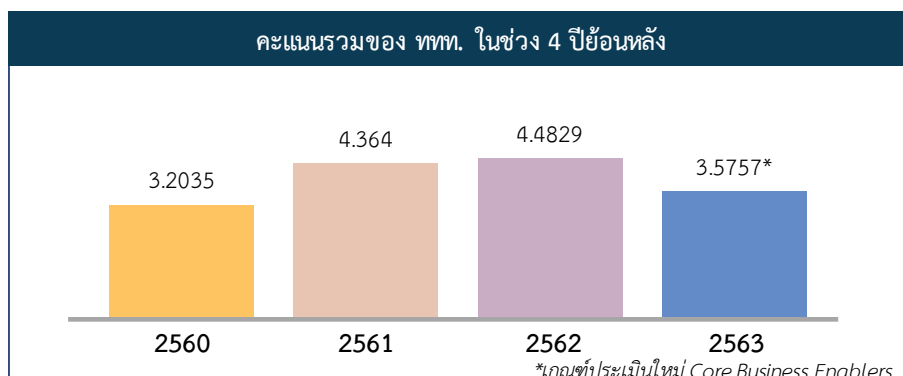
โครงการจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570 ครอบคลุมการดำเนินงานในการวิเคราะห์ประเด็นข้อมูลสำคัญ สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570 โดยมีองค์ประกอบของแผน ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ Strategy Map ยุทธศาสตร์แผนงาน/โครงการ งบประมาณ และตัวชี้วัดทุกระดับที่สามารถวัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้ นอกจากนี้ ยังแสดงความเชื่อมโยงระหว่างการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรสู่ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร และการเชื่อมโยงกับแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องของ ททท.

2.1.1 ขอบเขตและแนวทางการศึกษาและจัดทำแผนวิสาหกิจ

1	ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าสำคัญ	2	ระบุ SWOT และองค์ประกอบที่สำคัญ	3	จัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป้าหมายและความเชื่อมโยงที่สำคัญ	4	ออกแบบระบบงานและกระบวนการ
1.1 วางแผนการดำเนินงาน ระยะเวลา และขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการและประเด็นข้อมูลสำคัญที่จะใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ	2.1 วิเคราะห์และระบุ SWOT ทั้งปัจจัยเชิงบวกและเชิงลบ รวมถึงจัดลำดับความสำคัญ	3.1 จัด Workshop/ประชุม/ประชุมออนไลน์ ร่วมกับคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของ ททท. เพื่อกำหนดทิศทางองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และ Strategic Positioning (Workshop #1 Vision Formulation)	4.1 วิเคราะห์ และทบทวนระบบงานและกระบวนการในปัจจุบันของ ททท. โดยใช้ข้อมูลระบบงานและกระบวนการ ข้อกำหนดและตัวชี้วัดเป็นปัจจัยนำเข้า พร้อมทั้งข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อออกแบบระบบงานและกระบวนการ จัดทำข้อกำหนดและตัวชี้วัดระบบงานและกระบวนการที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ปี 2564-2565 และแผนวิสาหกิจ ปี 2566-2570				
1.2 ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อม สัญญาณปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Megatrend) ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี ตลาด การแข่งขัน พฤติกรรมและความนิยมลูกค้า กฎระเบียบข้อบังคับ สถานการณ์อุตสาหกรรม ระดับโลกและในประเทศ ด้าน D&S คู่แข่ง/คู่เทียบในและนอกอุตสาหกรรม	2.2 วิเคราะห์และระบุความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลัก (ความสามารถพิเศษขององค์กรที่จำเป็นในระยะสั้นและระยะยาว)	3.2 จัด Workshop/ประชุม/ประชุมออนไลน์ ร่วมกับผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องของ ททท. เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ (Workshop #2 SO & SI Formulation)	4.2 ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการกำหนดกระบวนการระบบงานและกระบวนการเพื่อสนับสนุนแผนวิสาหกิจ ปี 2566-2570				
1.3 ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายใน ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ปี 2560-2565 ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้สำเร็จ นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและ ททท. ทิศทางและแผนวิสาหกิจ (ฉบับล่าสุด) แผนแม่บทองค์กร การบริหารความยั่งยืน ผลการประเมินรัฐวิสาหกิจ และข้อมูลอื่น ๆ ที่สำคัญและเกี่ยวข้อง	2.3 วิเคราะห์ความเสี่ยง ตามแนวทาง COSO	3.3 จัด Workshop/ประชุม/ประชุมออนไลน์ ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางและแผนยุทธศาสตร์ของ ททท. (Workshop #3 Stakeholder Workshop)					
1.4 วิเคราะห์ ระบุ และจัดลำดับความสำคัญ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการศึกษา/สำรวจ/สัมภาษณ์/ประชุม/ประชุมออนไลน์ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรับฟังความต้องการและความคาดหวัง และความคิดเห็นสำหรับเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนวิสาหกิจ ปี 2566-2570	2.4 วิเคราะห์และระบุปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver)	3.4 จัด Workshop/ประชุม/ประชุมออนไลน์ ร่วมกับผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องของ ททท. เพื่อทบทวนและยืนยันวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ Strategy Map ยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดและเป้าหมายทุกระดับ (Workshop #4 SO, SI, KPI & Target)					
	2.5 วิเคราะห์และระบุ Strategic Positioning ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว รวมทั้งเป้าหมายในแต่ละระยะ เพื่อให้มีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน	3.5 จัด Workshop/ประชุม/ประชุมออนไลน์ ร่วมกับผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องของ ททท. เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับยุทธศาสตร์ตามแนวทาง COSO ที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ (Workshop #5 Strategy-level Risk Identification)					
	2.6 วิเคราะห์และกำหนด Business Model รวมทั้งระบุ Key Strategic Opportunities และ Intelligent Risk ที่สอดคล้องและรองรับ Strategic Positioning และ Scenario Planning แต่ละ Scenario	3.6 จัด Workshop/ประชุม/ประชุมออนไลน์ ร่วมกับผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องของ ททท. เพื่อจัดทำแผนงาน/โครงการ งบประมาณ และตัวชี้วัดและเป้าหมาย (Workshop #6 Project List Identification)					
	2.7 วิเคราะห์และจัดทำ Scenario Planning เพื่อประมาณการผลสำเร็จ โดยกำหนดและสถานการณ์และนำมาประยุกต์กับยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ในแต่ละ Scenario เพื่อมุ่งสู่ Best Case และป้องกันไม่ให้เกิด Worst Case รวมทั้งวิเคราะห์ Cost-Benefit ในแต่ละ Scenario	3.7 จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ททท. ระยะ 5 ปี (ปี 2566-2570) ซึ่งครอบคลุมด้านการส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยวและด้านบริหารจัดการองค์กร และแสดงความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญตามขอบเขตของงานและเกณฑ์การประเมิน SE-AM รวมทั้งดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของ ททท.					

ภาพที่ 1 : ขอบเขตและแนวทางการศึกษาและจัดทำแผนวิสาหกิจ

3 ผลวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2560-2565



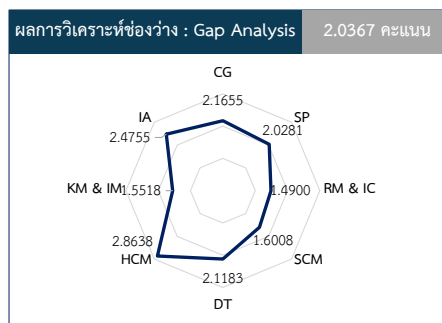
ภาพที่ 2 : คะแนนรวมของ ททท. ย้อนหลัง 4 ปี

ผลประเมินองค์กรในภาพรวม ททท. ได้คะแนน 3.5757 ซึ่งเป็นผลที่พิจารณาระหว่างการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการองค์กร/กระบวนการ และผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ/ผลลัพธ์ โดยในปี 2560-2562 ใช้เกณฑ์ SEPA และในปี 2563 ใช้เกณฑ์ประเมิน Core Business Enablers

	2560	2561	2562	2563
การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	N/A	5.000	5.000	3.9982
การบริหารจัดการองค์กร/กระบวนการ	3.1307	3.5204	4.3204	2.0367
ผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ/ผลลัพธ์	3.2426	4.3629	4.3613	2.8286
คะแนนรวม	3.2035	4.3640	4.4829	3.5757

ตารางที่ 1 : ผลประเมินองค์กรในภาพรวม ททท.

ผลประเมินสถานการณ์การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจส่วน Core Business Enablers ในปี 2563



การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG)

- ควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานตามนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีๆ เช่น กำหนดกระบวนการและ ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามนโยบาย เพื่อให้คณะกรรมการและผู้บริหาร สามารถติดตามและกำกับดูแลผลการดำเนินงานได้
- คณะกรรมการ ททท. ต้องให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินการพัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ
- เพิ่มบทบาทของคณะกรรมการ ททท. ด้านการติดตามผลการดำเนินงาน โดยนอกจากการติดตามอย่างสม่ำเสมอแล้ว ควรต้องพยายามกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจมีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning : SP)

- การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ยังไม่แสดงถึงความสอดคล้องกับการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร และยังไม่วิเคราะห์ ผ่านศักยภาพองค์กรและคู่แข่ง
- ขาดการสร้างการเข้าใจร่วมกันของหน่วยงานภายในองค์กร ที่ต้องร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทต่าง ๆ ขององค์กร
- ควรเพิ่มการให้ความสำคัญต่อการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงาน และ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (Analytic) เพื่อพิจารณาปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัด

การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)

- อยู่ระหว่างการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เป็นระบบ
- เริ่มมีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและมีการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงตามประเด็นสำคัญที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ขาดการวิเคราะห์และจัดทำ Risk Correlation Map ตามองค์ประกอบที่ครบถ้วน
- ขาดการกำหนดขั้นตอนในการปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร ทั้งในเชิงกระบวนการบริหารความเสี่ยง และการสร้างวัฒนธรรมความตระหนักในองค์กร

การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : SCM)

ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ไม่มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่มีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญภายในและภายนอก องค์กร
- ประเด็นที่ต้องปรับปรุงของ ททท. เช่น การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ การระบุความต้องการ ความคาดหวัง ความกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และแผนปฏิบัติการในการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ด้านลูกค้า

- มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านลูกค้า มีแนวทางการสร้างความผูกพันและภักดีกับลูกค้า มีการกำหนดช่องทาง ในการรับข้อร้องเรียนทั้ง Offline และ Online
- ไม่มีกระบวนการใช้ข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบ Big Data Analytic อย่างเป็นรูปธรรมและไม่มีการวิเคราะห์วงจรชีวิต ของลูกค้า เพื่อกำหนดความต้องการความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า

การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)

- ควรมีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ
- ควรมีการวิเคราะห์และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ที่สอดคล้องตามบริบท/ภารกิจในปัจจุบันและอนาคต
- ต้องเร่งพัฒนาในด้านการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม
- ควรมีการควบคุม กำกับให้ทุกพื้นที่ที่มีการปฏิบัติเป็นไปตามนโยบายความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ โดยเฉพาะพื้นที่ที่ไม่ครอบคลุมการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001

การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

- ควรมีการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตราากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) รวมถึงกลไกเพื่อสร้างมาตรฐานของทั้งองค์กรในการกำหนด KPI และเป้าหมายร่วมกันระหว่างพนักงานและผู้บริหาร ปัญหา อีกทั้งการประเมินประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนา ที่ครอบคลุมถึงรูปแบบการพัฒนาแบบต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม
- สถานการณ์ COVID-19 ทำให้รูปแบบการทำงานเปลี่ยนสู่รูปแบบ Work from Home ททพ. ต้องมีการกำหนดกลไกในการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & Innovation Management : KM & IM)

- ไม่พบการกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างชัดเจน
- ไม่พบการกำหนดหลักเกณฑ์/แนวทางให้มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และระบบสนับสนุนอื่น ๆ ให้เพียงพอต่อการจัดการความรู้ โดยจัดลำดับความสำคัญและนำความต้องการขององค์กรและหน่วยงานมาใช้ในการพิจารณา
- ไม่พบการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และความร่วมมือของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

- ควรมีการทบทวน Skill Matrix ของคณะกรรมการตรวจสอบให้มีความชัดเจนอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปี
- คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในต้องมีการสอบทานและยกระดับผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ทั้ง 7 หัวข้อ รวมทั้งต้องมอบข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์/เชิงนโยบายต่อฝ่ายบริหารและหน่วยรับตรวจ เพื่อให้เกิดการยกระดับการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร
- หน่วยตรวจสอบภายในต้องมีบทบาทที่สำคัญในด้านการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) และบทบาทการให้คำปรึกษา (Consulting Services)

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ :

*ข้อมูลอัปเดต 21 มิถุนายน 2564

KPI : 1. อันดับประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศสูงสุด (ข้อมูลจาก UNWTO)			
ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
1 ใน 10 (ผล = อันดับ 4)	1 ใน 10 (ผล = อันดับ 4)	1 ใน 7 (ผล = อันดับ 4)	1 ใน 6
KPI : 2. อัตราการเติบโตของรายได้จากการท่องเที่ยวรวม			
ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562*	ปี 2563
- (ผล = ร้อยละ 11.91)	ร้อยละ 10 (ผล = ร้อยละ 4.49)	ร้อยละ 9.5 (ผล = ร้อยละ 1.56)	ร้อยละ 10 (ผล = ร้อยละ - 70.95)
* ปรับเป้าหมายเป็น ร้อยละ 9.5 ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 (จากเดิมร้อยละ 10)			
KPI : 3. รักษาสัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวจากคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว			
ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 33 (ผล = ร้อยละ 35)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 33 (ผล = ร้อยละ 36)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 33 (ผล = ร้อยละ 36)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 33 (ผล = ร้อยละ 59)
KPI : 4. คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ			
ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
3.80 (ผล = 3.2035)	3.85 (ผล = 4.3640)	3.90 (ผล = 4.4829)	3.95 (ผล = 3.5757)

หมายเหตุ : ปี 2563 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ได้มีการปรับปรุงระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) เป็นเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)

ตารางที่ 2 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์

* หลัรวม Handicap

หมายเหตุ : ปี 2563 เป็นปีวิกฤตที่ทั่วโลกประสบปัญหาการแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้การดำเนินงานตามตัวชี้วัดบางตัวยังไม่มีการรายงาน/ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563

SO1 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวคุณภาพอย่างสมดุล

*ข้อมูลอัปเดต 21 มิถุนายน 2564

KPI : ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 1.1 รักษาสัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางมาประเทศไทย	ปี 2560-2562 ยังไม่มีตัวชี้วัดนี้			ไม่เกินร้อยละ 3	ร้อยละ -83
KPI : 1.2 รักษาสัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศที่เดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศ**	- (ผล = 75 : 25)	- (ผล = 75 : 25)	- (ผล = 75 : 25)	75:25	89.92 : 10.08*

KPI : ระดับยุทธศาสตร์	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 1 สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางครั้งแรก (First Visit) และกลุ่มเดินทางซ้ำ (Revisit)	- (ผล = 37 : 63)	- (ผล = 35 : 65)	- (ผล = 34 : 66)	40:60	รอผล
KPI : 2 อัตราการเติบโตของนักท่องเที่ยวชาวไทย* (*ผู้เยี่ยมเยือน)	- (ผลชาวไทย = 8.48) (ผลภาพรวม = 8.30)	- (ผลชาวไทย = 4.49) (ผลภาพรวม = 4.55)	- (ผลชาวไทย = 0.87) (ผลภาพรวม = 1.36)	ไม่ต่ำกว่า อัตราการเติบโตเฉลี่ยภาพรวมของการเดินทางภายในประเทศ (Internal Tourism)	ร้อยละ - 46.37 (ภาพรวม ร้อยละ - 55.39)
KPI : 3 สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเดินทางมาประเทศไทยในช่วง Green Season	ร้อยละ 38 (ผล = ร้อยละ 38)	ร้อยละ 38.5 (ผล = ร้อยละ 37)	ร้อยละ 39 (ผล = ร้อยละ 37)	ร้อยละ 39.5	รอผล
KPI : 4 สัดส่วนการเดินทางท่องเที่ยวในวันธรรมดาของนักท่องเที่ยวชาวไทย	ร้อยละ 30 (ผล = ร้อยละ 39.3)	ร้อยละ 33.5 (ผล = ร้อยละ 38.9)	ร้อยละ 34 (ผล = ร้อยละ 16)	ร้อยละ 34.5	ร้อยละ 24.60%
KPI : 5 สัดส่วนจำนวนผู้เยี่ยมเยือนรวมระหว่างเมืองรองและเมืองหลัก	- (ผล = 30 : 70)	- (ผล = 30 : 70)	- (ผล = 30 : 70)	30 : 70	35.71 : 64.29

ตารางที่ 3 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO1 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวคุณภาพอย่างสมดุล

**เป็นตัวชี้วัดใหม่ในปี 2563

SO2 : เพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวจากประสบการณ์การท่องเที่ยว

KPI : ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 2.1 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 (ผล = ร้อยละ 2.45)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 (ผล = ร้อยละ -4.48)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 5 (ผล = ร้อยละ -2.54)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5	รอผล
KPI : 2.2 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปของนักท่องเที่ยวชาวไทย	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 4 (ผล = ร้อยละ 2.29)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 4 (ผล = ร้อยละ 3.61)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 4 (ผล = ร้อยละ 0.10)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 4	รอผล

KPI : ระดับยุทธศาสตร์	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 2.1.1 จำนวนวันพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวไทย	- (ผล = 2.52)	- (ผล = 2.50)	- (ผล = 2.46)	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	รอผล
KPI : 2.1.2 จำนวนวันพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	- (ผล = 9.52)	- (ผล = 9.29)	- (ผล = 9.26)	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	รอผล
KPI : 2.2.1 ความสำเร็จของโครงการที่ ททท. เข้าไปดำเนินการเพื่อสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว	ปี 2560-2562 ยังไม่มีตัวชี้วัดนี้			ร้อยละ 100	ไม่มีข้อมูล

ตารางที่ 4 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO2 : เพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวจากประสบการณ์การท่องเที่ยว

SO3 : เพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวจากประสบการณ์การท่องเที่ยว

KPI : ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ผลปี 2560	ผลปี 2561	ผลปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 3.1 ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่นด้านการดำเนินงานเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ปี 2560-2561 ยังไม่มีตัวชี้วัดนี้		-	-	ไม่ได้รางวัล (กำหนดได้ 1 รางวัล ในปี 2565)
KPI : 3.2 ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทยเพิ่มขึ้น (คะแนนเต็ม 5)	ปีฐาน (ผลชาวไทย = 4.24) (ผลชาวต่างประเทศ = 4.45)	+0.05 (ผลชาวไทย = 4.27) (ผลชาวต่างประเทศ = 4.45)	+0.05 (ผลชาวไทย = 4.29) (ผลชาวต่างประเทศ = 4.50)	+0.05	เพิ่มขึ้น 0.14
KPI : 3.3 อันดับ Loyalty Index (เปรียบเทียบเฉพาะประเทศใน Asia Pacific)	1 ใน 3 (ผล : อันดับ 1)	1 ใน 3 (ผล : อันดับ 2)	1 ใน 3 (ผล : อันดับ 1)	1 ใน 3	(ผล = อันดับ 2) ค่าคะแนนเท่ากับ 7.48

KPI : ระดับยุทธศาสตร์	ผลปี 2560	ผลปี 2561	ผลปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 1 อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ของแบรนด์ประเทศไทยที่แตกต่าง ปลอดภัยสำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	-	-	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	รอดผล
KPI : 2 อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทย	- (ผล = ร้อยละ 81.97)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 2 (ผล = ร้อยละ 83.71)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 (ผล = ร้อยละ 85.29)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 3	ลดลงร้อยละ 38.73
KPI : 3 อัตราความต้องการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยว ผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในการส่งเสริม การท่องเที่ยวที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	-	-	-	ปีฐาน	นักท่องเที่ยว ร้อยละ 90.40 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละ 80
KPI : 4 อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ 30 (ผล = ร้อยละ 87.61)	ร้อยละ 35 (ผล = ร้อยละ 83.57)	ร้อยละ 40 (ผล = ร้อยละ 85.49)	ร้อยละ 85	ร้อยละ 82.68 (วัดประชาชน)
KPI : 5 ระดับความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบุคลากรภายในองค์กร (เกณฑ์การวัดมี 5 ระดับ)	-	-	-	ไม่ต่ำกว่าระดับ 4	ร้อยละ 73.10 (วัดผลไม่ตรงตามนิยามชี้วัด)
KPI : 6 จำนวนกระบวนการลดการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลือง (เปลี่ยนชื่อ KPI ไปเป็น : ปริมาณการใช้ทรัพยากรในองค์กรลดลงกว่าปีที่ผ่านมา)	ปี 2560-2561 ยังไม่มีตัวชี้วัดนี้		-	อย่างน้อย 1 เรื่อง	1 เรื่อง (กระดาษ)

ตารางที่ 5 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO3 : เพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวจากประสบการณ์การท่องเที่ยว

ในปี 2562-2563 ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทยเพิ่มขึ้น แต่ยังคงต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ในกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย (ปี 2562 เพิ่มขึ้น +0.02 และ ปี 2563 เพิ่มขึ้น +0.04) ในปี 2563 Loyalty Index อยู่ในอันดับที่ 2 ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย

SO4 : พัฒนางองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

KPI ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 4.1 ค่าคะแนนการประเมินผลด้านกระบวนการปฏิบัติงานของ ททท. ด้วยระบบของ สคร.	(เป้า = 160) (ผล = 142.5)	(เป้า = 171) (ผล = 149.25)	(เป้า = 181) (ผล = 162.50)	ไม่ต่ำกว่าคะแนน Baseline ปี 2562 = 1.9095	2.0367 ก่อนรวม Handicap 3.9654 หลังรวม Handicap

KPI : ระดับยุทธศาสตร์	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	เป้าหมาย 2563	ผลปี 2563
KPI : 1 จำนวนกระบวนการทำงานของโครงการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Project) ตามบันทึกข้อตกลงของ สคร.	-	-	-	2 เรื่อง	2 เรื่อง
KPI : 2 จำนวนแผนปรับปรุงกระบวนการทำงานของโครงการเชิงยุทธศาสตร์	-	-	-	10 กระบวนการ	8 กระบวนการ
KPI : 3 ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ด้านนวัตกรรม ในปี 2564	-	-	-	วัดผลในปี 2564	88.60 (สูงกว่าภาครัฐ = 67.90)
KPI : 4 ร้อยละความผูกพันของบุคลากร	ร้อยละ 81.4	-	ร้อยละ 73.5	ดำเนินการปีเว้นปี	-
KPI : 5 คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ ททท.	77.73 (ต่ำกว่าภาครัฐ = 81.53)	75.27 (ต่ำกว่าภาครัฐ = 83.83)	87.90 (สูงกว่าภาครัฐ = 66.73)	ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงานภาครัฐ	รอผล
KPI : 6 มีการจัดเก็บข้อมูลได้ครบตามคุณสมบัติของ Big Data (4V : Volume, Velocity, Variety, Veracity)	-	-	-	ไม่ได้สำรวจ	รอผล
KPI : 7 จำนวนการให้บริการข้อมูลในรูปแบบ Data On Demand ภายในองค์กร	-	-	-	เก็บเป็นปีฐาน	58 ชิ้น

ตารางที่ 6 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสาหกิจปี 2563 SO4 : พัฒนางองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ในปี 2563 สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายระดับ SO ซึ่งได้คะแนนสูงกว่า Baseline ปี 2562

ผลการบริหารความเสี่ยงปี 2563

จากการประเมินตามผลบริหารความเสี่ยงในปี 2563 ททท. มีรายการความเสี่ยงทั้งสิ้น 7 รายการ

รายการความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ต้นปี	ระดับความเสี่ยง สิ้นปี	ผลการบริหาร ความเสี่ยง	ข้อสังเกต
R1 รายได้จากกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย อาจไม่เติบโตตามที่คาดการณ์	●	●	ไม่สำเร็จ	• เนื่องจาก COVID-19 ททท. ได้มีการปรับแผนฯ และจัดทำแผนฟื้นฟู แต่ระดับของผลกระทบยังคงอยู่ในระดับสูง ประกอบกับปัจจัยเสี่ยงทางเศรษฐกิจและการเมืองที่ส่งผลกระทบด้วย
R2 รายได้จากกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ อาจไม่เติบโตตามที่คาดการณ์	●	●	ไม่สำเร็จ	• การปิดประเทศของรัฐบาลไทยเป็นปัจจัยเสี่ยงที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของ ททท. จึงทำได้เพียงในส่วนของการรักษาโอกาส เตรียมความพร้อม และระดมมาตรการกระตุ้นตลาดของประเทศคู่แข่ง
R3 ผลกระทบของ ททท. อาจไม่ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า	●	●	ไม่สำเร็จ	• ความคิดเห็นเชิงลบผ่านสื่อ Social Media • ผลจากการประกาศใช้ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลซึ่งมีผลต่อการเข้าถึงข้อมูล
R4 การส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอาจไม่ประสบความสำเร็จ	●	●	สำเร็จ	• ในอนาคต เมื่อนักท่องเที่ยวกลับมาเดินทางตามปกติแล้ว ความเสี่ยงจะกลับมาอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงอีกครั้ง
R5 การขับเคลื่อนแผนการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงอาจไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	●	●	ไม่สำเร็จ	• ขาดการกำกับควบคุมให้ถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ ควรทบทวน และเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับและติดตาม
R6 การเบิกจ่ายงบลงทุน อาจไม่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	●	●	สำเร็จ	
R7 การดำเนินงานภายใต้โครงการมาตรฐาน SHA (Safety & Health Administration) อาจไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	●	●	สำเร็จ	• ยังคงมีความเสี่ยงในการรับรู้ เชื่อมโยง และยอมรับในมาตรฐาน SHA และการป้องกัน/จัดการข้อร้องเรียนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

● = สูงมาก ● = สูง ● = ปานกลาง ● = ต่ำ

ตารางที่ 7 : ผลบริหารความเสี่ยงในปี 2563 ของ ททท.

จากข้อมูลรายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของ ททท. ปีงบประมาณ 2563 (ตุลาคม 2562 - กันยายน 2563) ผลการบริหารความเสี่ยงของ ททท. ในปี 2563 พบว่าสามารถบริหารความเสี่ยงได้สำเร็จ 3 รายการจากทั้งหมด 7 รายการ โดยรายการความเสี่ยงที่มีผลการบริหารความเสี่ยงไม่สำเร็จมีปัจจัยหลักมาจาก COVID-19 ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงทำให้รายได้จากกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศไม่เติบโตตามที่คาดการณ์ และการบริหารจัดการความคาดหวังของลูกค้าที่ได้รับผลกระทบมาจากการประกาศใช้ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลซึ่งมีผลต่อการเข้าถึงข้อมูล รวมไปถึงการขับเคลื่อนแผนการสร้างองค์กรสมรรถนะสูงที่ขาดการกำกับควบคุมให้ถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติอย่างครบถ้วนและเป็นระบบ

ผลการควบคุมภายในปี 2563

ผลการประเมินการควบคุมภายใน ปี 2563 ททท. ตามรายการความเสี่ยงทั้งสิ้น 7 รายการ

รายการความเสี่ยง	ผลการควบคุมภายใน	การควบคุมที่มีอยู่
R1 รายได้จากกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย อาจไม่เติบโตตามที่คาดการณ์	เพียงพอ	หน่วยงานด้านตลาดในประเทศมีการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการท่องเที่ยวในพื้นที่ดำเนินงานในรูปแบบ New Normal และตามมาตรฐาน Amazing Thailand Safety & Health Administration (SHA) ของแผนฟื้นฟูอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของ ททท. ภายหลัง COVID-19
R2 รายได้จากกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศอาจไม่เติบโตตามที่คาดการณ์	เพียงพอ	- หน่วยงานด้านตลาดต่างประเทศมีการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายการท่องเที่ยวในพื้นที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์/จัด Online Campaign ในรูปแบบของการท่องเที่ยวแบบ New Normal - ประชาสัมพันธ์เพื่อฟื้นฟูภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย
R3 ผลិតภัณฑ์ของ ททท. อาจไม่ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า	เพียงพอ	- มีการส่งเสริมคุณภาพสินค้าการท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอ โดยวิเคราะห์และประเมินผลการจัดกิจกรรมต่าง ๆ - ศึกษาข้อมูลเชิงการตลาดและรูปแบบสินค้าที่เหมาะสมกับสถานการณ์ภายหลัง COVID-19 ให้ตอบรับการท่องเที่ยวแบบ New Normal ได้มากยิ่งขึ้น
R4 การส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอาจไม่ประสบความสำเร็จ	เพียงพอ	ประชาสัมพันธ์คุณค่าของแบรนด์ประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาแบรนด์ท่องเที่ยวไทยสู่การเป็น Preferred Destination รวมถึงส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นการท่องเที่ยวแบบรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
R5 การขับเคลื่อนแผนการสร้างสรรค์สมรรถนะสูงอาจไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	เพียงพอ	- ขับเคลื่อนกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ตามหลักธรรมาภิบาลควบคู่ไปกับการดำเนินงานตามมาตรการความปลอดภัยของกระทรวงสาธารณสุข และพัฒนาความพร้อมของบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการปฏิบัติงานที่บ้าน - รวบรวมปรับปรุงและติดตามข้อมูลสถานการณ์ต่าง ๆ ในระบบฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
R6 การเบิกจ่ายงบลงทุน อาจไม่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	เพียงพอ	- มีการติดตามและเร่งรัดให้หน่วยงานที่มีแผนเบิกจ่ายงบลงทุนเร่งดำเนินการเบิกจ่ายงบลงทุนให้แล้วเสร็จเป็นไปตามแผนเบิกจ่ายที่กำหนด - หน่วยงานบางหน่วยงานไม่สามารถดำเนินการเบิกจ่ายงบลงทุนได้ ฝบข. จึงได้ขออนุมัติคณะกรรมการ ททท. เปลี่ยนแปลงงบลงทุนและจัดสรรใหม่
R7 การดำเนินงานภายใต้โครงการมาตรฐาน SHA (Safety & Health Administration) อาจไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	เพียงพอ	ททท. สื่อสารประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทางทั้งออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจในเรื่องมาตรฐาน SHA ให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างทั่วถึง

หมายเหตุ : ปีงบประมาณ 2563 การประเมินผลการควบคุมภายใน เป็นการพิจารณาจากโครงการซึ่งหน่วยงานรับผิดชอบคัดเลือกเป็นโครงการตัวแทนเท่านั้น โดยไม่ได้ครอบคลุมถึงการดำเนินการควบคุมภายในทั้งหมดของ ททท.

ตารางที่ 8 : ผลการควบคุมภายในปี 2563 ของ ททท.

จากข้อมูลรายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของ ททท. ปีงบประมาณ 2563 (ตุลาคม 2562 - กันยายน 2563) ในภาพรวม ททท. มีผลการควบคุมภายในประจำปี 2563 ที่เพียงพอในทุกรายการความเสี่ยง อย่างไรก็ตาม ผลการควบคุมภายในดังกล่าวเป็นการพิจารณาจากโครงการซึ่งหน่วยงานรับผิดชอบคัดเลือกเป็นโครงการตัวแทนเท่านั้น โดยไม่ได้ครอบคลุมถึงการดำเนินการควบคุมภายในทั้งหมดของ ททท.

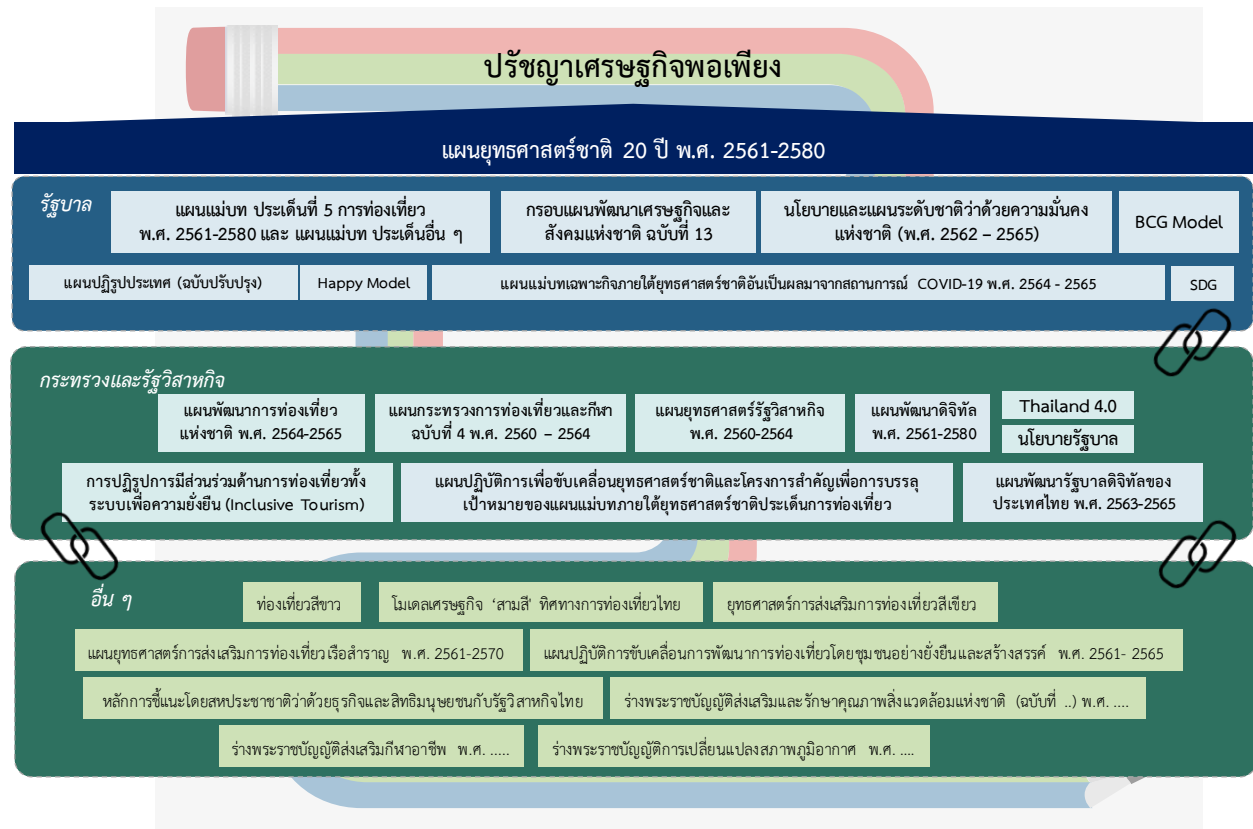
4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

4.1 การรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าในการวางแผนยุทธศาสตร์

4.1.1 การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

- นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท.

การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท.



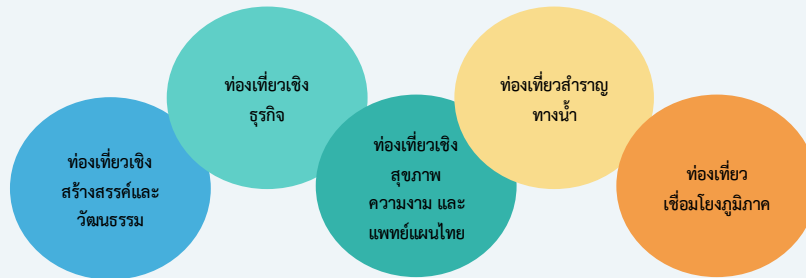
ภาพที่ 3 : การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท.

1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580

วิสัยทัศน์ประเทศไทย “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

ด้านบริบทและบทบาทของ ททท. จะมีส่วนร่วมในยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

4.3 สร้างความหลากหลายด้านการท่องเที่ยว โดยรักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ตั้งคูดักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง มุ่งพัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวให้มีมูลค่าสูงเพิ่มมากยิ่งขึ้น ด้วยอัตลักษณ์และวัฒนธรรมไทย และใช้ประโยชน์จากข้อมูลและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าทางเศรษฐกิจและความหลากหลายของการท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับทิศทางและแนวโน้มของตลาดยุคใหม่ โดยการสร้างและใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการส่งเสริมการตลาด การดูแลความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว ทุกกลุ่มรวมถึงคนพิการและผู้สูงอายุ การใช้ประโยชน์จากการท่องเที่ยวให้เอื้อต่อผลิตภัณฑ์ชุมชนและเศรษฐกิจต่อเนื่อง พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเดิมและสร้างแหล่งท่องเที่ยวใหม่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ โดยคำนึงถึงศักยภาพของแต่ละพื้นที่ การส่งเสริมการท่องเที่ยวพำนักระยะยาว ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศ และทรัพยากรที่เอื้อต่อการเติบโตของการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ เพื่อกระจายโอกาสในการสร้างรายได้ไปสู่ชุมชนและเมืองอย่างทั่วถึงและยั่งยืน และพัฒนาการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวไทยกับประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาค เพื่อการเป็นแม่เหล็กดึงดูดนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพตลอดการท่องเที่ยวงานเกิดการท่องเที่ยวซ้ำและแนะนำต่อ



ภาพที่ 4 : แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580

นอกจากนี้ ยังมีประเด็นจากยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ ททท. ทางอ้อม ในด้านการพัฒนาคน องค์กร สิ่งแวดล้อม เพิ่มประสิทธิภาพของภาครัฐ นอกจากนี้ ยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะ สื่อสาร ภาษาอังกฤษและภาษาที่สามและอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนัยต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วม โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป็นการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลให้สามารถที่จะดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อการให้บริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การบริหารงานแบบบูรณาการ การปรับปรุงขนาดของภาครัฐให้เล็กลงเหมาะสมกับภารกิจ รวมไปถึงการพัฒนาภาครัฐให้มีความทันสมัย มีบุคลากรที่เป็นคนดี และมีความสามารถ และภาครัฐจะต้องมีความโปร่งใสในการดำเนินงาน เพื่อมุ่งสู่ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

มีเป้าหมายเพื่อดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่นมาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

ที่มา : แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580

2. แผนแม่บท ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว พ.ศ. 2561-2580

ในช่วงปี 2566 – 2570 ททท. มีเป้าหมายที่ต้องรับผิดชอบจากตัวแผนแม่บท ประเด็นการท่องเที่ยว อย่างชัดเจน โดย ททท. ควรนำเป้าหมายและตัวชี้วัดดังกล่าวเข้ามาเป็นเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรและสร้างเชื่อมโยงลงไปสู่ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 66-70 
1	ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศด้านการท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้น	สัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศด้านการท่องเที่ยวต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (ร้อยละ)	เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 25
2	รายได้จากการท่องเที่ยวของเมืองรองเพิ่มขึ้น	อัตราส่วนรายได้จากการท่องเที่ยวของเมืองหลักและเมืองรอง (สัดส่วน)	สัดส่วน 75 : 25
3	ความสามารถทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยดีขึ้น	อันดับความสามารถทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย โดย Travel & Tourism Competitiveness Index (TTCI)	1 ใน 28

ท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม	ท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ	ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย	ท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ	ท่องเที่ยวเชื่อมโยงภูมิภาค	การพัฒนาระบบนิเวศทางการท่องเที่ยว Tourism Ecosystem
1. อัตราการขยายตัวของรายได้ (ปี 66-70) เพิ่มขึ้น 12%	1. อัตราการขยายตัวของรายได้ (ปี 66-70) เพิ่มขึ้น 5%	1. อัตราการขยายตัวของรายได้ (ปี 66-70) เพิ่มขึ้น 8%	1. อัตราการขยายตัวของรายได้ (ปี 66-70) เพิ่มขึ้น 7%	1. อัตราการขยายตัวนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางผ่านระหว่างไทยและประเทศสมาชิกอาเซียน (ปี 66-70) เพิ่มขึ้น 5%	1. อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านความปลอดภัยนักท่องเที่ยว โดย TTCI (ปี 66-70) อันดับ 1 ใน 65
2. จำนวนเมืองและชุมชนที่มีศักยภาพ (ปี 66-70) 15 เมือง	2. จุดหมายปลายทางการจัดประชุมนานาชาติของไทยตามดัชนี International Congress and Convention Association (ICCA) (ปี 66-70) ติดอันดับ 1 ใน 20	2. รายได้การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของไทย โดย Global Wellness Institute (ปี 66-70) ติดอันดับที่ 10	2. จำนวนท่าเรือท่องเที่ยวของไทย (ปี 66-70) เพิ่มขึ้น 4 ท่าเรือ		2. อันดับ 1 ใน 50 ขีดความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานคมนาคมทางบกและน้ำ โดย TTCI (ปี 66-70) อันดับ 1 ใน 45
3. อัตราการขยายตัวของสินค้าและบริการได้ขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (ปี 66-70) ขยายตัว 7%		3. อัตราจำนวนสถานประกอบการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่ได้รับมาตรฐานการท่องเที่ยว (ปี 66-70) เพิ่ม 7%			3. อันดับ 1 ใน 110 ขีดความสามารถด้านความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ โดย TTCI (ปี 66-70) อันดับ 1 ใน 100

ที่มา : แผนแม่บท ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว พ.ศ. 2561-2580

ภาพที่ 5 : แผนแม่บท ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว พ.ศ. 2561-2580

ททท. ต้องนำเป้าหมายของแผนแม่บท ประเด็นที่ 5 การท่องเที่ยว ที่กำหนดเป้าหมายปี 2566-2570 มาใช้ในการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ ซึ่งจะมีผลต่อการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ ททท. ระยะยาว

3. แผนแม่บท พ.ศ. 2561-2580 ประเด็นอื่น ๆ

ประเด็นแผนแม่บทอื่น ๆ อีก 6 ด้านก็เป็นสิ่งที่ ททท. ต้องพิจารณา เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของชาติ และในบางประเด็นยังเกี่ยวข้องต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการพัฒนาองค์กรภายในของ ททท. เช่นกัน เช่น ประเด็นจิตสำนึก Mindset การให้บริการ ความโปร่งใส และการป้องกันการทุจริต

แผนแม่บทประเด็นที่ 6 : พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ

ประเทศไทยเน้นการพัฒนาเมืองหลวงโดยขาดการพัฒนาเมืองในภูมิภาค ทรัพยากรในเมืองและการให้บริการระบบโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค และสาธารณูปการถึงขีดจำกัด ไม่สามารถรองรับอุปสงค์การขยายตัวทางเศรษฐกิจของทั้งประเทศได้ แผนแม่บทมีเป้าหมายในการพัฒนาเมืองให้เป็นเมืองน่าอยู่อัจฉริยะสามารถรองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ทุกกลุ่ม โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาพัฒนาระบบบริหารจัดการเมือง การพัฒนาเมืองออกเป็น 2 รูปแบบ

1. เมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ
2. เมืองขนาดกลาง

แผนแม่บทประเด็นที่ 7 : โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเป็นรากฐานที่สำคัญของการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ที่ผ่านมประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนทำให้มีโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญของประเทศที่ครอบคลุมพื้นที่/รองรับความต้องการของประชาชนทั้งในระดับครัวเรือน อุตสาหกรรมและการท่องเที่ยวได้ในระดับหนึ่ง แต่ด้วยมีความท้าทายจากภายนอกและภายใน ทักษะความสามารถของแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย และเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ไทยจึงมีแผนการพัฒนา

1. โครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์
2. โครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงาน
3. โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล

แผนแม่บทประเด็นที่ 9 : ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ

ศักยภาพในการคิดค้นนวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน และแรงงานทักษะ มีการพัฒนาช้าเมื่อเทียบกับประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคเดียวกัน และเป็นปัญหาหลักในการทำธุรกิจในไทย เพื่อให้ประเทศไทยกลับมา มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้นและหลุดพ้นกับดักรายได้ปานกลาง **เขตเศรษฐกิจพิเศษจึงเป็นกลไกสำคัญ**ที่จะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของไทย ซึ่งแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษประกอบด้วย

1. การพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก
2. การพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้
3. การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน

แผนแม่บทประเด็นที่ 18 : ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน

ทรัพยากรทางธรรมชาติถูกนำไปใช้ในการพัฒนาจำนวนมาก ก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมอย่างต่อเนื่อง พื้นที่ป่าไม้ ทรัพยากรดินและน้ำเสื่อมโทรม ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและต้นทุนทางเศรษฐกิจ การกำหนดทิศทางการพัฒนาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจึงเป็นเรื่องสำคัญไม่ว่าจะเป็น การอนุรักษ์ รักษา พื้นฟูและสร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติใหม่ ซึ่งมี 4 แผนย่อย ดังนี้

1. การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว
2. การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล
3. การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ
4. การจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมีในภาคเกษตรทั้งระบบ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

แผนแม่บทประเด็นที่ 20 : ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของประชาชนในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ โดยภาครัฐต้องมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถนะสูง ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้ประเทศไทยสามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย 4 แผนย่อย

1. การบริหารจัดการการเงินการคลัง
2. การปรับสมดุลภาครัฐ
3. การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ
4. การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

แผนแม่บทประเด็นที่ 21 : ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

สถานการณ์ปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบของส่วนราชการ เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมไทยอย่างต่อเนื่อง ปัญหาการขาดจิตสำนึกในการแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนรวม แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีเป้าหมายให้ภาครัฐมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลซึ่งประกอบไปด้วย 2 แผนย่อย

1. การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ เน้นการปลูกฝัง และหล่อหลอมให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต
2. การปราบปรามการทุจริต เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกที่เกี่ยวข้องในการปราบปรามการทุจริต

4. กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

ททท. ต้องเปลี่ยนผ่านไปสู่องค์กรที่มีกำลังคนและเป็นองค์กรภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง นอกจากนี้ ยังต้องปรับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไปสู่การท่องเที่ยวที่เปิดโอกาสให้คนได้เลื่อนสถานะทางเศรษฐกิจ/สังคม และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีความปลอดภัยหรือการเสริมสร้างวิถีชีวิตที่ยั่งยืน

จาก 13 หมายเหตุ มี 7 หมายเหตุที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ทั้งด้านการเพิ่มคุณค่าความยั่งยืนให้การท่องเที่ยว การก้าวสู่ศูนย์กลางทางการแพทย์ การพัฒนาพื้นที่เมืองหลักของภูมิภาค การลดปัญหาด้านความยากจน การอนุรักษ์ธรรมชาติ การพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะสูงและพัฒนาภาครัฐให้มีสมรรถนะสูง

	หมายเหตุที่ 2 : ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน - มีภาพลักษณ์ในฐานะจุดหมายการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน - มีจุดเด่นด้านการท่องเที่ยวรูปแบบเฉพาะ กิจกรรมหลากหลาย เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวคุณภาพ - รายได้จากการท่องเที่ยวกระจายสู่เมืองรอง ชุมชนและผู้ประกอบการรายย่อย		หมายเหตุที่ 4 : ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง - มีชื่อเสียงในการให้บริการทางการแพทย์ขั้นสูง โรคเฉพาะทาง บริการความงาม และการส่งเสริมสุขภาพ - ลงทุนวิจัย พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีขั้นสูง - ระบบสาธารณสุขมีคุณภาพ สามารถจัดทรัพยากรอย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อผู้รับบริการทั้งในและต่างประเทศ
	หมายเหตุที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองหลักของภูมิภาคที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจทันสมัย และน่าอยู่ - ความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ลดลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจและบริการสาธารณะ มีการพัฒนาเศรษฐกิจตามศักยภาพพื้นที่ และเชื่อมโยงระหว่างเมืองและชนบท - พื้นที่เศรษฐกิจ/เมืองหลักมีโครงสร้างพื้นฐาน ที่รองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม - อปท. ชุมชน ภาคเอกชนพื้นที่ มีศักยภาพและบทบาทในการพัฒนาเชิงพื้นที่และเมือง		หมายเหตุที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม - คนจนข้ามรุ่นลดลง จากมาตรการช่วยเหลือแบบมุ่งเป้า และฐานข้อมูลที่สามารถระบุคนจนและปัญหา - นโยบายการเงินการคลังและกฎหมายส่งเสริมการกระจายรายได้ - ทุกกลุ่มคนสามารถเข้าถึงดิจิทัลได้อย่างทั่วถึง - เด็กยากจนสามารถเข้าศึกษาในระดับที่สูงกว่าการศึกษาภาคบังคับ - ความคุ้มครองทางสังคมเพียงพอ เหมาะสม
	หมายเหตุที่ 11 ไทยสามารถปรับตัวและลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติพื้นที่ที่มีความเสี่ยงภัยสูงได้รับการจัดการให้มีความเสี่ยงลดลง ป่าและพื้นที่ชุ่มน้ำได้รับการอนุรักษ์ - ระบบการจัดการภัยในทุกระดับได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและศักยภาพที่สูงขึ้น - เป้าหมายการลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนพัฒนาพื้นที่ - ทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการรับมือกับภัยธรรมชาติ		หมายเหตุที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูงมุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต - ระบบการศึกษาไทยมีคุณภาพ สามารถพัฒนาทักษะสำคัญและเอื้อต่อการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต - กลไกการพัฒนาฝีมือมีคุณภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐาน - สถาบันทางสังคมเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน (Hi-Value and Sustainable Thailand)
	หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง - ภาครัฐบูรณาการ เป็นเอกภาพ - โครงสร้างภาครัฐมีความยืดหยุ่น และมีความยั่งยืนทางการคลัง - การบริหารงานภาครัฐและการให้บริการสาธารณะปรับปรุงรูปแบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ - กฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรการภาครัฐทันสมัย สนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ - ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและติดตามตรวจสอบการพัฒนาประเทศ		

ที่มา :กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ก.พ. 64)

ภาพที่ 6 : กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

5. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565)

ในด้านความมั่นคงแห่งชาติ การท่องเที่ยวสามารถเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมความมั่นคงทั้งในด้าน มนุษย์ การค้ามนุษย์ ความมั่นคงทางทะเล ภัยทุจริต การคุกคามข้ามชาติและการคุกคามทางไซเบอร์ ซึ่งความมั่นคงด้านต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการท่องเที่ยวเช่นกัน



ที่มา : นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565) สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี

ภาพที่ 7 : นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565)

6. แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

ททท. ต้องพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ยึดหลักของแผนการปฏิรูปประเทศ ซึ่งครอบคลุมไปตั้งแต่การทำการตลาดการท่องเที่ยว และการบริหารจัดการองค์กรและการป้องกัน/ปราบปรามการทุจริต และการส่งเสริมปลูกฝังด้านวัฒนธรรม

ด้านเศรษฐกิจ ในหัวข้อที่ 1 มีประเด็นที่สอดคล้องกับ ททท. ได้แก่ การปฏิรูปด้านการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ หัวข้อย่อยที่ 1.1 : การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้วยการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในอุตสาหกรรมหลักของประเทศ โดยกลยุทธ์ดำเนินการ ได้แก่

- ปฏิรูปหน่วยงานการท่องเที่ยว โดยปรับบทบาท ททท. ให้รับผิดชอบงานด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว
- ศึกษาวิจัย วางยุทธศาสตร์และแนวทางการตลาดเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวตามประเภท กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเฉพาะ เช่น การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงเกษตร
- จัดทำเครื่องมือทำแพลตฟอร์มจองที่พักกลางและการท่องเที่ยวแบบออนไลน์ รวมถึงนำเอา Big Data มาใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และประชาสัมพันธ์

ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีประเด็นที่สอดคล้องกับ ททท. ได้แก่ การป้องกันและปราบปราม โดยมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิรูปในด้านที่ 11 โดยมีเป้าหมายในการผลักดันให้ประเทศไทยมีระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perception Index : CPI) อยู่ใน 20 อันดับแรกของโลกในปี 2579 ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศด้านที่ 11 องค์กรควรมุ่งเน้นการบริหารงานเป็นระบบ คุณธรรม โปร่งใส และผลักดันให้บุคลากรในองค์กรและประชาชนมีส่วนร่วมในการป้องกันและเฝ้าระวังการทุจริต



ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มีประเด็นที่สอดคล้องกับ ททท. ได้แก่

- **บริการภาครัฐสะดวกรวดเร็ว** ระบบข้อมูลมีมาตรฐานทันสมัย โดยเพิ่มสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐในการตอบสนองต่อประชาชนในสถานการณ์หรือภาวะฉุกเฉิน และให้ข้อมูลและให้คำปรึกษาจากหน่วยงานของรัฐ รวมถึงให้บริการประชาชนสู่การบริการที่เร็วขึ้น ง่ายขึ้น และถูกลง
- **ระบบข้อมูลมีมาตรฐานทันสมัย** โดยบูรณาการและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานรัฐบาลดิจิทัล และนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการบริหารราชการ
- **กำลังคนมีขนาดเหมาะสม** โดยจัดกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการในการบริการสาธารณะที่สำคัญ และขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ลดขนาดกำลังคน พัฒนาทักษะและสมรรถนะใหม่เพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ให้กับกำลังคนภาครัฐ
- **ระบบบริหารงานบุคคลที่ดึงดูดคนเก่ง** ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถ ส่งเสริมจิตใจ และรักษาผู้มีความรู้ความสามารถ

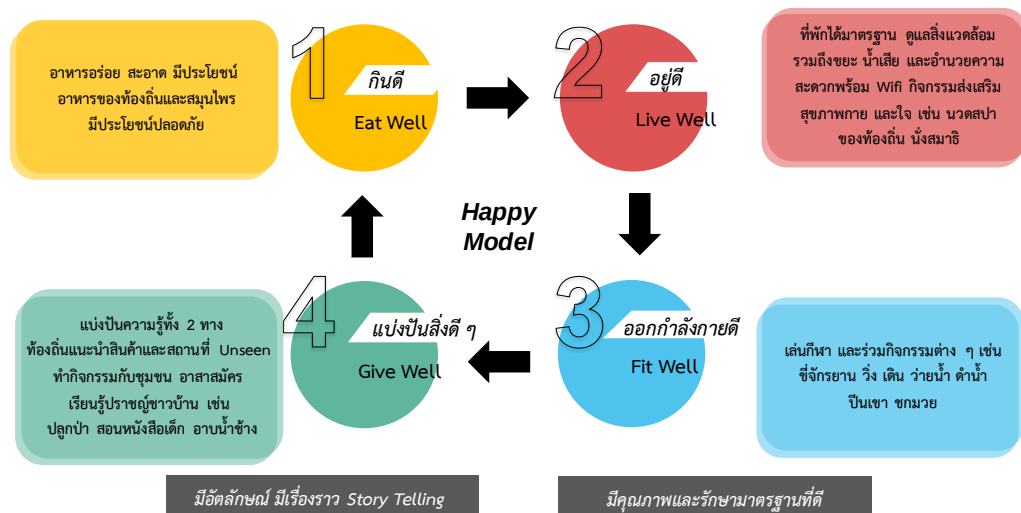
ด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีประเด็นที่สอดคล้องกับ ททท. ได้แก่

- ประชาชนมีคุณธรรมจริยธรรม : สนับสนุนให้มีการส่งเสริมจริยธรรมในทุกช่วงวัย ผ่านการใช้ยุทธศาสตร์การบันเทิงและการใช้กลไกระหว่างภาครัฐและเอกชนในการขับเคลื่อน
- เพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม ผ่านการเรียนรู้บนพื้นฐานของวัฒนธรรมแบบบูรณาการ
- ประชาชนออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีความรอบรู้ด้านสุขภาพ เพื่อพัฒนาสุขภาพให้แข็งแรง และเป็นฐานในการพัฒนากีฬาชาติ
- กำลังคนของประเทศมีทักษะที่เอื้อต่อการสร้างผลิตภาพแรงงานและคุณภาพชีวิตที่ดี : พัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพในประเทศ

ที่มา : แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

ภาพที่ 8 : แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

Happy Model



ที่มา : กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ภาพที่ 9 : Happy Model

7. แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ โควิด 19 พ.ศ. 2564 – 2565

ททท. ต้องปรับปรุงแบบการทำตลาดการท่องเที่ยว ให้เน้นการส่งเสริมภาพลักษณ์ของไทยในฐานะประเทศที่ปลอดภัยจากโรคระบาด เพื่อให้เป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวของกลุ่มผู้มีกำลังซื้อสูง และการท่องเที่ยวแบบเที่ยวไปด้วยทำงานไปด้วย

- แนวทางการพัฒนาที่ 2 การยกระดับขีดความสามารถของประเทศเพื่อรองรับการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Future Growth)

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
มีการวางรากฐานเพื่อรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจใหม่	อัตราการขยายตัวของการลงทุนในอุตสาหกรรมและบริการเป้าหมาย เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เทียบกับปีก่อนหน้า

นโยบายการจัดสรรงบประมาณ

ส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ ทั้งในกลุ่มภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป ควบคู่ไปกับการฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยว ธรรมชาติ ยกระดับการคมนาคมให้เข้าถึง แหล่งท่องเที่ยว มาตราฐานที่พัก การพัฒนา ชุมชน ผู้ประกอบการและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมและ มุ่งเน้นการใช้แรงงานและทรัพยากรในท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิง สร้างสรรค์และเน้นคุณภาพ ตลอดจน ยกย่องระดับมาตราฐานความปลอดภัย โดยเฉพาะในการสอบสวนโรคและติดตาม กลุ่มเสี่ยงอย่างทั่วถึงและครอบคลุม	ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงแบบและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การท่องเที่ยวโดยประยุกต์ใช้จุดแข็งของไทยภายใต้เงื่อนไข และบริบทใหม่ของโลก อาทิ การส่งเสริม ภาพลักษณ์ของไทยในฐานะประเทศที่ ปลอดภัยจากโรคระบาด เพื่อให้เป็น จุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวของกลุ่มผู้มีกำลังซื้อสูง และการท่องเที่ยวแบบ เที่ยวไปด้วยทำงานไปด้วย	สร้างความหลากหลายให้การท่องเที่ยว โดยเชื่อมโยงกับบริการทางการแพทย์และ พัฒนาอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่ม มูลค่าให้แก่สินค้าและบริการทางสุขภาพ รวมถึงสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการตลาดและสร้างประสบการณ์การ ท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ตลอดจนส่งเสริมการ นำเทคโนโลยีขั้นสูงและนวัตกรรมเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในด้านการอำนวยความสะดวก และเพิ่มความปลอดภัยทางการ ท่องเที่ยว โดยให้ความสำคัญกับความ ยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ความมั่นคง ความ ปลอดภัยและสุขอนามัย	ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการ พัฒนาภาคการท่องเที่ยวทั้งระบบให้มุ่งเน้น ที่เชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ ทั้งแนวทางการ ส่งเสริมการลงทุน รูปแบบการ ท่องเที่ยวที่สนับสนุน รวมถึงกลไกและ วิธีการในการติดตามและประเมินผลที่ สามารถสะท้อนการดำเนินการได้อย่างเป็น รูปธรรม ตลอดจนเสริมสร้างการมีส่วนร่วม ของเมืองรองและท้องถิ่นที่มีศักยภาพ เพื่อ กระจ่ายรายได้ไปยังชุมชนและเศรษฐกิจ ฐานราก

ที่มา : แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19 พ.ศ. 2564 – 2565

ภาพที่ 10 : แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19 พ.ศ. 2564 – 2565

8. แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564

ททท. เป็นรัฐวิสาหกิจ ดังนั้น จำเป็นต้องนำยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ของแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ มาใช้ในการกำหนดแผนวิสาหกิจให้ เกิดความสอดคล้อง

“รัฐวิสาหกิจมีบทบาทในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติโดยสามารถเร่งการลงทุนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และมีความแข็งแกร่งทางการเงิน โดยเน้นการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาพัฒนางานและเพิ่มประสิทธิภาพภายใต้ระบบธรรมาภิบาลที่โปร่งใส และมีคุณธรรม และการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้”

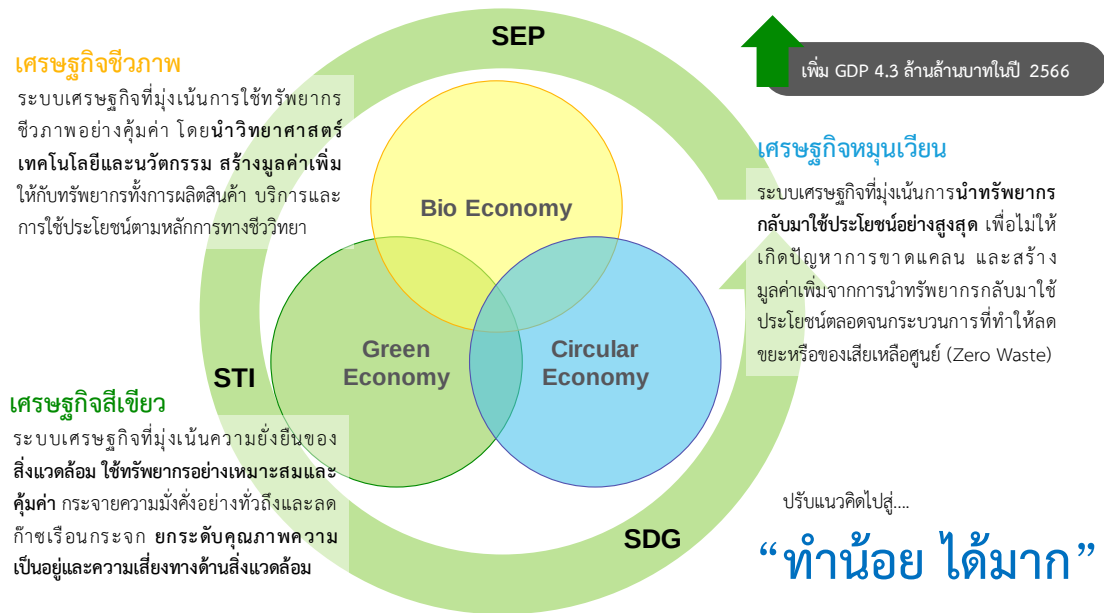


ที่มา : แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564

ภาพที่ 11 : แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564

9. BCG Model : โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ททท. ควบนำแนวคิด BCG Model มาใช้ทั้งกับด้านการตลาด (การใช้เทคโนโลยีสร้างมูลค่าเพิ่ม) และการบริหารองค์กร (การทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ ประหยัดทรัพยากร) เป็นต้น



หมายเหตุ :

SEP = (Sufficiency Economy Philosophy), SDG = (Sustainable Development Goals) และ STI = (Science, Technology & Innovation)



ที่มา : BCG Model : โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ภาพที่ 12 : BCG Model : โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

10. SDG : Sustainable Development Goals



ภาพที่ 13 : SDG : Sustainable Development Goals

SDG1 : ขจัดความยากจนผ่านการสร้างรายได้ในระดับพื้นที่และชุมชน

SDG2 : มีอุปทานด้านอาหารเพียงพอต่อความต้องการของชุมชน และนักท่องเที่ยว

SDG3 : ส่งเสริมให้การท่องเที่ยวสนับสนุนให้ความเป็นอยู่ของผู้คนดีขึ้น

SDG4 : พัฒนาอบรมอาชีพให้ชุมชน ส่งเสริมการเรียนรู้โดยเฉพาะด้านการดึงดูดเด่นของวัฒนธรรมและมรดกของไทย

SDG5 : ส่งเสริมให้เกิดความเท่าเทียมกันในการจ้างงานในทุกธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

SDG6 : การสร้างโครงสร้างพื้นฐานในการเข้าถึงน้ำสะอาดและใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคุมมลพิษ และใช้เทคโนโลยีในการรักษาทรัพยากรที่มีจำกัด

SDG7 : ผลักดันให้เกิด Renewable Energy มากขึ้น ส่งเสริมการลงทุนและเพิ่มการเข้าถึงพลังงานสะอาด

SDG8 : สร้างการจ้างงานในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว

SDG 9 : ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว

SDG 10 : ลดความเหลื่อมล้ำของรายได้ในแต่ละพื้นที่ จังหวัด

SDG 11: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในชุมชน และโครงการสีเขียว เพิ่มการเข้าถึง และสื่อสารรักษาวัฒนธรรมและมรดกท้องถิ่น

SDG12 : ประยุกต์ใช้ Sustainable Consumption and Production มุ่งสู่ความยั่งยืน เครื่องมือในการติดตามการพัฒนา ด้านความยั่งยืนในการท่องเที่ยว

SDG13 : การท่องเที่ยวมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะอากาศ การลด Carbon Footprint ผ่านการควบคุมการขนส่ง การเดินทางและที่พัก

SDG14 : การพัฒนาและบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เพื่อป้องกันความเสียหายต่อระบบนิเวศใต้น้ำและน้ำทะเลใสสะอาด

SDG15 : ส่งเสริมให้สถานที่ท่องเที่ยวให้คงอยู่อย่างยั่งยืน และมีความหลากหลายทางชีวภาพ และนำไปสู่การใช้แหล่งท่องเที่ยว สร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชนและประเทศ

SDG 16: ประยุกต์ใช้เอกลักษณ์ของแต่ละพื้นที่มาเป็นเครื่องมือในการดึงดูด สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว

SDG17 : การท่องเที่ยวสามารถเพิ่มความแข็งแกร่งของภาคเอกชนและรัฐบาลผ่านความร่วมมือของพันธมิตรหลายส่วน เพื่อที่จะมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมาย SDGs และเป้าหมายเดียวกัน

11. แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. 2561-2580 (ระยะ 20 ปี)

ททท. ต้องปรับการบริหารองค์กรให้เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจดิจิทัล โดยมีแผนที่ครอบคลุมทั้งการปรับในองค์กร การปรับกระบวนการทำงาน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถเพียงพอ

เป้าหมาย

เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ สร้างโอกาสทางสังคมอย่างเท่าเทียมด้วยข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ เตรียมความพร้อมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการดำเนินชีวิตและการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล และปฏิรูปกระบวนการทำงานและการให้บริการของภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์การสร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ยุทธศาสตร์สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

- โดยยุทธศาสตร์ที่ 3 และยุทธศาสตร์ที่ 5 มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท. และถูกใช้เป็นกรอบในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และยุทธศาสตร์ที่ 4 ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการทำงานและการให้บริการภาครัฐ เพื่อให้เกิดการปฏิรูปกระบวนการทำงานและขั้นตอนการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ

ที่มา : นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 - 2580

ภาพที่ 14 : แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. 2561-2580 (ระยะ 20 ปี)

12. Thailand 4.0

ททท. จะเป็นหนึ่งในแรงผลักดันหลักให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวพัฒนาไปสู่ High Value Services ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีเข้ามาผสมผสานกับการจัดการและให้บริการการท่องเที่ยว

- ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ : โมเดลประเทศไทย 4.0 ขับเคลื่อนประเทศไทย โดยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ Value-based Economy หรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ ใช้พลังประชารัฐร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจและบุคลากรระดับโลกในการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) เชื่อมโยงไปสู่เศรษฐกิจไทยในระดับโลก (Connect to the World)
- การท่องเที่ยว เป็นหนึ่งใน 10 อุตสาหกรรมแห่งอนาคต (The S-curve) โดยเป็นอุตสาหกรรมเดิมที่ประเทศมีอยู่ แต่จะต้องต่อยอดอุตสาหกรรมเดิมให้มีการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี และรังสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก นั่นคือ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)
- โดยการท่องเที่ยวสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการการท่องเที่ยว เช่น ดิจิทัลและ Internet of Things ใช้เทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (Digital & IoT - Embedded Technology) วิสัยทัศน์ใช้เทคโนโลยี Internet of Things เพื่อพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นผู้นำด้านการท่องเที่ยวในทวีปเอเชียอย่างยั่งยืน

Traditional Service



High Value Service

ประเด็นที่ ททท. สานต่อเพื่อบรรลุ Thailand 4.0

1. การบริหารจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
2. สร้างปัจจัยแวดล้อมและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการท่องเที่ยว
3. การตลาดสมัยใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
4. การสร้างวิสาหกิจและสตาร์ทอัพด้านท่องเที่ยว บนพื้นฐานของนวัตกรรม
5. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ กับหน่วยงานรัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ในทุกส่วนของห่วงโซ่คุณค่าด้านท่องเที่ยว

13. นโยบายรัฐบาล

ททท. ยังคงต้องมุ่งส่งเสริมการท่องเที่ยว ซึ่งครอบคลุม ทั้งแหล่งท่องเที่ยว กลุ่มนักท่องเที่ยว คุณภาพการบริการ ความปลอดภัย และการกระจายตัวของรายได้ไปสู่ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาภาคการท่องเที่ยวตามแนวทาง ดังนี้

1) **พัฒนาคุณภาพและความหลากหลายของแหล่งท่องเที่ยว** โดยส่งเสริมพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพระดับโลกที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นบนพื้นฐานของวัฒนธรรมไทย การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมแหล่งท่องเที่ยวในเชิงกลุ่มพื้นที่เมืองหลักและเมืองรองที่มีศักยภาพ การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การท่องเที่ยวเชิงกีฬาและนันทนาการ การท่องเที่ยวเรือสำราญ และการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน

2) **ดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ รายได้สูง** โดยมุ่งเน้นขยายตลาดคุณภาพพร้อมกับรักษาดุลยภาพ รวมทั้งนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ต่าง ๆ ของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) **พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการท่องเที่ยว** อาทิ ธุรกิจสปาและแพทย์แผนไทย ผลิตภัณฑ์ยาและสมุนไพรไทย เพื่อสร้างความหลากหลายของสินค้า และสร้างโอกาส การขยายฐานการผลิตและการตลาดในระดับภูมิภาคตลอดจนส่งเสริมธุรกิจบริการที่มีศักยภาพสู่ระดับสากล

4) **ดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวอย่างเข้มงวด** โดยเพิ่มมาตรฐานการดูแลรักษาความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยวจากอาชญากรรม การฉ้อฉลและอุบัติเหตุที่เกิดจากความบกพร่องของผู้ประกอบการ เพิ่มความเข้มงวดในการดูแลรักษาความปลอดภัยและให้บริการนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะบริเวณแหล่งท่องเที่ยวทางน้ำหรือทางทะเล เกาะ หมู่เกาะ ถ้ำ และน้ำตก อำนวยความสะดวกและบูรณาการความช่วยเหลือนักท่องเที่ยวให้มีประสิทธิภาพ

5) **ส่งเสริมให้เกิดการกระจายรายได้จากธุรกิจท่องเที่ยวสู่ชุมชน** โดยพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจหลัก ธุรกิจรอง ธุรกิจสนับสนุน และการพัฒนาเชื่อมโยงในเชิงกลุ่มพื้นที่ที่มีศักยภาพ รวมทั้งพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ของท้องถิ่น ชุมชน และสถาบันการศึกษา เพื่อสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและทำธุรกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่ให้มากขึ้น อาทิ การพัฒนายุวมัคคุเทศก์

ภาพที่ 15 : นโยบายรัฐบาล

14. แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 (DGA)

ในบทบาทของหน่วยงานภาครัฐ ททท. ต้องปรับองค์กรให้เป็นไปตามแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ซึ่งหนึ่งในประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนาทัศนคติด้านดิจิทัล (Digital Mindset) ของพนักงานทุกระดับให้มีความพร้อมและศักยภาพในการพัฒนาบริการดิจิทัล นอกจากนี้ ยังต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานของภาครัฐ เพื่อให้สามารถพัฒนาการบริการประชาชน

VISION : DGA เป็นหน่วยงานหลักในการเปลี่ยนผ่านภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับหน่วยงานภาครัฐไปสู่องค์กรดิจิทัล	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลดิจิทัลภาครัฐและการใช้ข้อมูล
สนับสนุนให้หน่วยงานรัฐมีทัศนคติด้านดิจิทัล (Digital Mindset) มีความพร้อมและศักยภาพในการพัฒนาบริการดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยในการให้บริการดิจิทัลของประชาชน ด้วยการปกป้องคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของประชาชน ความปลอดภัยในการยืนยันตัวตนทางดิจิทัลสำหรับการทำธุรกรรมทางดิจิทัล เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นในการใช้บริการดิจิทัลภาครัฐ อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี ทั้งด้านระยะเวลาที่สะดวก รวดเร็ว ลดภาระการเดินทาง และความพึงพอใจสูงสุดจากการรับบริการจากภาครัฐในสังคมดิจิทัล เป้าหมาย 1. ประชาชนได้รับความสะดวกเร็วในการใช้บริการของหน่วยงานภาครัฐ 2. เกิดศูนย์แลกเปลี่ยนข้อมูลกลางในการแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลและทะเบียนดิจิทัลระหว่างหน่วยงานของรัฐ 3. บริการภาครัฐที่สำคัญได้รับการปรับเปลี่ยนเป็นบริการในรูปแบบดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ (End-to-end Digital Services)	ให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกภาคธุรกิจไทย ซึ่งถือเป็นหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ภาคธุรกิจสามารถลดต้นทุนและลดระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยตลอดกระบวนการธุรกิจ ตั้งแต่การรับคำขออนุญาตผ่านระบบดิจิทัลเพื่อลดระยะเวลาและลดเอกสารที่ภาคธุรกิจต้องจัดเตรียม การพัฒนาระบบเอกสารและใบอนุญาตอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการสร้างโอกาสในการทำธุรกิจ โดยส่งเสริมให้เกิดการนำข้อมูลไปพัฒนาบริการและนวัตกรรมที่จะเป็นประโยชน์ต่อประเทศในด้านต่าง ๆ เป้าหมาย 1. ภาคธุรกิจได้รับความสะดวกในการทำธุรกิจ (Ease of Doing Business) 2. เพิ่มประสิทธิภาพในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการให้สามารถแข่งขันได้	ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของภาครัฐ เพื่อให้สามารถพัฒนาบริการประชาชนหรือบริหารจัดการภายในภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ โดยเป็นการส่งเสริมและผลักดันตั้งแต่ต้นกระบวนการ นั่นคือ การจัดทำข้อมูลภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อรองรับการแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงในการให้บริการประชาชน การปรับปรุงหรือแก้ไขกฎหมายเพื่อให้สามารถเปิดเผย แลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐจนถึงกระบวนการการส่งเสริมให้ภาครัฐเปิดเผยข้อมูลผ่านศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบการทำงาน โดยเฉพาะข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในทุกขั้นตอน เป้าหมาย 1. ภาครัฐมีกลไก การเปิดเผย แลกเปลี่ยนและบริหารจัดการข้อมูลดิจิทัล (Digitization) ตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ 2. เกิดการเชื่อมโยงระบบบริหารจัดการงบประมาณการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ 3. เกิดศูนย์กลางข้อมูลเปิดภาครัฐสำหรับเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานรัฐในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล

ที่มา : แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 (DGA) สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน)

ภาพที่ 16 : แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 (DGA)

15. แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2564-2565

ททท. ต้องเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ทั้งด้านการเพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว การดึงดูดนักท่องเที่ยวคุณภาพ และการส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงการท่องเที่ยวของภูมิภาค

VISION เข้มแข็งจากภายใน – พื้นตัวอย่างมีความรับผิดชอบ - จุดเชื่อมโยงการท่องเที่ยวของภูมิภาค

เป้าหมาย :

1. การท่องเที่ยวในประเทศไทยมีการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น
2. เป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวคุณภาพ
3. เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงการท่องเที่ยวของภูมิภาค

ตัวชี้วัด :

1. ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักท่องเที่ยวไทย
2. ค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักท่องเที่ยวต่างประเทศ
3. อัตราการขยายตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางผ่านแดนระหว่างประเทศไทย และประเทศสมาชิกอาเซียน

ประเด็นพัฒนา 1 : การพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยว ผู้ผลิตและขายสินค้า บริการ และผู้ประกอบการท่องเที่ยว ให้มีความสามารถในการพร้อมรับและปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

- ผู้ประกอบการและบุคลากรด้านการท่องเที่ยวมีความสามารถยังชีพอยู่ได้ และได้รับการดูแลอย่างทั่วถึง
- แหล่งท่องเที่ยว ผู้ผลิตและขายสินค้า บริการ และผู้ประกอบการท่องเที่ยว มีขีดความสามารถในระดับนานาชาติ

ประเด็นพัฒนา 2 : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และปรับปรุงปัจจัยเอื้อ ให้สนับสนุนต่อการฟื้นตัวและเติบโตของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

- พื้นที่การท่องเที่ยวมีโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการฟื้นตัวและเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ
- กฎระเบียบและสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเป็นปัจจัยเอื้อให้เกิดการฟื้นตัวและเติบโตของการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ

ประเด็นพัฒนา 3 : การพัฒนาบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ

- บุคลากรด้านการท่องเที่ยวทั้งภาครัฐและเอกชนมีทักษะสูงขึ้นและพร้อมรับนักท่องเที่ยวคุณภาพ
- หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีความร่วมมือในการพัฒนาทักษะบุคลากรของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย

ประเด็นพัฒนา 4 : การสร้างความพร้อม ปรับตัว เปลี่ยนแปลงเพื่อการเติบโตให้กับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวผ่านการทำการตลาด

- เพื่อให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ

ประเด็นพัฒนา 5 : การบริหารจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

- หน่วยงานท้องถิ่นมีศักยภาพในการบริหารจัดการบริการสาธารณะที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว ให้เป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยว
- มีการใช้ฐานระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการการท่องเที่ยว
- มีการกระจายรายได้การท่องเที่ยวในภูมิภาคอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ

ที่มา : แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2564-2565

ภาพที่ 17 : แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2564-2565

16. แผนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2560 – 2564

ททท. สามารถเข้าไปช่วยผลักดันกลยุทธ์ของแผนกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ผ่านการสร้างสมดุลให้กับการท่องเที่ยวผ่านการตลาด โดยประยุกต์ใช้ Digital Marketing ในการดำเนินการ

VISION “มุ่งพัฒนาและบูรณาการด้านการท่องเที่ยวและการกีฬา สร้างเสริมความเจริญเติบโต ของเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ”

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาแหล่งสินค้า บริการ การอำนวยความสะดวกและการสร้างความสมดุลให้กับการท่องเที่ยวไทยผ่านการตลาด

ตัวชี้วัดคือ อัตราการเติบโตของรายได้จากการท่องเที่ยวรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 8 ต่อปี

มาตรการและแนวปฏิบัติ ได้แก่

- ส่งเสริมการกระจายการเดินทางท่องเที่ยวเชิงพื้นที่ เวลา และกลุ่มตลาด โดยการใช้ภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ความเป็นไทย ประสานกับการตลาดในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อกระจายการท่องเที่ยวในมิติเชิงพื้นที่ เวลา ในกลุ่มตลาด
- การเสริมสร้างภาพลักษณ์ท่องเที่ยวไทยสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ
- การสร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวที่แตกต่างด้วยเอกลักษณ์วิถีไทย
- การเพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพทั้งชาวไทยและต่างประเทศ
- การกระจายการเดินทางท่องเที่ยวเชิงพื้นที่และเวลาท่องเที่ยว
- การกระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวกลุ่มกระแสหลัก
- การสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าทางการท่องเที่ยวและเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันทางการตลาด

17. การปฏิรูปการมีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยวทั้งระบบเพื่อความยั่งยืน (Inclusive Tourism)

ททท. เป็นผู้ส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยใช้หลักของ Inclusive Tourism ซึ่งมีการให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็น เป็นเครือข่าย คู่ค้า คู่ความร่วมมือ แหล่งท่องเที่ยว และชุมชน

Inclusive Tourism หมายถึง การส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแบ่งปัน” โดยการมีส่วนร่วมนั้นต้องมาจากทั้งหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการท่องเที่ยว

Structure	Knowledge	Mindset
วางโครงสร้างเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยวให้เกิดขึ้นจริงในทุกระดับ ประกอบด้วย • ระดับนโยบาย • ระดับพื้นที่/คลัสเตอร์/จังหวัด • ระดับท้องถิ่น/ชุมชน เพื่อเป็นกลไกที่ประสานงานและถ่ายทอดข้อมูลระหว่างทุกภาคส่วน เชื่อมโยงการท่องเที่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อม	การให้ความรู้ การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ สร้างกลไกในการติดต่อเชื่อมโยงเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมให้เข้มแข็ง มีการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน	ความเข้าใจและทำด้วยใจ (Buy-in) สร้างจิตสำนึกรับผิดชอบในการมีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยว ช่วยกันดูแลสอดส่องเป็นหูเป็นตา รักษาความสะอาดและความปลอดภัย รักษาขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมไทย ดูแลนักท่องเที่ยวและให้บริการจากใจ ในฐานะของเจ้าบ้านที่ดี สำนึกรักบ้านเกิด รับผิดชอบต่อชุมชน นึกถึงการแบ่งปันผลประโยชน์ในทุกกิจกรรมมี Community Shared Value รวมถึงแนะนำหาทางออกให้ภาครัฐในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการท่องเที่ยว โดยทำการณรงค์สร้างจิตสำนึกในทุกระดับ
เป้าหมายการปฏิรูป : ทุกคนมีส่วนร่วม และเติบโตร่วมกันได้อย่างยั่งยืน		

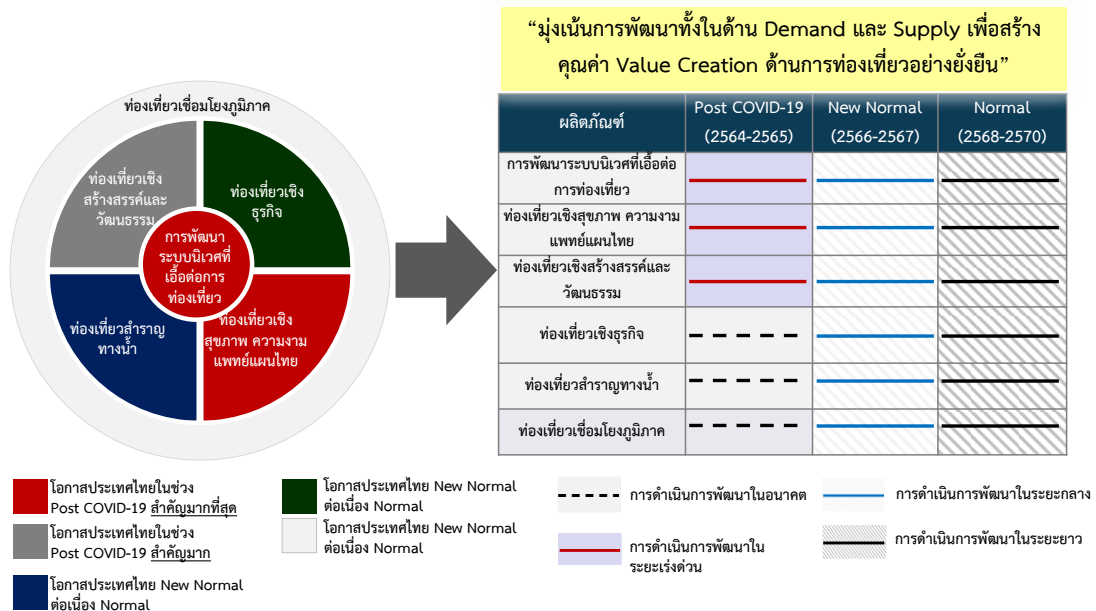
*คำนิยามของ Inclusive ของไทยแตกต่างจากสากล ของไทยสื่อถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์การท่องเที่ยว ในขณะที่สากลสื่อถึงการพัฒนาการท่องเที่ยวให้ทุกคนสามารถเข้าถึงได้

ที่มา : การปฏิรูปการมีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยวทั้งระบบเพื่อความยั่งยืน (Inclusive Tourism)

ภาพที่ 18 : การปฏิรูปการมีส่วนร่วมด้านการท่องเที่ยวทั้งระบบเพื่อความยั่งยืน (Inclusive Tourism)

18. แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและโครงการสำคัญเพื่อการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยว

แผนของกระทรวงการท่องเที่ยว ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวทั้ง 6 ด้าน ซึ่งกระทรวงการท่องเที่ยวเองก็จะเข้าร่วมพัฒนาทั้งด้าน Demand Side และ Supply Side



ที่มา : สรุปแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและโครงการสำคัญเพื่อการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ภาพที่ 19 : แผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและโครงการสำคัญเพื่อการบรรลุเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นการท่องเที่ยว

19. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism)

ททท. ต้องสื่อสารเพื่อให้ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญต่อการท่องเที่ยวสีเขียวมากขึ้น ทั้งชุมชน ภาคธุรกิจ นักท่องเที่ยวและหน่วยงานภาครัฐ นอกจากนี้ ยังต้องเป็นผู้นำการท่องเที่ยวสีเขียวให้กับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย และให้ความร่วมมือในการพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวสีเขียว

วิสัยทัศน์ ปี 2036 Top 10 ผู้นำการท่องเที่ยวสีเขียวในโลก
วิสัยทัศน์ ปี 2031 Top 3 ผู้นำการท่องเที่ยวสีเขียวใน ASIA
วิสัยทัศน์ ปี 2026 ผู้นำการท่องเที่ยวสีเขียวใน ASEAN
วิสัยทัศน์ ปี 2021 ผู้นำการท่องเที่ยวสีเขียวใน CLMVT

พัฒนาทรัพยากรและผลิตภัณฑ์ การท่องเที่ยวสีเขียว

1. การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเพื่อยกระดับภาคการท่องเที่ยวสู่การท่องเที่ยวสีเขียว
2. การพัฒนาระบบขนส่งมวลชนในแหล่งท่องเที่ยวสีเขียวและการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคของพื้นที่ท่องเที่ยวเพื่อลดการปล่อยของเสีย และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
3. การส่งเสริมการใช้พลังงานจากแหล่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
4. การเพิ่มจำนวนและพัฒนาศักยภาพของสถานที่ท่องเที่ยวสีเขียว และเส้นทางท่องเที่ยวสีเขียว
5. การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

การส่งเสริมการตลาด การท่องเที่ยวสีเขียว

1. การสื่อสารเพื่อให้ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญต่อการท่องเที่ยวสีเขียวมากขึ้น ทั้งชุมชน ภาคธุรกิจ นักท่องเที่ยวและหน่วยงานภาครัฐ
2. การสื่อสารเพื่อเพิ่มการรับรู้คุณค่าของการเป็นแหล่งท่องเที่ยวสีเขียวและการเป็นผู้นำการท่องเที่ยวสีเขียวให้กับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย
3. การส่งเสริมการใช้ข้อมูลจากอุปสงค์เพื่อนำมาพัฒนาการท่องเที่ยวสีเขียวให้ตรงกับความคาดหวัง

การสร้างและยกระดับกลไกสนับสนุนและส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว

1. การกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแลการพัฒนาการท่องเที่ยวสีเขียว โครงสร้างหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านต่างๆ ทั้งในระดับชาติและระดับจังหวัด
2. การพัฒนามาตรฐานและตัวชี้วัดระดับความเป็นสีเขียวในองค์ประกอบต่างๆ ของภาคการท่องเที่ยว
3. การออกแบบกลไกการรับรองมาตรฐานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของภาคส่วนต่างๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
4. การพัฒนามาตรการจูงใจให้ผู้ให้บริการรายเดิมเพิ่มความเป็นสีเขียวและดึงดูดผู้ลงทุนรายใหม่ที่มีมาตรฐานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมสูง
5. การปรับปรุงกฎระเบียบทั้งด้านการปล่อยของเสียและการอนุรักษ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในปัจจุบัน
6. การส่งเสริมการบังคับใช้กฎหมายเกี่ยวกับความคุ้มค่าทั้งด้านการปล่อยของเสียและการอนุรักษ์
7. การกำหนดพื้นที่พัฒนาการท่องเที่ยวสีเขียวและโซนนิ่งทั้งเพื่อเป็นพื้นที่นำร่องสำหรับการขับเคลื่อนหรือพื้นที่ที่มีความเหมาะสมต่อการเสื่อมโทรมของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. การพัฒนากรอบติดตาม รายงานผล และเผยแพร่ผลการดำเนินการด้านการท่องเที่ยวสีเขียวของพื้นที่ท่องเที่ยวต่างๆ ทั้งในด้านการปล่อยของเสีย การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ การใช้พลังงาน/ทรัพยากรธรรมชาติ และคุณภาพสิ่งแวดล้อม
9. พัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวสีเขียว

ที่มา : ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

ภาพที่ 20 : ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการท่องเที่ยวสีเขียว (Green Tourism)

20. แผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมการท่องเที่ยวเรือสำราญ พ.ศ. 2561-2570

ททท. ต้องช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวเรือสำราญ ให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวเรือสำราญที่มีคุณภาพของภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นอกจากนี้ ยังต้องช่วยเพิ่มรายได้ของธุรกิจเรือสำราญ จำนวนนักท่องเที่ยว ผ่านการทำตลาดและแคมเปญ ผ่านการใช้แหล่งท่องเที่ยวเชิงศิลปและวัฒนธรรม และอื่น ๆ

12 เป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมการท่องเที่ยวเรือสำราญ พ.ศ. 2561-2570

1. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวโดยเรือสำราญที่มีคุณภาพของภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
2. เพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวโดยเรือสำราญ ระหว่างปี พ.ศ. 2561- 2570
3. เพิ่มการกระจายรายได้ให้แก่ท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน ที่เชื่อมโยงต่อการท่องเที่ยวโดยเรือสำราญ ระหว่างปี พ.ศ. 2561- 2570
4. ประเทศไทยจะมีอัตราการเติบโตของการท่องเที่ยวโดยเรือสำราญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องระหว่างปี พ.ศ. 2561-2570
5. เพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว และจำนวนเรือจากการท่องเที่ยวโดยเรือสำราญ เข้าสู่ประเทศไทยให้เติบโตอย่างต่อเนื่องระหว่างปี พ.ศ. 2561-2570
6. ท่าเรือหลัก (Home Port) และท่าเรือแวะพัก (Port of Call) รวมทั้งท่าเทียบเรือเล็ก (Landing Pier) รองรับจุดทอดสมอ ได้รับการปรับปรุง และพัฒนาให้สำเร็จครบถ้วนภายในปี พ.ศ. 2570
7. เมืองท่าเรือสำราญของประเทศไทย เป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวเรือสำราญ ทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก ภายในปี พ.ศ. 2570

8. แหล่งท่องเที่ยวเชิงศิลปะและวัฒนธรรม และอื่น ๆ ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้มีศักยภาพ เพื่อรองรับการเป็นเมืองท่าเรือสำราญ ได้สำเร็จครบถ้วน ภายในปี พ.ศ. 2570
9. โครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยง และระบบโดยสาธารณะเชื่อมโยง ระหว่างท่าเทียบเรือได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้เข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว สนามบิน โรงแรม ได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว รองรับการเป็นเมืองท่าเรือสำราญ ได้เสร็จสิ้นครบถ้วน ภายในปี พ.ศ. 2570
10. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเรือสำราญ ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความพร้อมในการให้บริการ และสื่อสารกับนักท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายของภาษา และวัฒนธรรม รองรับการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือสำราญบนเรือและบนฝั่ง รวมถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องให้สำเร็จครบถ้วน ภายในปี พ.ศ. 2570
11. กฎหมาย และกฎระเบียบของไทย ที่เกี่ยวข้องกับเรือสำราญ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัย ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะธุรกิจเรือสำราญ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง สำเร็จครบถ้วน ภายในปี พ.ศ. 2563
12. มีการควบคุมปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวกับธุรกิจเรือสำราญ เช่น ปัญหาขยะ มลพิษ และน้ำเสียจากเรืออย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตามข้อบังคับของ MARPOL และ IMO

21. แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561- 2565

ในการสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงชุมชนให้มีเอกลักษณ์ True Experience & Authenticity ททท. สามารถช่วยสนับสนุนแผนปฏิบัติการได้ 2 ด้าน คือ ด้านการสื่อสารการตลาดและชูเอกลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ ผ่านการเข้าถ่ายทอดความรู้ให้ชุมชนท้องถิ่นและช่วยด้านการพัฒนาการตลาดของชุมชน และสร้างภาพลักษณ์ทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 1

เสริมสร้างคุณภาพทักษะและความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนให้มีศักยภาพในการจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนแบบพึ่งพาตนเอง บนฐานความพอเพียงและความรู้ โดยเน้นองค์ความรู้และการพัฒนาบุคลากรสำหรับการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2

ส่งเสริมการเพิ่มคุณค่าและมูลค่าของต้นทุนทรัพยากรชุมชนสู่การเป็นสินค้าและบริการบนฐานอัตลักษณ์เอกลักษณ์ และการมีส่วนร่วมของชุมชนสู่ต้นแบบ เป็นแหล่งเรียนรู้การพัฒนาและจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชนในระดับต่าง ๆ

- ชุมชนเพิ่มคุณค่า มูลค่าของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวของแหล่งท่องเที่ยว โดยชุมชนอย่างเหมาะสม เช่น กิจกรรมสื่อความหมาย พัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาดที่สอดคล้องกับกระบวนการท่องเที่ยวของแต่ละชุมชน ไม่ว่าจะเป็นช่องทางการสื่อสารแบบเดิม แบบออนไลน์ ผ่านโซเชียลมีเดีย โดยคำนึงถึงจุดเด่น ข้อจำกัดของการท่องเที่ยวโดยชุมชนในแต่ละท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 3

พัฒนาการบริหารจัดการการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชนที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลของความสุขของทั้งคนในชุมชนและนักท่องเที่ยว

- การศึกษารวบรวมและพัฒนาฐานข้อมูลการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชน
- สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชน ในกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ
- ศึกษาและสร้างภาพลักษณ์ทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4

พัฒนากลไกการขับเคลื่อนระบบการบริหารจัดการ และการทำงาน เชื่อมโยงเชิงเครือข่ายประชารัฐที่มีเอกภาพ มั่นคง และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5

พัฒนาดัชนีชี้วัดความสุขระหว่างชุมชนและนักท่องเที่ยว ตลอดจน พัฒนาไปสู่การเป็นแหล่งเรียนรู้ในภูมิภาคอาเซียน



ที่มา : แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561- 2565

ภาพที่ 21 : แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561- 2565

สรุปประเด็นจากการวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท.



ภาพที่ 22 : สรุปประเด็นจากการวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท. และการระบุช่องว่าง (Gap Analysis)

- แผนแม่บทและการบริหารองค์กรของ ททท.
- สรุปประเด็นทิศทางและแนวทางที่ได้จากการศึกษาแผนแม่บทองค์กร

การศึกษาและวิเคราะห์แผนแม่บทองค์กร

1. แผนพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) 
2. แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2565)
3. แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรระยะยาว (Human Development Road Map) ททท. ปี พ.ศ. 2564-2565
4. แผนแม่บทการจัดการความรู้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563 – 2565 
5. แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ฉบับทบทวน พ.ศ. 2562-2564
6. แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการสื่อสารภายในองค์กรระยะยาว พ.ศ. 2561-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2565)
7. แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564-2565 
8. โครงการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร ระยะที่ 1 (Enterprise Architecture)
9. แผนแม่บทการเสริมสร้างนวัตกรรมทางการท่องเที่ยว พ.ศ. 2562-2565 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2565)
10. แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีของ ททท. (ฉบับสมบูรณ์)
11. โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563-2564
12. แผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) พ.ศ. 2563-2565
13. แผนกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศ 
14. แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2564 (ฉบับทบทวนครั้งที่ 1)
15. แผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับทบทวน พ.ศ. 2565

ภาพที่ 23 : การศึกษาและวิเคราะห์แผนแม่บทองค์กร

จากแผนแม่บทองค์กรจำนวน 15 แผน สามารถสรุปประเด็นออกมาเป็น 5 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ด้านบุคลากร

- ททท. ควรพัฒนาให้บุคลากรทุกระดับมีความตระหนักรู้และมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์และบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกได้อย่างรวดเร็ว
- ททท. ควรพัฒนาหลักสูตรการอบรมบุคลากรให้มีรูปแบบการเรียนรู้ให้เน้นการปฏิบัติ เน้นการปฏิบัติจริง (Action Learning) และเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) มากขึ้น
- ททท. ยังขาดการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการทำงานและการเติบโตของบุคลากร ททท. จึงต้องสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้และการกล้าแสดงความคิดเห็น เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดการสวัสดิการให้สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานแต่ละกลุ่มภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนดไว้
- ททท. ควรพัฒนาหลักสูตรฝ่ายทรัพยากรบุคคลสู่การเป็น HR Strategic Partner หรือการเป็นที่ปรึกษาภายในองค์กร โดยเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรด้าน HR ในเรื่องการบริหารจัดการข้อมูลและการคิดเชิงกลยุทธ์
- มิติตามพร้อมด้านดิจิทัลของ ททท. และทักษะความรู้ความเข้าใจด้านดิจิทัลของพนักงานอยู่ในระดับกำลังพัฒนา โดยต้องปรับปรุง 3 ด้านหลัก ได้แก่ วัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และความเชี่ยวชาญข้อมูลสารสนเทศ (Data Driven)

- ททท. มีแนวทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อทิศทางและเป้าหมายมีความยืดหยุ่น พนักงานมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากทั้งภายในและภายนอก และสามารถนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น (การประเมิน HPO)

ด้านโครงสร้าง

- โครงสร้างการทำงานของ ททท. เป็นแบบ Functional-based ซึ่งไม่เอื้อต่อการทำงานข้ามฝ่าย ททท. จึงควรผลักดันการทำงานในลักษณะ Cross-function เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน
- ททท. ยังขาดการจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่าง ททท. กับหน่วยงานภายนอก จึงควรผลักดันการพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลที่เป็นศูนย์กลาง ที่ง่ายต่อการเข้าถึงและทุกคนสามารถใช้ร่วมกันได้เพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาเพื่อใช้ต่อ
- โครงสร้างการสื่อสารภายในของ ททท. ยังขาดการบูรณาการ ส่งผลให้ผลการรับสารสำคัญหรือเนื้อหาอาจผิดพลาด ททท. จึงควรผลักดันให้มีการปรับโครงสร้างการสื่อสารภายในและพัฒนาให้บุคลากรมีทักษะการสื่อสาร

ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

- ระบบสารสนเทศปัจจุบันของ ททท. ยังขาดการบูรณาการที่ดีส่งผลให้การทำงานที่ต้องมีการเชื่อมโยงกันยังไม่สามารถทำได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ททท. จึงควรมุ่งเน้นการพัฒนาเครื่องมือดิจิทัลที่จำเป็น
- ททท. ยังขาดเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการพัฒนาข้อมูลด้านความต้องการของตลาดท่องเที่ยวเชิงลึก และการทำการตลาดดิจิทัลเชิงรุก ททท. จึงควรเสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขันด้วย Big Data
- ททท. ควรมีการผลักดันให้เกิดการสร้างพื้นที่เปิดสำหรับการรังสรรค์และเร่งรัดการพัฒนานวัตกรรมทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์
- จากข้อมูลการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ของ ททท. พบว่า มีการกำหนดแนวทางการเปลี่ยนผ่าน ททท. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงด้วยการพัฒนา Digital Marketing Platform และพัฒนา Digital Workplace Platform ที่ทำงานด้วยข้อมูลเชิงลึก โดยในการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กรในอนาคต ททท. จึงจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลและทำให้ระบบสารสนเทศต่างระบบทำงานร่วมกันทั้งหมด 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ พัฒนาและใช้ EA ชุดข้อมูลและมาตรฐาน ส่งเสริมบุคลากร และจัดทำยุทธศาสตร์ข้อมูล

ด้านสิ่งแวดล้อม

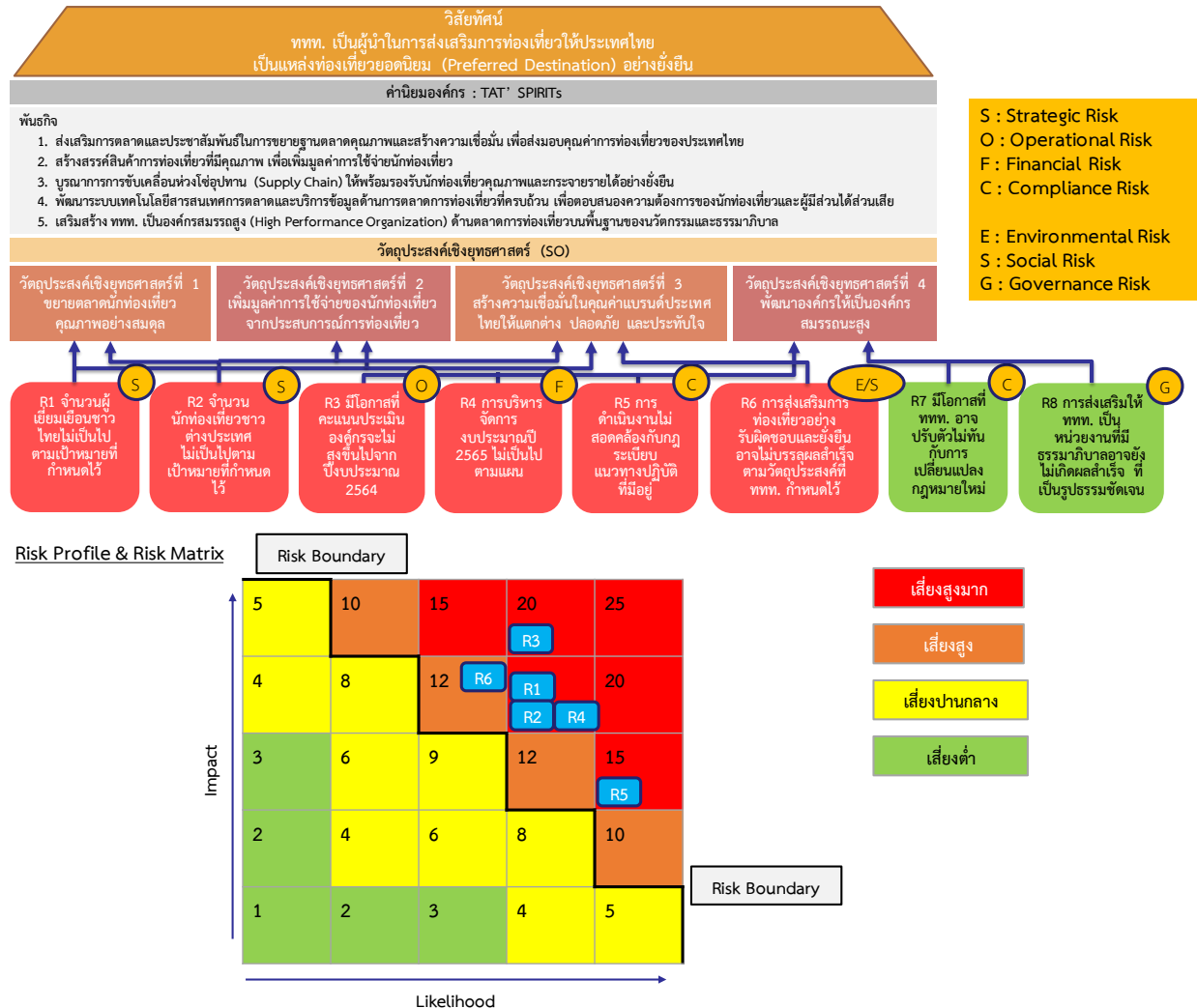
- ททท. ควรจัดให้มีการกำหนดนโยบาย คู่มือการปฏิบัติงาน และแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงาน (Corporate Social Responsibility in Process : CSR in Process) รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปีและแนวทางการติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ททท. ควรมีแนวทางในการจัดทำ Stakeholder Profile ที่เป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการยกระดับความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญได้สอดคล้องตามบริบทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง
- ททท. ยังขาดแนวทางในการติดตามและประเมินผลในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกแผนปฏิบัติการประจำปีของสายงาน
- ททท. ควรปรับปรุงให้แผนกลยุทธ์การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้ามีเนื้อหาที่บูรณาการตามบริบทด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้า และตลาด ทั้งบริบทการจำหน่ายลูกค้า การรับฟัง การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และการบริการสนับสนุนลูกค้า

แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2565

จากแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2565 มีรายการความเสี่ยงทั้งหมด 8 รายการ โดยที่มีการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ของความเสี่ยง และประเมินระดับความเสี่ยงในแต่ละรายการ ซึ่งมีจำนวน 6 รายการที่อยู่ในระดับที่เกินกว่าขอบเขต ความเสี่ยง (Risk Boundary) และอยู่ในระดับที่สูงมาก



ที่มา : แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2565

ภาพที่ 24 : แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี 2565

● ผลดำเนินงานตามแผนแม่บทต่าง ๆ

แผนแม่บท	ผลการดำเนินงาน
แผนพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	ปี 2564 มีจำนวน 24 โครงการตามแผน HPO โดย 14 โครงการไม่ปรากฏในคำของบประมาณปี 2564 และ 10 โครงการไม่ปรากฏในคำของบประมาณปี 2565
แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565)	โครงการตามแผนปฏิบัติการ 23 โครงการ และเป็นงานตามภารกิจประจำ 5 งาน โดยสามารถสรุปความคืบหน้าการดำเนินงานในภาพรวมได้ร้อยละ 36.91
แผนแม่บทการจัดการความรู้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563 – 2565	หน่วยปฏิบัติแจ้งว่าไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ แต่ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการทำโครงการตามแผนแม่บท *
แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ฉบับทบทวน พ.ศ. 2562-2564	มีการดำเนินการบางโครงการ/กิจกรรม ตามแผนแม่บทฯ *
แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการสื่อสารภายในองค์กรระยะยาว พ.ศ. 2561-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2565)	- โครงการส่วนใหญ่ดำเนินการในปี 2564 - 2565 - โครงการที่ระบุว่าดำเนินการในปี 2563 ส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่ทำใน Action Plan *
แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับทบทวน พ.ศ. 2564-2565	- โครงการของ ผสท. จะเขียนของบประมาณ/ทำ Action Plan ตามแผนแม่บทฯ ขึ้นอยู่กับว่าจะได้ในแต่ละปีเท่าไร - โครงการที่ดำเนินการในปี 2563 โครงการของ กคค. กยท. กพร. เป็นการดำเนินโครงการตามแผนแม่บทฯ ทั้งสิ้น *
แผนแม่บทการเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการท่องเที่ยว พ.ศ. 2562-2565 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563-2565)	แผนปฏิบัติการมีจำนวน 20 กิจกรรม ซึ่งดำเนินการแล้วจำนวน 2 กิจกรรม อยู่ในระหว่างดำเนินการจำนวน 11 กิจกรรม และยังไม่ดำเนินการจำนวน 7 กิจกรรม
แผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) พ.ศ. 2563-2565	- ปี 2562-2565 : มีการดำเนินโครงการบางโครงการ/กิจกรรม แต่ไม่ครบทั้งหมดตามที่ระบุไว้ในแผนแม่บทฯ - ในปี 2563 มีบางโครงการ/กิจกรรม ที่ได้ดำเนินการ *
แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีของ ททท. (ฉบับสมบูรณ์)	แผนปฏิบัติการรายปีแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ปีงบประมาณ 2564-2565 ปีงบประมาณ 2566-2570 และปีงบประมาณ 2571-2580 จึงยังไม่มีผลการประเมินผลตามการดำเนินงาน *
โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563-2564	ไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงาน *

ภาพที่ 25 : ผลดำเนินงานตามแผนแม่บทต่าง ๆ

ภาพรวมงบประมาณ ททท.

ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน

- ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง 99.99
- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน 99.92

	งบที่ได้รับ ปี 2563	%	งบที่ได้รับ ปี 2564	%	กรอบค่าขอ งบปี 2565	%	Pre-ceiling ปี 2565	%
งบประมาณรวม	5,537	100%	4,855	100%	6,950	100%	2,885	100%
1. แผนงานยุทธศาสตร์	3,433	61%	3,009	62%	4,220	61%	1,164	40%
- ตลาดต่างประเทศ	2,093	37%	1,744	36%	2,530	36%	544	19%
- ตลาดในประเทศ	1,339	24%	1,265	26%	1,690	24%	621	22%
2. แผนงานพื้นฐาน	1,161	21%	888	18%	1,572	23%	764	26%
- งบพื้นฐานดำเนินงาน	746	14%	726	15%	942	14%	663	23%
- งบพื้นฐานโครงการ	415	8%	163	3%	630	9%	102	4%
2.1 ผลผลิต 1 : ตลาดต่างประเทศ	543	10%	465	10%	688	10%	437	15%
- งบดำเนินงาน	462	8%	465	10%	593	9%	437	15%
- งบโครงการ	82	2%	-	-	95	1%	-	0%
2.2 ผลผลิต 2 : ตลาดในประเทศ	397	7%	221	5%	515	7%	192	7%
- งบดำเนินงาน	214	4%	201	4%	265	4%	172	6%
- งบโครงการ	183	3%	20	0%	250	4%	20	1%
2.3 ผลผลิต 3 : สนับสนุนการตลาด	221	4%	202	4%	369	5%	135	5%
- งบดำเนินงาน	70	1%	60	1%	84	1%	54	2%
- งบโครงการ	150	3%	142	3%	285	4%	82	3%
3. แผนงานบุคลากร	943	17%	957	20%	1,158	17%	956	33%
- ค่าใช้จ่ายบุคลากร	901	17%	913	19%	1,103	16%	912	32%
- เงินสหภาพกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	43	1%	44	1%	54	1%	44	2%

หมายเหตุ : กรอบวงเงินค่าขอตั้งงบประมาณปี 2565 ได้ใช้งบประมาณปี 2563 เป็นปีฐาน เนื่องจากฐานงบประมาณปี 2564 เป็นปีไม่ปกติจากสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 คาดว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังคงฟื้นตัวได้ไม่รวดเร็วนัก และสถานการณ์โรคระบาด COVID-19 ยังไม่มีความชัดเจน การส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยวจึงไม่สามารถดำเนินการได้เต็มที่

ที่มา : ภาพรวมงบประมาณ ททท., หนังสือ สคร. แจ้งผลคะแนนประเมิน ททท. ปี 2563

ตารางที่ 9 : ภาพรวมงบประมาณ ททท.

ในปี 2563 งบประมาณของ ททท. แบ่งออกเป็น 3 ด้านตามแผน ได้แก่ แผนงานยุทธศาสตร์ แผนงานพื้นฐาน และแผนงานบุคลากร ซึ่งงบประมาณในแต่ละปีของ ททท. ขึ้นอยู่กับผลจากการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลในแต่ละปี โดยในปี 2565 งบประมาณ Pre-ceiling เทียบงบประมาณ 2564 ลดลง 40.58% และงบประมาณด้านการบริหารองค์กรเพิ่มขึ้นในอัตราที่ต่ำกว่า งบประมาณด้านการตลาด

กิจการที่ ททท. ลงทุน

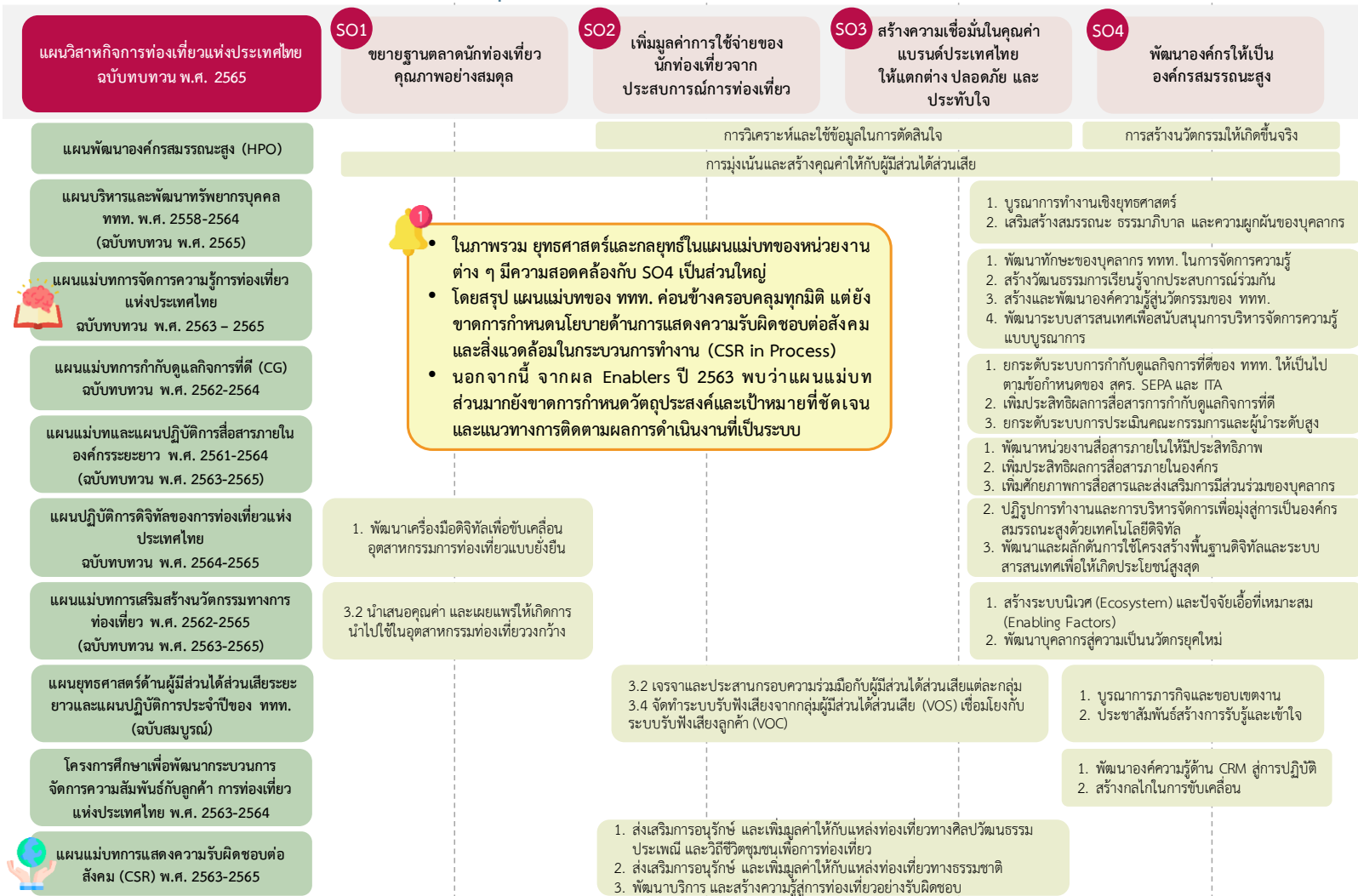
1	บริษัท ไทยแลนด์ พรวิเลจการ์ด จำกัด (ตั้งแต่ปี 2546)	ททท. ถือหุ้นทั้งหมด โดยลงทุน 700 ล้านบาท และมีเงินทุนจดทะเบียน 1,000 ล้านบาท ซึ่งมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) ที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ ในรูปแบบบริษัท จำกัด
2	น้ำพริออนสันกำแพงฯ (ตั้งแต่ปี 2527)	ททท. ร่วมลงทุน 50% กับสหกรณ์การเกษตรหมู่บ้านสหกรณ์สันกำแพง จำกัด
3	บริษัท ไทยจัดการล่องสอย จำกัด (ตั้งแต่ปี 2545)	ททท. ถือหุ้น 30% เป็นเงิน 30,000,000 บาท โดยผู้ถือหุ้นอื่นเป็นบุคคลธรรมดา กองทุนรวม ธนากร และกลุ่มภาคเอกชนที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการท่องเที่ยวรวม 70%

ในส่วนของโครงการลงทุนอื่น ๆ จะเป็นโครงการลงทุนโดยตรงของ ททท. โดยมีโครงการทั้งสิ้น 11 โครงการ นับตั้งแต่ปี 2555-2563

2555	ศูนย์การเรียนรู้การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ จังหวัดนครราชสีมา	2557	โครงการศึกษาความเหมาะสม การพัฒนาพื้นที่ตามอุทยานแห่งชาติ
2555	บ้านพักนักท่องเที่ยวแบบกางเต็นท์	2557	ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว i-THAILAND
2555	โครงการศึกษาแนวทางการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สิน ททท.	2558	โครงการประเมินประสิทธิภาพของศูนย์
2556	แนวทางการบริหารจัดการตามเกณฑ์มาตรฐาน หลังปี 2559	2559	โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์ Mascot ของททท.
2557	โครงการศึกษาด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ	2563	โครงการพัฒนาโปรแกรมระบบสารสนเทศของ ททท. ให้มีมูลค่า
2557	โครงการศึกษาความเหมาะสม การพัฒนาพื้นที่บ้านเมืองเก่า จังหวัดเชียงใหม่		

ททท. เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจในการส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย รับผิดชอบด้านการตลาด โดยเฉพาะการส่งเสริมชักชวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทยให้เที่ยวไทย เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยอย่างเติบโตและต่อเนื่อง ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้เจริญก้าวหน้า เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวไทยให้เจริญเติบโต ททท. ได้ดำเนินกิจการลงทุนและร่วมทุนภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ ตามมาตรา 8 (5) มาตรา 9 (7) และมาตรา 17 (5) แห่งพระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 โดย ททท. ได้ร่วมลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ซึ่งได้จัดตั้งในรูปแบบของบริษัทหรือกิจการรวม 3 แห่ง

● ความเชื่อมโยงของแผนแม่บท ททท. ในระดับยุทธศาสตร์



ภาพที่ 26 : ความเชื่อมโยงของแผนแม่บท ททท. ในระดับยุทธศาสตร์

● นโยบายการดำเนินงานภายในของ ททท.

นโยบายผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 25 ก.พ. 2564

ททท. ได้มีการรับนโยบายจากผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยมุ่งเน้นในเรื่องของการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว การกำหนดและทบทวนเป้าหมายที่เหมาะสม การกำหนด DNA และยุทธศาสตร์การตลาดสำหรับการท่องเที่ยวไทยในอนาคต โดยแบ่งออกเป็น 4 เรื่องหลักภายใต้กรอบแนวคิด “Life is better when you are travelling : คำนึงถึงความสุขที่เกิดขึ้นจากการเดินทางของนักท่องเที่ยว” ดังนี้

1. ล้มแล้วลุกไว

- ทำให้การท่องเที่ยวของไทยกลับมาไวกว่าที่คาดการณ์
- สถานการณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยฟื้นตัวเร็วกว่าหลายประเทศ เพราะประเทศไทยพึ่งพาการท่องเที่ยวมากเกินไป
- มุ่งเน้นคุณภาพและยั่งยืน การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ มูลค่าสูง จัดการอุปทานส่วนเกินอย่างมีประสิทธิภาพ และสินค้ามีคุณภาพ

2. ทิศทางเป้าหมาย (Mission)

- กระจายเป้าหมายการสร้างรายได้ สำหรับแต่ละตลาด/กลุ่มเป้าหมายภายใต้เงื่อนไขและสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยวิธีการ/กิจกรรมที่แตกต่างกัน
- ทบทวน Customer's Journey และพฤติกรรมนักท่องเที่ยวทั้ง Pre-During-Post Trip เพื่อกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกับ Stakeholder
- เตรียมความพร้อมด้าน Supply Side โดยร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมเพื่อวางแผนการพัฒนาและรองรับการท่องเที่ยวแบบใหม่

3. การท่องเที่ยวที่ปลอดภัยและแข็งแรง (ARRIVAL) ที่เป็น DNA ของการท่องเที่ยว

- Adaptive Resilience : การปรับตัว โดยให้ความสำคัญกับผู้ประกอบการ
- Responsible Tourism : โครงสร้างการท่องเที่ยวเป็นกลไกในการพัฒนาที่ยั่งยืน (Empowering for Sustainable Tourism)
- Inclusive : ให้ความสำคัญกับการกระจายประโยชน์และการมีส่วนร่วม
- Value-based : ออกแบบการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง
- Amazing : ประเทศไทยต้องสร้างประสบการณ์ที่ประทับใจ และสังคมภาคภูมิใจ
- Less for More : การเพิ่ม Spending per Trip และจำนวนกลุ่มเป้าหมาย

4. ยุทธศาสตร์การตลาดท่องเที่ยวไทยในอนาคต

- ปลุกกระแส มุ่งเน้นคนไทยให้ท่องเที่ยวในประเทศเป็นหลัก
- มั่นใจด้วยมาตรฐาน SHA (Trusted Destination)
- การใช้ประโยชน์จาก Platform และ Travel Technology
- กระตุ้นตลาดต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ

การประชุม Mini TATAP เพื่อร่วมกำหนดแนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวของ ททท. ภายใต้โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ (BCG Model) ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2564

ผลจากการประชุม Mini TATAP ของ ททท. เมื่อวันที่ 24 ก.พ. 2564 ยังมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมด้าน Supply Side เพื่อรองรับกลุ่ม High Value Tourism & Responsible Tourism ที่มุ่งเป้าหมายในอนาคต

แผนฟื้นฟูอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย ปี 2564-2565 (TAT Phoenix Initiative 2021-2022)

เป้าหมาย : เกิดรายได้ทางการท่องเที่ยวภายในประเทศไทยในปี 2564-2565					
ปี	ตลาดต่างประเทศ		ตลาดคนไทย		รายได้การท่องเที่ยวรวม (ล้านบาท)
	จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน)	รายได้การท่องเที่ยว (ล้านบาท)	จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน)	รายได้การท่องเที่ยว (ล้านบาท)	
2564	10	500,000	120	700,000	1,200,000
2565	20.8	1,300,000	180	1,200,000	2,500,000

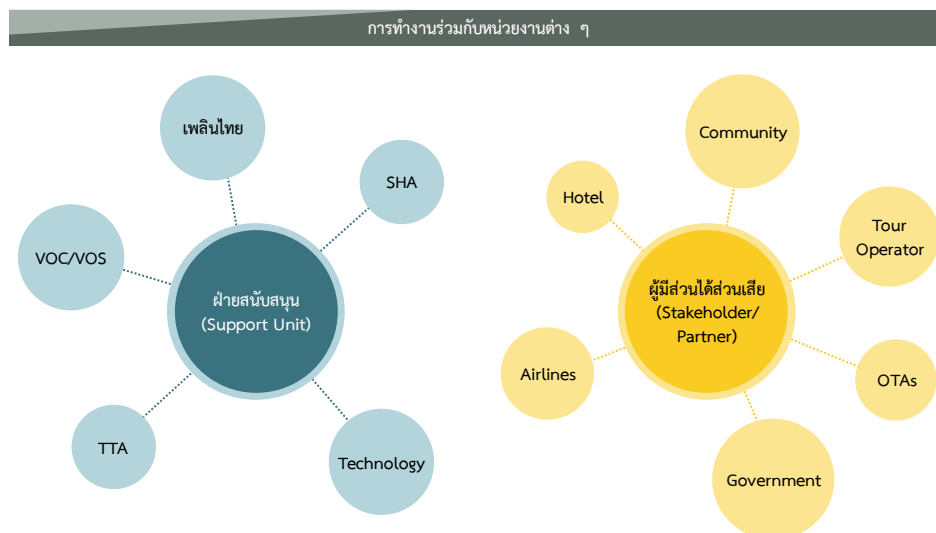
หมายเหตุ : 1. เป้าหมายปี 2564 กำหนดมาจาก

- 1.1 ข้อมูลสถิติท่องเที่ยวตลาดต่างประเทศ เดือนมกราคม-กันยายน 2563 โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- 1.2 ข้อมูลสถิติท่องเที่ยวตลาดในประเทศ เดือนมกราคม-ตุลาคม 2563 โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- 1.3 ประมาณการสถิติท่องเที่ยวตลาดต่างประเทศและตลาดในประเทศ เดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม ปี 2563 และปี 2564 ดำเนินการโดย ททท.
2. เป้าหมาย (เบื้องต้น) ปี 2565 ททท. ใช้ฐานข้อมูลจากปี 2562 (ปีปกติ) เพื่อคาดหวังให้การพลิกฟื้นตลาดกลับมาใกล้เคียงปกติ โดยเน้นด้านคุณภาพ ทั้งกลุ่มตลาดและการใช้จ่ายภายในประเทศไทย เพื่อการท่องเที่ยวอย่างสมดุลและยั่งยืน

ภาพที่ 27 : แผนฟื้นฟูอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย ปี 2564-2565 (TAT Phoenix Initiative 2021-2022)

ททท. ได้จัดทำแผนฟื้นฟูอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย ปี 2564-2565 (TAT Phoenix Initiative 2021-2022) เมื่อวันที่ 23 ธ.ค. 2563 โดยกำหนดเป้าหมายจำนวนและรายได้การท่องเที่ยวในปี 2564-2565 โดยมีแนวคิดในการดำเนินงาน ดังนี้

- สร้างความเชื่อมั่นในการเดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทย และยังคงคิดถึงประเทศไทย (Top of Mind) ในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม (Preferred Destination) สำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ
- กระตุ้นการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศ เพื่อมีส่วนสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ โดยเฉพาะพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤต
- สานต่อการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว การบริการทางการท่องเที่ยว และการจัดกิจกรรมท่องเที่ยว ตลอดจนเสริมศักยภาพให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรม
- เตรียมความพร้อมในการเปิดประเทศต้อนรับนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ ตามนโยบายรัฐบาล



ภาพที่ 28 : การเตรียมความพร้อมด้าน Supply Side เพื่อรองรับกลุ่ม High Value Tourism & Responsible Tourism

การกำหนดแนวทางในการส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของ ททท. ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ จะเป็นการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือฝ่ายสนับสนุน (Support Unit) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder/Partner)

นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ณ วันที่ 26 ก.ย. 2563

นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผนเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางซึ่งนำทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของ ททท. ซึ่งจากนโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ททท. ควรส่งเสริมการนำแนวคิดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน การท่องเที่ยวแบบ Responsible Tourism และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทำงานมาประยุกต์ใช้ทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน เพื่อลดผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม



ที่มา : นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ณ วันที่ 26 ก.ย. 2563

ภาพที่ 29 : นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ณ วันที่ 26 ก.ย. 2563

ในการวิเคราะห์ Action Plan ททท. ต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านอุตสาหกรรมและองค์ประกอบอย่างรอบคอบ ตั้งแต่ต้นนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวโดยตรง ไปจนถึงวิธีการประเมินผลของโครงการต่าง ๆ เพื่อให้มีภาพรวมที่ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันและมีแนวทางการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด



ที่มา : นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ณ วันที่ 26 ก.ย. 2563

ภาพที่ 30 : นโยบายรองผู้ว่าการด้านนโยบายและแผน ณ วันที่ 26 ก.ย. 2563

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ททท. ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 ด้านระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และ ISO 22301:2012 ด้านการจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจที่เป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานสากลโดย British Standards Institution (BSI)

การรับรองมาตรฐานสากลสำหรับ ระบบการจัดการความปลอดภัย ของข้อมูล (Information Security Management System : ISMS) – ISO/IEC 27001:2013		การรับรองมาตรฐานสากลสำหรับ การจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ และสร้างความสำเร็จ (Business Continuity Management Systems) – ISO 22301:2012	
ททท. ได้ยื่นขอใบรับรองมาตรฐานสากลระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ISO/IEC 27001:2013 ในขอบเขต ระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ครอบคลุมถึงการปฏิบัติการและการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานระบบเครือข่ายหลัก (การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานระบบเครือข่ายหลักภายในห้อง Data Center ซึ่งเป็นการบริหารจัดการการเข้าถึงระบบเครือข่ายและการดูแลรักษาอุปกรณ์ระบบเครือข่าย ให้มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง) และการให้บริการระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail Service) สำหรับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ จากสถาบันมาตรฐานอังกฤษ (BSI : British Standards Institution) โดยผ่านการรับรองมาตรฐานสากลระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ISO/IEC 27001:2013 ซึ่งใบรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 มีอายุ 3 ปี ตั้งแต่วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 ถึง 19 กุมภาพันธ์ 2565 โดยในแต่ละปีจะมีการสุ่มตรวจประเมิน ปีละ 1 ครั้ง และในปี 2564 ททท. เตรียมจะขอขยายขอบเขตเพิ่มเติมไปยังระบบสารสนเทศที่สำคัญขององค์กร คือ ระบบเผยแพร่และจัดเก็บเอกสารภายใน (DMS) ในการยื่นขอการรับรองรอบใหม่		ททท. ผ่านการรับรองมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจและสร้างความสำเร็จของมาตรฐานอังกฤษ BS 25999 และมาตรฐานในภูมิภาคอื่น ๆ ซึ่งเป็นการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจและการออกแบบมาเพื่อปกป้องธุรกิจของคุณจากอุปสรรคที่มีศักยภาพ ซึ่งรวมถึงสภาพอากาศรุนแรง ไฟไหม้ น้ำท่วม ภัยธรรมชาติ ขโมย ไอทีดับ เจ็บป่วยของพนักงาน หรือการโจมตีของผู้ก่อการร้ายระบบการจัดการมาตรฐาน ISO 22301 รวมถึงการจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจที่ช่วยให้สามารถระบุภัยคุกคามที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและฟังก์ชันทางธุรกิจที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบ และจะช่วยให้สามารถใส่แผนการในสถานที่ก่อนเวลาเพื่อให้นับว่าจะไม่ได้หยุดนิ่งหรือคิดขัด โดยผ่านการรับรองมาตรฐานสากลมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจและสร้างความสำเร็จ ISO 22301:2012 (Tourism Marketing Promotion Process, Marketing Communications Process and Tourists' Satisfaction Management Process During and After Travelling) ซึ่งใบรับรองมาตรฐาน ISO 22301:2012 มีอายุ 3 ปี ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563 ถึง 31 มกราคม 2566	

ที่มา : The British Standards Institution, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

ภาพที่ 31 : การรับรองมาตรฐาน ISO/IEC ที่ ททท. ได้รับ

Travel Services Awards 2019
Best NTO - Tourism Authority of Thailand

เกณฑ์ในการคัดเลือก

Travel Services Awards

- Best product, services and facilities
- Most consistent and reliable in delivery
- Most innovative offerings
- Most agent-friendly in terms of ease of booking, commissions, incentives and servicing
- Best agency outreach programmes, including trade promotions and marketing, training and relationship-building



ที่มา : ข่าวสารท่องเที่ยว ททท. (ก.ย. 2563)

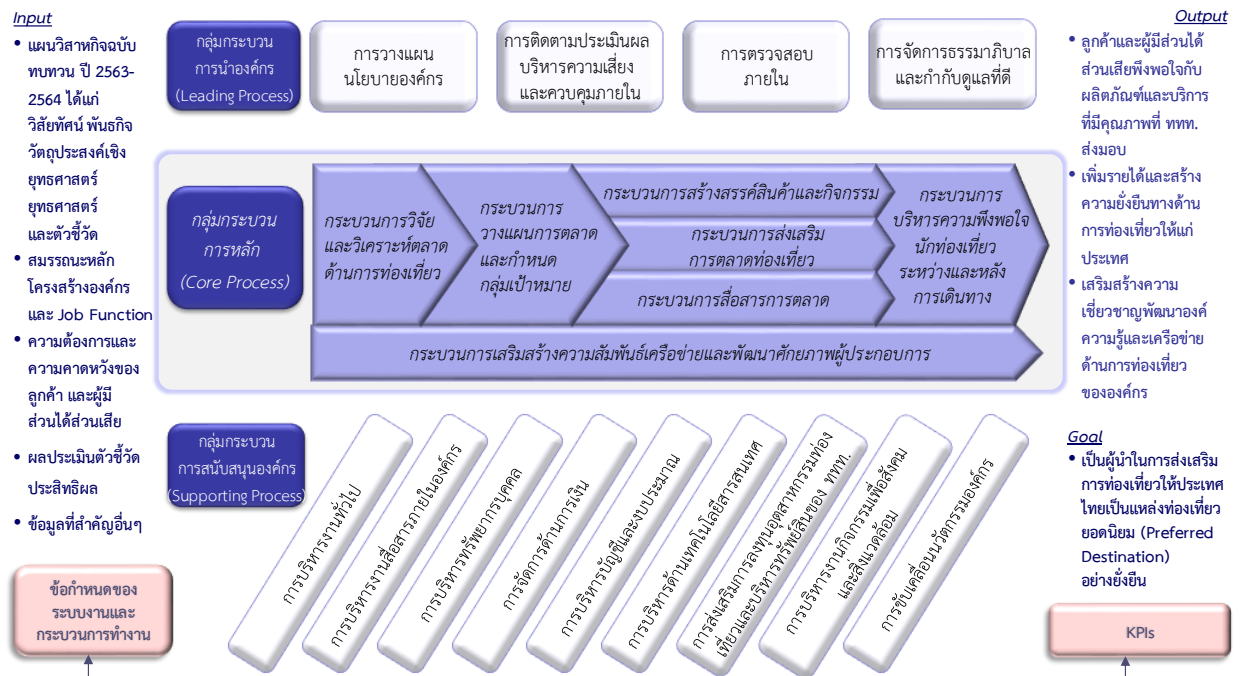
ภาพที่ 32 : รางวัล The Best National Tourism Organization (NTO)

รางวัล TTG Travel Awards จัดขึ้นเป็นประจำอย่างต่อเนื่องมากกว่า 30 ปี โดยบริษัท TTG Asia Media's Travel Trade Publishing Group ผู้ผลิตนิตยสารด้านการท่องเที่ยว Thailand Travel Gazette (TTG) เพื่อมอบรางวัลให้แก่หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่มีการทำงานโดดเด่นเป็นเลิศ และเนื่องจากการดำเนินงานของ ททท. ที่โดดเด่นเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้ ททท. ได้รับรางวัล Best NTO จาก TTG Travel Awards ที่จัดขึ้นในปี 2562

● ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ และด้านบุคลากรของ ททท.

ระบบงานและกระบวนการทำงาน

ในปี 2563 ททท. มีการดำเนินงานภายใต้กลุ่มกระบวนการนำองค์กรจำนวน 4 กระบวนการ กลุ่มกระบวนการหลัก (Core Process) จำนวน 7 กระบวนการ และกลุ่มกระบวนการสนับสนุนองค์กรจำนวน 9 กระบวนการ



ที่มา : ระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงาน (Work Process) ของ ททท. ประจำปี 2563

ภาพที่ 33 : แผนภาพระบบและกระบวนการทำงานของ ททท. ปี 2563

นอกจากนี้ จากข้อมูลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระบบงานปี 2563 ของ ททท. พบว่า ผลลัพธ์การดำเนินงานตามตัวชี้วัด 3 จาก 5 ตัวชี้วัด มีค่าต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวชี้วัดจำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ สัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยวของคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยวและตัวชี้วัด Loyalty Index ที่มีผลลัพธ์สูงกว่าค่าเป้าหมาย

ข้อกำหนดกระบวนการทำงาน	ตัวชี้วัดระบบงาน	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระบบงาน	
		เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. จัดทำและสื่อสารข้อมูล/สาร (Message) การท่องเที่ยวที่ตอบสนองความต้องการนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศและชาวไทย	1.1 ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทย	+0.05	+0.04*
2. มีข้อมูลสารสนเทศด้านการตลาดท่องเที่ยว (ข้อมูลเชิงวิชาการ) และข้อมูล/สาร (Message) เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยว ที่สามารถเพิ่มรายได้ให้กับประเทศอย่างยั่งยืน	2.1 อัตราการเติบโตของรายได้จากการท่องเที่ยวรวมต่อปี	ร้อยละ 10	ติดลบร้อยละ 49.85*
	2.2 สัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยวของคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว	ร้อยละ 33	ร้อยละ 42.90*
	2.3 Loyalty Index	1 ใน 3	1 ใน 3 (อันดับ 2)*
3. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญ สามารถพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพเครือข่ายด้านการท่องเที่ยว และบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	3.1 คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	3.95 คะแนน	3.5757 คะแนน**

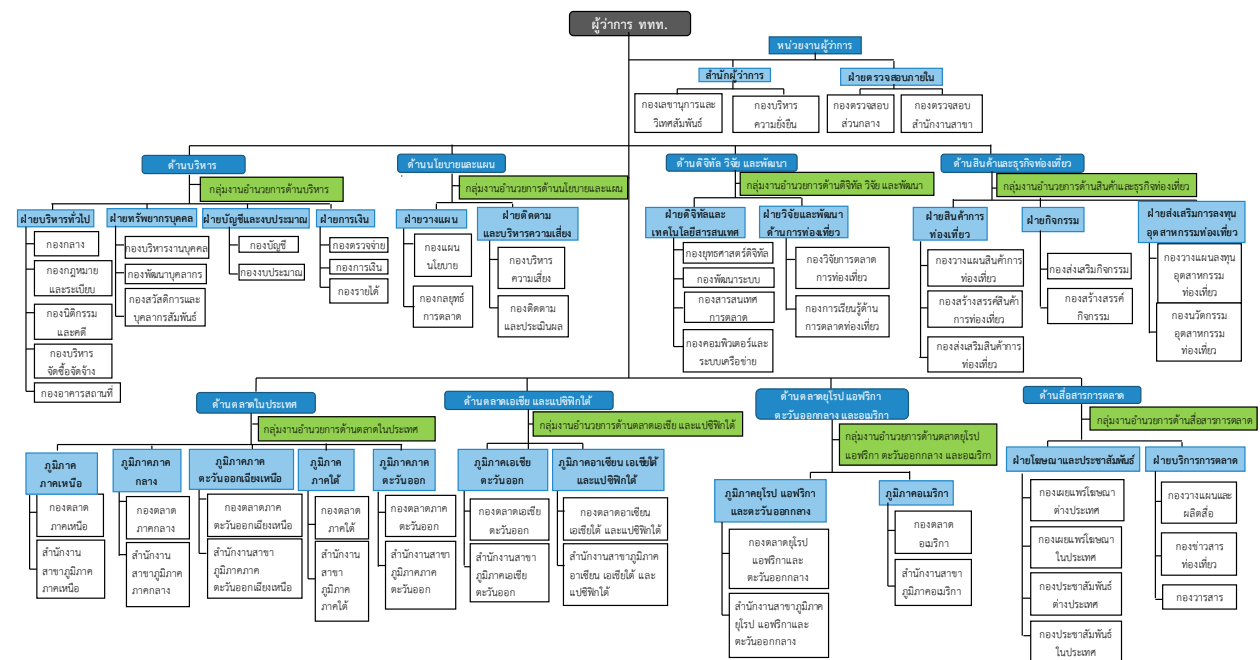
ที่มา : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระบบงานและกระบวนการทำงานปี 2563 (เม.ย. 2564)

ตารางที่ 10 : ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระบบงานปี 2563 ของ ททท.

โครงสร้างองค์กร

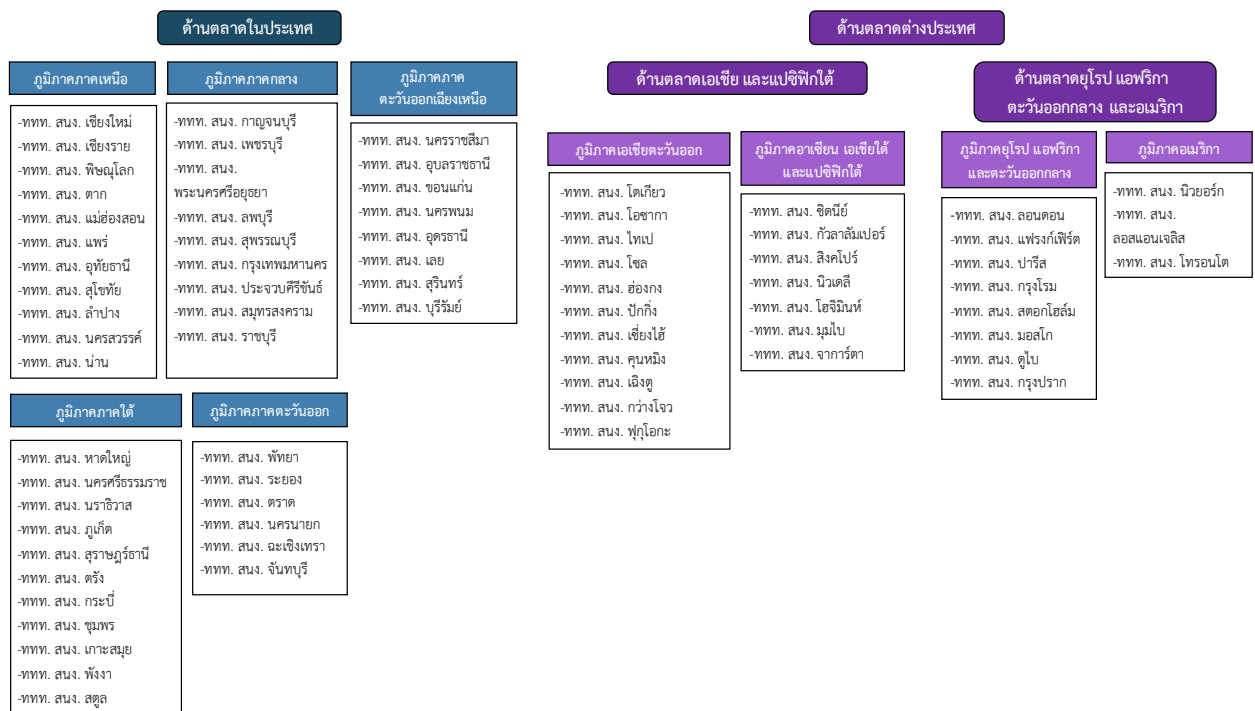
ในปัจจุบัน ททท. มีโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการทำงานในเชิง Functional-based ซึ่งสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของ ททท. ดังนี้

1. การทำงานในภารกิจหลัก ได้แก่ หน่วยงานด้านตลาดและสื่อสารประชาสัมพันธ์ (Core Business)
2. การสนับสนุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Support) ได้แก่ หน่วยงานด้านสินค้า บริการตลาด และ IT
3. การสนับสนุน (Support) ได้แก่ ฝ่ายวางแผน ฝ่ายติดตามฯ หน่วยงานด้านบริหาร และผู้ว่าการ



ที่มา : โครงสร้างองค์กรปี 2564

ภาพที่ 34 : โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันของ ททท.



ที่มา : โครงสร้างองค์กรปี 2562

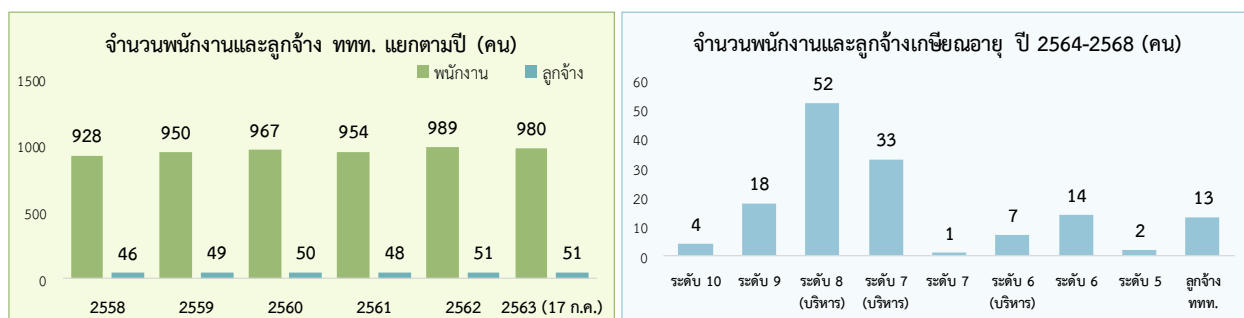
ภาพที่ 35 : สำนักงานในประเทศและต่างประเทศของ ททท.

นอกจากนี้ ททท. ยังมีสำนักงานในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสนับสนุนการดำเนินงานด้านตลาดของ ททท. ครอบคลุมพื้นที่รวม 74 แห่ง ดังนี้

1. สำนักงานในประเทศทั้งหมด 45 แห่ง แบ่งเป็น
 - ภูมิภาคภาคเหนือ 11 แห่ง
 - ภูมิภาคภาคกลาง 9 แห่ง
 - ภูมิภาคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 8 แห่ง
 - ภูมิภาคภาคใต้ 11 แห่ง
 - ภูมิภาคภาคตะวันออก 6 แห่ง
2. สำนักงานต่างประเทศทั้งหมด 29 แห่ง แบ่งเป็น
 - ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 11 แห่ง
 - ภูมิภาคอาเซียน เอเชียใต้ และแปซิฟิกใต้ 7 แห่ง
 - ภูมิภาคยุโรป แอฟริกาและตะวันออกกลาง 8 แห่ง
 - ภูมิภาคอเมริกา 3 แห่ง

พนักงานและลูกจ้าง ททท.

ปัจจุบัน ททท. มีพนักงานและลูกจ้าง ททท. ทั้งหมด 1,031 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 17 กรกฎาคม 2563) แบ่งเป็นพนักงาน ททท. จำนวน 980 คน และลูกจ้าง ททท. จำนวน 51 คน โดยมีแผนอัตราค่าจ้างปี 2564 จำนวนกรอบอัตรา 1,119 อัตรา และ 1,169 อัตราในปี 2565-2567 นอกจากนี้ ททท. ได้มีการประเมินจำนวนพนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ ปี 2564-2568 จำนวนทั้งสิ้น 144 คน โดยส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานในระดับ 7 (บริหาร) ขึ้นไป เป็นจำนวน 107 คน ซึ่งคิดเป็น 74.3% จากจำนวนพนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ ปี 2564-2568 ทั้งหมด



ที่มา : ข้อมูลจำนวนพนักงาน อัตราการลาออก และการเกษียณของพนักงาน ททท. (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 36 : จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. และจำนวนพนักงานและลูกจ้างเกษียณอายุ

แผนอัตราค่าจ้างปี 2564-2567				
แผนอัตราค่าจ้าง	2564	2565	2566	2567
กิจกรรม	ขออนุมัติงบประมาณ	ขออนุมัติงบประมาณ ภายใต้กรอบอัตราค่าจ้างใหม่ (ทยอยของงบประมาณ)		
กรอบอัตรา	1,119 อัตรา (ความต่าง 95 อัตรา)	1,169 อัตรา (ความต่าง 50 อัตรา จึงต้องการค่าจ้างเพิ่มตามคะแนนที่จัดสรรในสัดส่วน 20:20:10 ตามลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการจัดสรรอัตราค่าจ้าง)		
จำนวนที่ต้องสรรหาเพิ่ม	98 อัตรา	20 อัตรา	20 อัตรา	10 อัตรา

ที่มา : แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565)

ตารางที่ 11 : แผนอัตราค่าจ้างปี 2564-2567

ในด้านการวางแผนอัตราค่าจ้างของบุคลากร ททท. ได้มีการกำหนดกิจกรรม กรอบอัตรา และจำนวนที่ต้องสรรหาเพิ่มในแต่ละปีตั้งแต่ปี 2564-2567 โดยอ้างอิงจากการจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์ในการจัดสรรอัตราค่าจ้าง

พนักงานและลูกจ้าง ททท. แยกตามวุฒิการศึกษาและระดับปริญญา

วุฒิการศึกษา	ปริญญา				จำนวน
	เอก	โท	ตรี	ต่ำกว่าตรี	
เชิงสังคมศาสตร์		141	204	12	357
เชิงวิทยาศาสตร์		100	33		133
ภาษาศาสตร์		41	80		121
การท่องเที่ยว		20	84	1	105
รัฐศาสตร์		30	22		52
การเงิน/การบัญชี		16	34	2	52
นิติศาสตร์		17	29		46
การตลาด		19	12		31
การบริหารจัดการ	1	8	9		18
เศรษฐศาสตร์		10	7		17
ประชาสัมพันธ์		3	9	1	13
ช่าง/สถาปัตยกรรม		2	10	1	13
ทรัพยากรบุคคล		4	4		8
เทคโนโลยีสารสนเทศ		1	1	1	3
อื่น ๆ			50	12	62
รวม	1	412	588	30	1,031*

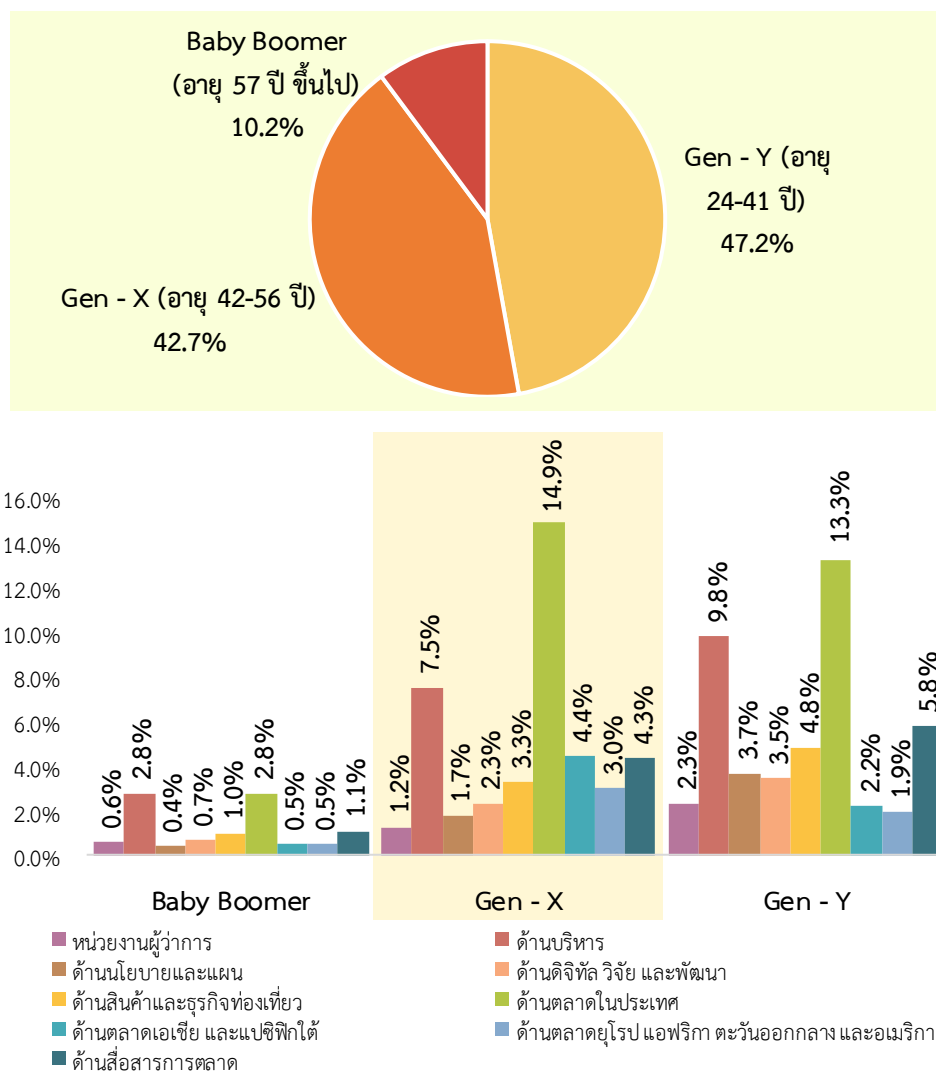
หมายเหตุ : ลูกจ้าง ททท. ป.โท 2 คน, ป.ตรี 32 และ ต่ำกว่า ป.ตรี 27 คน

ที่มา : แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565)

ตารางที่ 12 : จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. แยกตามวุฒิการศึกษาและระดับปริญญา

พนักงานและลูกจ้าง ททท. ส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป โดยสัดส่วนระหว่างปริญญาตรีและปริญญาโทค่อนข้างใกล้เคียงกัน

พนักงานและลูกจ้าง ททท. แยกตาม Generation และหน่วยงาน



หมายเหตุ : ลูกจ้าง ททท. ป.โท 2 คน, ป.ตรี 32 และ ต่ำกว่า ป.ตรี 27 คน

ที่มา : แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565)

ภาพที่ 37 : สัดส่วนพนักงานและลูกจ้าง ททท. แยกตาม Generation และหน่วยงาน

ในขณะที่พนักงานและลูกจ้าง ททท. ส่วนใหญ่จะอยู่ใน Gen Y (47.2%) และรองลงมาคือ Gen X (42.7%) อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันพนักงานและลูกจ้างที่มีวุฒิด้านการตลาดยังมีค่อนข้างน้อย หรือ อยู่ที่ประมาณ 3% จากทั้งหมด

ผลประเมินด้านค่านิยมของ ททท. ปี 2563

จากผลประเมินด้านค่านิยมของ ททท. ปี 2563 สามารถสรุปได้ว่า อัตราร้อยละของพนักงาน ททท. ที่ได้รับคะแนนประเมินผล 4 คะแนนขึ้นไปลดลงเล็กน้อยจากปี 2562 โดยด้านที่มีอัตราร้อยละสูงที่สุดคือด้าน Integrity & Honesty และด้านที่มีอัตราร้อยละต่ำที่สุดคือด้าน Strategic Thinking

SPIRITS	2561	2562	2563
Service Minded	85.20%	86.05%	84.00%
Personal Mastery	83.03%	85.88%	83.58%
Integrity & Honesty	89.84%	89.13%	87.32%
Relation as Family	85.90%	87.46%	84.81%
Innovation & Creativity	80.82%	81.95%	80.23%
Teamwork & Networking	83.98%	88.49%	85.97%
Strategic Thinking	78.69%	81.13%	77.06%
รวม	83.92%	85.73%	83.28%

หมายเหตุ : ผลการประเมินเป็นค่าร้อยละของพนักงาน ททท. ที่ได้รับคะแนนประเมินผล 4 คะแนนขึ้นไป

ที่มา : รายงานสำหรับผู้บริหาร โครงการประเมินผลพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ประจำปี 2563

ตารางที่ 13 : ผลการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กรระหว่างปี 2561-2563

นอกจากนี้ หากพิจารณาจากผลการจัดอันดับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ปี 2563 พบว่า ด้าน Service Minded เป็นพฤติกรรมที่พนักงานและลูกจ้าง ททท. แสดงออกมากที่สุดสูงถึง 35.05%

SPIRITS	2563
Service Minded	35.05%
Personal Mastery	11.12%
Integrity & Honesty	15.19%
Relation as Family	11.24%
Innovation & Creativity	7.18%
Teamwork & Networking	8.13%
Strategic Thinking	12.08%

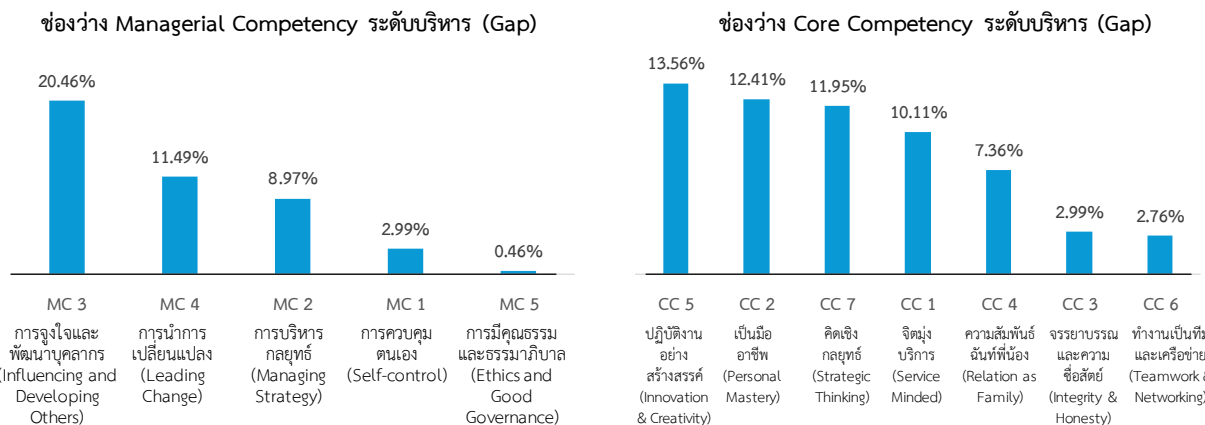
หมายเหตุ : สรุปและวิเคราะห์ผลการประเมินเฉพาะพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาประเมินเป็นอันดับที่ 1

ที่มา : รายงานสำหรับผู้บริหาร โครงการประเมินผลพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ประจำปี 2563

ตารางที่ 14 : ผลการจัดอันดับพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ปี 2563

ผลประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)

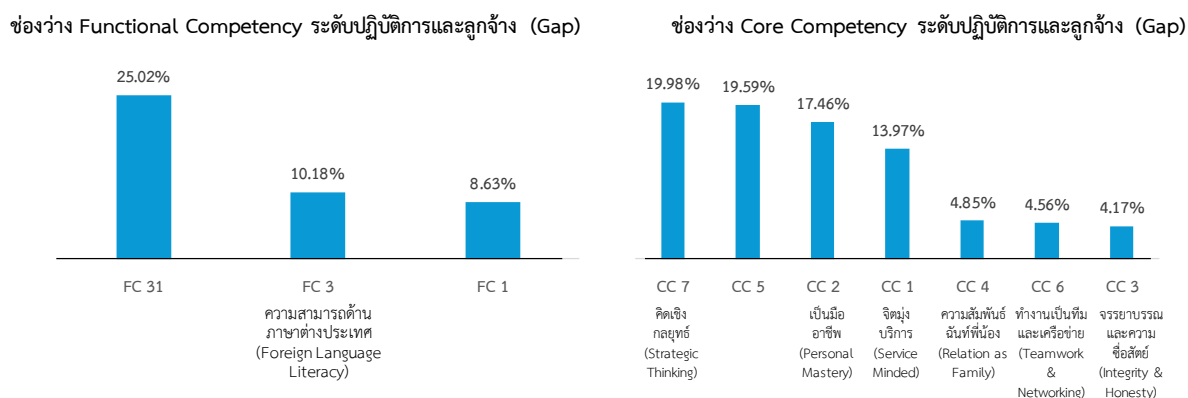
จากผลประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ระดับบริหาร ปี 2563 พบว่า สำหรับ Managerial Competency ผู้บริหาร ททท. จำเป็นต้องมีการเพิ่มการจูงใจและพัฒนาบุคลากร การนำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารกลยุทธ์มากที่สุดเป็น 3 อันดับแรก ตามลำดับ ซึ่งทั้ง 3 ด้านเป็นการมุ่งเน้นการส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก ในขณะที่ สำหรับ Core Competency ผู้บริหาร ททท. จำเป็นต้องพัฒนาในด้านการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ การเป็นมืออาชีพ และการคิดเชิงกลยุทธ์มากที่สุดเป็น 3 อันดับแรก ตามลำดับ



ที่มา : แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565)

ภาพที่ 38 : ผลประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ระดับบริหาร

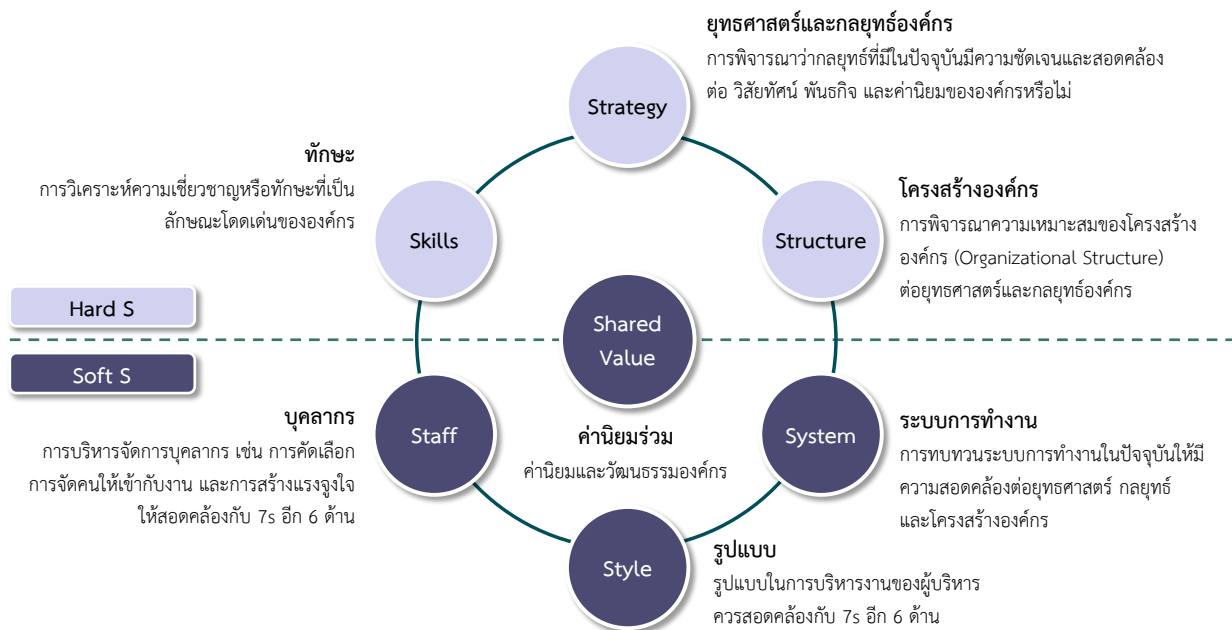
จากผลประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ระดับปฏิบัติการและลูกจ้าง ปี 2563 พบว่า สำหรับ Functional Competency ด้านที่ยังมีช่องว่างสมรรถนะ (Gap) สูงที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และความรู้และเชี่ยวชาญด้านการตลาดท่องเที่ยว ตามลำดับ ในขณะที่ Core Competency ระดับปฏิบัติการและลูกจ้าง จำเป็นต้องพัฒนาในด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และการเป็นมืออาชีพมากที่สุด 3 อันดับแรก ตามลำดับ



ที่มา : แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565)

ภาพที่ 39 : ผลประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ระดับระดับปฏิบัติการและลูกจ้าง

การวิเคราะห์ความสอดคล้องของปัจจัยสำคัญภายในองค์กรทั้ง 7 ประการ โดยใช้ McKinsey 7s Framework



ที่มา : รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ปีงบประมาณ 2562, โครงการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ททท. เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) (2562)

ภาพที่ 40 : กรอบแนวคิด 7s (McKinsey 7s Framework)

กรอบแนวคิด 7s (McKinsey 7s Framework) เป็นแนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) 7 ด้าน ที่มีส่วนสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยผลการวิเคราะห์จะชี้ให้เห็นช่องว่างในการพัฒนา นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์เพื่อปิดช่องว่างเหล่านั้นที่จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้



ภาพที่ 41 : การวิเคราะห์ McKinsey 7s

ที่มา : แผนวิสาหกิจ ททท. ฉบับทบทวน พ.ศ. 2565, โครงการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ททท. เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) (2562), ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ปี 2563, แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565), โครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2562

จากการวิเคราะห์ ปัจจัย 7 ด้าน พบว่า มีเพียงยุทธศาสตร์ (Strategy) ขององค์กรที่มีความสอดคล้องและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ขององค์กร อย่างไรก็ตาม ในปัจจัยอื่น ๆ อีก 6 ด้าน พบว่า ในแต่ละปัจจัยยังมีความไม่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร สะท้อนให้เห็นช่องว่างในการพัฒนาปรับปรุง เพื่อให้ ททท. สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์องค์กรได้

4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลบริบทแวดล้อมต่าง ๆ ที่สำคัญภายนอกองค์กร

- สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Megatrend) ด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี ตลาด การแข่งขัน พฤติกรรมและความนิยมของลูกค้า สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ

พฤติกรรมและความนิยมของลูกค้า

- ในระยะสั้น Senior Tourism อาจไม่เติบโตเท่าที่เคยคาดการณ์ในอดีต
- นักท่องเที่ยว FIT Experience & Niche เติบโตมากหลายประเทศมุ่งสู่การทำตลาดแบบ Hyper Personalization เพื่อเจาะรายบุคคล เนื่องจากความต้องการที่ไม่เหมือนกันของนักท่องเที่ยวแต่ละคน
- กลุ่ม Middle Class & Knowledge Society มีความต้องการในแง่ Local Experience มากขึ้น
- Social Media เป็นช่องทางที่นิยมสูงสุดและส่งผลกระทบต่อตัดสินใจท่องเที่ยวมากที่สุด
- นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับเรื่อง Health & Hygiene ระหว่างการเดินทาง

ความยั่งยืน

- การร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อพัฒนาไปสู่ความยั่งยืน (Collaboration)
- การเติบโตของแหล่งท่องเที่ยวที่ไม่เท่าเทียมจะนำไปสู่ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำ (Inequality)
- หลายประเทศมีการจัดตั้งองค์กรจัดการด้านการท่องเที่ยว (DMO) เพื่อให้สามารถจัดการแหล่งท่องเที่ยวได้อย่างครอบคลุมและมุ่งสู่การกระจายนักท่องเที่ยวและสร้าง Balanced Tourism
- การพึ่งพารายได้จากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวหรือนักท่องเที่ยวเพียงกลุ่มเดียว ส่งผลต่อผลกระทบทางเศรษฐกิจได้สูงกว่า
- หลายประเทศมุ่งสู่การเป็น Low Carbon City โดยใช้พลังงานสะอาด

นวัตกรรมและเทคโนโลยี

- การพัฒนาการตลาด และสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวผ่านการใช้ Big Data มีแนวโน้มสูงขึ้น (Data in Tourism)
- หลายประเทศมุ่งสู่การพัฒนา Smart Tourism เพื่อตอบโจทย์พฤติกรรมของนักท่องเที่ยว และสร้างความสมดุลทางการท่องเที่ยว
- การทำการตลาด โดยใช้ Marketing Advertising Analytic Tools ทำให้เกิดความแม่นยำในการเจาะกลุ่มและเข้าถึงนักท่องเที่ยวมากขึ้น
- นักท่องเที่ยวมีการใช้เทคโนโลยีตลอดการเดินทาง (Technology thru Customer Journey)

สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ

- มาตรการป้องกันด้านสุขอนามัยในขั้นตอนระหว่างการเดินทาง (Biometric, COVID-19 Vaccine Passport)
- การสร้างสมดุลระหว่างธุรกิจ Sharing Economy และธุรกิจท้องถิ่น

ตลาดและการแข่งขัน

- หลายประเทศหันไปพึ่งพานักท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้นในระยะสั้นถึงปานกลาง (DE Globalization)
- ความนิยมท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ ที่ไม่แออัดทำให้ Emerging Destination ขยายตัว
- แต่ละประเทศปรับรูปแบบจากการมุ่งเน้นกลุ่ม Mass เป็นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ (Alternative Tourism)

ภาพที่ 42 : สัญญาณบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Megatrend)

● พฤติกรรมและความนิยมของลูกค้า

Senior Tourism

นักท่องเที่ยวผู้สูงอายุที่เคยคาดการณ์ว่าจะเป็น Megatrend ของการท่องเที่ยวในอนาคตอาจจะซบเซาลง และใช้เวลานานกว่าจะกลับมาฟื้นตัว โดยหลังจากสถานการณ์ COVID-19 จะมีแนวโน้มการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ๆ เกิดขึ้น เช่น

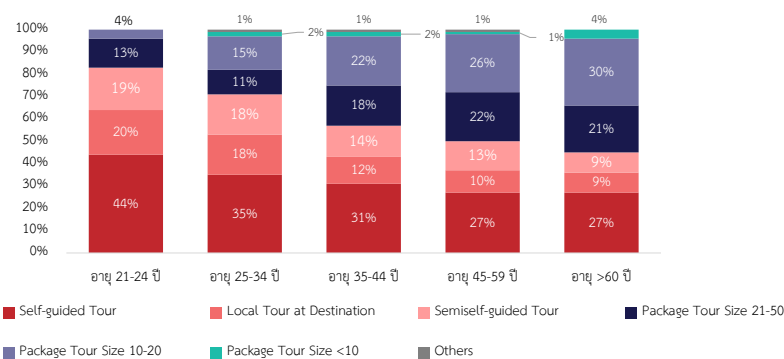
Multi-generation

สถานการณ์ COVID-19 ทำให้ครอบครัวอาจจะต้องแยกกันอยู่อาศัยเป็นช่วงเวลาหนึ่ง ทำให้ใช้เวลาด้วยกันน้อยลง มีการคาดการณ์ว่าหลังจากการแพร่ระบาดในช่วง 1-3 ปีหน้า Trend Multi-generation จะกลับมาและเป็นที่นิยมอันดับต้นๆ ของโลก ครอบครัวที่มี Multiple Generations จะมองหาจุดหมายปลายทางและประสบการณ์ที่ดีหลังภาวะวิกฤตดังกล่าว โดย 31% ของนักท่องเที่ยวระบุว่า การเดินทางครั้งต่อไปของพวกเขากำลังถูกวางแผนโดยพื้นฐานของการต้องการใช้เวลาที่มีคุณภาพมากขึ้นกับครอบครัวที่ประกอบด้วยคนหลายรุ่น

FIT Tourism

การท่องเที่ยวแบบ FIT เริ่มเป็นที่นิยมในช่วงหลายปีที่ผ่านมา และยังมีแนวโน้มแพร่หลายมากขึ้นจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เร่งทำให้การท่องเที่ยวแบบ FIT เป็นที่นิยมในนักท่องเที่ยวทุกวัย เนื่องจากความต้องการด้านความปลอดภัยและการลดความใกล้ชิดกับกลุ่มคนที่ไม่รู้จักมาก่อน

สัดส่วนการเดินทางแบบ FIT ตามช่วงอายุของนักท่องเที่ยว



ที่มา : UNWTO (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 43 : สัดส่วนการเดินทางแบบ FIT ตามช่วงอายุของนักท่องเที่ยว

- การเติบโตของแพลตฟอร์มสำหรับการจองออนไลน์ เช่น TripAdvisor และ Airbnb Experiences ช่วยอำนวยความสะดวกในการจองให้นักท่องเที่ยวและเพิ่มความยืดหยุ่นในการกำหนดแผนการเดินทางเอง
- ผู้ให้บริการทัวร์และผู้เชี่ยวชาญในการสร้างกรุปทัวร์อาจต้องการเริ่มต้นคิดปรับธุรกิจของตนให้ดำเนินไปอย่างปลอดภัยและประสบความสำเร็จในโลก New Normal นี้ ทางเลือกหนึ่ง คือ เปลี่ยนจากการเดินทางเป็นกลุ่มไปสู่การเดินทางแบบ FIT 100% หรือการเดินทางเฉพาะกลุ่มกับผู้คนที่ยังไม่รู้จักและไว้วางใจ

Local & Community Based Tourism (CBT)

เป็นอีกหนึ่งรูปแบบที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจ เนื่องจากนักท่องเที่ยวให้คุณค่ากับ Local & Authentic Experience มากขึ้น

- นักท่องเที่ยวมีความต้องการที่จะได้รับประสบการณ์ที่ **Authentic และ Local** มากขึ้นในขณะเดินทาง รูปแบบการท่องเที่ยวภายใต้การเดินทางไปยังจุดหมายปลายทาง/สถานที่ที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมและวิถีชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการเรียนรู้ และได้รับประสบการณ์ร่วมกับคนในชุมชน โดยแบ่งออกเป็น 4 เทรนด์ย่อย

- หน่วยงานการท่องเที่ยวภูมิภาค (DMC) และผู้ประกอบการแหล่งท่องเที่ยวต้องปรับตัวและสร้างสรรค์ พัฒนาจุดเด่นของชุมชนและพื้นที่ท้องถิ่นออกมา ให้มีเอกลักษณ์ มีคุณค่าและน่าสนใจ
- จากข้อมูลของ Centre for The Promotion of Imports from Developing Countries พบว่า นักท่องเที่ยวในยุโรป กลุ่ม FIT มีความสนใจในการท่องเที่ยว CBT มากขึ้น โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวตะวันตก อเมริกา อังกฤษ เนเธอร์แลนด์ และเยอรมนี

Value-led Tourism

นักท่องเที่ยวทุกกลุ่มมองหาคุณค่าที่จะได้รับจากการใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยว กลุ่มคนรายได้สูงมีความต้องการใช้จ่ายในการท่องเที่ยวมากขึ้นหากการใช้จ่ายนั้นสามารถนำมาซึ่งคุณค่าทั้ง Functional Value, Social Value, Experiential Value, Epistemic Value ซึ่งโดยรวมคือ Perceived Value ของนักท่องเที่ยว

Work Anywhere

แม้พ้นวิกฤต COVID-19 ไป หลายๆ บริษัทยังคงมีนโยบาย Remote Working ซึ่งทำให้พนักงานหลายคนใช้เป็นโอกาสในการไปท่องเที่ยวและทำงานไปพร้อม ๆ กัน (Work Anywhere) แนวโน้มนี้ถือเป็นโอกาสของแหล่งท่องเที่ยวในการดึงดูดและเข้าถึงกลุ่มพนักงาน WFA และกระตุ้นการท่องเที่ยววันธรรมดา

- เทรนด์การท่องเที่ยววันธรรมดามากขึ้น การระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบให้ผู้คนจำนวนมากต้องเริ่มทำงานจากที่บ้าน และแม้การระบาดจะสิ้นสุดลง หลาย ๆ บริษัทก็ยังคงรักษามาตรการการทำงานที่บ้านอยู่
- นโยบายของบริษัทดังกล่าว เปิดโอกาสให้พนักงานได้เปลี่ยนสถานที่ทำงาน สามารถเลือกเดินทางไกลขึ้นและผสมผสานระหว่างการทำงานและการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เคยเป็นมา
- นักเดินทางกว่าหนึ่งในสาม (37%) ได้พิจารณาจองที่พักเพื่อการทำงานจากจุดหมายปลายทางอื่น และในขณะที่ 52% กล่าวว่าพวกเขาจะใช้โอกาสนี้ในการขยายการเดินทางเพื่อติดต่อธุรกิจเพื่อเพลิดเพลินกับเวลาพักผ่อนที่ปลายทางทำงานจากระยะไกล หรือที่ไหนก็ได้จะเข้ามาสนับสนุนให้เกิดการท่องเที่ยวในช่วงวันธรรมดา

55% ของธุรกิจทั่วโลก มีนโยบายให้พนักงานสามารถทำงานระยะไกลได้

บริษัทที่มีนโยบายให้พนักงานทำงานระยะไกลสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้กว่า **\$11,000**

\$4,400 พนักงานที่ทำงานระยะไกลมีรายได้มากกว่าพนักงานปกติกว่า \$4,400

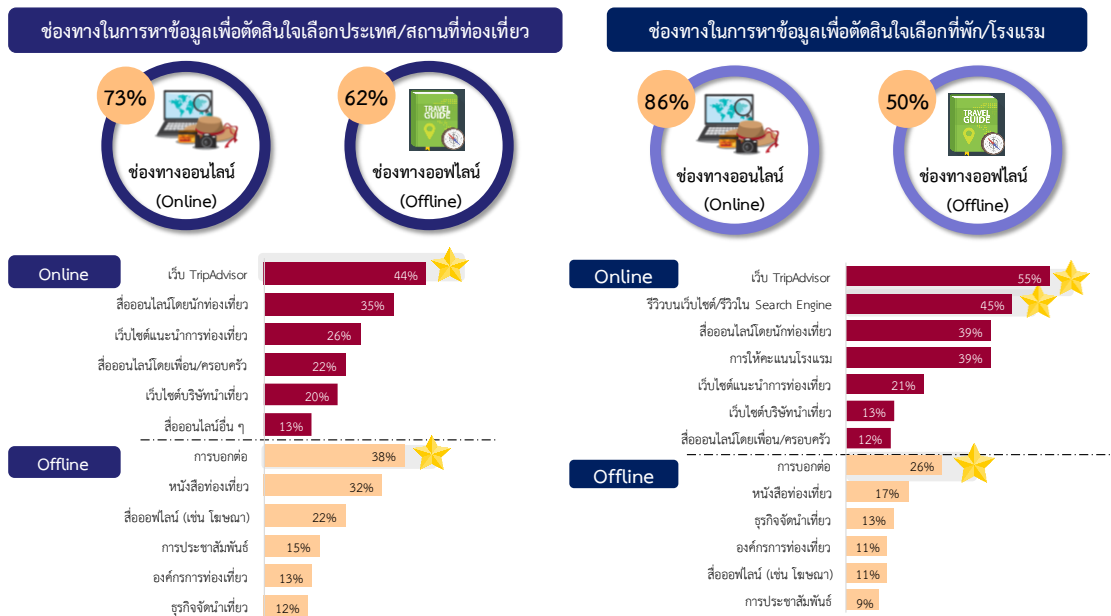
ของธุรกิจทั่วโลก มีนโยบายให้พนักงานสามารถทำงานระยะไกลได้ **99%**

ที่มา : Partner.Booking (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 44 : Work Anywhere

ช่องทางในการหาข้อมูล

สื่อออนไลน์ยังเป็นช่องทางหลักที่นักท่องเที่ยวใช้หาข้อมูลเพื่อตัดสินใจเลือกประเทศ/สถานที่ท่องเที่ยว เลือกที่พัก/โรงแรม โดยสื่อในรูปแบบการรีวิว หรือคะแนน เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาเลือก ในส่วนของช่องทางออนไลน์ที่สำคัญ ยังเป็นการบอกต่อ (Word of Mouth)



ที่มา : การสำรวจพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวจัดทำโดย TripAdvisor (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 45 : ช่องทางในการหาข้อมูลเพื่อตัดสินใจเลือกประเทศ/สถานที่ท่องเที่ยวและที่พัก/โรงแรม

สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปในพฤติกรรมนักท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวหลังสถานการณ์ COVID-19

Closer

การท่องเที่ยวในประเทศมีแนวโน้มเป็นบวกในหลายตลาดทั่วโลก ผู้คนมีแนวโน้มที่จะท่องเที่ยวในระยะที่ใกล้ขึ้น โดยการท่องเที่ยวรูปแบบ Staycation หรือการพักผ่อนใกล้บ้าน เป็นสิ่งที่ผู้คนนิยมในช่วงนี้

Get Away

การท่องเที่ยวแบบธรรมชาติ พื้นที่ชนบทและ Road Trip ได้รับความนิยมมากขึ้น และเป็นทางเลือกสำหรับผู้คนที่ต้องการท่องเที่ยวแต่มีทางเลือกจำกัด และยังเป็นทางออกสำหรับผู้คนที่ต้องการประสบการณ์แบบ Open-air

Young Travelers Most Resilient

กลุ่มนักท่องเที่ยววัยรุ่นเป็นกลุ่มที่กลับมาเริ่มเดินทางท่องเที่ยวอีกครั้งเร็วที่สุด ในขณะที่กลุ่มนักท่องเที่ยวที่โตขึ้นมาหรือกลุ่ม Aging ยังคงไม่กลับมาท่องเที่ยวและยังมีความกังวลเรื่องความปลอดภัยอยู่

New Concerns

นักท่องเที่ยวมีประเด็นที่กังวลเกี่ยวกับการท่องเที่ยวมากขึ้น โดยเรื่องของความสะอาดและความปลอดภัย (Health & Hygiene) และนโยบายการยกเลิกของผู้ให้บริการเป็นสิ่งที่นักท่องเที่ยวกังวลเป็นอันดับต้น ๆ

Last Minute

การจองนาทีสุดท้าย หรือ Last Minute Booking เป็นที่นิยมมากขึ้นในกลุ่มนักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม เนื่องจากความไม่แน่นอนของสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนรายวัน ไม่ว่าจะเป็นการแพร่ระบาดในแต่ละพื้นที่และนโยบายกักตัวของรัฐบาล

Most Responsible

Sustainability – Authenticity – Local Hood
นักท่องเที่ยวมีความนิยมต่อการท่องเที่ยวเปลี่ยนไป และให้ความสำคัญต่อการสร้างผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่นที่ไปท่องเที่ยว และนักท่องเที่ยวยังมองหา Authenticity จากการท่องเที่ยวมากขึ้น

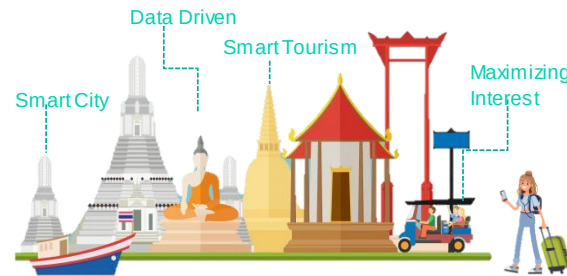
ที่มา : UNWTO

ภาพที่ 46 : สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไปในพฤติกรรมนักท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวหลังสถานการณ์ COVID-19

• นวัตกรรมและเทคโนโลยี

ความสำคัญของข้อมูล
มูลค่าตลาดการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) ของไทย ในปี 2561 อยู่ที่ 17.5 พันล้านบาท โดยคาดว่าจะขยายตัวเป็น 34.2 พันล้านบาท ในปี 2566 ด้วย CAGR 18.3% โดยข้อมูลเหล่านี้ถูกใช้ในการทำการตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็น Hyper-personalization มากที่สุด

การเก็บข้อมูล (CAPTURING DATA)
แม้ว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยวจะมีอยู่มากมาย แต่ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนที่ยาก เนื่องจากต้องใช้ทรัพยากรและการลงทุนสูง รวมถึงการร่วมมือจากหลายฝ่าย อย่างไรก็ตาม องค์กรการท่องเที่ยวหลากหลายประเทศได้หันมาให้ความสำคัญในการเก็บข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เพิ่มขึ้น



DATA DRIVEN TOURISM ERA

1

2

4

3



การใช้ข้อมูลในการทำ Marketing

การแข่งขันของผู้ประกอบการในยุคปัจจุบันเข้มข้นขึ้น ทำให้การตอบสนองความต้องการ และการทำการตลาดแบบรายกลุ่ม (Segment) อาจไม่เพียงพอ ทำให้เกิดการตลาดแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการแบบเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

SMART Tourism สภาพเมืองที่เอื้อต่อการเก็บข้อมูล

Smart Tourism เกิดจากการพยายามของแหล่งท่องเที่ยวที่รวบรวมข้อมูลแบบ Real-time จาก Physical Infrastructure หรือ แหล่งข้อมูลอื่น ๆ และนำมาประมวลผล Insight ด้วย Advance Technology ทั้งนี้ ประเทศไทยยังต้องพิจารณาพัฒนาในด้านนี้อีกมาก เนื่องจากคะแนนด้าน ICT Adoption โดย Global Competitiveness Index 4.0 ของไทยอยู่อันดับที่ 62 จาก 141 ประเทศทั่วโลก และกรุงเทพฯ ได้คะแนน Smart City Index 2020 อยู่อันดับที่ 71 จากทั้งหมด 109 เมืองทั่วโลก

ที่มา : Bridge Consulting Analysis, SCBEIC, Frost & Sullivan, Global Competitiveness Index 4.0 2019, Smart City Index 2020 (The IMD World Competitiveness Center)

ภาพที่ 47 : การใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

แนวคิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่นักท่องเที่ยวผ่านการใช้ข้อมูล (Data-centric Personalization)

เมื่อการแข่งขันของผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น ประกอบกับความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตลาดแบบใหม่ (แทนการตลาดแบบ Mass Marketing เน้นการสื่อสารสู่กลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่) เรียกว่า Hyper-personalization ที่ตอบสนองความต้องการแบบเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ทั้งนี้ การตลาดแบบ Hyper-personalization จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีข้อมูลเพียงพอในการวิเคราะห์ความต้องการรายบุคคล ส่งผลให้องค์กรการตลาดต่าง ๆ พยายามเก็บข้อมูลลูกค้าให้ได้มากที่สุด

กระบวนการเก็บข้อมูลของนักท่องเที่ยว หรือ Capturing Data เช่น ข้อมูล Demographic (เพศ อายุ สถานะ รายได้) ข้อมูลพฤติกรรมการท่องเที่ยวจากแหล่งต่าง ๆ เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการตลาดแบบ Data-driven อย่างไรก็ตาม การเก็บข้อมูลเป็นเรื่องที่ใช้ทรัพยากรและเวลามาก ซึ่งการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวในปัจจุบันเป็นการเก็บข้อมูลในลักษณะพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตเป็นส่วนใหญ่ แต่การเก็บข้อมูลพฤติกรรม ณ แหล่งท่องเที่ยว ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงลึกและมีประโยชน์อย่างมาก เช่น การเก็บข้อมูลจาก Sensors Crowd Analytic, Wi-Fi Analytic, RFID Technology ยังมีการดำเนินงานอยู่น้อย เนื่องจากทำได้ยากและใช้ทรัพยากรสูง



ที่มา : Oracle, Data Trade, Adsquare, Camilleri, M.A. (2019)

ภาพที่ 48 : กระบวนการนำข้อมูลมาจากนักท่องเที่ยวมาใช้งาน

JNTO

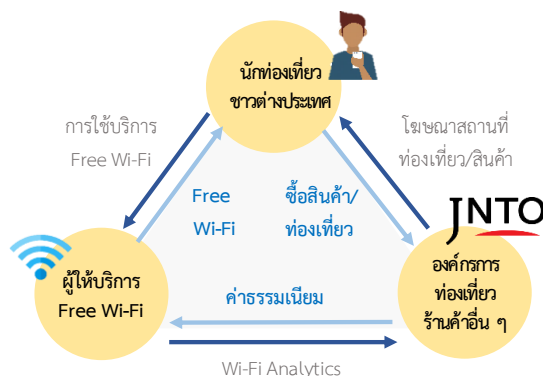
วิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวจากการใช้ Wi-Fi (Wi-Fi Analytics) ของประเทศญี่ปุ่น

- ญี่ปุ่นเป็นประเทศแนวหน้าทั้งด้านการท่องเที่ยวและนวัตกรรม โดยญี่ปุ่นมีคะแนนดัชนี TCI สูงเป็นอันดับที่ 4 ของโลก และเป็นอันดับ 1 ของทวีปเอเชีย-แปซิฟิก
- Tourism Nation Promotion Basic Plan (ปี 2017-2020) มุ่งเน้นการพัฒนาญี่ปุ่นให้เป็น World-class Tourist Destination โดยหนึ่งในกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์การเพิ่มความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว คือ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ (Hard Infrastructure) ด้านกฎหมายกฎระเบียบ (Soft Infrastructure)

การพัฒนาระบบ Free Wi-Fi ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

- การเข้าถึงอินเทอร์เน็ตเป็นปัจจัยที่นักท่องเที่ยวให้ความสำคัญสูงเป็นอันดับต้น ๆ ในระหว่างการเดินทาง
- ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อหาข้อมูลระหว่างการเดินทาง
- แบ่งปันประสบการณ์ระหว่างการท่องเที่ยวบนช่องทางสื่อสังคมต่าง ๆ ซึ่งเป็นการโปรโมตญี่ปุ่นในทางอ้อม
- ญี่ปุ่นตระหนักถึงความสำคัญข้อนี้ จึงได้ผลักดันให้เกิดการพัฒนา Free Wi-Fi ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ
- ผู้ให้บริการ Free Wi-Fi ในญี่ปุ่น ประกอบด้วยเอกชน 3 ราย โดยมีจุดให้บริการ Free Wi-Fi รวมกัน 750,000 จุดทั่วประเทศ

การใช้ประโยชน์จาก Wi-Fi Analytics



ที่มา : Wifinowglobal, JNTO

ภาพที่ 49 : องค์กรที่มีกลยุทธ์น่าสนใจ - JNTO

นักท่องเที่ยวสามารถดาวน์โหลดแอปพลิเคชันจากผู้ให้บริการ Free Wi-Fi ทั้ง 3 บริษัท ซึ่งในแอปพลิเคชันจะมีฟังก์ชัน ดังนี้

- บอกจุดให้บริการ Free Wi-Fi
- แนะนำสถานที่ท่องเที่ยว แสดงเส้นทางการเดินทาง
- นำเสนอคูปองส่วนลดสินค้า/ร้านอาหารในสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ

ผู้ให้บริการ Free Wi-Fi จะเก็บข้อมูลการใช้ Wi-Fi ของนักท่องเที่ยวเพื่อนำไปวิเคราะห์พฤติกรรม (Wi-Fi Analytics) เช่น จำนวนผู้ใช้ Free Wi-Fi หรือระยะเวลาการใช้ Free Wi-Fi ในแต่ละสถานที่ ข้อมูลเหล่านี้จะถูกใช้โดยองค์กรการท่องเที่ยวของญี่ปุ่นเพื่อพัฒนาการโฆษณา หรือร้านค้านำข้อมูลเพื่อให้นำเสนอคูปองหรือโฆษณาสินค้าที่เจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้แม่นยำ

ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy)



ที่มา : SEPA for Corporates, Tech, Law and Security, Thailand Data Protection Guidelines 2.0, Guideline on Personal Data Protection for Thai Banking Sector (Deloitte)

ภาพที่ 50 : ข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้รับความคุ้มครองจาก GDPR

ระเบียบการคุ้มครองข้อมูลทั่วไป (GDPR)

กฎ GDPR ออกโดยสหภาพยุโรปว่าด้วยเรื่องการคุ้มครองข้อมูลส่วนตัวของพลเมืองสหภาพยุโรป ครอบคลุมถึงข้อมูลระบุตัวตนถึงบุคคลได้ และข้อมูลอื่น ๆ เช่น ข้อมูลด้านสุขภาพ ด้านศาสนา ทั้งนี้ กฎหมายนี้ได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจทั่วโลก และเป็นกฎหมายด้านข้อมูลที่มีบทลงโทษรุนแรงที่สุดในโลก สูงสุดเป็นมูลค่า 700 ล้านบาท โดย GDPR ได้กำหนดให้

- **Consent:** การเก็บข้อมูลทุกครั้งต้องได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูล
- **Correction:** เจ้าของข้อมูลมีสิทธิที่จะปรับแก้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง
- **Access:** เจ้าของข้อมูลมีสิทธิที่จะรู้ว่าข้อมูลส่วนตัวไหนบ้างที่ถูกเก็บไป และข้อมูลเหล่านั้นถูกนำไปใช้อย่างไร
- **Erasure:** เจ้าของข้อมูลมีสิทธิร้องขอให้ทำการลบข้อมูล
- **Data Portability:** ให้สิทธิเจ้าของข้อมูลในการขอข้อมูลของตนจากผู้เก็บเพื่อโอนข้อมูล

ด้วยกฎหมายต่าง ๆ ทำให้การใช้ประโยชน์จากข้อมูลมีข้อจำกัด และภาคธุรกิจต้องปรับแหล่งที่มาของข้อมูลเพื่อให้เป็นไปตามหลักและกฎหมายด้านความเป็นส่วนตัวของข้อมูล

การท่องเที่ยวอัจฉริยะ (Smart Tourism)

การพัฒนาของเทคโนโลยีส่งผลให้รูปแบบการท่องเที่ยวเปลี่ยนไปจาก Traditional Tourism หรือ การท่องเที่ยวแบบดั้งเดิมที่ดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ผ่านช่องทางออฟไลน์ (Offline) ไปสู่ eTourism ที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในช่วงก่อนเดินทาง (Pre-trip) และหลังการเดินทาง (Post-trip) เป็นหลัก ทั้งนี้ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศชั้น สูงยุค Smart Tourism โดยเป็น การท่องเที่ยวที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทตลอดเส้นทางการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว (Customer Journey) ทำให้สามารถเก็บ ข้อมูลปริมาณมาก (Big Data) มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาสินค้าการท่องเที่ยวให้ตอบสนองความต้องการสูงสุด ทั้งนี้ Smart Tourism ไม่ เพียงสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่นักท่องเที่ยว แต่ยังสร้างประโยชน์โดยตรงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงอื่น ๆ ในอุตสาหกรรม ท่องเที่ยว



ที่มา : Czech Journal Of Tourism 01/2018

ภาพที่ 51 : ประโยชน์และเป้าหมายของการท่องเที่ยวอัจฉริยะ (Smart Tourism)

Smart Tourism ไม่เพียงสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่นักท่องเที่ยว แต่ยังสร้างประโยชน์โดยตรงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอีกด้วย

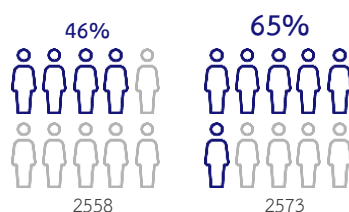
● ตลาดและการแข่งขัน

การทวนกระแสโลกาภิวัตน์ (Deglobalization)

เป็นผลจากสงครามการค้าระหว่างอเมริกาและจีน และการระบาดของ COVID-19 ทำให้ประเทศต่าง ๆ เกิดแยกห่างกันมากขึ้น และประเทศต่าง ๆ หันไปพึ่งพาตลาดภายในมากขึ้น (Domestic) รวมถึงภาคการท่องเที่ยว ที่อาจลดสัดส่วนการพึ่งพานักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ เพื่อลดความเสี่ยงหากเกิดวิกฤต ทั้งนี้ การพึ่งพาตลาดภายในอาจไม่เพียงพอสำหรับประเทศส่วนใหญ่ เนื่องจากนักท่องเที่ยวภายในมักมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าชาวต่างชาติจึงอาจส่งผลให้หลายประเทศต้องหาอุตสาหกรรมใหม่มาทดแทน และลดสัดส่วนการพึ่งพาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

แหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ (Emerging Destination)

นักท่องเที่ยวในปัจจุบันมองหาแหล่งท่องเที่ยวที่ยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก เนื่องจากจะทำให้ได้รับประสบการณ์ที่ใกล้ชิดกับคนท้องถิ่น (Local) แปลกใหม่/แตกต่าง (Authentic) และไม่แออัด ส่งผลให้ความนิยมแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ (Emerging Destination) สูงขึ้น โดยปัจจัยสนับสนุนความนิยมของแหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ (Emerging Destination) ประกอบด้วย 1. การขยายตัวของกลุ่ม Middle Class และ 2. ลักษณะความต้องการด้านการท่องเที่ยวและประสบการณ์ (Travel and Experience) ของกลุ่ม Millennials

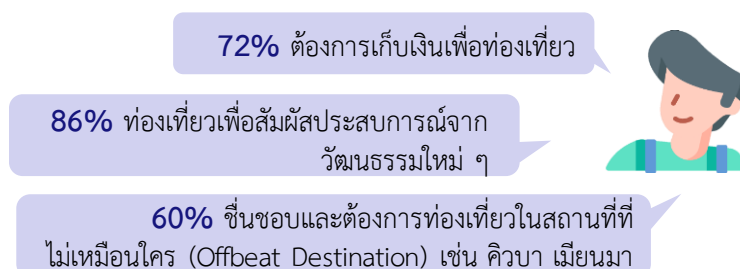


ที่มา : Horwath HTL Analysis

ภาพที่ 52 : การขยายตัวของประชากรกลุ่ม Middle Class ในทวีปเอเชียแปซิฟิก

ประชากรในทวีปเอเชียแปซิฟิกคิดเป็น 60% ของประชากรโลก และเป็นทวีปเดียวที่คาดว่า กลุ่ม Middle Class จะขยายจาก 46% ของประชากรทั้งหมดเป็น 65% ภายในปี 2573

สัดส่วนที่เปลี่ยนไปจะส่งผลให้ตลาดการท่องเที่ยวเปลี่ยนไปเช่นกัน เนื่องจากกลุ่ม Middle Class มีความต้องการที่แตกต่าง โดยจะพึ่งพา Group Tour ลดลง เน้นการท่องเที่ยวด้วยตนเองมากขึ้น (FIT) และให้ความสำคัญกับความคุ้มค่ามากกว่าความหรูหรา แหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่จึงกลายเป็นทางเลือกที่นิยมสำหรับคนกลุ่มนี้



ที่มา : Expedia (Millennial Traveler Report), Peak + Skift The Rise of Experiential Travel

ภาพที่ 53 : การท่องเที่ยวและประสบการณ์ (Travel and Experience) ของกลุ่ม Millennials

เทคโนโลยี และโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลให้สภาพเมืองในแต่ละมุมโลกมีลักษณะคล้ายกัน (Homogenization of Cities) เช่น บ้านเรือนในลักษณะตึกสูง ร้านอาหาร/ร้านค้าที่เป็น Global Brand ซึ่งทำให้เสน่ห์ของการท่องเที่ยวลดลง รวมถึงปัญหานักท่องเที่ยวกระจุกตัว (Overtourism) ในเมืองใหญ่ ส่งผลให้ Millennials หันไปให้ความสนใจ “Second-tier Cities” ซึ่งมีความสดใหม่ น่าค้นหา และให้ประสบการณ์ที่ใกล้ชิดกับผู้คนท้องถิ่น (More Authentic and Engaging Travel Experience)

FOMO (Fear of Missing Out)



FOMO หรือการเที่ยวตามกระแส เกิดจากพฤติกรรมการใช้ Social Media โดยเฉพาะในกลุ่ม Millennials ที่รูปภาพ หรือโพสต์บน Social Media มีอิทธิพลในการตัดสินใจท่องเที่ยว (Inspiration)

42% ของกลุ่ม Millennials ตัวอย่างการตัดสินใจท่องเที่ยวเนื่องจากเห็นรูปภาพ หรือโพสต์ท่องเที่ยวของเพื่อน/คนรู้จัก/Influencer บน Social Media โดยมักเป็นแหล่งท่องเที่ยวฮอตฮิต หรือแหล่งท่องเที่ยวที่เป็น Landmark



JOMO (Joy of Missing Out)



ในปี 2562 Skyscanner ทำการสำรวจ และพบว่า...
“ นักท่องเที่ยวที่มองหาระยะเวลาในช่วง Low-season หรือในสถานที่ที่อาจไม่โด่งดังนัก เพื่อหลีกเลี่ยงความแออัด เพิ่มขึ้น 27% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ”

กระแส JOMO หรือรู้จักในชื่อ Slow Travel เป็นผลมาจากความต้องการที่เปลี่ยนไป และคาดหวังการท่องเที่ยวที่มีความหมาย “Meaningful Travel” ได้พักผ่อนจากความวุ่นวายในชีวิตประจำวัน เป็นการเที่ยวแล้วได้เที่ยวจิตใจ สงบได้ผ่อนคลาย และได้ทำกิจกรรมร่วมกันมากกว่าการอยู่กับมือถือ

ตัวอย่างการปรับตัวของ โรงแรม Desa Saya
 โรงแรมออกแพ็คเกจ Digital Detox ไม่ให้ใช้มือถือในบริเวณโรงแรม เพื่อให้แขกได้พักผ่อนอย่างเต็มที่

Segment ท่องเที่ยวที่ได้ประโยชน์

- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและความงาม (Health & Wellness)
- การท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ (Nature)
- สถานที่เกิดใหม่/กระแสเที่ยวเมืองรอง (Second City/Emerging Country/Lesser-known)



ที่มา : Skyscanner, เชื้อมิตท่องเที่ยวไตรมาส 3/2563

ภาพที่ 54 : กระแสการท่องเที่ยวแบบ FOMO และ JOMO

นอกจากนี้ ในยุคดิจิทัลส่งผลต่อตลาดการท่องเที่ยวโดยเฉพาะกับกลุ่ม Millennial ซึ่งเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เสพติด Social Media กลัวการตกเทรนด์และท่องเที่ยวไปตามแหล่งที่เป็นที่นิยมในเวลานั้น ๆ (FOMO) อย่างไรก็ตาม ในระดับตลาดโลก แนวโน้มนี้เริ่มถูกทดแทนด้วย JOMO ที่ผู้คนต้องการใช้ชีวิตแบบผ่อนคลายขึ้น ทำให้แหล่งท่องเที่ยวที่สงบเป็นที่นิยมมากขึ้น



ผลสำรวจจาก Booking.com ถึงประเทศปลายทางการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยม
 สำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง 22,000 ราย จาก 29 ประเทศที่มีแผนการท่องเที่ยว และทำการจองบนเว็บไซต์

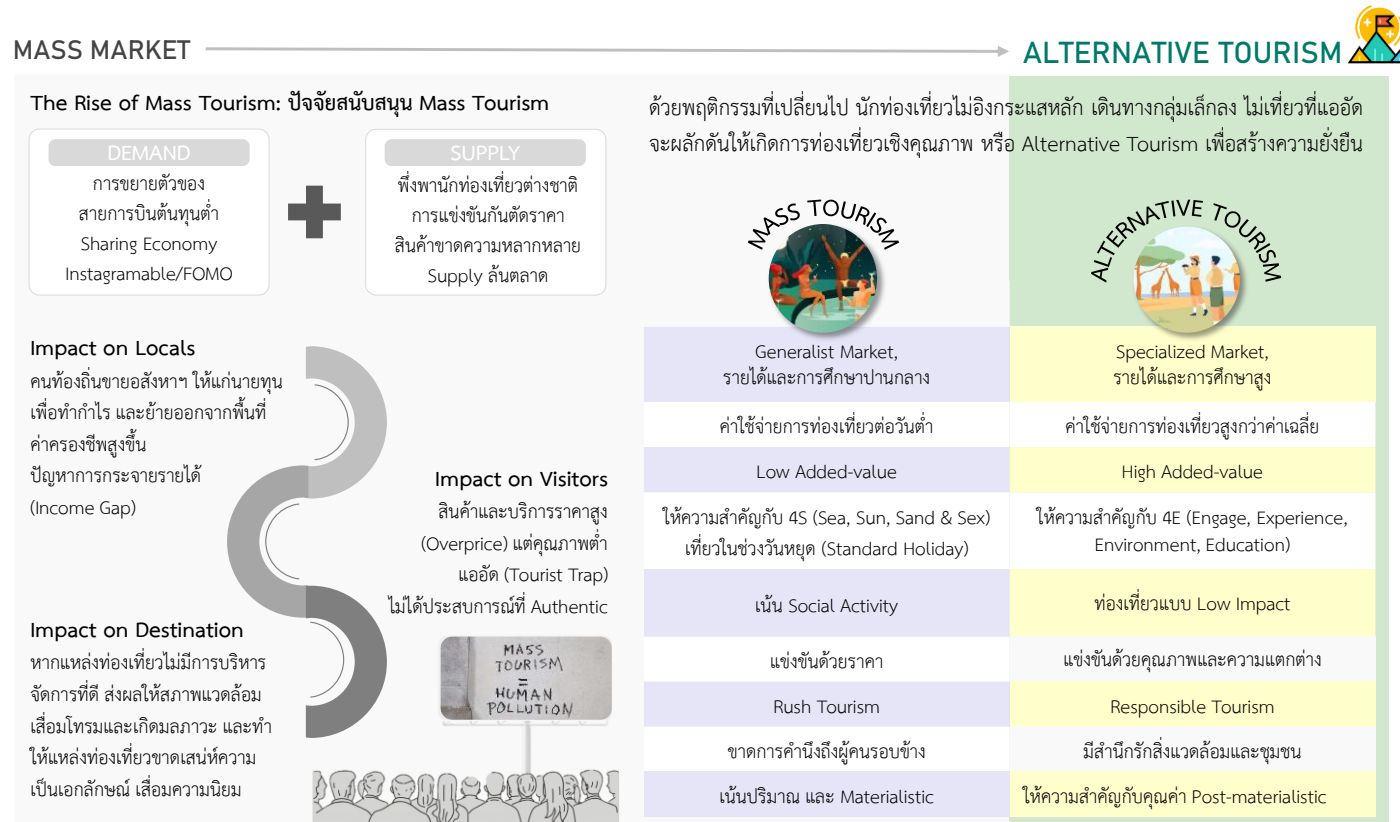


1. Seogwipo, South Korea
2. Zabljak, Montenegro
3. Yerevan, Armenia
4. Salta, Argentina
5. Il Gzira, Malta
6. Ninh Binh, Vietnam
7. Swinoujscie, Poland
8. San Juan, Puerto Rico
9. Takamatsu, Japan
10. Jodhpur, India

The Rise Of The ‘Second City’ Traveler
51% วางแผนการท่องเที่ยวครั้งต่อไป ไปยังประเทศที่ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก (Lesser-known)
60% ต้องการให้เว็บไซต์การท่องเที่ยวนำเสนอข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวที่แปลกใหม่ และสร้างผลดีต่อชุมชน

ภาพที่ 55 : ผลสำรวจประเทศปลายทางการท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยม

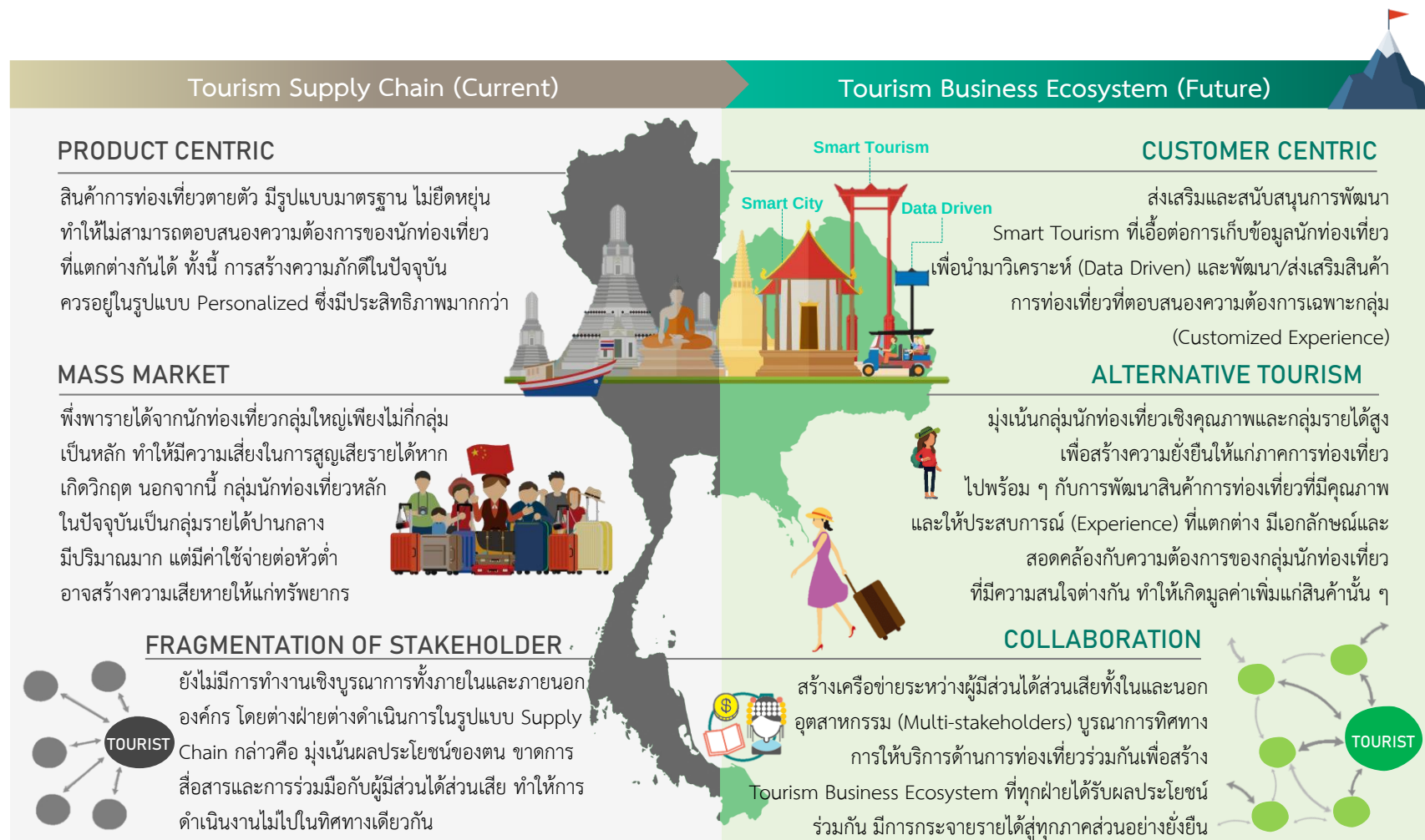
การปรับเปลี่ยนกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมายสู่การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ



ที่มา : Kasiawrites, Pascariu & Frunz , 2012

ภาพที่ 56 : ทิศทางการปรับเปลี่ยนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

เนื่องจากนักท่องเที่ยวให้ความสำคัญกับประสบการณ์ที่ Authentic มากขึ้น รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวที่มองหาความยั่งยืน ทำให้ประเทศที่เป็นการท่องเที่ยวเชิงปริมาณ (Mass Market) ปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจสู่การท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ (Alternative Tourism)

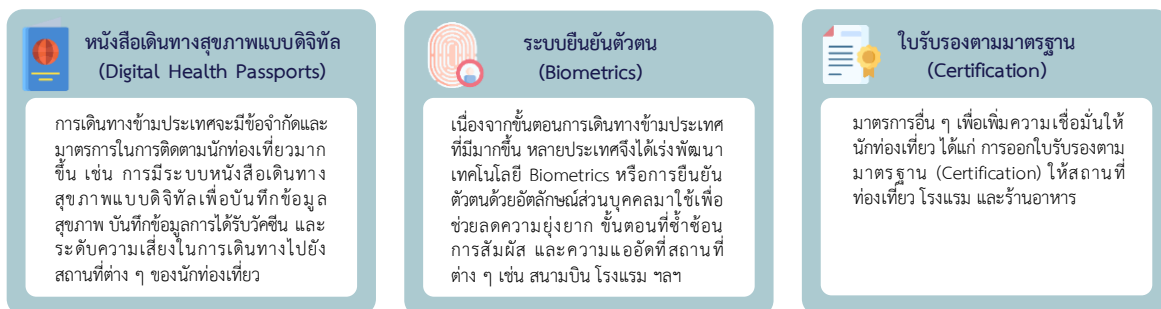


ที่มา : Bridge Consulting Analysis

ภาพที่ 57 : ทิศทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว

• สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ

ความปลอดภัยด้านสุขอนามัย



ที่มา : EIC, Forbes

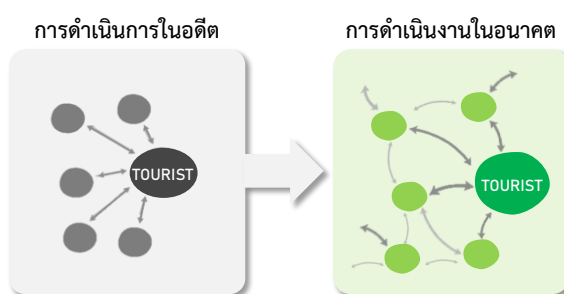
ภาพที่ 58 : หนังสือเดินทางสุขภาพแบบดิจิทัล ระบบยืนยันตัวตน และใบรับรองมาตรฐาน

วิกฤต COVID-19 เป็นตัวเร่งให้รัฐบาลในหลายประเทศเน้นความสำคัญของความปลอดภัยด้านสุขอนามัยมากขึ้น ทุกขั้นตอนของการท่องเที่ยวจึงจะมีมาตรฐานที่ยกระดับสูงขึ้น รวมถึงมีการพัฒนาระบบเพื่อตรวจสอบประวัติการเดินทางของนักท่องเที่ยว เช่น การพัฒนาระบบหนังสือเดินทางสุขภาพแบบดิจิทัล การออกใบรับรองมาตรฐาน และการนำเทคโนโลยี Biometrics มาใช้เพื่อลดขั้นตอนในสถานที่ต่าง ๆ และเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยว

• ความยั่งยืน

ความร่วมมือ (Collaboration) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม (Multi-sector Stakeholders)

การดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในปัจจุบันยังไม่มีการทำงานเชิงบูรณาการ โดยต่างฝ่ายต่างดำเนินการในรูปแบบ Supply Chain กล่าวคือ มุ่งเน้นผลประโยชน์ของตน ขาดการสื่อสารและการร่วมมือ ทำให้การดำเนินงานไม่ไปในทิศทางเดียวกัน โดยลักษณะการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความยั่งยืน คือการสร้างเครือข่ายระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม (Multi-stakeholders) บูรณาการทิศทางการให้บริการด้านการท่องเที่ยวร่วมกันเพื่อสร้าง Tourism Business Ecosystem ที่ทุกฝ่ายได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน มีการกระจายรายได้สู่ทุกภาคส่วน และส่งผลให้นักท่องเที่ยวพึงพอใจตลอดการเดินทาง นำไปสู่ความภักดี การบอกต่อ และการมาซ้ำ (Re-visit)



ที่มา : CAREC Tourism Strategy 2030, Athensjournals

ภาพที่ 59 : รูปแบบการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในอดีตและอนาคต

การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในมิติต่าง ๆ

การรักษาสมดุลระหว่างมิติเศรษฐกิจ-สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ตามเกณฑ์ของสภาการท่องเที่ยวยั่งยืนระดับโลก (GSTC) ซึ่งมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย SDG โดย เกณฑ์ GSTC เป็นเกณฑ์ขั้นต้นที่แหล่งท่องเที่ยวควรตั้งเป้าให้ไปถึง โดยแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อหลัก ได้แก่ การจัดการที่ยั่งยืน ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ผลกระทบทางวัฒนธรรม และผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม



ที่มา : GSTC, SDG Move

ภาพที่ 60 : ความสอดคล้องระหว่างเกณฑ์ของสภาการท่องเที่ยวยั่งยืนระดับโลก (GSTC) และ SDGs

การพึ่งพาการท่องเที่ยว (Tourism Independent)

ประเทศ	สัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยว ต่อ GDP		
	% to GDP		
	2552	2562	
ไทย	5.3%	18.3%*	+
ฟิลิปปินส์	8.6%	16.8%	+
สเปน	11.6%	12.4%	+
มาเลเซีย	11.4%	11.1%	-
จีน	N/A	10.9%	N/A
อิตาลี	N/A	10.2%	N/A
ออสเตรเลีย	10.0%	9.5%	-
อินเดีย	N/A	8.7%	N/A
เวียดนาม	7.2%	8.2%	+
ฝรั่งเศส	6.5%	7.5%	+
อเมริกา	5.5%	5.1%	-
ญี่ปุ่น	4.2%	4.7%	+
เกาหลีใต้	5.7%	4.7%	-

ที่มา : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, World Bank, IMF, EMIS, National Statistics Institute Spain, Bangkok Bank Report

ภาพที่ 61 : สัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยว ต่อ GDP

ประเทศที่มีการพึ่งพาการท่องเที่ยวเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (% to GDP มากขึ้น) เป็นกลุ่มที่ได้รับความเสี่ยงมากที่สุดเมื่อเกิดสถานการณ์ที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวชะลอตัวลง เช่นเดียวกับประเทศที่พึ่งพารายได้จากนักท่องเที่ยวเพียงอย่างเดียว/กลุ่มเดียว ดังนั้น ประเทศต่าง ๆ ควรสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจให้มีความหลากหลาย และพัฒนาอุตสาหกรรมต่าง ๆ ให้เติบโตไปในอัตราที่เท่าเทียมกัน

การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเพื่อสร้างสมดุล (Balanced Tourism)

การสร้างสมดุลด้านการท่องเที่ยว คือการบริหารจัดการให้นักท่องเที่ยวมีจำนวนที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป มีการบริหารโครงสร้างพื้นฐานให้รองรับกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่นและนักท่องเที่ยว โดยมาตรการแก้ไขนักท่องเที่ยวล้นเมืองที่ต่างประเทศใช้งานมีค่อนข้างหลากหลาย ได้แก่ การเพิ่มภาษีนักท่องเที่ยว (Tourism Tax) การปิดแหล่งท่องเที่ยวชั่วคราว การกำหนดจำนวนนักท่องเที่ยวที่สามารถเยี่ยมชมสถานที่ในแต่ละช่วงเวลา และการแบนธุรกิจท่องเที่ยวต่าง ๆ

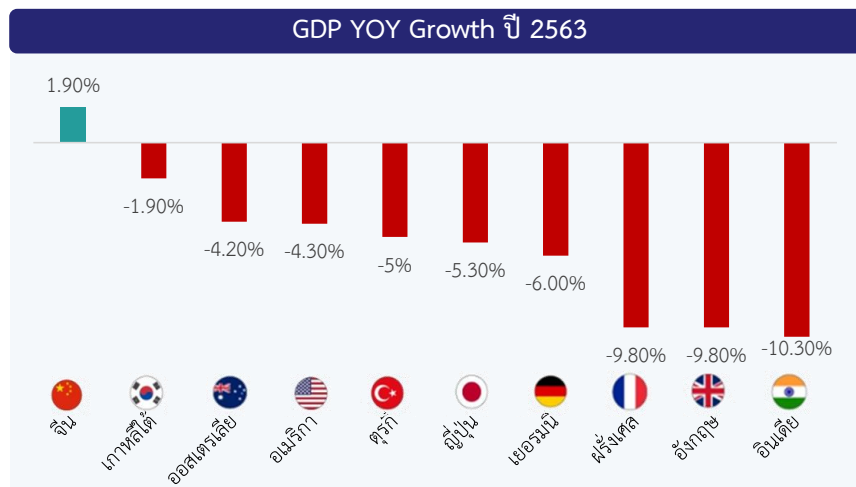
อีกหนึ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวให้เกิดความสมดุลและมีประสิทธิภาพ ที่ได้รับความนิยมในเมืองท่องเที่ยวหลาย ๆ แห่ง ได้แก่ การจัดตั้งองค์กรจัดการด้านการท่องเที่ยว (Destination Management Organization) เพื่อดูแลและบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยว การมี DMO จะช่วยให้แหล่งท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการดูแลและพัฒนาอย่างทั่วถึง สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ประสานงานดำเนินไปได้รวดเร็ว เนื่องจากมีการแบ่งขอบเขตหน้าที่อย่างชัดเจน และนำไปสู่ความยั่งยืน



ที่มา : อพท., Somilar International

ภาพที่ 62 : บทบาทของ DMO

- สถานการณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวระดับโลก และการท่องเที่ยวในประเทศไทย ทั้งด้าน Demand และ Supply
- สถานการณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวระดับโลก



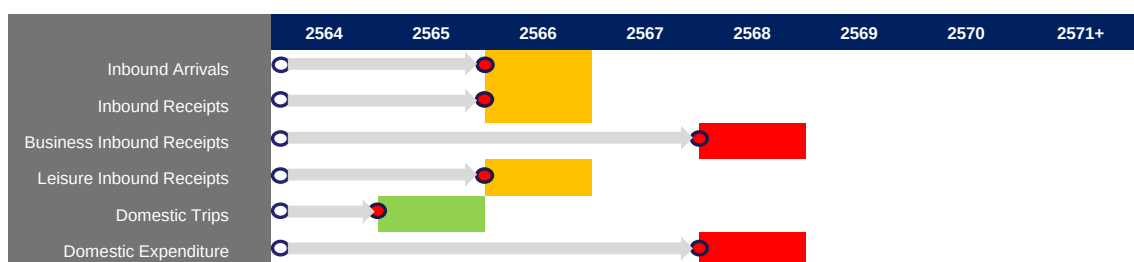
ที่มา : OECD

ภาพที่ 63 : GDP YOY Growth ปี 2563

COVID-19 ก่อให้เกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก ซึ่งมีความรุนแรงกว่าช่วงสงครามโลกสองครั้งและช่วง Global Financial Global/Subprime Crisis ในช่วงปี 2008 การระบาดของโรคนี้คาดว่าจะสร้างรอยแผลที่ยาวนาน ซึ่งผลักดันกิจกรรมและรายได้ให้ต่ำกว่าแนวโน้มก่อนการระบาดของโรคเป็นระยะเวลานาน

อัตราการเติบโตของ GDP ของนานาประเทศติดลบเมื่อเทียบกับปี 2562 ที่ผ่านมา ในบางประเทศอาจมีการฟื้นตัวที่ดี อย่างเช่น ประเทศจีน ในขณะที่บางประเทศ รวมถึงประเทศไทย GDP ยังคงโตไม่ได้ตามคาด เนื่องจากสถานการณ์การระบาดที่ยืดเยื้อ นำมาสู่ปัญหาความยากจน และการว่างงานที่พุ่งสูงขึ้น

การฟื้นตัวของการท่องเที่ยว



ที่มา : Passport Euromonitor 'The Impact of Coronavirus on Travel and Tourism', EMIS

ภาพที่ 64 : การฟื้นตัวของการท่องเที่ยว

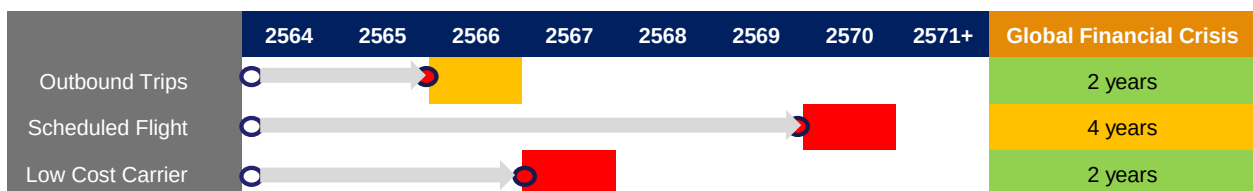
- การคาดการณ์การกลับมาของธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวหลังวิกฤต COVID-19 จะมีระยะเวลานานกว่าการกลับมาในช่วงวิกฤตการเงินโลก (Global Financial Crisis) ซึ่งในบางธุรกิจ เช่น Package Holiday และ Travel Intermediaries มีแนวโน้มที่จะไม่สามารถกลับคืนสู่สภาวะปกติได้อีก ในขณะที่ Domestic Trip จะเป็นสิ่งที่ฟื้นตัวเร็วที่สุด โดยใช้ระยะเวลาอย่างต่ำ 2 ปี หรือกลับมาฟื้นตัวสู่ระดับปกติในปี 2565

- Domestic Expenditure แม้ว่าการท่องเที่ยวในประเทศจะเป็นแนวโน้มแรกที่จะกลับมาหลัง COVID-19 แต่การใช้จ่ายในประเทศนั้นกลับสวนทางและมีแนวโน้มจะฟื้นตัวช้ากว่า เนื่องจากปัญหาเรื่องเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อเนื่อง โดยคาดว่าจะกลับมาเท่าช่วงก่อน COVID-19 ได้ในปี 2568

การฟื้นตัวของธุรกิจในระดับโลก

- ธุรกิจการบิน (Airline)**
 - ปี 2563 รายได้ของสายการบินลดลงไปกว่า 55% ซึ่งนำไปสู่ผลขาดทุนกว่า USD 315 พันล้าน ซึ่งเป็นผลมาจากการยกเลิกสายการบินนับล้านเที่ยวทั่วโลกเพื่อลดการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 และการเดินทางด้วยสายการบินลดลงไปกว่า 90%
 - Revenue Passenger Kilometer ของยุโรปอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าอเมริกา เนื่องจากทางเลือกในการเดินทางของยุโรปมีเยอะกว่าอเมริกา
 - ผลกระทบดังกล่าวเริ่มต้นตั้งแต่ Q1/2563 ที่ทวีปเอเชีย และส่งต่อมาที่ทวีปยุโรปและทวีปอเมริกาในปี Q2/2563 การบินในประเทศมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นในช่วง Q3 และการบินระหว่างประเทศมีความต้องการบินน้อยลง เนื่องจากการ Ban & Restriction
 - ธุรกิจสายการบิน Cargo คือธุรกิจการบินประเภทเดียวที่มีรายได้สูงขึ้นในปี 2563 และสายการบิน Commercial หลายแห่งก็มีการปรับธุรกิจไปสู่ Cargo ชั่วคราวเพื่อชดเชยรายได้จากผู้โดยสารที่หายไป
 - สายการบินบางแห่ง มีแผนที่จะ Recover รายได้ผ่านรูปแบบ Leisure และ Low Cost Carrier โดยกลุ่มเส้นทางไกลต่างประเทศ (Long Haul) และ First Class จะเป็นกลุ่มสุดท้ายที่จะ Recover
 - ภาวะวิกฤต COVID-19 กระทบต่อสายการบินทุกประเภทไม่เว้นแม้แต่ Low Cost Carrier แตกต่างจากช่วง Global Financial Crisis ที่สายการบิน Low Cost สามารถบุกตลาดในช่วงนั้นและแย่งชิงสัดส่วนการตลาดมาจากสายการบิน Full Service & Business Airline
 - ความต้องการบินออกไปนอกประเทศคาดว่าจะกลับมาคึกคักเหมือนเดิมในอีก 3 ปีข้างหน้า (2566) สายการบินจะต้องฟื้นคืนการขาดทุน กระตุ้นให้ตัวเลขผู้โดยสารกลับมาเท่าเดิม และขึ้นราคาค่าเดินทางเป็นเวลาอีกหลายปี
 - ธุรกิจสายการบินในทวีปเอเชียแปซิฟิก จะฟื้นตัวกลับมาก่อนทวีปอื่น โดยเฉพาะสายการบินจีนในประเทศที่เริ่มจะกลับมา มีกำไรในเร็ว ๆ นี้ และตามด้วยสายการบินในอเมริกา ซึ่งมีจุดเด่นคือเป็นตลาด Domestic Air Travel ที่ใหญ่ที่สุดในโลก
 - การบินเส้นทางไกลต่างประเทศ (Long Haul) คาดว่าจะกลับมาช้ากว่าเส้นทางการบินระยะสั้น ทำให้สายการบินสัญชาติตะวันออกกลางจะให้ความสำคัญต่อ Air Cargo Business ไปก่อน
 - Connecting Flight มีความต้องการน้อยลงเนื่องจากผู้โดยสารต้องการลดการติดต่อกับคนแปลกหน้าและนโยบายการกักตัวของแต่ละประเทศที่สร้างความซับซ้อนในการเชื่อมต่อ Flight รวมถึงการยกเลิกเที่ยวบินของสายการบิน

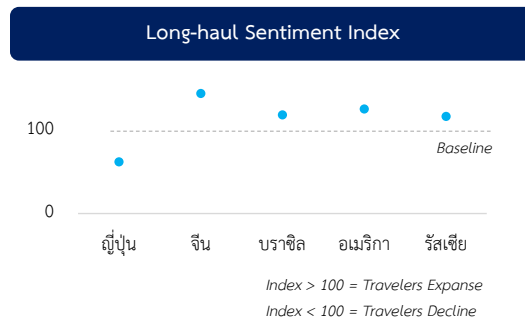
คาดการณ์การฟื้นตัวของธุรกิจสายการบิน



ที่มา : Passport Euromonitor 'The Impact of Coronavirus on Travel and Tourism' , EMIS

ภาพที่ 65 : การฟื้นตัวของธุรกิจสายการบิน

Long-haul Sentiment Index คือ ดัชนีความมั่นใจในการท่องเที่ยวข้ามทวีปของนักท่องเที่ยวแต่ละประเทศ (People's Intention to Travel Outside Their Region of Residence)



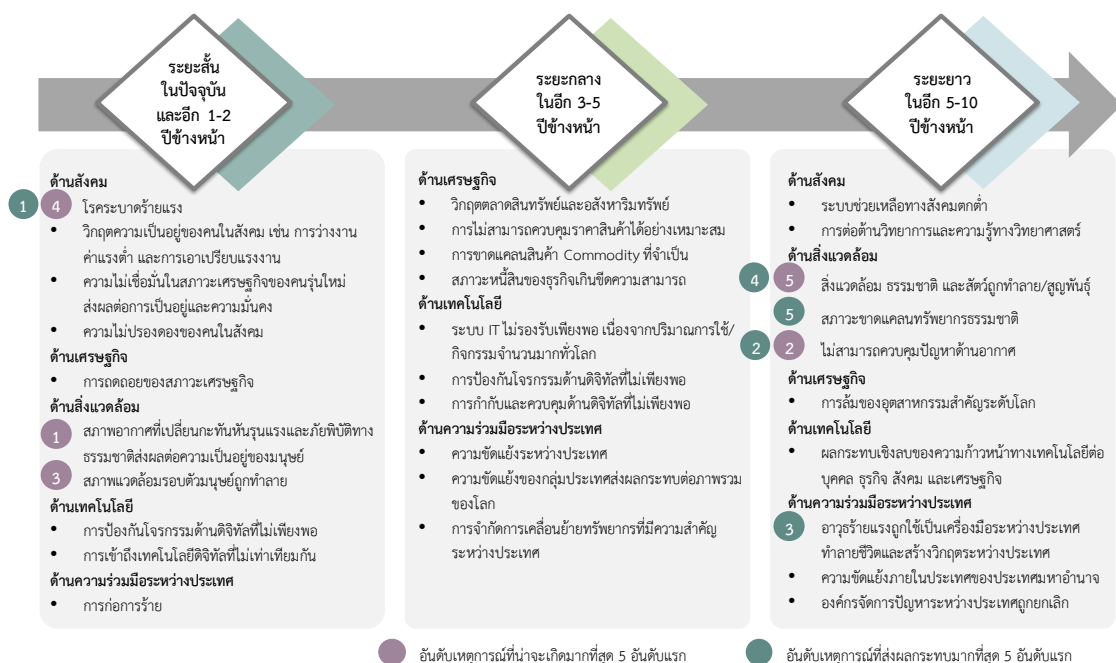
ที่มา : Europe Travel Commission : Longhaul Travel Barometer, McKinsey : Will Airline Hubs Recover From COVID-19?, CNN

ภาพที่ 66 : Long-haul Sentiment Index

กลุ่มนักท่องเที่ยวประเทศจีน คือ กลุ่มนักท่องเที่ยวจะมีการฟื้นคืนความมั่นใจในการท่องเที่ยวระยะทางไกลมากที่สุด โดย Eastern Asia คือ แหล่งท่องเที่ยวปลายทางที่ยากไปที่สุด กลุ่มนักท่องเที่ยวประเทศญี่ปุ่น คือ กลุ่มที่มีความมั่นใจในการเดินทางไกลน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ความเสี่ยงและคาดการณ์เหตุการณ์ระดับโลก (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว)

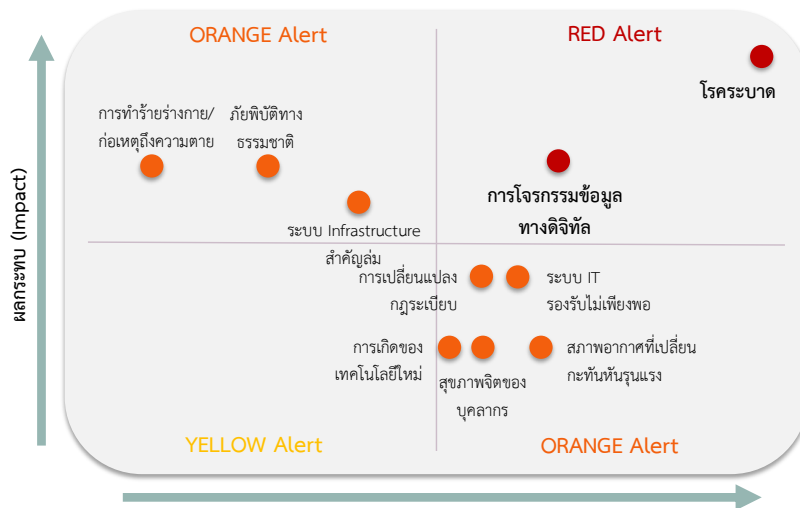
จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงและคาดการณ์เหตุการณ์ในด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และความร่วมมือระหว่างประเทศระดับโลกในอนาคตในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว พบว่า มีความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดและส่งผลกระทบรุนแรงมากที่สุด แสดงดังภาพต่อไปนี้



ที่มา : The Global Risks Report 2021 16th Edition (World Economic Forum)

ภาพที่ 67 : การวิเคราะห์ความเสี่ยงและคาดการณ์เหตุการณ์ระดับโลก (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว)

ในขณะที่ การคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในปี 2564 จาก BCI Horizon Scan Report 2021 คาดว่าโรคร้ายจะยังคงเป็นเหตุการณ์ที่มีผลกระทบสูงสุด ตามด้วยการโจรกรรมข้อมูลทางดิจิทัลที่มีโอกาสเกิดและผลกระทบสูง



ที่มา : BCI Horizon Scan Report 2021 (The British Standards Institution : BSI)

ภาพที่ 68 : การคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในปี 2564

- **โรคระบาด** อาจส่งผลให้ความเชื่อมั่นในการเดินทางลดลง นักท่องเที่ยวเลือกปลายทางที่ปลอดภัยและพร้อมรับมือกับสถานการณ์ รวมถึงเลือกเดินทางในช่วงสั้น ๆ และระยะทางไม่ไกล
- **การโจรกรรมข้อมูลทางดิจิทัล** การเปิดเผยข้อมูลมีข้อจำกัด และผู้คนส่วนใหญ่ไม่ยินยอมให้ข้อมูลส่วนตัว อาจส่งผลต่อการทำการตลาด แบบ Personalization และการเจาะกลุ่ม Niche ได้อยากขึ้น
- **ระบบ IT รองรับไม่เพียงพอ** การพัฒนา Smart Tourism อาจมีข้อจำกัดด้าน Supply ของเทคโนโลยี เนื่องจากจำนวนการใช้งานจำนวนมาก
- **การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบ** ผู้ประกอบการและ NTOs จำเป็นต้องติดตามกฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงได้บ่อยขึ้น รวมถึงหน่วยงานที่ออกกฎระเบียบด้านการท่องเที่ยวต้องมีการวิเคราะห์และปรับกฎระเบียบเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ ๆ อย่างเหมาะสมและทันท่วงที
- **สภาพอากาศที่เปลี่ยนกะทันหันรุนแรง/ภัยพิบัติทางธรรมชาติ** เป็นอุปสรรคต่อการท่องเที่ยวและการวางแผนท่องเที่ยวล่วงหน้า รวมถึงมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการท่องเที่ยวและความปลอดภัย
- **ระบบ Infrastructure สำคัญล้ม** ระบบสำคัญในการให้บริการและใช้ชีวิตประจำวันล้ม หรือ ใช้งานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความพึงพอใจ
- **การทำให้ร่างกาย/ก่อเหตุถึงความตาย** นักท่องเที่ยวหลีกเลี่ยงการเดินทางไปยังพื้นที่อันตรายและไม่ปลอดภัย ทำให้การอยากเดินทางลดลง
- **สุขภาพจิตของบุคลากร** ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์ที่เลวร้าย ทำให้สุขภาพจิตของบุคลากร/แรงงานย่ำแย่ ซึ่งส่งผลให้การทำงาน/การให้บริการได้มาตรฐานลดลง
- **การเกิดของเทคโนโลยีใหม่** การคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งอาจส่งผลทั้งในแง่ดีและร้ายกับผู้ประกอบการและ NTOs ในกรณีที่สามารณามาปรับใช้ได้และไม่สามารถใช้ได้ (การแข่งขันของคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น หากคู่แข่งสามารถใช้ได้)

● สถานการณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย

สรุปประเด็นสำคัญด้าน Demand Side และ Supply Side ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย

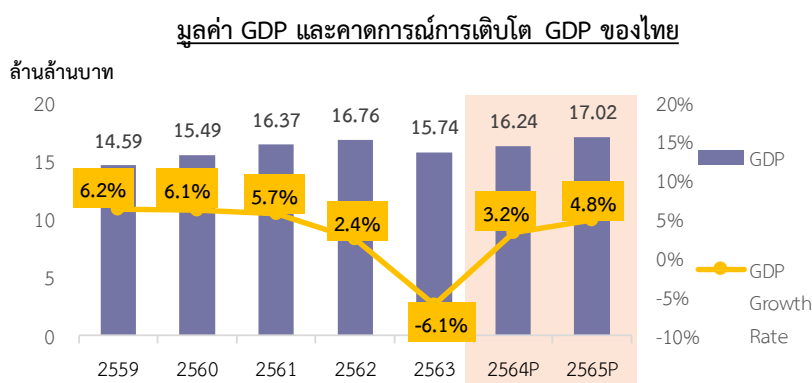
ประเด็นสำคัญ	Demand Side	Supply Side
การกระจุกตัวของรายได้และนักท่องเที่ยวในเมืองหลักของไทย (-)	รายได้ในเมืองหลักสูงกว่าเมืองรองมาก โดย 90% เป็นรายได้จากเมืองหลัก เนื่องจากจำนวนนักท่องเที่ยวและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวในเมืองหลักที่สูงกว่าในเมืองรองค่อนข้างมาก (-)	แหล่งท่องเที่ยวของไทยค่อนข้างกระจุกตัวอยู่ในเมืองหลักที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวสูง (-)
กลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของไทยเป็นกลุ่ม Gen X และ Millennials ซึ่งเป็นกลุ่มที่จะกลับมาท่องเที่ยวเร็วที่สุด (+)	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มอายุ 25-34 ปี และ 35-44 ปี เป็นกลุ่มหลักของไทย และคาดว่ากลุ่ม Millennials จะเป็นกลุ่มที่กลับมาเดินทางท่องเที่ยวเป็นกลุ่มแรก หลังจากจบ COVID-19 (+)	ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและที่พักรายใหญ่เป็นกลุ่มที่มีสภาพคล่องสูง มีแนวโน้มขยายธุรกิจผ่านการลงทุนในโรงแรมระดับกลาง (3-4 ดาว) และโรงแรมราคาประหยัด (Budget Hotel) เพื่อตอบโจทย์กลุ่ม Millennials (+)
นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ของไทยเป็นกลุ่ม Short-haul ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการเดินทางระยะสั้นและสายการบินต้นทุนต่ำ (+)	สัดส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศของไทย 68% มาจากเอเชียตะวันออก โดยนักท่องเที่ยวจากจีนมาไทยเป็นอันดับสูงสุด ตามด้วยมาเลเซีย อินเดีย และเกาหลีใต้ ตามลำดับ	ความนิยมสายการบินต้นทุนต่ำมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นเนื่องจากนักท่องเที่ยวเน้นความคุ้มค่ามากขึ้นและคาดว่าจะได้รับความนิยมอยู่ในระยะยาว ทั้งนี้ CAAT คาดว่าจำนวนผู้โดยสารจะกลับมาเท่ากับจำนวนผู้โดยสาร ปี 2562 ในปี 2566 (+)
Gastronomy Tourism เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพของไทย (+)	การท่องเที่ยวเชิงอาหารของไทยมีมูลค่าสูงและมีแนวโน้มการเติบโตในอนาคต นอกจากนี้ กิจกรรมที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศนิยมในประเทศไทย คือ ลองอาหารท้องถิ่น ในขณะที่นักท่องเที่ยวชาวไทยมีการค้นหาข้อมูลด้านร้านอาหารในพื้นที่ท่องเที่ยวค่อนข้างมากและเป็นกิจกรรมที่นิยมทำ (+)	ธุรกิจอาหารและการท่องเที่ยวไทยมีความโดดเด่นทั้งในเรื่องของรสชาติและเอกลักษณ์ และใช้เป็นจุดขายในการสร้างผลิตภัณฑ์สำหรับการท่องเที่ยวเชิงอาหารได้ (Gastronomy Tourism) (+)
การรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่ม High Net Worth ของไทยยังติดข้อจำกัดด้าน Facility (-)	กลุ่มนักท่องเที่ยวศักยภาพสูงหรือกลุ่มคนรายได้สูง (High Net Worth) มีความนิยมในกิจกรรมท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ (Cruise)	ข้อจำกัดด้าน Facility ของไทยในด้านท่าเรือ โดยประเทศไทยมีดัชนี TTCI ด้านท่าเรือและการขนส่งทางบกค่อนข้างต่ำ (-)
การคมนาคมและสภาวะแวดล้อมด้านความปลอดภัยของไทยยังไม่ตอบสนองต่อกลุ่ม FIT ซึ่งเป็นกลุ่มหลักและมีแนวโน้มเติบโตในอนาคต (-)	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (>70%) และชาวไทย (>90%) นิยมเดินทางท่องเที่ยวด้วยตนเอง (FIT) เป็นส่วนใหญ่และคาดว่าจะกลุ่ม FIT จะมีการเติบโตมากขึ้นในอนาคต	ประเทศไทยมีดัชนี TTCI ด้านการขนส่งทางบกต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโลก และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อบริการขนส่งสาธารณะอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องได้รับการพัฒนา โดยมีจำนวนข้อร้องเรียนค่อนข้างมากในบริการรถสาธารณะ สำหรับเรื่องที่นักท่องเที่ยวชาวไทยไม่พึงพอใจเป็นอันดับต้น ๆ คือ การจราจรติดขัด และเส้นทางไปแหล่งท่องเที่ยวไม่ดี/ชำรุด (-) นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีดัชนี TTCI ด้านสวัสดิภาพความปลอดภัยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโลก (-)
การเติบโตของกลุ่ม FIT ทำให้บริษัทนำเที่ยวและผู้นำเที่ยวต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างประสบการณ์แบบ Customize มากขึ้น ทำให้ภาษาที่สามเป็นเรื่องสำคัญ (-)		ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศในด้านภาษาของมัคคุเทศก์ยังอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากประเทศไทยยังขาดแคลนมัคคุเทศก์ในภาษาที่สาม รวมถึงประเทศไทยยังมีการพึ่งพาแรงงานต่างชาติค่อนข้างมาก โดย 85% ของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ้างแรงงานต่างด้าว (-)

ตารางที่ 15 : สรุปประเด็นสำคัญด้าน Demand Side และ Supply Side ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย

ภาพรวมเศรษฐกิจไทย

จากการวิเคราะห์ภาพรวมเศรษฐกิจไทยปี 2563 และการคาดการณ์เศรษฐกิจไทย ปี 2564 อันเนื่องมาจากผลกระทบจากสถานการณ์ COVID-19 พบว่า

- ในปี 2563 เศรษฐกิจไทยลดลง 6.1% ซึ่งเป็นการลดลงมากที่สุดครั้งแรกนับตั้งแต่วิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2541 (ลดลง 7.6%) ในขณะที่เศรษฐกิจโลกลดลง 3.5% (ระดับต่ำสุดตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 2)
- เศรษฐกิจไทย ปี 2564 คาดว่าจะเติบโตอยู่ที่ 3.2% เนื่องจากการระบาดของ COVID-19 ระลอกใหม่ และการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว และปี 2565 คาดว่าจะเติบโตอยู่ที่ 4.8% โดยการเติบโตหลักมาจากการคาดการณ์การกลับมาของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางมายังประเทศไทย



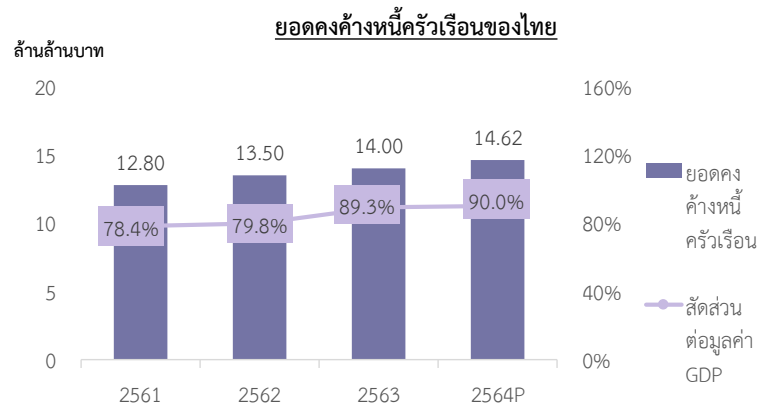
ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธ.ค. 2563), NESDB (เม.ย. 2564), สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 69 : มูลค่า GDP และคาดการณ์การเติบโต GDP ของไทย

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทย ได้แก่

- สถานการณ์ COVID-19 และการรับมือของรัฐบาลด้านความปลอดภัยด้านสาธารณสุข ซึ่งรวมถึง การตรวจโรค ติดตาม และประเมินสถานการณ์อย่างใกล้ชิด พร้อมกับการขยายการฉีดวัคซีน
- สถานการณ์ความไม่สงบทางการเมือง
- ปริมาณการค้าและเศรษฐกิจทั่วโลก

จากการวิเคราะห์ภาพรวมด้านรายได้ทางการท่องเที่ยว พบว่า รายได้ทางการท่องเที่ยวในช่วงปี 2560-2562 มีสัดส่วนอยู่ที่ประมาณ 18% จากมูลค่า GDP โดยในปี 2563 สัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวเหลือเพียง 5.1% จากมูลค่า GDP อันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19



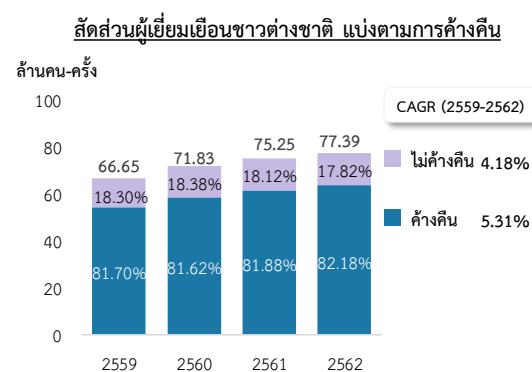
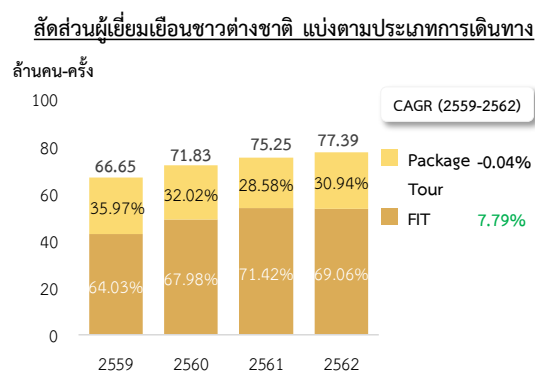
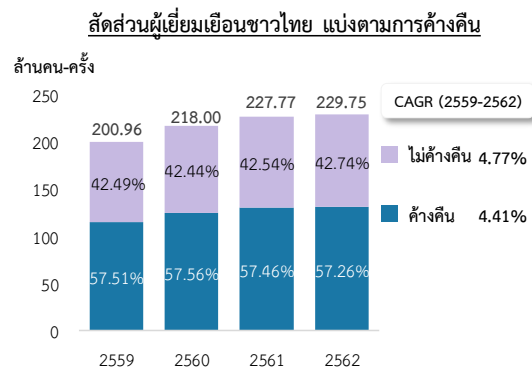
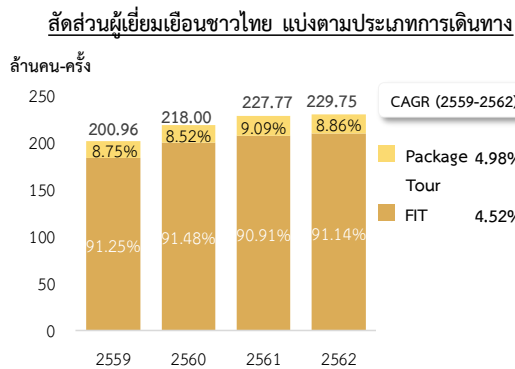
หมายเหตุ : ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดการณ์สัดส่วนยอดคงค้างหนี้ครัวเรือนปี 2564 ที่ 89%-91% จากมูลค่า GDP

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธ.ค. 2563), ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 70 : ยอดคงค้างหนี้ครัวเรือนของไทย

โดยในปี 2563 ยอดคงค้างหนี้ครัวเรือนยังเติบโตอย่างต่อเนื่อง สวนทางกับสภาวะเศรษฐกิจไทยที่หดตัว เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ซึ่งหากพิจารณาจากอัตราการเติบโตของยอดหนี้คงค้างปี 2563 ที่ 3.9% ซึ่งต่ำกว่าปี 2562 ที่ 5.1% แสดงให้เห็นว่าทั้งผู้กู้และผู้ปล่อยกู้ต่างก็เพิ่มความระมัดระวังมากขึ้น สะท้อนถึงการใช้จ่ายที่ต้องรัดเข็มขัดและบริหารกระแสรายรับและรายจ่าย

ภาพรวมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย



หมายเหตุ : Internal Tourism หมายถึง การเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทยและชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย และกระจายการเดินทางไปยังจังหวัดต่าง ๆ

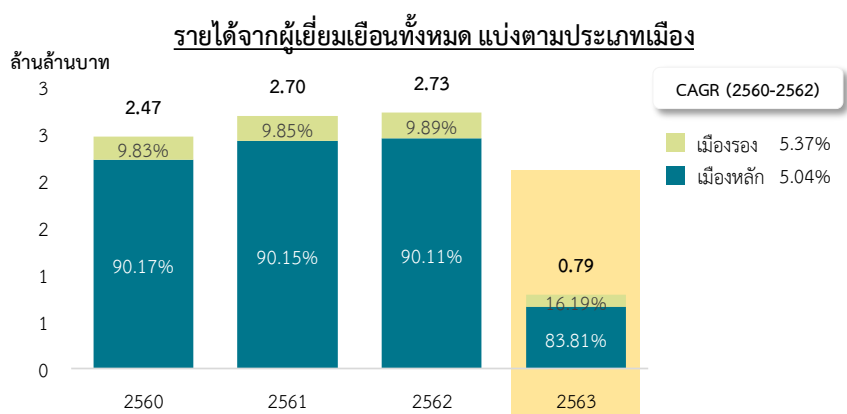
ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, สำนักงานสถิติแห่งชาติ (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 71 : จำนวนผู้เยี่ยมเยือนภายในประเทศของไทยแบ่งตามประเภทการเดินทางและตามการค้างคืน

สำหรับผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยมีการเดินทางด้วยตนเอง (FIT) กว่า 90% จากจำนวนทั้งหมด และประมาณ 58% ของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยมีการเดินทางและพักค้างคืน โดยที่เหลือเป็นการเดินทางแบบไม่พักค้างคืนอยู่ที่ 42% โดยในปี 2562 ค่าเฉลี่ยการเดินทางของชาวไทยทั่วประเทศอยู่ที่ 3.45 ครั้ง/ปี/คน (คำนวณจากจำนวนประชากร ปี 2562 โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ)

ในขณะที่ผู้เยี่ยมเยือนชาวต่างชาติมีการเดินทางด้วยตนเอง (FIT) เฉลี่ยอยู่ที่ 68% จากจำนวนทั้งหมด โดยที่ผ่านมา ปี 2559-2562 จำนวนกลุ่ม FIT มีการเติบโตค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับกลุ่มเดินทางผ่านบริษัทนำเที่ยว (Package Tour) ซึ่งไม่เติบโต และชาวต่างชาติส่วนใหญ่กว่า 80% มีการเดินทางและพักค้างคืน

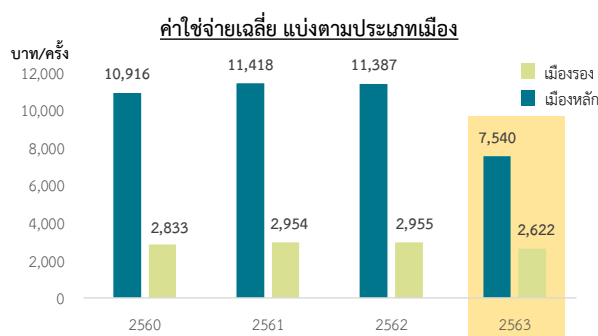
สำหรับการวิเคราะห์ในมุมมองการท่องเที่ยวเมืองหลักและเมืองรอง พบว่า ระหว่างปี 2560-2562 ผู้เยี่ยมเยือนในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังกระจุกตัวอยู่ที่เมืองหลักถึง 70% ทั้งนี้ ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ปี 2563 นั้น สัดส่วนจำนวนผู้เยี่ยมเยือนในเมืองรองเพิ่มมากขึ้นจาก 29.71% ในปี 2562 เป็น 35.71% ในปี 2563 และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นหากพิจารณาจากตัวเลข 2 เดือนแรก (ม.ค.-ก.พ.) ของปี 2564



ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 72 : รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนภายในประเทศของไทย (Internal Tourism) แบ่งตามประเภทเมือง

ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในเมืองหลักค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับในเมืองรอง ส่งผลให้สัดส่วนรายได้จากผู้เยี่ยมเยือนในเมืองหลักสูงกว่าสัดส่วนจำนวน หรือประมาณ 90% ในช่วงปี 2560-2562 โดยในปี 2563 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในเมืองหลักลดลงค่อนข้างมาก เนื่องจากจำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวต่างชาติที่ลดลงจากสถานการณ์ COVID-19 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในเมืองรองลดลงเล็กน้อย



ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 73 : ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย แบ่งตามประเภทเมือง

ดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันการเดินทางและการท่องเที่ยว (Travel & Tourism Competitiveness Index: TTCI) ของไทย

จากผลดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันการเดินทางและการท่องเที่ยว หรือ TTCI ปี 2562 ประเทศไทยอยู่อันดับ 31 ของโลก โดยหมวดที่ทำได้ดี คือ ทรัพยากรธรรมชาติ โครงสร้างพื้นฐานของบริการด้านการท่องเที่ยว ขนส่งทางอากาศ ชีตความสามารถด้านราคา ระดับความสำคัญของการเดินทางและการท่องเที่ยว และทรัพยากรมนุษย์-ตลาดแรงงาน ทั้งนี้ หมวดที่อยู่ในอันดับต่ำ ได้แก่ ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม สวัสดิภาพ-ความปลอดภัย และสุขภาพ-สุขอนามัย

ลำดับ	2558		2560		2562	
	ประเทศ	คะแนน	ประเทศ	คะแนน	ประเทศ	คะแนน
ประเทศคะแนนสูงสุด 5 ประเทศในโลก (Global Top 5)						
	ค่าเฉลี่ยโลก	3.8		4.4		3.9
1	สเปน	5.3	สเปน	5.43	สเปน	5.4
2	ฝรั่งเศส	5.2	ฝรั่งเศส	5.32	ฝรั่งเศส	5.4
3	เยอรมนี	5.2	เยอรมนี	5.28	เยอรมนี	5.4
4	อเมริกา	5.1	ญี่ปุ่น	5.26	ญี่ปุ่น	5.4
5	อังกฤษ	5.1	อังกฤษ	5.20	อเมริกา	5.3
ประเทศคะแนนสูงสุด 5 ประเทศในเอเชีย-แปซิฟิก (Asia-Pacific Top 5)						
	ค่าเฉลี่ยเอเชีย-แปซิฟิก	3.9		4.1		4.2
	7 ออสเตรเลีย	5.0	ญี่ปุ่น	5.3	ญี่ปุ่น	5.4
	ญี่ปุ่น	4.9	ออสเตรเลีย	5.1	ออสเตรเลีย	5.1
	สิงคโปร์	4.9	ฮกแก้ง	4.9	จีน	4.9
	ฮกแก้ง	4.7	สิงคโปร์	4.9	ฮกแก้ง	4.8
	นิวซีแลนด์	4.6	จีน	4.7	มาเลเซีย	4.8
	ไทย	4.3	ไทย	4.4	ไทย	4.5

● Global Rank

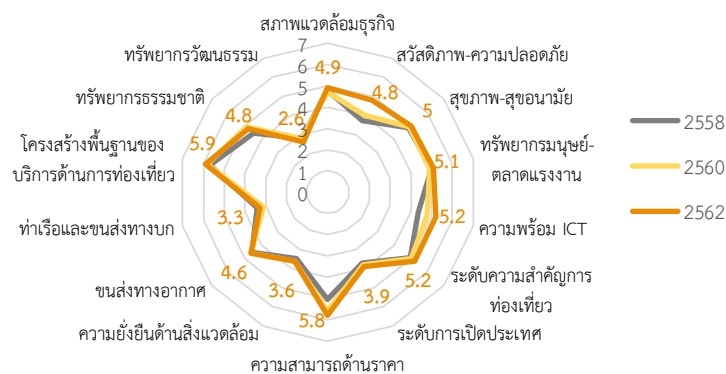
หมายเหตุ : ดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันการเดินทางและการท่องเที่ยว (Travel & Tourism Competitiveness Index: TTCI)

ดัชนี TTCI ประกอบด้วย 14 ดัชนีย่อย คะแนนอยู่ในช่วง 1-7 โดย 1 คือ ต่ำที่สุด และ 7 คือ สูงที่สุด

ที่มา : World Economic Forum, TTCI Report 2015-2019

ภาพที่ 74 : อันดับประเทศที่มีดัชนี TTCI สูงสุด (ระดับโลก และระดับเอเชีย-แปซิฟิก)

ดัชนี TTCI ของไทยย้อนหลัง 3 ปี แยกตามหมวดย่อย

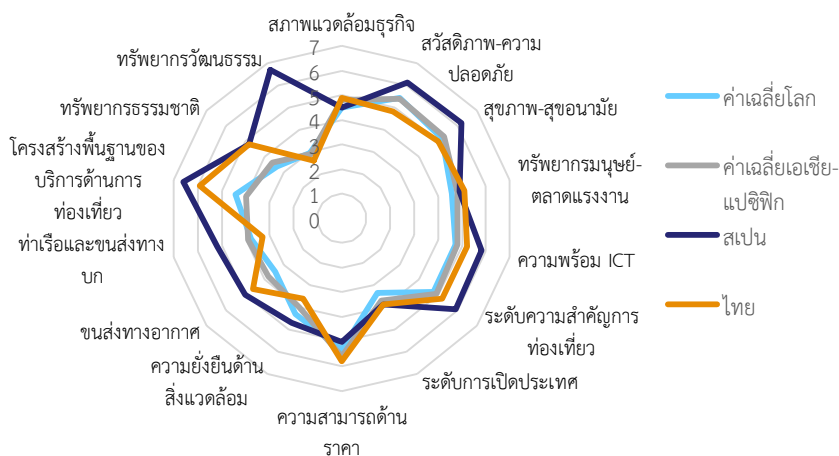


หมายเหตุ : ดัชนี TTCI ประกอบด้วย 14 ดัชนีย่อย คะแนนอยู่ในช่วง 1-7 โดย 1 คือ ต่ำที่สุด และ 7 คือ สูงที่สุด

ที่มา : World Economic Forum, TTCI Report 2015-2019

ภาพที่ 75 : ดัชนี TTCI ของไทยย้อนหลัง 3 ปี แยกตามหมวดย่อย

**ดัชนี TCI ของไทย ปี 2562 เทียบกับค่าเฉลี่ยโลก ค่าเฉลี่ยทวีป
และประเทศที่มีดัชนีสูงสุด (สเปน) แยกตามหมวดย่อย**



หมายเหตุ : ดัชนี TCI ประกอบด้วย 14 ดัชนีย่อย คะแนนอยู่ในช่วง 1-7 โดย 1 คือ ต่ำที่สุด และ 7 คือ สูงที่สุด

ที่มา : World Economic Forum, TCI Report 2015-2019

ภาพที่ 76 : ดัชนี TCI ของไทย ปี 2562 เทียบกับค่าเฉลี่ยโลก ค่าเฉลี่ยทวีป และประเทศที่มีดัชนีสูงสุด (สเปน)
แยกตามหมวดย่อย

สำหรับด้านที่ประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำ คือ ด้านสวัสดิภาพ-ความปลอดภัย และสุขภาพ-สุขอนามัย (อันดับ 111 และ 88 ของโลกตามลำดับ) ซึ่งคะแนนของไทยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโลกและเอเชีย-แปซิฟิก ในขณะที่ด้านทรัพยากรมนุษย์-ตลาดแรงงานอยู่ในอันดับที่ค่อนข้างดี อยู่ที่อันดับ 27 ของโลก ถึงแม้ประเทศไทยจะไม่ถูกจัดอยู่ในประเทศเศรษฐกิจรายได้สูง (High-income Economies) แต่มีอันดับดัชนี TCI อยู่ในอันดับต้น (อันดับ 31 จาก 140 ประเทศทั่วโลก) เนื่องจากมีทรัพยากรธรรมชาติ และความสามารถในการแข่งขันที่น่าดึงดูด ทั้งนี้ ในด้านความยั่งยืน ด้านสิ่งแวดล้อมของไทยอยู่ในอันดับที่ต่ำมาก โดยอยู่ในอันดับเกือบท้ายสุดจากประเทศทั่วโลก (อันดับ 130 ของโลก)

ดัชนีขีดความสามารถในการแข่งขันการเดินทางและการท่องเที่ยว (Travel & Tourism Competitiveness Index: TTCI) ปี 2562						
	อันดับ ของไทย	คะแนน (ค่าเฉลี่ย)				คำอธิบาย
		ไทย	เอเชียตะวันออก และใต้	เอเชีย- แปซิฟิก	โลก	
สภาพแวดล้อมสนับสนุน (Enabling Environment)						
รวม	63	5.0				
สภาพแวดล้อมธุรกิจ (Business Environment)	37	4.9	4.8	4.8	4.5	สภาพแวดล้อมและนโยบายที่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจ การป้องกันสิทธิ กฎระเบียบ ระบบภาษี การแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ การลงทุนจากต่างชาติ รวมถึงระยะเวลาและค่าใช้จ่ายสำหรับการขออนุญาตต่าง ๆ
สวัสดิภาพ-ความปลอดภัย* (Safety & Security)	111	4.8	5.3	5.4	5.4	ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย อาชญากรรมและความรุนแรง การก่อการร้าย ศักยภาพของระบบการป้องกันอาชญากรรม
สุขภาพ-สุขอนามัย* (Health & Hygiene)	88	5.0	4.9	5.3	5.2	ความปลอดภัย สุขภาพและอนามัย การเข้าถึงน้ำสะอาด และสุขอนามัย ความแข็งแกร่งของระบบสาธารณสุข สถานพยาบาล บุคลากรทางการแพทย์ และระดับของโรคติดต่อร้ายแรง
ทรัพยากรมนุษย์-ตลาดแรงงาน (Human Resource & Labor Market)	27	5.1	4.9	4.8	4.6	การพัฒนาศักยภาพแรงงานผ่านการศึกษาและการอบรม และสร้างความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อตลาดแรงงานในอนาคต ซึ่งรวมถึงระบบการศึกษาและการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของภาคเอกชน เช่น การลงทุนด้านการอบรม เป็นต้น รวมถึงความยืดหยุ่น ประสิทธิภาพ และการเปิดรับของตลาดแรงงานให้กับผู้หญิงอย่างเหมาะสม
ความพร้อม ICT (ICT Readiness)	49	5.2	4.8	4.8	4.8	การให้บริการและการทำธุรกิจผ่านทางออนไลน์ การใช้ช่องทางอินเทอร์เน็ตเพื่ออำนวยความสะดวกในการวางแผนและจองการท่องเที่ยว ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ต ความเสถียรของไฟฟ้า เป็นต้น รวมถึงความพร้อมของธุรกิจในการให้บริการผ่านทางออนไลน์

นโยบายเดินทาง-ท่องเที่ยวและเงื่อนไขสนับสนุน (T&T Policy and Enabling Conditions)					
รวม	42	4.6			
ระดับความสำคัญของการเดินทางและการท่องเที่ยว* (Prioritization of T&T)	27	5.2	4.9	4.9	4.8
ระดับการเปิดประเทศ (International Openness)	45	3.9	3.9	3.7	3.4
ขีดความสามารถในการแข่งขันด้านราคา (Price Competitiveness)	25	5.8	5.9	5.6	5.3
ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม* (Environment Sustainability)	130	3.6	3.8	4.0	4.3

* ดัชนีที่เป็นตัวชี้วัดสำคัญของ ททท.



หมายเหตุ : ดัชนี TCI ประกอบด้วย 14 ดัชนีย่อย คะแนนอยู่ในช่วง 1-7 โดย 1 คือ ต่ำที่สุด และ 7 คือ สูงที่สุด

ที่มา : World Economic Forum, TCI Report 2015-2019

ภาพที่ 77 : ดัชนี TCI ของไทย ปี 2562 ด้านสภาพแวดล้อมสนับสนุน (Enabling Environment) และด้านนโยบายเดินทาง-ท่องเที่ยวและเงื่อนไขสนับสนุน (T&T Policy and Enabling Conditions)

นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีความโดดเด่นด้านทรัพยากรธรรมชาติ (อันดับ 10 ของโลก) และโครงสร้างพื้นฐานของบริการด้านการท่องเที่ยวอยู่ในเกณฑ์ดี (อันดับ 14 ของโลก) ทั้งนี้ คะแนนในด้านท่าเรือและขนส่งทางบกยังอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยภูมิภาคและโลก

ดัชนีขีดความสามารถในการแข่งขันการเดินทางและการท่องเที่ยว (Travel & Tourism Competitiveness Index: TTCI) ปี 2562						
	อันดับ ของไทย	คะแนน (ค่าเฉลี่ย)				คำอธิบาย
		ไทย	เอเชียตะวันออกเฉียงใต้	เอเชีย-แปซิฟิก	โลก	
โครงสร้างพื้นฐานและคุณภาพ (Infrastructure)						
รวม	32	4.6				
ขนส่งทางอากาศ (Air Transportation Infrastructure)	22	4.6	3.7	3.8	3.5	การเชื่อมต่อโดยการบิน จำนวนเที่ยวบิน จำนวนการรองรับผู้โดยสาร (ที่นั่ง-กิโลเมตร) จำนวนเที่ยวบินขาออก ความหนาแน่นของสนามบิน จำนวนสายการบินที่ให้บริการ และคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกที่การบินในประเทศและระหว่างประเทศ
ท่าเรือและขนส่งทางบก (Ground & Port Infrastructure)	72	3.3	3.6	3.9	3.8	ความเพียงพอของการขนส่ง ความหนาแน่น และสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ถนน รถไฟ และท่าเรือที่ได้มาตรฐานสากลในเรื่องของความสะอาดสบาย ความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ การเข้าถึงชุมชนและท้องถิ่น
โครงสร้างพื้นฐานของบริการด้านการท่องเที่ยว (Tourist Service Infrastructure)	14	5.9	4.0	4.0	4.4	ความเพียงพอและคุณภาพของที่พัก รีสอร์ท และสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยพิจารณาจากจำนวนห้องพัก และการเข้าถึงบริการ เช่น การเช่ารถ และ ATMs
ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม (Natural & Cultural Resources)						
รวม	21	3.7				
ทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources)	10	4.8	3.5	3.6	3.4	จำนวนแหล่งท่องเที่ยว ซึ่งรวมถึงจำนวนแหล่ง UNESCO Natural World Heritage คุณภาพของสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ความสวยงามของพื้นที่ ความอุดมสมบูรณ์ของสัตว์ และพื้นที่คุ้มครอง เช่น อุทยานแห่งชาติ และการอนุรักษ์ธรรมชาติ
ทรัพยากรวัฒนธรรมและการเดินทางทางธุรกิจ (Cultural Resources & Business Travel)	35	2.6	2.2	2.9	3.0	จำนวนแหล่ง UNESCO Cultural World Heritage จำนวนสถานที่สำหรับจัดการแข่งขันและการแสดง การรองรับและเข้าถึงวัฒนธรรมและความบันเทิงผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น จำนวนการค้นหาคอนเสิร์ตเทียบกับจำนวนแหล่งท่องเที่ยว และจำนวนความร่วมมือ/ประชุมระหว่างประเทศ (การเดินทางทางธุรกิจ หรือ Business Travel)

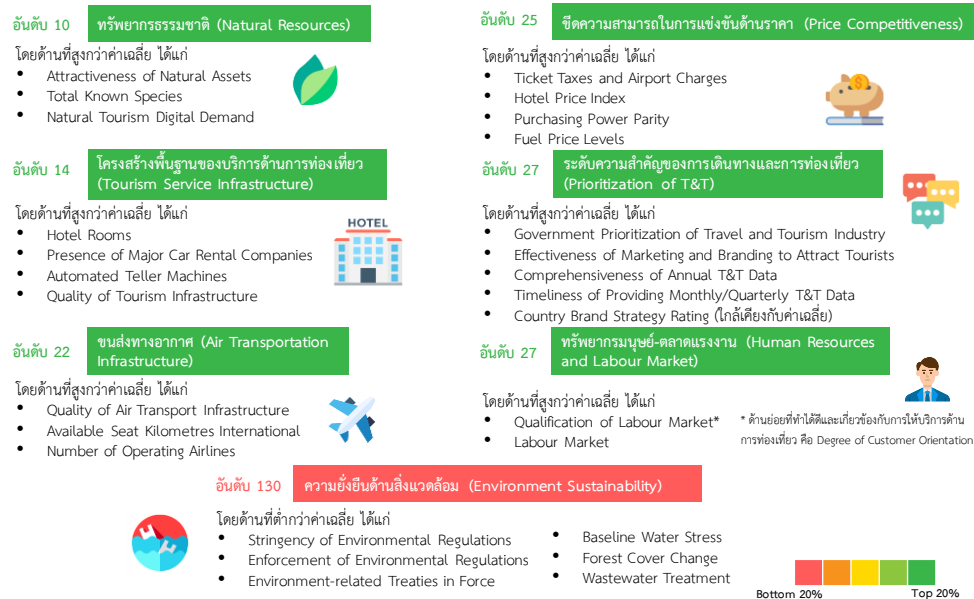


หมายเหตุ : ดัชนี TCI ประกอบด้วย 14 ดัชนีย่อย คะแนนอยู่ในช่วง 1-7 โดย 1 คือ ต่ำที่สุด และ 7 คือ สูงที่สุด

ที่มา : World Economic Forum, TCI Report 2015-2019

ภาพที่ 78 : ดัชนี TCI ของไทย ปี 2562 ด้านโครงสร้างพื้นฐานและคุณภาพ (Infrastructure) และทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรม (Natural & Cultural Resources)

อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์ผลดัชนี TTCI ของประเทศไทย สามารถสรุปด้านที่ประเทศไทยทำได้ดี (อยู่ในอันดับ Top 20% ของโลก) และด้านที่ต้องปรับปรุง (อยู่ในอันดับ Bottom 20% ของโลก) ได้ดังนี้



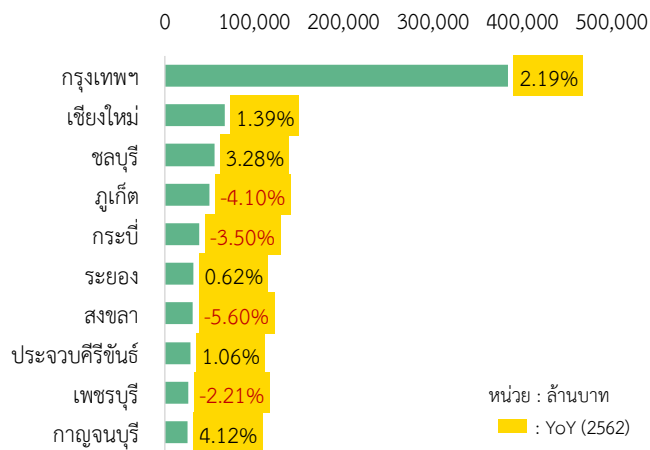
หมายเหตุ : ดัชนี TCI ประกอบด้วย 14 ดัชนีย่อย คะแนนอยู่ในช่วง 1-7 โดย 1 คือ ต่ำที่สุด และ 7 คือ สูงที่สุด

ที่มา : World Economic Forum, TCI Report 2015-2019

ภาพที่ 79 : ดัชนี TCI ของไทย ปี 2562 ด้านที่ทำได้ดี (อยู่ในอันดับ Top 20% ของโลก) และด้านที่ต้องปรับปรุง (อยู่ในอันดับ Bottom 20% ของโลก)

ผลวิเคราะห์การท่องเที่ยวไทย กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย (Demand Side – Domestic & Outbound Tourism)

- สำหรับการท่องเที่ยวในประเทศ ภูมิภาคที่ได้รับความนิยมสูงสุด คือ ภาคตะวันออกเฉยเหนือ และจังหวัดกรุงเทพฯ จังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวมากที่สุด ได้แก่ กรุงเทพฯ นครราชสีมา และกาญจนบุรี ในขณะที่จังหวัดที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวสูงสุด คือ กรุงเทพฯ เชียงใหม่ และชลบุรี
- จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยเดินทางในประเทศยังสูงกว่าเดินทางออกนอกประเทศอยู่มาก โดยคิดเป็น 95% ของการเดินทางทั้งหมด (+)
- ระยะเวลาการพำนักระหว่างและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของการเดินทางในประเทศ ต่ำกว่าประมาณครึ่งหนึ่งของการท่องเที่ยวออกนอกประเทศของชาวไทย (-)
- สัดส่วนการใช้จ่ายท่องเที่ยวในประเทศต่อ GDP ปี 2562 ของประเทศไทยอยู่ที่ 6.4% สูงกว่าค่าเฉลี่ยในกลุ่มคู่แข่ง (5.5%) อย่างไรก็ตาม สัดส่วนการใช้จ่ายท่องเที่ยวในประเทศต่อมูลค่าการท่องเที่ยวรวมปี 2562 ของประเทศไทยอยู่ที่ 39.7% ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในกลุ่มคู่แข่ง (50.3%) ในขณะที่การใช้จ่ายท่องเที่ยวในประเทศเฉลี่ยต่อคนของประเทศไทยในปี 2562 อยู่ที่ \$242.7 ต่อคนต่อปี ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในกลุ่มคู่แข่งค่อนข้างมาก (\$1,318.8 ต่อคนต่อปี) เช่นเดียวกับการใช้จ่ายท่องเที่ยวออกนอกประเทศเฉลี่ยต่อคนของประเทศไทยในปี 2562 อยู่ที่ \$142.5 ต่อคนต่อปี ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในกลุ่มคู่แข่ง (\$847.5 ต่อคนต่อปี) (+,-)
- นักท่องเที่ยวชาวไทยเที่ยวออกนอกประเทศส่วนใหญ่ เดินทางไปยังเอเชียตะวันออก โดยเดินทางไปมาเลเซียเป็นอันดับหนึ่ง ตามด้วยลาวและญี่ปุ่น ซึ่งแต่ละประเทศมีการเดินทางของชาวไทยมากกว่า 1 ล้านคน-ครั้งในปี 2562 โดยจำนวนชาวไทยที่ออกนอกประเทศคิดเป็นเพียง 4.55% ของการท่องเที่ยวในประเทศ

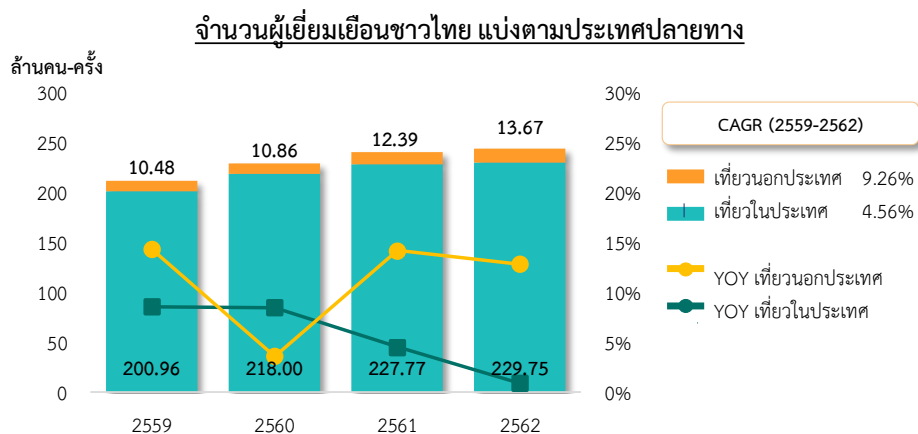


ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 80 : รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย แบ่งตามจังหวัดปลายทาง ปี 2562 (10 อันดับแรก)

ในภาพรวม รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยในประเทศเพิ่มขึ้นจากปี 2561 เท่ากับ 0.97% และมีการเติบโตเฉลี่ย 6.84% ต่อปี ระหว่างปี 2559-2562 โดยจังหวัดที่มีสัดส่วนรายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยมากที่สุด คือ กรุงเทพฯ (35.55%) เชียงใหม่ (6.22%) ชลบุรี (5.13%) ภูเก็ต (4.60%) และกระบี่ (3.55%) ทั้งนี้ 10 อันดับจังหวัดที่มีรายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยสูงสุด รวมกันเท่ากับ 739,524.32 ล้านบาท หรือคิดเป็น 68.36% ของรายได้ทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยเดินทางในประเทศยังสูงกว่าเดินทางออกนอกประเทศอยู่มาก โดยคิดเป็น 95% ของการเดินทางทั้งหมด ทั้งนี้ ทั้งระยะเวลาในการพำนักเฉลี่ยและค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของการเดินทางในประเทศ เมื่อเทียบกับการท่องเที่ยวออกนอกประเทศยังต่ำกว่าประมาณครึ่งหนึ่ง



ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง (เม.ย. 2564)

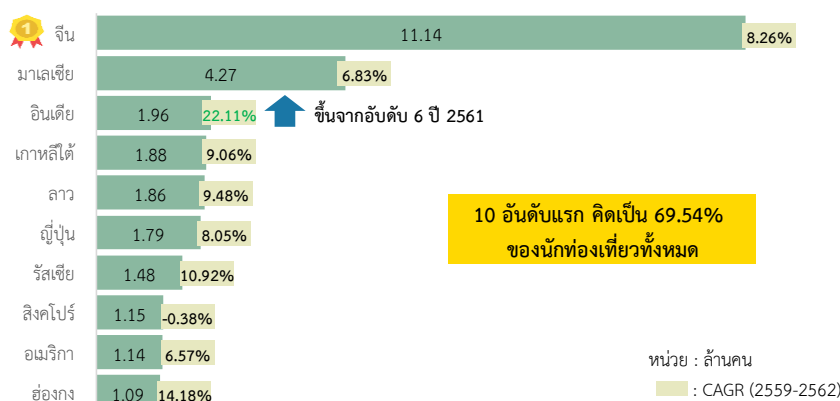
ภาพที่ 81 : จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (Internal Tourism) แบ่งตามประเทศปลายทาง

จากสถิติจำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยและจำนวนผู้ออกนอกประเทศ (ชาวไทยขาออก) พบว่า การเดินทางในประเทศยังคงสูงกว่าการเดินทางออกนอกประเทศมาก หรือประมาณ 95% ของจำนวนการเดินทางทั้งหมดของชาวไทย โดยอัตราการเติบโตของจำนวนผู้ออกนอกประเทศอยู่ในอัตราที่สูงกว่าที่ 9.26% เมื่อเทียบกับอัตราการเติบโตของผู้เดินทางในประเทศที่ 4.56% แสดงให้เห็นถึงการขยายตัวของผู้ออกนอกประเทศที่เพิ่มมากขึ้น

ผลวิเคราะห์การท่องเที่ยวไทย กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (Demand Side – Inbound Tourism)

สรุปประเด็นจากการวิเคราะห์การท่องเที่ยวไทย กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (Demand Side – Inbound Tourism)

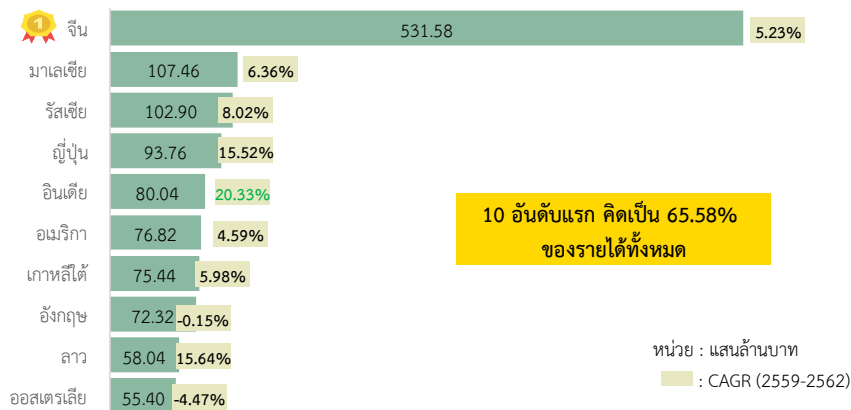
- สัดส่วนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศของไทย 68% มาจากเอเชียตะวันออก โดยนักท่องเที่ยวจากจีนมาไทยเป็นอันดับสูงสุด ตามด้วยมาเลเซีย อินเดีย และเกาหลีใต้ ตามลำดับ
- จำนวนนักท่องเที่ยวจากอินเดียมาไทยมีการเติบโตอย่างก้าวกระโดด ขึ้นจากอันดับ 8 ในปี 2559 มาเป็นอันดับ 3 ในปี 2562 แซงเกาหลีใต้ที่ครองอันดับมานานถึง 3 ปี (ปี 2559-2561) (+)
- จีนยังคงครองอันดับสูงสุดทั้งด้านจำนวนและรายได้ โดยประเทศที่มีรายได้รองจากจีน คือ มาเลเซียและรัสเซีย ตามลำดับ ถึงแม้ว่ารัสเซียจะมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่น้อยกว่ามาเลเซียพอสมควร แต่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยค่อนข้างสูงเกือบเทียบเท่ากับมาเลเซีย
- ค่าใช้จ่ายและระยะเวลาพำนักระหว่างนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศจากทุกทวีป ปี 2559-2562 ลดลงเล็กน้อย สวนทางกับจำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น (-)
- กลุ่มนักท่องเที่ยวจากตะวันออกกลางมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวันสูงที่สุด และมีการพำนักร่อนข้างยาว (ประมาณ 13 วัน) ในขณะที่กลุ่มนักท่องเที่ยวจากยุโรปมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่ำ แต่มีระยะเวลาพำนักร่อนข้างยาวที่สุด มากกว่า 16 วัน
- นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศส่วนใหญ่ของไทยนิยมเดินทางด้วยตนเอง (Non Group Tour) กว่า 70% โดยกลุ่มเอเชียตะวันออกและเอเชียใต้มีสัดส่วนการเดินทางแบบกรุ๊ปทัวร์ (Group Tour) มากกว่าทวีปอื่น
- นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเดินทางครั้งแรกของไทยยังมีสัดส่วนน้อยและมีอัตราการเติบโตน้อย เมื่อเทียบกับกลุ่มเดินทางซ้ำ (-)



ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 82 : จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศของประเทศไทย แบ่งตามสัญชาติ ปี 2562 (10 อันดับแรก)

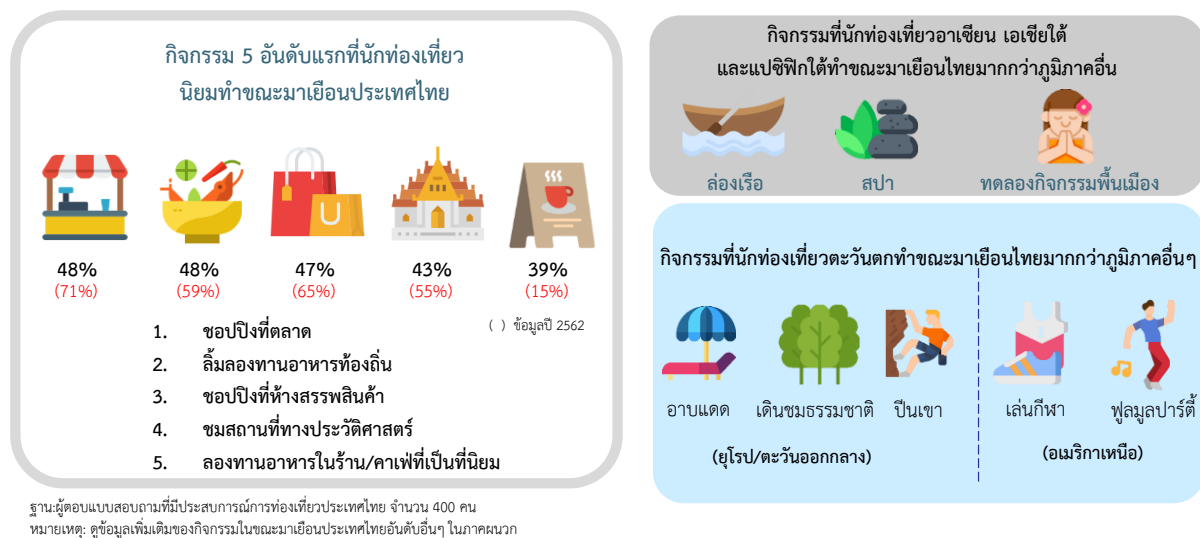
ปี 2562 นักท่องเที่ยวจากจีนมีจำนวนสูงที่สุดคิดเป็นสัดส่วน 27.9% และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยของจำนวนย้อนหลังอยู่ที่ 8.26% ต่อปี (ปี 2559-2562) และนักท่องเที่ยวจากมาเลเซียมีจำนวนเป็นอันดับสองรองจากจีน โดยมีสัดส่วนคิดเป็น 10.7% จากจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมด ในขณะที่นักท่องเที่ยวจากอินเดีย มีอัตราการเติบโตสูงที่สุด อยู่ที่ 22.11% ต่อปี ตามด้วยฮ่องกง (14.18%) รัสเซีย (10.92%) และลาว (9.48%) ตามลำดับ โดยอินเดียขึ้นมาเป็นอันดับ 3 ของจำนวนนักท่องเที่ยวสูงสุด



ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (เม.ย. 2564)

ภาพที่ 83 : รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศของประเทศไทย แบ่งตามสัญชาติ ปี 2562 (10 อันดับแรก)

นอกจากนักท่องเที่ยวจีนจะมีจำนวนสูงสุดแล้ว นักท่องเที่ยวจีนยังสร้างรายได้สูงสุดให้การท่องเที่ยวไทยสูงที่สุด คิดเป็น 27.8% ของรายได้ทั้งหมด ในขณะที่รายได้จากนักท่องเที่ยวจากมาเลเซียมีจำนวนเป็นอันดับสองรองจากจีน โดยมีสัดส่วนคิดเป็น 5.6% จากรายได้ทั้งหมด และรายได้จากนักท่องเที่ยวจากอินเดีย มีอัตราการเติบโตสูงที่สุดอยู่ที่ 20.33% ต่อปี ตามด้วยลาว (15.64%) ญี่ปุ่น (15.52%) และรัสเซีย (8.02%) ตามลำดับ

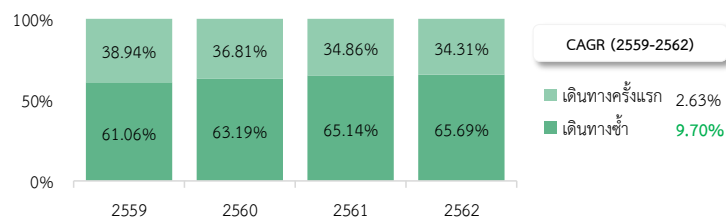


ที่มา : รวบรวมจากฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563

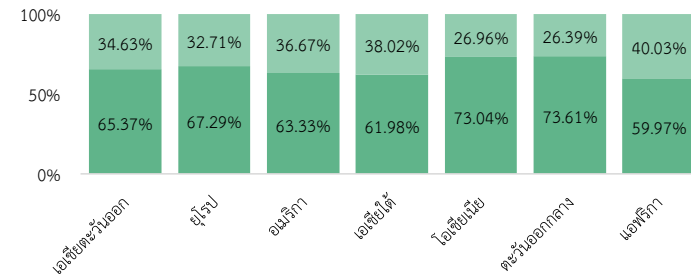
ภาพที่ 158 : สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ แบ่งตามการเดินทางครั้งแรก/เดินทางซ้ำ

กิจกรรมที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศนิยมทำมากที่สุดระหว่างท่องเที่ยวในประเทศไทย คือ การช้อปปิ้งที่ตลาด ลองอาหารท้องถิ่น ช้อปปิ้งที่ห้าง ชมสถานที่ทางประวัติศาสตร์ และลองทานอาหารในร้าน/คาเฟ่ที่นิยม ตามลำดับ ในขณะที่ กิจกรรมที่นักท่องเที่ยวจากอาเซียน เอเชียใต้ และแปซิฟิกใต้ที่เป็นกลุ่มหลักของไทยนิยมทำ คือ การล่องเรือ สปา และทดลองกิจกรรมพื้นเมือง

สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ แบ่งตามการเดินทางครั้งแรก/เดินทางซ้ำ



สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ แบ่งตามการเดินทางครั้งแรก/เดินทางซ้ำ รายทวีป ปี 2562



ที่มา : สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (เม.ย. 2564)

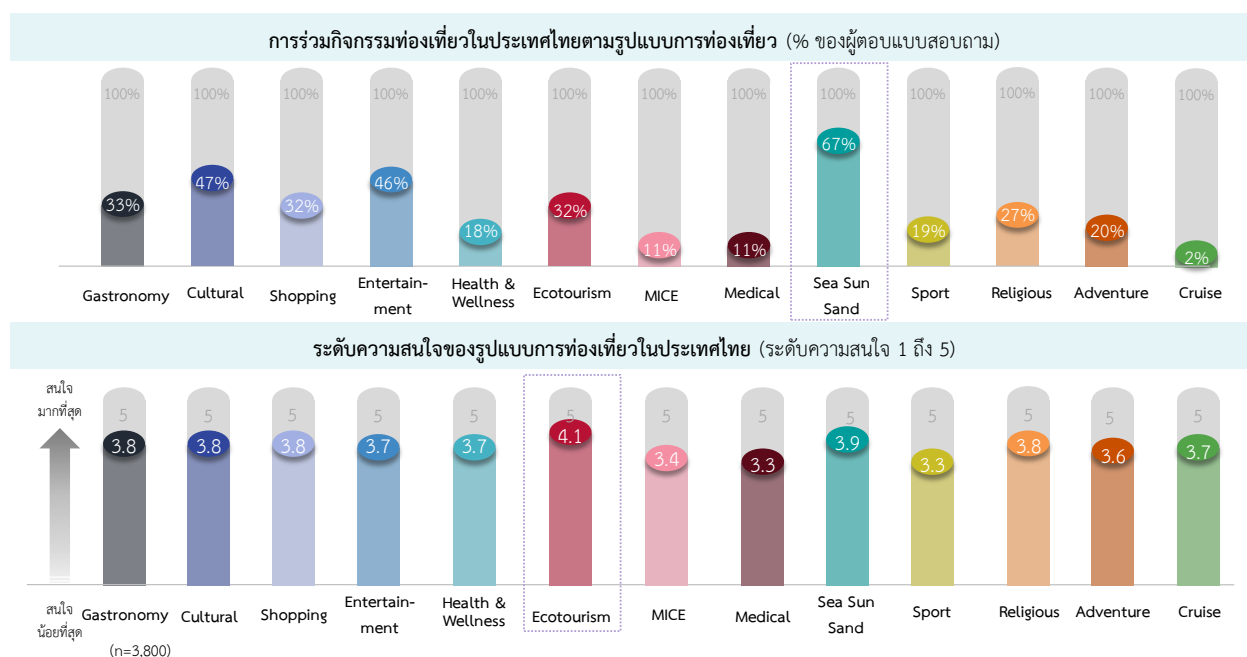
ภาพที่ 84 : สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ แบ่งตามการเดินทางครั้งแรก/เดินทางซ้ำ

ในปี 2562 นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางมายังประเทศไทยส่วนใหญ่ถึง 65.69% เป็นนักท่องเที่ยวเดินทางซ้ำ เพิ่มขึ้นสูงกว่าปี 2559-2562 โดยอัตราการเติบโตของนักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางซ้ำเท่ากับ 9.70% ต่อปี สูงกว่ากลุ่มเดินทางครั้งแรกที่มีอัตราการเติบโต 2.63% ต่อปีค่อนข้างมาก ทั้งนี้ ทวีปที่มีสัดส่วนนักท่องเที่ยวเดินทางซ้ำสูงสุด คือ ตะวันออกกลาง โอเชียเนีย และยุโรป ตามลำดับ ในขณะที่ ทวีปแอฟริกามีสัดส่วนนักท่องเที่ยวเดินทางครั้งแรกสูงกว่าทวีปอื่น ๆ

พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ

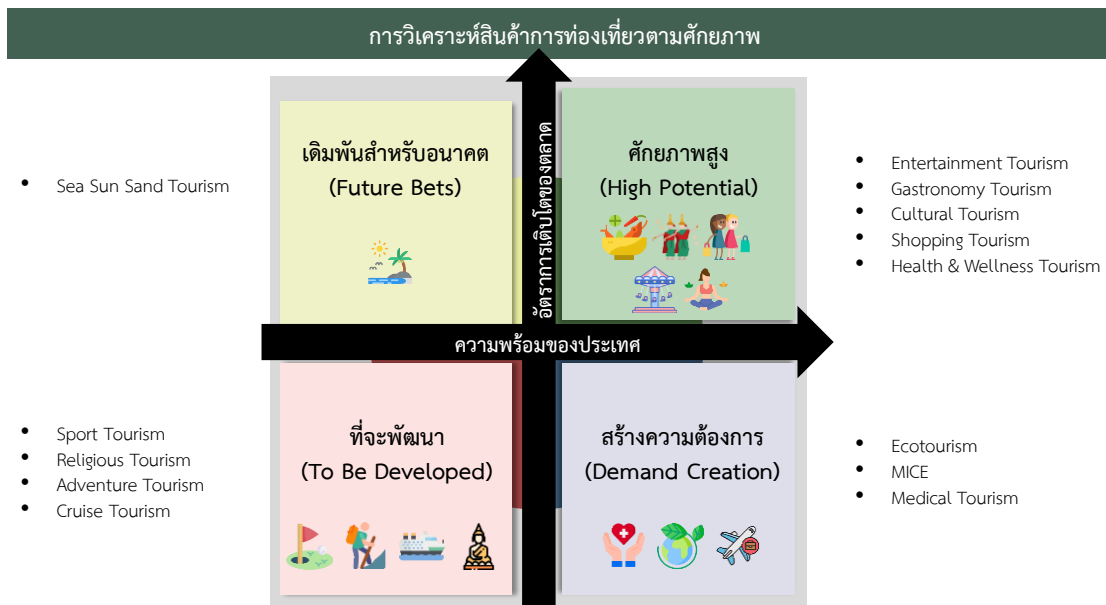
สรุปประเด็นจากการวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวในภาพรวม

- แนวโน้มพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวทั่วโลกสะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังประสบการณ์ที่แตกต่างและ Customize มากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนให้ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวที่ตอบโจทย์ ไม่ซ้ำซาก และนำเสนอแนวทางใหม่ ๆ ในการท่องเที่ยว
- Ecotourism ได้รับความสนใจมากที่สุด ในขณะที่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ของไทยมีการท่องเที่ยวทางทะเลและชายหาดมากที่สุด
- นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติมีความพึงพอใจด้านที่พักและแหล่งท่องเที่ยวอย่างทะเลและชายหาดมากที่สุด (+) ในขณะที่ด้านที่พึงพอใจน้อยที่สุด ได้แก่ ห้องน้ำสาธารณะและมัคคุเทศก์ (-)
- นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาตินิยมใช้สื่อสังคมออนไลน์ค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยวในประเทศไทยมากที่สุด นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศนิยมการจองที่พัก การเดินทาง และสถานที่ท่องเที่ยว/กิจกรรมผ่าน Online Travel Agent มากที่สุด
- การท่องเที่ยวเชิงอาหาร วัฒนธรรม เลือกซื้อสินค้า สันทนาการและบันเทิง และสุขภาพอยู่ในกลุ่ม High Potential ที่มีความน่าสนใจและความพร้อมสูง



ที่มา : บทสรุปโครงการศึกษาจัดทำกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศ
ภาพที่ 85 : การร่วมกิจกรรมท่องเที่ยวในประเทศไทยตามรูปแบบการท่องเที่ยวและระดับความสนใจของรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทย

รูปแบบและแนวโน้มการท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจมากที่สุด คือ การท่องเที่ยวแบบ Ecotourism ตามด้วยการท่องเที่ยวทะเลและชายหาด Gastronomy เชิงวัฒนธรรม ขอปิง และเชิงศาสนา โดยนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ของไทยมีการท่องเที่ยวทางทะเลและชายหาดมากที่สุด ตามด้วย เชิงวัฒนธรรม และ Entertainment นอกจากนี้ จากข้อมูลการวิเคราะห์ความชอบและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว สามารถทำการแบ่งสินค้าการท่องเที่ยวของประเทศไทยจำแนกออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้



ที่มา : บทสรุปโครงการศึกษาจัดทำกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศ
 ภาพที่ 86 : การวิเคราะห์สินค้าการท่องเที่ยวตามศักยภาพ

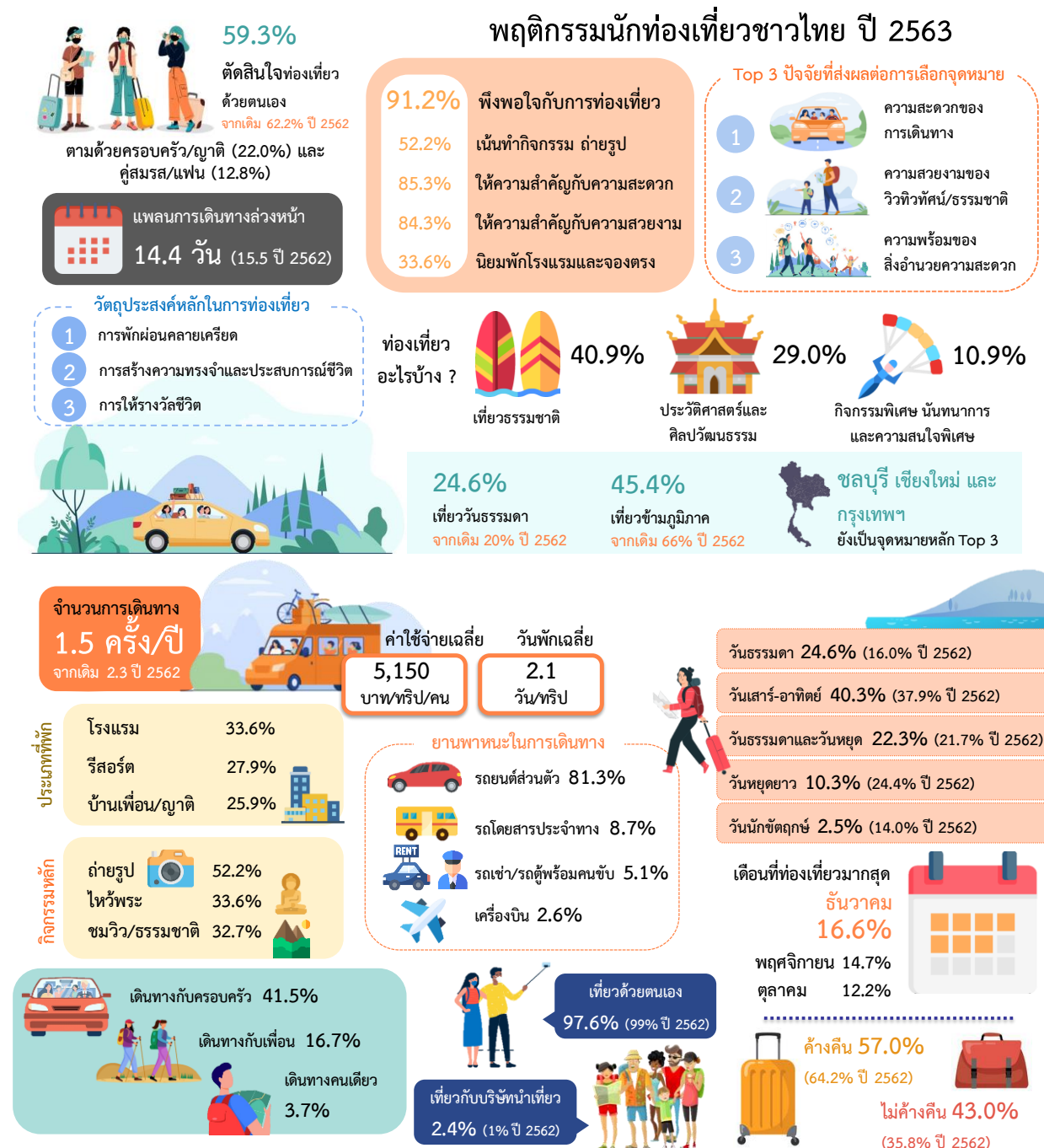
● พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย

สรุปประเด็นจากการวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย

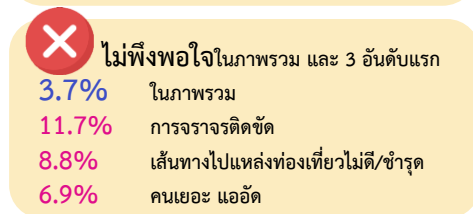
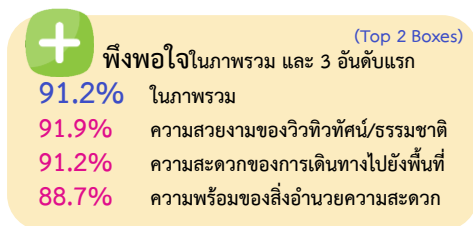
- ปี 2563 นักท่องเที่ยวชาวไทยมีสัดส่วนการเดินทางในช่วงวันธรรมดาสูงขึ้น และในช่วงวันหยุดยาวลดลง นอกจากนี้ ความนิยมในการท่องเที่ยวแบบไม่ค้างคืนมีสัดส่วนที่สูงขึ้น
- นักท่องเที่ยวชาวไทยส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการท่องเที่ยวภายในประเทศ โดยสูงถึง 91.2% โดยเรื่องที่พอใจที่สุด คือ ความสวยงามของแหล่งท่องเที่ยว และเรื่องที่พอใจที่สุด คือ การจราจรติดขัด
- คนกรุงเทพฯ นิยมการพักค้างคืนและมีการเดินทางเฉลี่ยต่อปีมากที่สุด อีกทั้งยังใช้จ่ายเฉลี่ยสูงสุด และพักเฉลี่ยยาวสุด ในขณะที่ คนภาคใต้มีการเดินทางเฉลี่ยน้อยครั้งที่สุด และมีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเทียบกับภาคอื่น ๆ
- นักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มที่สร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเฉลี่ยต่อคนได้สูงที่สุด คือ กลุ่ม Hi-end ในขณะที่กลุ่มที่มีการท่องเที่ยวช่วงวันธรรมดามากที่สุดคือกลุ่ม Silver Age เนื่องจากเป็นวัยที่เกษียณอายุและมีเวลาในการท่องเที่ยวที่ยืดหยุ่นกว่ากลุ่มอื่น ๆ
- นักท่องเที่ยวที่ใช้จ่ายสูงสุด และมีวันพักเฉลี่ยนานที่สุด คือ กลุ่ม Hi-end โดยนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้มีความต้องการในสินค้าที่ตอบสนองต่อพฤติกรรมของตน โดยแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สินค้าท้องถิ่นที่กระตุ้นความคิดสำหรับกลุ่ม High Quality และ Thinkers และสินค้าที่สะท้อนความสำเร็จและหรูหรา สำหรับกลุ่ม Romantic และ Achievers
- นักท่องเที่ยวชาวไทยให้ความสำคัญกับเรื่องความสะดวกในการเดินทาง ความสวยงามของแหล่งท่องเที่ยว และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นหลัก

นักท่องเที่ยวชาวไทยให้ความสำคัญกับเรื่องความสะดวกในการเดินทาง ความสวยงามของแหล่งท่องเที่ยว และความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นหลัก ส่วนใหญ่นิยมท่องเที่ยวธรรมชาติ ชมประวัติศาสตร์ และทำกิจกรรม โดยวัตถุประสงค์ในการท่องเที่ยว คือ การพักผ่อน การสร้างประสบการณ์ และการให้รางวัลชีวิต

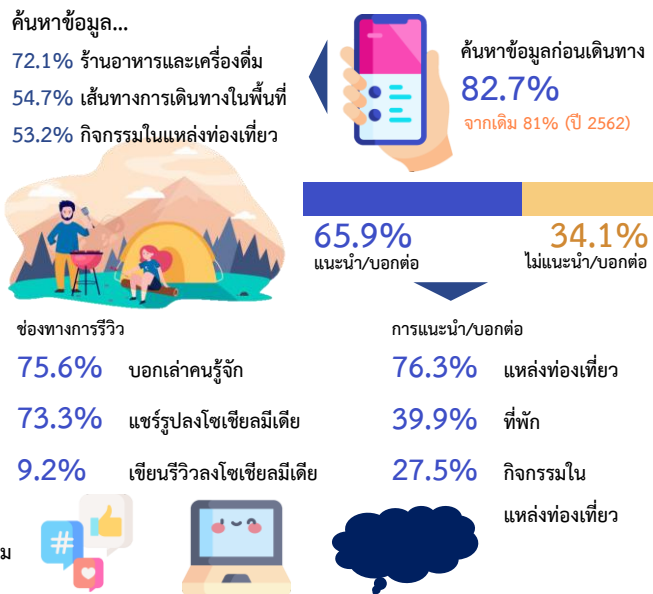
ทั้งนี้ นักท่องเที่ยวชาวไทยเดินทางท่องเที่ยวเฉลี่ยน้อยลงในปี 2563 แต่มีสัดส่วนการเดินทางในช่วงวันธรรมดาสูงขึ้น และในช่วงวันหยุดยาวลดลง นอกจากนี้ ความนิยมในการท่องเที่ยวแบบไม่ค้างคืนมีสัดส่วนที่สูงขึ้นเช่นกันเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า และนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ยังคงนิยมเดินทางท่องเที่ยวด้วยตนเอง



ที่มา : รายงานบทสรุปผู้บริหาร โครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2563
ภาพที่ 87 : พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย ปี 2563



พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย ปี 2563



ที่มา : รายงานบทสรุปผู้บริหาร โครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2563
ภาพที่ 88 : พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทย ปี 2563

นักท่องเที่ยวชาวไทยส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการท่องเที่ยวภายในประเทศ โดยสูงถึง 91.2% (Top 2 Boxes) โดยเรื่องที่พอใจที่สุด คือ ความสวยงามของแหล่งท่องเที่ยว และเรื่องที่ไม่พอใจที่สุด คือ การจราจรติดขัด นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวยังนิยมค้นหาข้อมูลก่อนเดินทางถึง 82.7% และมีการแนะนำ/บอกต่อ 65.9%

สำหรับการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยตามพฤติกรรมและความสนใจในปัจจุบัน สามารถแบ่งได้เป็น 6 กลุ่มหลัก คือ กลุ่ม Gen-Y กลุ่ม Gen-Y ที่มีครอบครัว/ลูกแล้ว (Millennial Family) กลุ่มครอบครัวหลาย Generation (Multi-gen Family) กลุ่มผู้หญิงกลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มรายได้สูง (Hi-end) โดยมีรายละเอียดของแต่ละกลุ่ม ดังนี้



ที่มา : รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาความต้องการเชิงลึกที่มีต่อสินค้าและบริการฯ พ.ศ. 2562, รายงานบทสรุปผู้บริหาร โครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2563

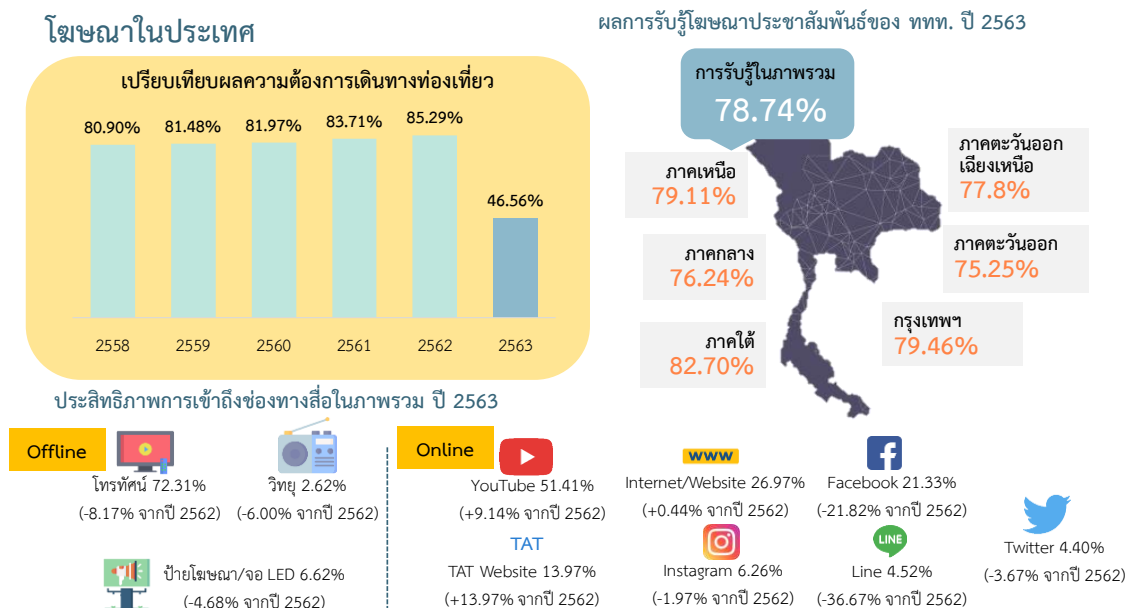
ภาพที่ 89 : การแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย (ตามพฤติกรรมและความสนใจ)

● พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ

- โดยเฉลี่ย นักท่องเที่ยวกลุ่มที่เดินทางมาประเทศไทยมากที่สุด ได้แก่ กลุ่ม Millennials ในขณะที่กลุ่มผู้สูงวัยมีอัตราการเติบโตย้อนหลังที่สูงที่สุด
- ปี 2562 นักท่องเที่ยวต่างชาติที่สร้างรายได้โดยรวมให้ประเทศไทยได้มากที่สุดและเป็นกลุ่มที่เดินทางมาประเทศไทยมากที่สุด ได้แก่ นักท่องเที่ยวจีน
- ปี 2562 นักท่องเที่ยวชาวตะวันออกกลางเป็นนักท่องเที่ยวกลุ่มที่มีค่าใช้จ่ายต่อคนโดยเฉลี่ยต่อวันสูงที่สุดที่ 6,116 บาท
- นักท่องเที่ยวกลุ่ม Millennials ในหลายประเทศมีพฤติกรรมที่คล้ายกัน โดยจะมีแพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นองค์ประกอบหลักในหลายขั้นตอนของการเดินทาง ตั้งแต่การรับรู้ข้อมูล (Aware) ไปจนถึงการบอกต่อ (Advocacy)
- นักท่องเที่ยวกลุ่ม Millennials ในแต่ละประเทศรับรู้ข้อมูลจากแพลตฟอร์มที่แตกต่างกัน เช่น นักท่องเที่ยวจีนรับรู้ข้อมูลผ่าน Xiao Hong Shu และ Dian Ping ในขณะที่นักท่องเที่ยวรัสเซียรับรู้ข้อมูลผ่าน Vkontakte และ Odnoklassniki
- นักท่องเที่ยวชาวตะวันออกกลางกลุ่ม Millennials นิยมเสพสื่อในรูปแบบของวิดีโอและมีพฤติกรรมที่แตกต่างจาก Millennials กลุ่มอื่น เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความภักดีต่อแบรนด์มากกว่ากลุ่มอื่น
- นักท่องเที่ยวจีนกลุ่มผู้สูงวัยให้ความสำคัญเรื่องความปลอดภัยด้านสุขภาพและความสะดวกสบายในการเดินทาง จึงนิยมเดินทางกับบริษัทท่องเที่ยว
- นักท่องเที่ยวจีนและนักท่องเที่ยวยุโรปใช้ภาษาที่สามในการสื่อสาร จึงมักเลือกใช้บริการที่มีการรองรับภาษาที่สาม

● ผลประเมินโฆษณาในประเทศ

จากผลการประเมินปี 2563 พบว่านักท่องเที่ยวในประเทศมีความต้องการเดินทางท่องเที่ยวลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า เนื่องจาก COVID-19 สำหรับการรับรู้โฆษณาและประชาสัมพันธ์ของ ททท. นั้น มีการรับรู้ในภาพรวมถึง 78.74% โดยช่องทางที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับออฟไลน์ คือ โทรทัศน์ และช่องทางออนไลน์ คือ Youtube ตามด้วย Internet และ Facebook

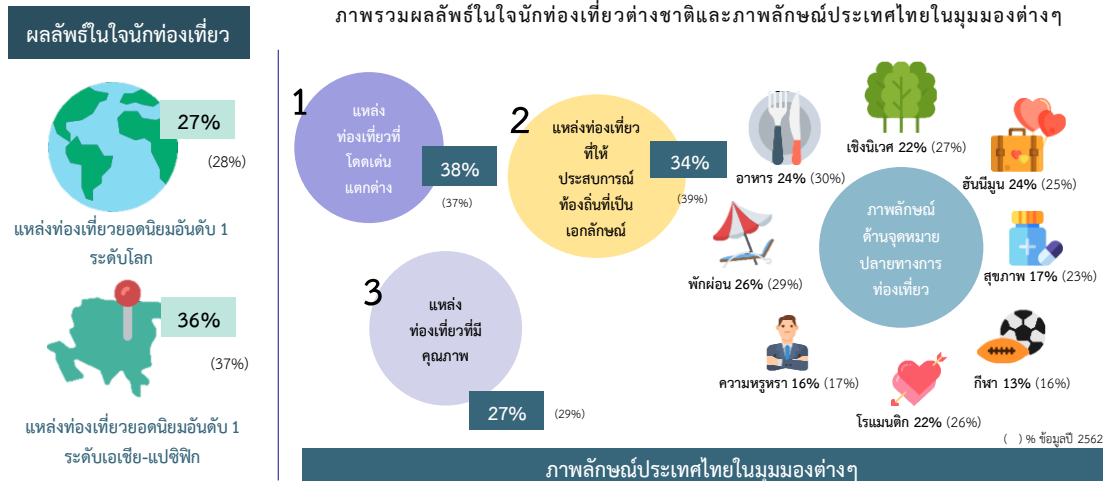


ที่มา : รายงานสรุปฉบับผู้บริหาร โครงการประเมินผลการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการสื่อสารการตลาดในประเทศของ ททท. ปี 2563

ภาพที่ 90 : ผลการรับรู้โฆษณาประชาสัมพันธ์ของ ททท. ปี 2563 (ภายในประเทศ)

● ผลประเมินโฆษณาต่างประเทศ

จากการสำรวจ 27% ของผู้ตอบ (ตัวแทนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ) ยกให้ไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดเยี่ยมระดับโลก และ 36% เป็นระดับเอเชีย-แปซิฟิก โดยส่วนใหญ่เห็นว่าไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่โดดเด่นและแตกต่าง (38%) ให้ประสบการณ์ท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ (34%) และมีคุณภาพ (27%)

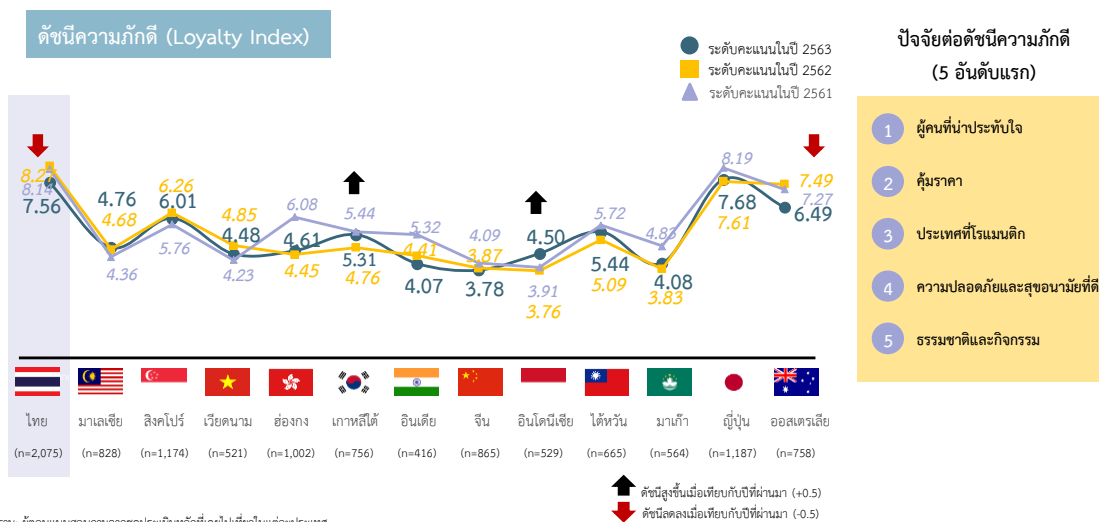


หมายเหตุ: เพื่อให้การวิเคราะห์อยู่ในฐานใกล้เคียงกัน ตัวเลขร้อยละของแหล่งท่องเที่ยวยอดเยี่ยมระดับโลก แหล่งท่องเที่ยวยอดเยี่ยมระดับเอเชีย-แปซิฟิก แหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ และแหล่งท่องเที่ยวที่ให้ประสบการณ์ท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ จะใช้ร้อยละของผู้เห็นด้วยว่าประเทศไทยได้ภาพลักษณ์นั้นๆ ในอันดับที่ 1 ส่วนค่าคะแนนของแหล่งท่องเที่ยวที่มีความโดดเด่นแตกต่าง และภาพลักษณ์ด้านจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวในลักษณะต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นระดับคะแนน 1-5 จะใช้ค่าสัดส่วนของผู้ตอบที่เห็นด้วยในระดับ 5 เท่านั้น

ที่มา : รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563

ภาพที่ 91 : ภาพรวมผลลัพธ์ในใจนักท่องเที่ยวต่างชาติและภาพลักษณ์ประเทศไทยในมุมมองต่าง ๆ

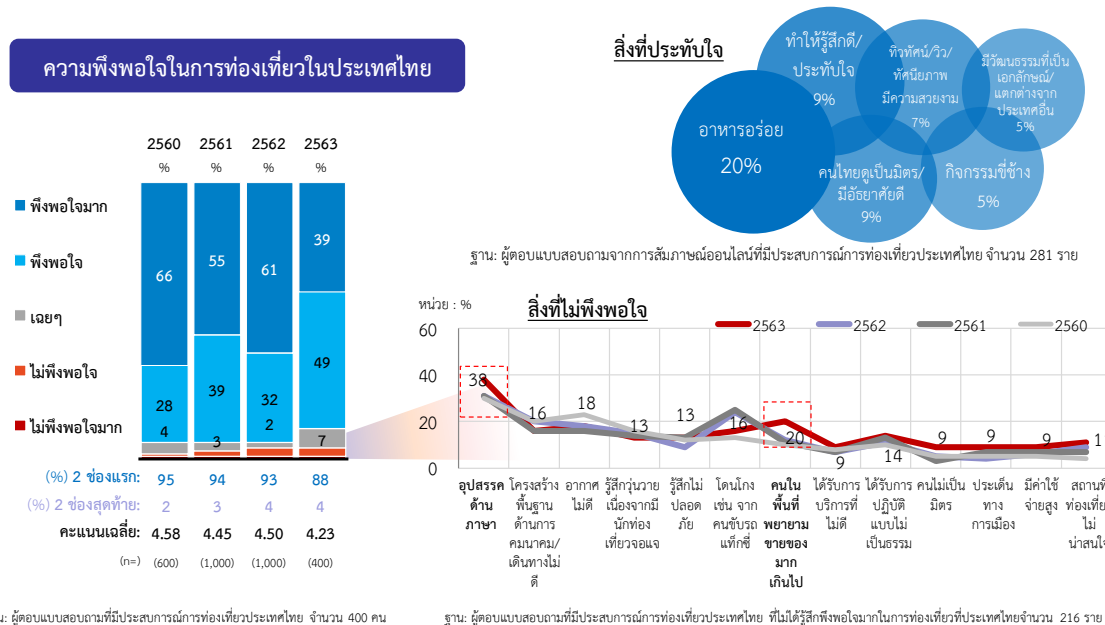
จากการสำรวจความภักดี (Loyalty Index) พบว่าประเทศไทยมีดัชนีความภักดีอยู่ในอันดับที่ 2 เป็นรองเพียงญี่ปุ่น โดยในปี 2563 ประเทศไทยมีคะแนนลดลงเล็กน้อยจากปี 2561 และปี 2562 นอกจากนี้ในปี 2562 จากรายงานของ Master Card กรุงเทพฯ ประเทศไทย เป็นเมืองที่ได้รับความนิยมสูงสุดสำหรับการท่องเที่ยวแบบ Overnight โดยมีนักท่องเที่ยวถึง 22.78 ล้านคน



ที่มา : รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563

ภาพที่ 92 : ดัชนีความภักดี (Loyalty Index)

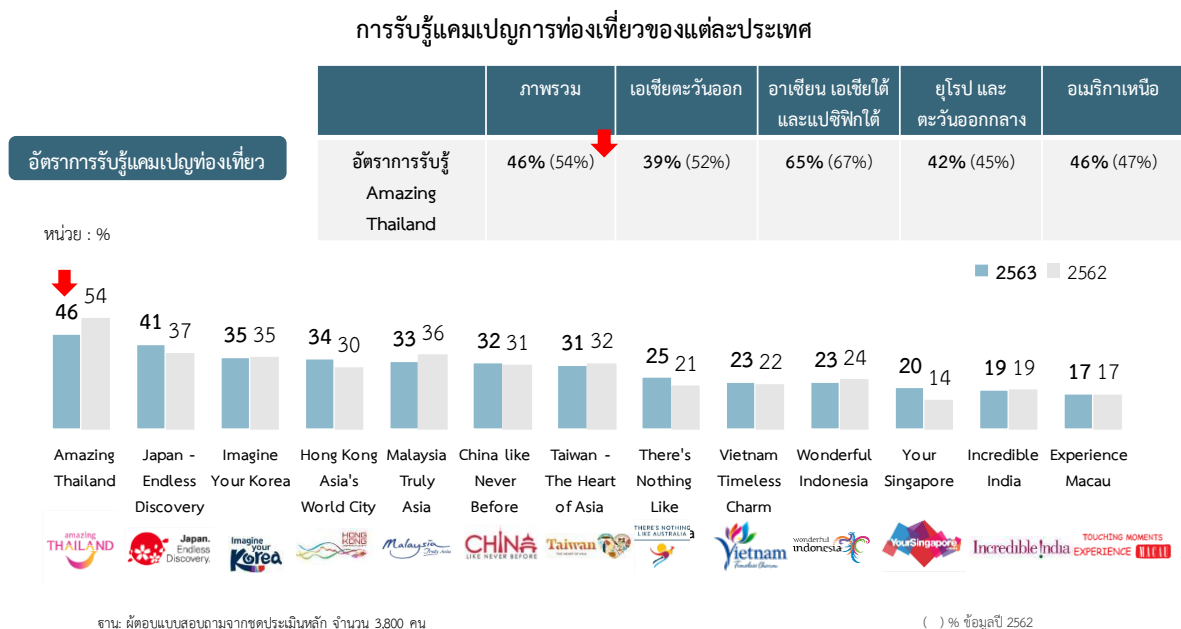
สำหรับความพึงพอใจ ปี 2563 นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ 39% มีความพึงพอใจในการท่องเที่ยวมาก และอีก 49% มีความพึงพอใจ โดยสิ่งที่ประทับใจอันดับหนึ่ง คือ อาหารอร่อย ในขณะที่สิ่งที่ไม่พึงพอใจสูงสุดคือ อุปสรรคด้านภาษา



ที่มา : รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563

ภาพที่ 93 : ความพึงพอใจในการท่องเที่ยวในประเทศไทย

นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมีการรับรู้แคมเปญการท่องเที่ยวของไทยลดลงเล็กน้อยในปี 2563 โดยนักท่องเที่ยวจากเอเชียตะวันออกมีการรับรู้ลดลงค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับนักท่องเที่ยวจากภูมิภาคอื่น ๆ นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวมีการรับรู้แคมเปญจาก ญี่ปุ่น ฮองกง จีน เวียดนาม และ สิงคโปร์ เพิ่มขึ้นเล็กน้อย



ที่มา : รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563

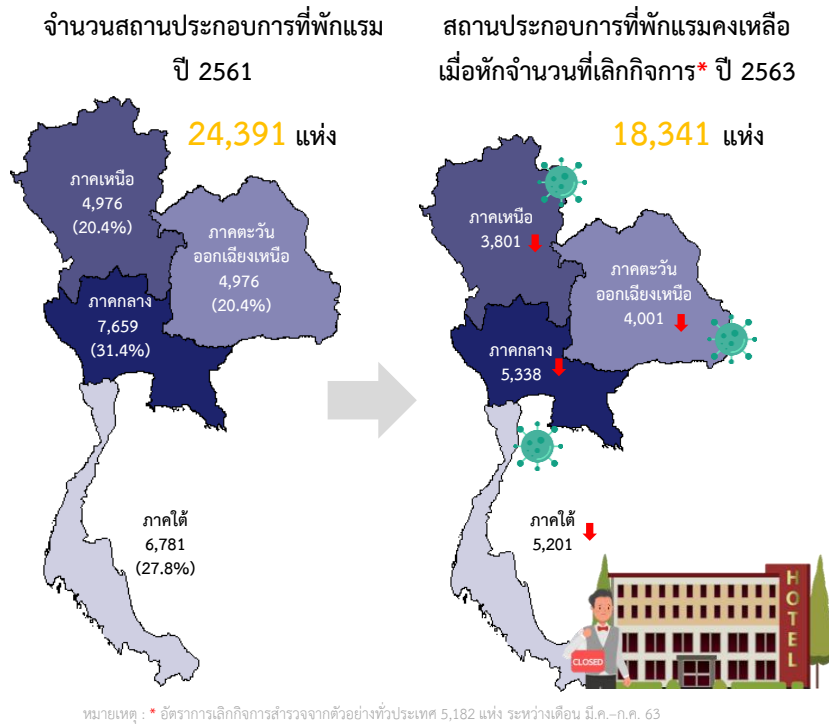
ภาพที่ 94 : การรับรู้แคมเปญการท่องเที่ยวของแต่ละประเทศ

• การวิเคราะห์ธุรกิจภายในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ธุรกิจพักรม โรงแรม ห้องพักร

การระบาดของ COVID-19 ทำให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยทรุดตัว เนื่องจากมาตรการจำกัดการท่องเที่ยวต่าง ๆ ทั้งนี้ ตั้งแต่ ต.ค. 2563 นักท่องเที่ยวต่างชาติเริ่มกลับมาได้ในจำนวนจำกัด ตามมาตรการ Special Tourist Visa (STV) รวมถึงการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทยตามมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ เช่น โครงการเราเที่ยวด้วยกัน

ในช่วง 11 เดือนแรกของปี 2563 จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติหดตัว 81.4% YoY วิจัยกรุงศรีประเมินว่าไทยจะสูญเสียรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติราว 1.5 ล้านล้านบาท ในปี 2563



ที่มา : การสำรวจที่พักแรม พ.ศ. 2561 และ พ.ศ. 2563 สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ภาพที่ 95 : จำนวนสถานประกอบการที่พักแรม ปี 2561 เทียบกับ ปี 2563

การระบาดของ COVID-19 ทำให้ภาคการท่องเที่ยวของไทยทรุดตัวเนื่องจากมาตรการจำกัดการท่องเที่ยวต่าง ๆ ก่อนวิกฤต COVID-19 จำนวนสถานประกอบการที่พักแรมของไทยมีจำนวนประมาณ 2.4 หมื่นแห่ง ซึ่งปิดกิจการไปแล้วกว่า 6,000 แห่ง เนื่องจากจำนวนการเข้าพักที่ลดลง ทั้งนี้ คาดว่าจำนวนสถานประกอบการที่พักแรมจะลดลงอีกเนื่องจากความยืดเยื้อของการระบาดของ COVID-19

สถานประกอบการที่พักแรมที่ได้รับผลกระทบหนักที่สุด 20% อยู่ในพื้นที่กรุงเทพฯ ภูเก็ต ชลบุรี สุราษฎร์ธานี และกระบี่ ซึ่งเป็น 5 จังหวัดที่มีรายได้จากการท่องเที่ยวลดลงสูงสุด เนื่องจากพึ่งพารายได้จากนักท่องเที่ยวเป็นส่วนใหญ่ โดยกว่า 30% เป็นที่พักขนาด Midscale และ 27% เป็นที่พักราคาประหยัด โดยปัจจัยเสี่ยงของโรงแรมขนาดเล็ก (Midscale และ Budget) คือ การขาดสภาพคล่อง โดยสถานการณ์ COVID-19 ที่ยืดเยื้อจะทำให้จำนวนผู้เลิกกิจการในกลุ่มนี้สูงขึ้น

ในทางกลับกัน กลุ่มสถานประกอบการที่ได้รับผลกระทบน้อยถึงปานกลาง ได้แก่ โรงแรมขนาดใหญ่ (Upscale และ Luxury) พิจารณาบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์) มีผลการดำเนินงานลดลง 42.9% ในช่วง 9 เดือนแรกปี 2563 คาดว่าโรงแรมเหล่านี้จะไม่ได้รับผลกระทบมากนัก เนื่องจากมีเงินทุนและสภาพคล่องสูง แต่อาจชะลอการลงทุนในโครงการใหม่ ๆ หรือเปลี่ยนกลยุทธ์การลงทุนเป็นการเข้าซื้อกิจการที่ล้มละลาย ซึ่งทำให้สามารถเลือกและต่อรองราคาเข้าซื้อได้ง่าย หรือบางรายอาจร่วมลงทุนแทนการเข้าซื้อเองเพื่อเป็นการลดความเสี่ยง โดยผู้ประกอบการขนาดใหญ่ปรับเปลี่ยนรูปแบบการลงทุนในที่พัก/โรงแรมสำหรับ

กลุ่มนักท่องเที่ยว Millennials (อายุ 23-40 ปี) รายได้สูงและกรุ๊ปทัวร์ VIP ซึ่งคาดว่าจะเป็กลุ่มที่จะออกเดินทางท่องเที่ยวเป็นกลุ่มแรก ๆ โดยส่วนใหญ่จะชอบเดินทางด้วยตนเองหรือเดินทางเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งจะนิยมเข้าพักในโรงแรมขนาดกลาง-เล็กที่อยู่ติดกับแหล่งท่องเที่ยวและมีราคาไม่สูงนัก (โรงแรมระดับกลาง (3-4 ดาว) และโรงแรมราคาประหยัด (Budget Hotel))

ธุรกิจสายการบิน

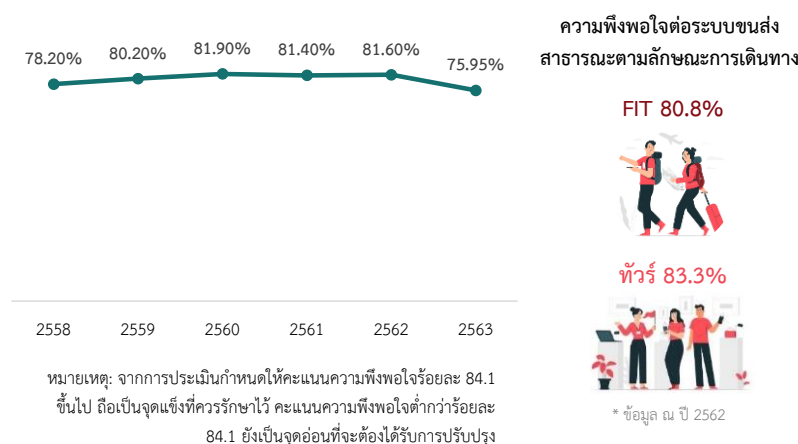
ประเทศไทยยังมีมาตรการห้ามการเดินทางเข้าอากาศยาน ยกเว้น เที่ยวบินรับส่งบุคคลกลับภูมิลำเนา (Repatriation) และขนส่งสินค้า (Cargo Aircraft) และเที่ยวบินแบบกึ่งพาณิชย์ (Semi Commercial Flight) เพื่อเป็นช่องทางเพิ่มเติมในการขนส่งคนไทยที่ต้องการกลับประเทศไทย สำหรับการเดินทางภายในประเทศพื้นตัวอย่างช้า ๆ ในช่วงท้ายปี 2563 อย่างไรก็ตามสถานการณ์ COVID-19 ที่ยังยืดเยื้อส่งผลให้จำนวนผู้โดยสารภายในประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง

ธุรกิจการคมนาคมขนส่งทางบก

ในปี 2562 ประเทศไทยมีดัชนี TPCI ด้านการขนส่งทางบกต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโลกและค่าเฉลี่ยทวีปเอเชีย-แปซิฟิก สะท้อนให้เห็นช่องว่างที่ยังควรปรับปรุง เนื่องจากความพร้อมและคุณภาพของการคมนาคมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว

สำหรับดัชนี TPCI ด้านการขนส่งทางบกที่ได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ Quality of Railroad Infrastructure, Railroad Density และ Ground Transport Efficiency ประเทศไทยได้อันดับ 71 จาก 141 ประเทศทั่วโลกจาก Global Competitiveness Index ปี 2562 ในด้าน Infrastructure ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก

นอกจากนี้ ขัอร่องเรียนที่กรมขนส่งทางบกได้รับเกี่ยวกับการให้บริการรถประเภทต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกปี โดยตัวอย่างข้อร้องเรียนที่พบมาก เช่น ขับรถประมาท นำหวาดเสียว พนักงานแสดงกิริยาจาไม่สุภาพ ปฏิเสธไม่รับผู้โดยสาร และรถมีอุปกรณ์ส่วนควบไม่ครบ



ที่มา : โครงการสำรวจทัศนคติและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างชาติที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2560-2562

ภาพที่ 96 : ความพึงพอใจต่อการบริการขนส่งโดยสารสาธารณะของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ปี 2558 - 2563

ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศต่อการบริการขนส่งโดยสารสาธารณะ เช่น สถานีบริการรถบัส แท็กซี่ รถไฟ รถสามล้อ เป็นประเด็นที่นักท่องเที่ยวพึงพอใจน้อยที่สุด 3 อันดับ เมื่อเทียบกับประเด็นอื่น ๆ ด้านการท่องเที่ยว และมีแนวโน้มลดลงในปี 2563 อีกทั้งความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว 10 ประเทศหลักของไทย ยังอยู่ต่ำกว่า 84.1% ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นค่าที่ต้องได้รับการพัฒนา

ปัญหาที่นักท่องเที่ยวพบ ได้แก่ การบริการรถมีน้อย ไม่มีรถบริการสาธารณะระหว่างเส้นทางแหล่งท่องเที่ยว รถไฟฟ้ามีการก่อสร้างและวางระบบไม่เชื่อมโยง ไม่สะดวกในการเดินทาง ราคาไม่เป็นมาตรฐาน ขับริรถไม่มีวินัย รวมทั้งผู้ให้บริการไม่สามารถสื่อสารกับนักท่องเที่ยวได้

ธุรกิจการคมนาคมทางน้ำ

การท่องเที่ยวทางน้ำ (River-based Tourism) : ในปี 2562 มีผู้โดยสารเรือท่องเที่ยวบริเวณแม่น้ำจำนวน 13.99 ล้านคน โดยมีอัตราเติบโตเฉลี่ยย้อนหลัง 10 ปีไม่สูงมากนักที่ 2.10% รูปแบบการท่องเที่ยวในบริเวณแม่น้ำ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มเรือภัตตาหาร : ข้อมูล ณ ปี 2560 กลุ่มเรือภัตตาหารมีมูลค่าประมาณ 3,067 ล้านบาท ได้รับความนิยมในกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ซึ่งธุรกิจนี้มีการแข่งขันด้านราคาค่อนข้างสูง โดย 80-90% ตั้งราคาอยู่ในระดับ 790-890 บาท ทั้งนี้ ในปี 2561 มีเรือที่ผ่านการรับรองมาตรฐานเรือภัตตาหารเพียง 13 ลำเท่านั้น

กลุ่มเรือทัวร์ : ข้อมูล ณ ปี 2560 กลุ่มเรือทัวร์มีมูลค่าประมาณ 353 ล้านบาท โดยเป็นการท่องเที่ยวเรือเช่าเหมาลำบริการนักท่องเที่ยวกรุ๊ปทัวร์เป็นหลัก เช่น ทัวร์แม่น้ำเจ้าพระยา ทัวร์ไหว้พระ 9 วัด เป็นต้น

เรือด่วนเจ้าพระยา: ข้อมูล ณ ปี 2560 มีมูลค่าประมาณ 328 ลบ. บริการนักท่องเที่ยวทั้งกรุ๊ปทัวร์และ FIT

การท่องเที่ยวทางทะเล:

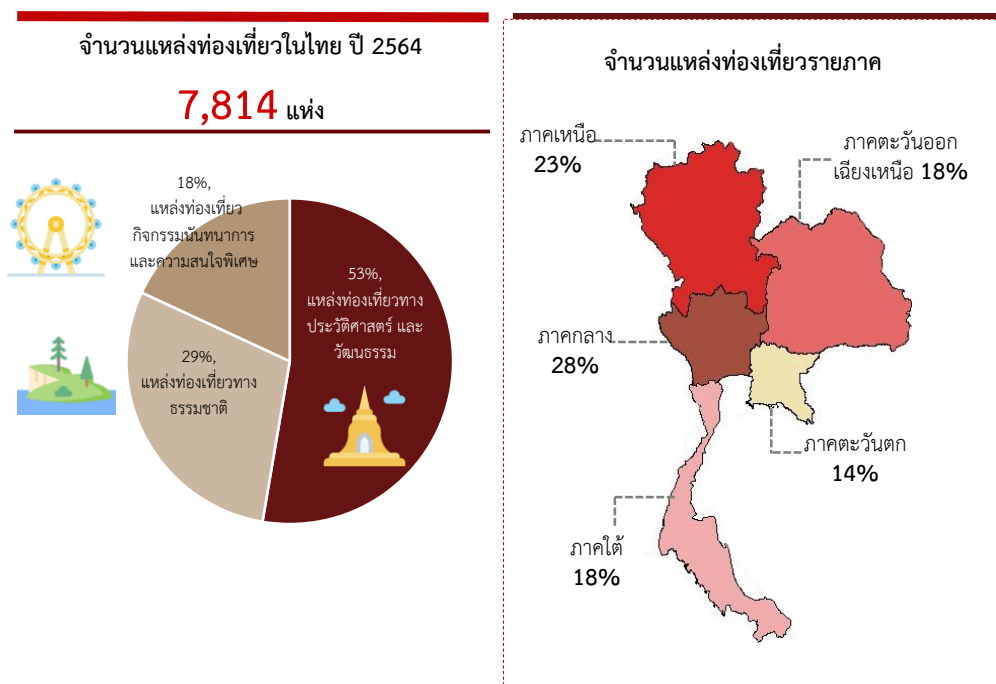
การท่องเที่ยวโดยเรือสำราญ (Cruise Tourism): ในปี 2562 ประเทศไทยมีจำนวนการแวะพักของเรือสำราญ (Port Calls) ทั้งหมด 788 ลำ คิดเป็น 7% ของการแวะพักทั้งหมดในทวีปเอเชีย และมีอัตราการขยายตัวที่ 8.94% มีจำนวนผู้โดยสารจากเรือสำราญประมาณ 836,500 คน และมีรายได้จากการท่องเที่ยวเรือสำราญราว ๆ 3,346 ล้านบาท เรือสำราญที่เข้ามาประเทศไทยมาในลักษณะมาเพื่อแวะพักมากที่สุด (Transit) เข้าท่าและออกจากท่าภายในวันเดียวกัน คิดเป็น 76% โดยเรือสำราญเข้าจอดที่ท่าของจังหวัดภูเก็ตมากที่สุด

การท่องเที่ยวโดยเรือยอร์ช (Yacht Tourism) : รายได้จากการท่องเที่ยวเรือยอร์ชในปี 2559 มีมูลค่าประมาณ 5,800 ล้านบาท โดยเข้าเทียบท่ากระจุยตัวที่ภูเก็ตและอันดามัน การล่องเรือยอร์ชได้รับความนิยมมากขึ้นในกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยในช่วง COVID-19 เนื่องจากสายเรือมีการจัดโปรโมชั่นทำให้คนไทยสามารถจับต้องได้

ธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

ธุรกิจนำเที่ยว ผู้นำเที่ยว (Tour Leader) มัคคุเทศก์ (Tourist Guide) มีแนวโน้มลดจำนวนลงเรื่อย ๆ เนื่องจากพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่นิยมท่องเที่ยวด้วยตัวเอง และการระบาดของ COVID-19 เป็นปัจจัยเร่ง ทำให้ภาคธุรกิจหดตัวและผู้ประกอบกิจการส่วนหนึ่งต้องเลิกกิจการ ในปี 2562 นักท่องเที่ยวที่เดินทางกับทัวร์คิดเป็นสัดส่วน 31% ของนักท่องเที่ยวทั้งหมดและมีอัตราการเติบโตย้อนหลัง 5 ปี ลดลง 0.04% อย่างไรก็ตาม หากรพิจารณาค่าใช้จ่ายต่อวัน พบว่านักท่องเที่ยวที่เดินทางกับทัวร์ มีค่าใช้จ่ายต่อวันสูงกว่านักท่องเที่ยวที่เดินทางเอง สะท้อนให้เห็นจุดแข็งของทัวร์ที่สามารถกระตุ้นการใช้จ่ายได้

ธุรกิจแหล่งท่องเที่ยว



ที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) (เม.ย. 2564)

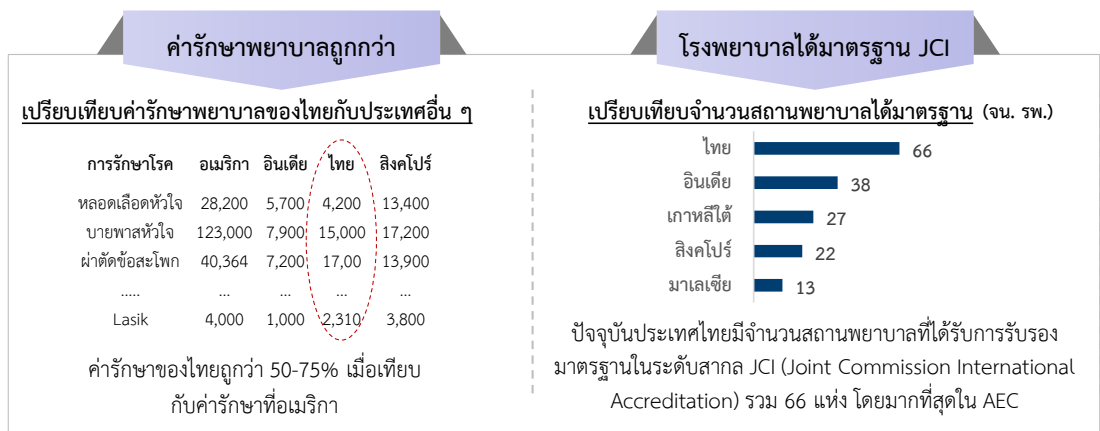
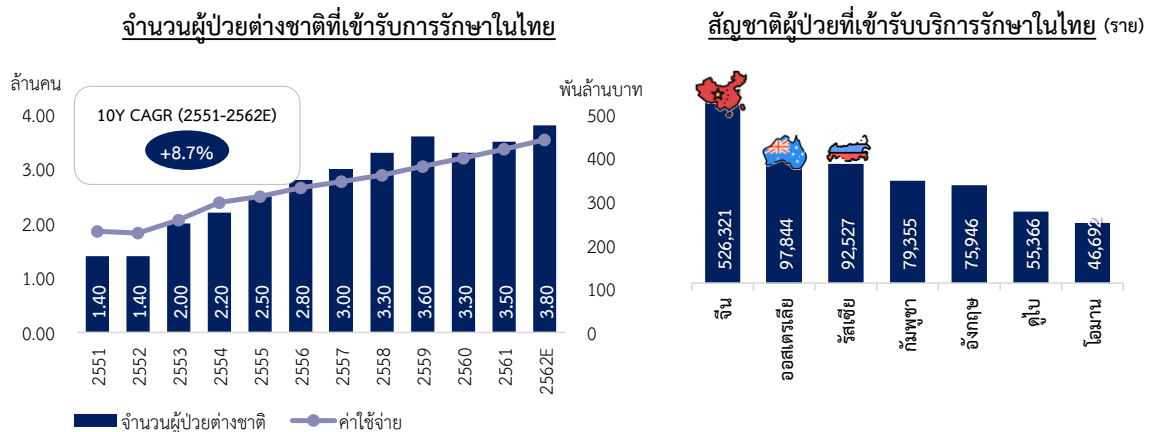
ภาพที่ 97 : จำนวนแหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทย

แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ และวัฒนธรรม มีจำนวนมากที่สุดอยู่ที่ 4,116 แห่ง (53%) โดยเป็นศาสนสถาน (วัด/โบสถ์/มัสยิด) ไปแล้วกว่า 1,642 แห่ง ในขณะที่แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่มีมากที่สุด ได้แก่ น้ำตก 442 แห่ง จุดชมวิว 340 แห่ง และหาดทราย ชายทะเล 205 แห่ง ห้างสรรพสินค้ามีจำนวนมากที่สุดในหมวดหมู่แหล่งท่องเที่ยวนันทนาการอยู่ที่ 255 แห่ง

แหล่งท่องเที่ยวของไทยค่อนข้างกระจุกตัวอยู่ในเมืองหลักที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวสูง โดยเมืองหลักมีแหล่งท่องเที่ยวเฉลี่ย 159 แห่ง และเมืองรองมีแหล่งท่องเที่ยวเฉลี่ย 80 แห่ง ทั้งนี้ กรุงเทพฯ มีแหล่งท่องเที่ยวสูงสุดอยู่ที่ 588 แห่ง ตามด้วยจังหวัดเชียงใหม่ 371 แห่ง และจังหวัดเชียงราย 223 แห่ง ในขณะที่จังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวน้อยกว่า 50 แห่ง มีอยู่ 13 จังหวัด โดยจังหวัดบึงกาฬมีแหล่งท่องเที่ยวน้อยที่สุด เพียง 23 แห่งเท่านั้น

แหล่งท่องเที่ยวเหล่านี้อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของหน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังมีภาคเอกชนที่เป็นผู้ลงทุนทำธุรกิจแหล่งท่องเที่ยวที่สร้างขึ้นอีกด้วย

ธุรกิจ Medical Tourism

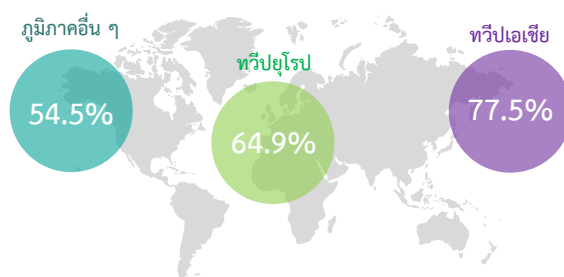


ที่มา : BAYBANK (2560) , KMPG (2561), WHO (2562)

ภาพที่ 98 : ตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของไทย

ตลาดสุขภาพประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะโตเพิ่มจากการรับผู้ป่วยต่างชาติเข้ามารักษา โดยมีอัตราเติบโตเฉลี่ย 8.7% โดยมีนโยบายภาครัฐที่สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ เช่น มีรัฐบาลปรับขยายระยะเวลาพำนักในไทยเพื่อการรักษาพยาบาลสำหรับผู้ป่วยและผู้ติดตามในกลุ่ม CLMV และจีน โดยเพิ่มขึ้นจาก 60 วันเป็น 90 วัน รวมผู้ติดตาม เพิ่มรายชื่อประเทศสำหรับชาวต่างชาติ เช่น ออสเตรเลีย แคนาดา เยอรมนี ฝรั่งเศส และอังกฤษ เป็นต้น เพื่อให้ขอ Long-stay VISA ได้สูงสุด 10 ปี และโครงการ SMART VISA ที่มีสิทธิประโยชน์ด้านการเข้าออกประเทศ และการรายงานตัว

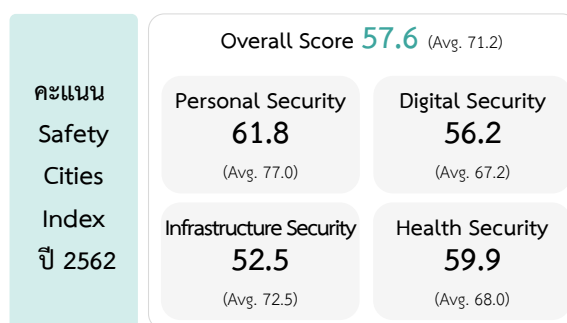
ความพร้อมของแหล่งท่องเที่ยวด้านความปลอดภัย



ที่มา : รายงานภาวะเศรษฐกิจการท่องเที่ยว ปี 2562

ภาพที่ 99 : ร้อยละของนักท่องเที่ยวที่ใช้ “ความปลอดภัย” ในการตัดสินใจเลือกประเทศท่องเที่ยว

“ความปลอดภัย” เป็นสิ่งสำคัญที่นักท่องเที่ยวในทุกภูมิภาคใช้ประกอบการตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาผลการประเมินจากองค์กรชั้นนำทั้งในระดับประเทศของ WEF (TTIC) และระดับเมืองใหญ่ของ The Economist Intelligence Unit (Safe Cities Index) พบว่า ประเทศไทยยังต้องพัฒนาเรื่องความปลอดภัย



ที่มา : The Economist Intelligence Unit

ภาพที่ 100 : คะแนน Safety Cities Index ของประเทศไทย ปี 2562

Safety Cities Index เป็นการประเมินความปลอดภัยของเมืองจาก 4 มิติ ได้แก่ 1. ความปลอดภัยดิจิทัล เช่น ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล 2. ความปลอดภัยของสุขภาพอนามัย 3. ความปลอดภัยของโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบขนส่ง ที่พัก และ 4. ความปลอดภัยส่วนบุคคล เช่น อาชญากรรม มาตรการรักษาความปลอดภัยและกฎระเบียบ และจากการประเมินพบว่า ในปี 2562 กรุงเทพฯ มีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในทุกด้าน

การวิเคราะห์สถานการณ์แรงงานไทยและการพึ่งพาแรงงานต่างชาติ

ในภาพรวมปี 2561 ประเทศไทยมีจำนวนแรงงานทั้งหมด 37.9 ล้านคน ซึ่งเติบโตลดลงเล็กน้อยใน 4 ปีที่ผ่านมา (4-YEAR CAGR เท่ากับ -0.1%) และคาดว่าจะลดลงอีกเนื่องจากการเลิกจ้างจากการระบาดของ COVID-19 และในปี 2561 การจ้างงานในธุรกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวคิดเป็น 11.6% โดยการจ้างงานในภาคการท่องเที่ยวขยายตัวด้วยอัตราการขยายตัวเฉลี่ยที่ 1.8% ทั้งนี้ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติคาดการณ์ว่าแรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่เสี่ยงถูกเลิกจ้างอย่างน้อย 2.5 ล้านคน

ประเภทธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย Dependency Ratio	ค่าเฉลี่ย Dependency Ratio แยกตามขนาดบริษัท		
		S	M	L
กิจกรรมการบริหารและบริการ สนับสนุน*	32.3	36.6	28.7	15.5
ที่พักแรมและบริการด้านอาหาร	28.6	33.2	16.0	7.0
ศิลปะ ความบันเทิง และ นันทนาการ	26.7	32.9	18.3	18.8

หมายเหตุ: 1. กิจกรรมของตัวแทนธุรกิจท่องเที่ยว การจัดนำเที่ยว การบริการสำรอง และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
จัดรวมอยู่ในกิจกรรมการบริหารและบริการสนับสนุน

2. S คือ มีแรงงานน้อยกว่า 50 คน M คือ มีแรงงาน 51-200 คน L คือ มีแรงงานมากกว่า 200 คน

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 16 : สัดส่วนแรงงานต่างด้าวทักษะต่ำต่อแรงงานทั้งหมดในบริษัท (Dependency Ratio) แยกตามประเภทธุรกิจ

จากผลสถิติ พบว่า กว่า 85% ของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ้างแรงงานต่างด้าว โดย 3 สัญชาติที่มีการจ้างงานสูงสุด คือ เมียนมา ลาว และกัมพูชา ซึ่งมีสัดส่วนประมาณ 90% ของแรงงานต่างด้าวทั้งหมด โดยส่วนใหญ่ หรือ 50% ของผู้ประกอบการจ้างแรงงานเหล่านี้ให้บริการลูกค้าโดยตรง เช่น การต้อนรับลูกค้าหรือการเสิร์ฟอาหาร และอีก 39% ของธุรกิจจ้างแรงงานต่างด้าวในตำแหน่งงานหลังร้าน เช่น พนักงานทำความสะอาดหรือแม่บ้าน อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาสัดส่วนแรงงานต่างด้าวทักษะต่ำต่อแรงงานทั้งหมดในบริษัท พบว่า อัตราการพึ่งพาแรงงานต่างด้าวในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับที่ไม่มากนัก โดยธุรกิจขนาดเล็ก (S) มีการจ้างงานแรงงานต่างด้าวสูงสุด

1	ความพร้อมของ แรงงานปัจจุบัน (Current Workforce)	อันดับที่ 91 ประเมินจากจำนวนปีเฉลี่ยที่ประชากรอายุมากกว่า 25 ปี ได้รับการศึกษา โดยประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยจำนวนปีในโรงเรียนอยู่ที่ 7.6 ปี ซึ่งเมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ยังถือว่าค่อนข้างต่ำ สะท้อนจากอยู่ในอันดับที่ค่อนข้างต่ำ
2	ทักษะของแรงงาน ปัจจุบัน (Skill of Current Workforce)	อันดับที่ 68 ประเมินจาก 5 ตัวชี้วัด เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะแรงงาน เช่น การพัฒนาทักษะแรงงาน คุณภาพของโครงการพัฒนาทักษะ ความพร้อมของนักศึกษาจบใหม่ ทักษะดิจิทัล และความสามารถในการหาแรงงานที่มีทักษะตามต้องการ
3	ความพร้อมของ แรงงานในอนาคต (Future Workforce)	อันดับที่ 57 พิจารณาจากระยะเวลาที่บุคคลหนึ่ง ๆ สามารถได้รับ/เข้าถึงการศึกษา (School Life Expectancy) ซึ่งประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 15.4 ปี
4	ทักษะของแรงงาน อนาคต (Skill of Future Workforce)	อันดับที่ 64 พิจารณาจาก 2 ปัจจัย ได้แก่ กระบวนการสอนที่กระตุ้นให้เกิดการคิดวิเคราะห์ (Critical Thinking) ซึ่งไทยอยู่ในอันดับที่ 89 และอัตราส่วนระหว่างจำนวนครูและนักเรียนไทยอยู่ในอันดับที่ 56

ที่มา : The Global Competitiveness Report 2019 (WEF)

ภาพที่ 101 : คะแนนการประเมิน The Global Competitiveness Report 2019

มิติที่ 6 ด้านความพร้อมของทักษะแรงงาน (Human Capital Skills)

The Global Competitiveness Report 2019 ในมิติที่ 6 เป็นการประเมินด้านความพร้อมของทักษะแรงงานของ 143 ประเทศ โดยพิจารณาจาก 4 ปัจจัย ได้แก่ ความพร้อมของแรงงานปัจจุบัน (Current Workforce) ทักษะของแรงงานปัจจุบัน (Skill of Current Workforce) ความพร้อมของแรงงานในอนาคต (Future Workforce) และทักษะของแรงงานอนาคต (Skill of Future Workforce) โดยในภาพรวม 2562 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 73 ลดลงจากปีก่อนหน้า และได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของเอเชียแปซิฟิก

• การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากมีผู้เล่นในอุตสาหกรรมที่มากขึ้น เป็นผลมาจากการเข้ามาใหม่ของผู้แข่งและหลายประเทศมุ่งเน้นการท่องเที่ยว รวมไปถึงความหลากหลายในทางเลือกทางการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวที่มีมากขึ้น

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวไทยด้วย Five Forces



ภาพที่ 102 : การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวไทยด้วย Five Forces

• คู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญ ทั้งในและนอกอุตสาหกรรมท่องเที่ยว



หมายเหตุ : สำหรับคู่แข่งของตลาดนักท่องเที่ยวในประเทศจะไม่สามารถระบุเพื่อเปรียบเทียบได้ เนื่องจากนักท่องเที่ยวของคนไทยภายในประเทศไทยไม่สามารถทดแทนประสบการณ์การท่องเที่ยวในต่างประเทศได้

ที่มา : Bridge Consulting Analysis

ภาพที่ 103 : เกณฑ์การคัดเลือกคู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญ (Benchmarking) ของ ททท.

การศึกษาและวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญ (Benchmarking) หมายถึง กระบวนการวัดหรือเปรียบเทียบองค์กรกับองค์กรอื่น ๆ ทั้งภายใน (คู่แข่ง) หรือภายนอก (คู่เทียบ) อุตสาหกรรม โดยเปรียบเทียบในแง่ของกลยุทธ์ (Strategy) ผลการดำเนินงาน (Performance) กระบวนการดำเนินงาน (Process) และผลิตภัณฑ์และบริการ (Product) เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเองเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร

ประเทศคู่แข่ง	ระดับความสำคัญ (Tier)	การดำเนินงานที่โดดเด่น	กลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย
 ฝรั่งเศส	สูง (จำนวนและรายได้การท่องเที่ยว)	- พัฒนาและสร้างความแข็งแกร่ง Supply Side - ร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเก็บข้อมูลการท่องเที่ยว	- แบ่งตามความสนใจทั้งหมด 11 กลุ่ม - กลุ่มนักท่องเที่ยวจาก Emerging Market ที่เดินทางมายุโรปครั้งแรก
 สเปน	สูง (จำนวนและรายได้การท่องเที่ยว)	- แบ่งกลุ่มและเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวแบบ Sub-segment - พัฒนาและสร้างความแข็งแกร่ง Supply Side ผ่านความร่วมมือ PPP ร่วมกับภาคเอกชน	- มีกลยุทธ์สำหรับกลุ่มประเทศในสหภาพยุโรป อเมริกา และชาวต่างชาติต่างทวีปอื่น ๆ - แบ่งตามความสนใจทั้งหมด 5 กลุ่ม
 อเมริกา (Durango)	สูง (จำนวนและรายได้การท่องเที่ยว)	- ดึงดูดนักท่องเที่ยวรายได้สูง - การตลาดดิจิทัล/ออนไลน์ - ให้ความรู้การท่องเที่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- แบ่งตามความสนใจทั้งหมด 8 กลุ่ม - มีกลยุทธ์สำหรับประเทศอังกฤษ ออสเตรเลีย เยอรมนี ฝรั่งเศส
 ออสเตรเลีย	สูง (ดัชนี TTCI)	- ทำตลาดแบบ Experience การตลาดแบบดิจิทัล/ออนไลน์ - กระจายทำการตลาดผ่านหน่วยงานท้องถิ่น - พัฒนาและสร้างความแข็งแกร่ง Supply Side	- แบ่งตามความสนใจทั้งหมด 4 กลุ่ม - มีกลยุทธ์สำหรับประเทศจีน อเมริกา อังกฤษ นิวซีแลนด์ เยอรมนีฮ่องกง ญี่ปุ่น มาเลเซีย สิงคโปร์ แคนาดา ฝรั่งเศส อิตาลี เกาหลีใต้ อินเดีย และอินโดนีเซีย
 ญี่ปุ่น	สูง (ดัชนี TTCI)	- ผลักดันการท่องเที่ยวในประเทศผ่านการปรับกฎหมาย - ร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเก็บข้อมูลการท่องเที่ยว	- ตลาดการท่องเที่ยว/พักผ่อน และตลาดการท่องเที่ยวเพื่อธุรกิจ - มีกลยุทธ์สำหรับตลาดประเทศจีน เกาหลีใต้ ฮ่องกง ไต้หวัน อเมริกา อาเซียน อื่น ๆ
 อินเดีย	สูง (อัตราการเติบโตนักท่องเที่ยว)	- เจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคม	ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ตามความสนใจและสินค้าด้านการท่องเที่ยวทั้งหมด 10 กลุ่ม
 เวียดนาม	ปานกลาง (แย่งชิงนักท่องเที่ยวกลุ่มหลัก)	- กระจายการพึ่งพิงนักท่องเที่ยวต่างชาติให้หลากหลาย - สื่อสารเฉพาะรายประเทศ (Personalize Marketing)	กลุ่มค่าใช้จ่ายสูงและ Long-stay มีกลยุทธ์สำหรับตลาดประเทศจีน ญี่ปุ่น เกาหลี สิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย ไทย ออสเตรเลีย ฝรั่งเศส เยอรมนี อังกฤษ เนเธอร์แลนด์ รัสเซีย ยูเครน อเมริกา แคนาดา ตะวันออกกลาง อินเดีย
 เกาหลีใต้	ปานกลาง (แย่งชิงนักท่องเที่ยวกลุ่มหลัก)	- การตลาดแบบดิจิทัล/ออนไลน์ - แบ่งกลุ่มและเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวแบบ Sub-segment	มีกลยุทธ์สำหรับประเทศญี่ปุ่น จีน เอเชีย ยุโรป อเมริกา โอเชียเนีย
 สิงคโปร์	ปานกลาง (นักท่องเที่ยวกลุ่มหลักเดียวกัน)	- ทำตลาดแบบ Experience - แบ่งกลุ่มและเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวแบบ Sub-segment - กระจายการพึ่งพิงนักท่องเที่ยวต่างชาติให้หลากหลาย - พัฒนาและสร้างความแข็งแกร่ง Supply Side	- แบ่งกลุ่มตลาดเป้าหมายตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ (Demographic) เป็น 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ วัยเริ่มทำงาน ครอบครัวที่มีลูก คนโสดหรือคู่รักมีลูก เกษียณอายุ และท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ - กระจายกลุ่มตลาดเป้าหมายรายประเทศกลุ่มตลาด Long-haul และกลุ่มเติบโตสูง
 จีน	ปานกลาง (นักท่องเที่ยวกลุ่มหลักเดียวกัน)	- การตลาดแบบดิจิทัล/ออนไลน์ - กระจายการพึ่งพิงนักท่องเที่ยวต่างชาติให้หลากหลาย - ร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเก็บข้อมูลการท่องเที่ยว - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแหล่งท่องเที่ยวให้รองรับระบบดิจิทัล	- มีกลยุทธ์สำหรับตลาดประเทศญี่ปุ่น เกาหลี ไต้หวัน ฮ่องกง อังกฤษ เยอรมนี ฝรั่งเศส สวิตเซอร์แลนด์ สเปน รัสเซีย อินเดีย เนปาล อเมริกา แคนาดา - นักท่องเที่ยวกลุ่ม Millennials และ Gen Z - นักท่องเที่ยวกลุ่มที่มีกำลังใช้จ่ายสูง (High-yield) และกลุ่ม Luxury
 ไต้หวัน	ปานกลาง (นักท่องเที่ยวกลุ่มหลักเดียวกัน)	- การตลาดดิจิทัล/ออนไลน์ - กระจายการพึ่งพิงนักท่องเที่ยวต่างชาติให้หลากหลาย - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคม และการรองรับระบบดิจิทัล	มีกลยุทธ์สำหรับตลาดประเทศญี่ปุ่น เกาหลีใต้ จีน มาเก๊า อังกฤษ อเมริกา ไทย เวียดนาม สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินเดีย
 ฮ่องกง	ปานกลาง (นักท่องเที่ยวกลุ่มหลักเดียวกัน)	- ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี AR/VR ในการทำตลาดแหล่งท่องเที่ยว - การทำตลาดแบบดิจิทัล/ออนไลน์	มีกลยุทธ์สำหรับตลาดประเทศญี่ปุ่น เกาหลีใต้ จีน ไต้หวัน อเมริกา ยุโรป SEA
 อิตาลี	ปานกลาง (นักท่องเที่ยวกลุ่มหลักเดียวกัน)	- ทำตลาดแบบ Experience - พัฒนาและสร้างความแข็งแกร่ง Supply Side	มีกลยุทธ์สำหรับตลาดกลุ่มประเทศยุโรป อเมริกา แคนาดา บราซิล ญี่ปุ่น จีน เกาหลีใต้ ไต้หวัน SEA
 ฟิลิปปินส์	ต่ำ (จำนวน/รายได้ท่องเที่ยวในประเทศ)	- ให้ความรู้การท่องเที่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคม	แบ่งตามความสนใจทั้งหมด 9 กลุ่ม
 มาเลเซีย	ต่ำ (จำนวน/รายได้ท่องเที่ยวในประเทศ)	- เจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) - การทำ PPP ร่วมกับภาคเอกชน	- แบ่งตามความสนใจทั้งหมด 17 กลุ่ม - มีกลยุทธ์สำหรับกลุ่มตลาดต่างประเทศ ตลาดในประเทศ และตลาดเฉพาะ/มูลค่าสูง
 ไทย	-	- แบ่งกลุ่มและวางแผนกลยุทธ์สำหรับสินค้าท่องเที่ยวแต่ละประเภท - มีการสร้างและทำการตลาดการท่องเที่ยวที่โดดเด่นและเป็นที่จดจำ	แบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ โดยจัดทากลยุทธ์สินค้าการท่องเที่ยวตามความสนใจทั้งหมด 13 กลุ่ม

ตารางที่ 17 : สรุปการเปรียบเทียบระดับความสำคัญ การดำเนินงานที่โดดเด่น และกลุ่มเป้าหมายของคู่แข่ง

● **การวิเคราะห์คู่แข่ง คู่แข่ง และองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานโดดเด่น**
องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน)

อพท. มุ่งเน้นสร้างความยั่งยืนของแหล่งท่องเที่ยว นอกจากนี้ ยังมีแนวคิด Co-creation มาใช้ในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่ง ททท. สามารถเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งเพื่อ Co-creating Value ให้กับการท่องเที่ยวในระยะยาว

องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) หรือ The Designated Areas for Sustainable Tourism Administration (Dasta)



ภาพที่ 104 : คู่เทียบองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว – อพท.

สสพ. มีการกำหนดทิศทางในการส่งเสริมกิจกรรมไมซ์ผ่านความร่วมมือระหว่างประเทศและยกระดับกิจกรรม ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์องค์กร ส่งเสริมผู้ประกอบการและโครงสร้างสนับสนุน และยกระดับอุตสาหกรรมให้เทียบเท่านานาชาติ รวมถึงมีการปรับตัวโดยใช้เทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมและเชื่อมโยงผู้ประกอบการและพัฒนาตลาดไมซ์

สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสพ.) หรือ Thailand Convention & Exhibition Bureau (TCEB)



ภาพที่ 105 : คู่เทียบองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว – สสพ.

European Travel Commission

European Travel Commission เป็นหน่วยงานโปรโมทการท่องเที่ยวของยุโรปที่มีการปรับแนวคิดการโปรโมทไปสู่การสร้างประสบการณ์และ Passion แก่นักท่องเที่ยว นอกจากนี้ ยังหันไปแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวแบบ Psychological - Behavior, Interest & Attitude มากกว่าแบบ Demographic

European Travel Commission



วัตถุประสงค์ขององค์กร : เป็น Regional Travel Organization ของกลุ่มประเทศยุโรป

1. เสริมความแข็งแกร่งด้านการท่องเที่ยวของกลุ่มประเทศยุโรปอย่างยั่งยืน
2. เป็นคาน้ำหลักของการส่งเสริมการท่องเที่ยวยุโรป สร้างความเชี่ยวชาญและเสริมสร้างพันธมิตรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผ่านการโปรโมท ทำข้อมูล วิจัย Market Intelligence และการแบ่งปันแนวทางการปฏิบัติที่ดี

เป้าหมายระยะยาว : มีเป้าหมายเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีเด่นของยุโรปในฐานะจุดหมายปลายทางของการเดินทางในตลาดระยะไกล (Long Haul Market) และการกระจายตัวในภูมิภาคอย่างปลอดภัย/สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน ไม่เพียงแต่เพื่อการท่องเที่ยว แต่สำหรับทุกภาคส่วนในยุโรป

Horizon 2022 ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ดังนี้

Change Marketing Approach

- เปลี่ยนรูปแบบการทำการตลาดจาก Vertical (Geographic, Generic) ไปสู่ Horizontal (Thematic – ประสบการณ์เป็นหลัก)
- ETC จะทำการตลาดแบบเน้นสร้างประสบการณ์ จะช่วยให้เกิด Passion กับผู้คน และได้รับความสนใจในที่สุด
- ดังนั้นการส่งเสริมการตลาดของยุโรปจะเป็นไปในรูปแบบการสร้างเรื่องราว ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นและแบ่งปันไปให้ได้มากที่สุด มากกว่าการทำการตลาดแบบเน้นเมืองหลวงและ Landmark สำคัญ

“Leverage Brand of Europe as The Sum of All Storied Told”

Change Segmentation

- Passion Come First, Destination Second สำหรับแหล่งท่องเที่ยวในยุโรป การทำการตลาดแบบเฉพาะพื้นที่ไม่ตอบโจทย์อีกต่อไป ETC จึงเปลี่ยนการทำการตลาดเป็นแบบเฉพาะกลุ่ม โดยแบ่งไปตามแหล่งประเทศต้นทาง และผสมผสานไปกับ Theme ที่เฉพาะเจาะจง และเข้าถึง Emotional Level



Change Research

- งานวิจัย Macroeconomics ยังเป็นงานวิจัยที่มีความสำคัญ แต่เพื่อการตลาดที่มีประสิทธิภาพ งานวิจัยจะต้องเจาะลึกในส่วนของการตัดสินใจของลูกค้ามากขึ้น อะไรคือสิ่งที่ลูกค้าสนใจพิเศษ อะไรคือสิ่งที่ทำให้นักท่องเที่ยวมีประสบการณ์ที่ดี และเกิดการบอกต่อ
- นอกจากนี้ ต้องปรับกระบวนการเลือกหัวข้อ งานวิจัยให้ครอบคลุม Specific Theme/Target Market ต่าง ๆ

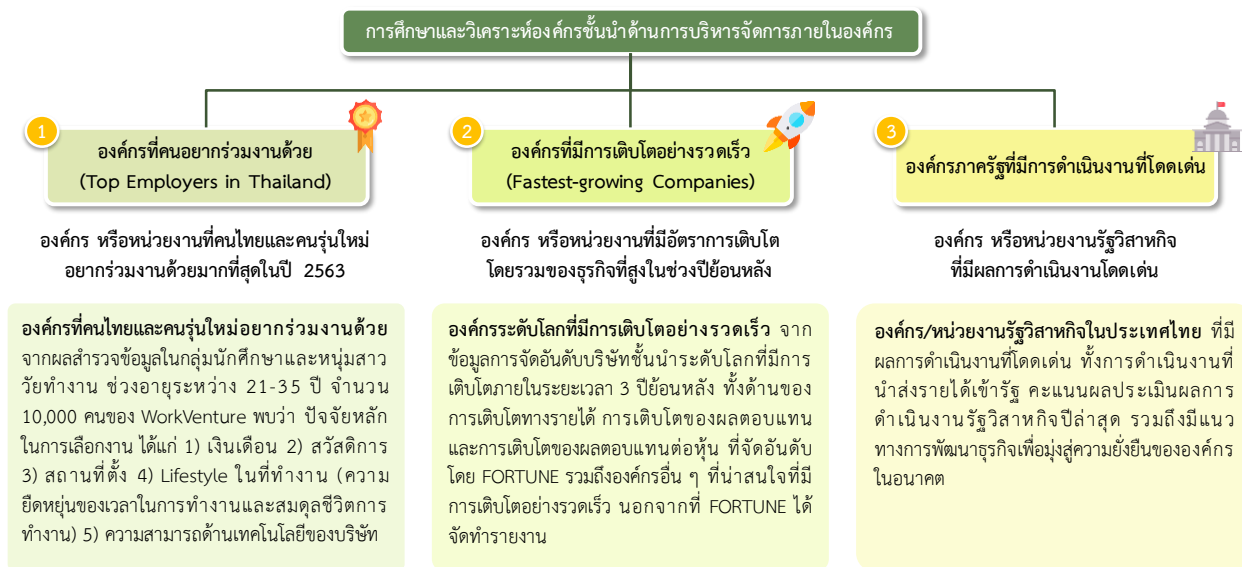
Change Partnership

- พัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อดึงดูด NTO ของเมืองต่าง ๆ/ภูมิภาคต่าง ๆ หรือภาคเอกชนมาเข้าร่วม
- ในการร่วมตัวของ ETC มีจุดประสงค์หลักคือการสร้าง Economy of Scale และขยายประโยชน์ทางเศรษฐกิจ
- ในระยะยาว ETC ต้องการสร้างเวทีสำหรับสมาชิกใหม่ทั้งในการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนแนวคิดตาม DNA ของแต่ละองค์กร เช่น จุดเด่นของแหล่งท่องเที่ยวของ NTO นั้น ๆ



ภาพที่ 106 : คู่เทียบองค์กรที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว – European Travel Commission

- แนวคิดด้านการบริหารองค์กรและการศึกษาองค์กรชั้นนำ



ที่มา : Bridge Consulting Analysis

ภาพที่ 107 : เกณฑ์การคัดเลือกองค์กรชั้นนำด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร

การศึกษาและวิเคราะห์องค์กรชั้นนำด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร หมายถึง การวิเคราะห์การดำเนินงานภายในองค์กรชั้นนำอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศไทย โดยมุ่งเน้นในด้านของรูปแบบการดำเนินงาน วัฒนธรรมขององค์กร การจัดการทรัพยากรบุคคล การขับเคลื่อนการทำงานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และแนวทางการมุ่งสู่องค์กรที่ยั่งยืน เพื่อนำผลของการศึกษาข้อมูลดังกล่าวขององค์กรชั้นนำ มาใช้ในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรของตนเอง โดยจากการศึกษาและวิเคราะห์องค์กรชั้นนำด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

องค์กรส่วนใหญ่ในปัจจุบันมุ่งเน้นการปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา โดยนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กร นอกจากนี้ ยังมุ่งให้ความสำคัญกับบุคลากรในด้านต่าง ๆ รวมถึงการสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กร



ที่มา : Deloitte, Gartner

ภาพที่ 108 : แนวคิดการพัฒนาองค์กร ในอนาคต



ที่มา : McKinsey & Company, Coach For Goal

ภาพที่ 109 : องค์ประกอบในการเป็น Future Organization

5 การจัดเก็บความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท.

5.1 การวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดลำดับความสำคัญ

แนวทางการระบุและจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อจัดเก็บความต้องการ ความคาดหวัง และความคิดเห็นสำหรับใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ ททท.

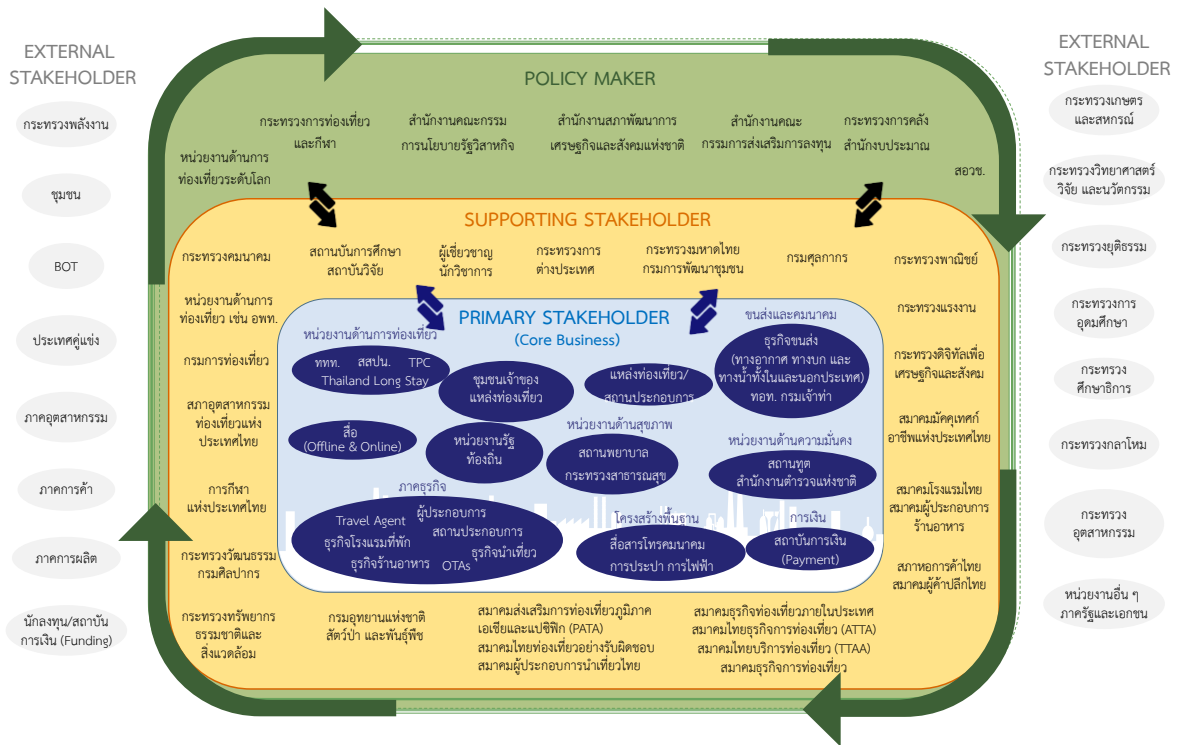


หมายเหตุ: (*,**) วิธีการเก็บความคิดเห็นอาจเปลี่ยนแปลงไปตามความสะดวกของผู้ถูกสัมภาษณ์ และเหมาะสมกับสถานการณ์การระบาดของ COVID-19

ภาพที่ 110 : แนวทางการระบุและจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

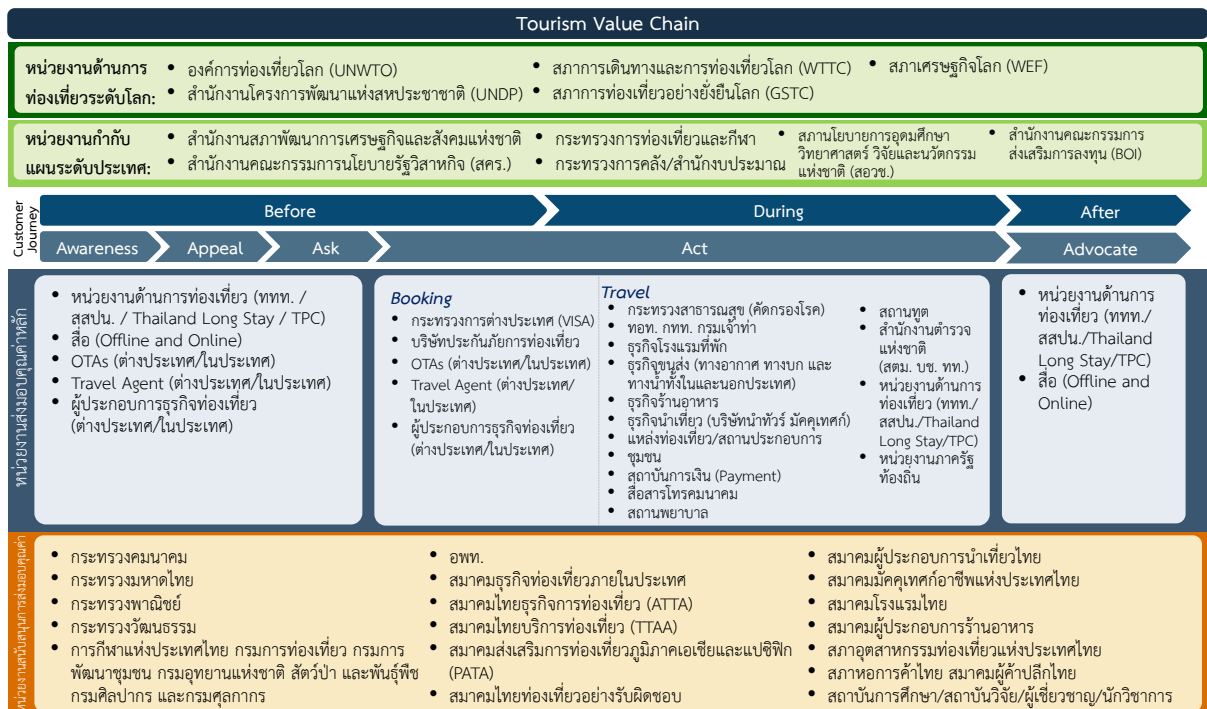
การวิเคราะห์ในระดับ Ecosystem เป็นการวิเคราะห์ภาพใหญ่ โดยพิจารณาทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่ส่งผล/ได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยว ถึงแม้ไม่อยู่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวโดยตรง ในขณะที่การวิเคราะห์ Tourism Value Chain หรือห่วงโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย สะท้อนให้เห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยมีความเกี่ยวข้องกับวงจรการท่องเที่ยว/เส้นทางการใช้บริการของนักท่องเที่ยว (Customer Journey) ในส่วนใดส่วนหนึ่ง

หลังจากการวิเคราะห์ทั้ง Tourism Ecosystem และ Tourism Value Chain เพื่อระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด จึงทำการจัดลำดับความสำคัญเพื่อระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อดำเนินการจัดเก็บความต้องการ ความคาดหวัง และความคิดเห็นสำหรับใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ ททท.



ที่มา : Bridge Consulting Analysis

ภาพที่ 111 : การวิเคราะห์ Tourism Ecosystem ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย



ที่มา : Bridge Consulting Analysis

ภาพที่ 112 : การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Tourism Value Chain) ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย

	เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
	ส่งผลต่อรายได้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเทศไทยและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว	ส่งผล/ได้รับผลจากการดำเนินงานของ ททท.	ส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเทศไทย
นิยาม	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สร้างรายได้ให้แก่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนในการสร้างประสบการณ์ให้กับนักท่องเที่ยว - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ส่งมอบคุณค่า (ผลิตภัณฑ์และบริการ) ให้กับนักท่องเที่ยว	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กระทบต่อการดำเนินงานของ ททท.	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบทบาทต่อการรักษาและพัฒนามาตรฐาน คุณภาพ และประสิทธิภาพของสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว

หมายเหตุ: วิธีการเก็บความคิดเห็นอาจเปลี่ยนไปตามความสะดวกของผู้ถูกสัมภาษณ์ และเหมาะสมกับสถานการณ์การระบาดของ COVID-19

ที่มา : Bridge Consulting Analysis

ตารางที่ 18 : เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเทศไทย (ไม่รวมลูกค้า)

ผลจากการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวประเทศไทย (ไม่รวมลูกค้า) ตามเกณฑ์ทั้ง 3 ข้อ และวิธีการจัดเก็บความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง ของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ททท.	นิยาม	ตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการจัดเก็บ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ททท. (ภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย)				
1	ลูกค้า	ผู้ใช้สินค้าและรับบริการด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย	- นักท่องเที่ยวชาวไทย - นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ	นำเข้าข้อมูลจากการสำรวจเสียงของลูกค้า ททท. (VOC)
2	คู่ความร่วมมือ	หน่วยงานหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรที่จะสนับสนุนการจัดงานหรือกิจกรรมบางส่วน หรือ ร่วมงานดำเนินงานเป็นช่วง ๆ เมื่อมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน/เหมือนกัน โดยปกติความร่วมมือกันไม่เกี่ยวข้องกับข้อตกลงหรือการจัดการที่เป็นทางการ	- หน่วยงานด้านการท่องเที่ยวระดับโลก - หน่วยงานภาครัฐ - หน่วยงาน/สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว - สื่อ - องค์กรไม่แสวงหากำไร (NGO)	- สัมภาษณ์ - ส่งแบบสอบถามทางอีเมล
3	หน่วยงานกำกับในระดับประเทศ	หน่วยงานกำกับในระดับประเทศ หรือ Policy Maker เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีผลต่อการกำหนดทิศทางของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย รวมถึงมีอิทธิพลต่อการกำหนดแนวโน้มนโยบายการดำเนินงานของ ททท.	- องค์กรกำกับดูแล - องค์กรที่มีส่วนในการกำหนดแนวนโยบายระดับประเทศ	- สัมภาษณ์ - ส่งแบบสอบถามทางอีเมล
4	คู่ค้า	หน่วยงานหรือบุคคลที่ตกลงทำงานร่วมกับองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน โดยปกติการร่วมมือเป็นการจัดการที่เป็นทางการเพื่อจุดประสงค์ที่ชัดเจน	ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	ส่งแบบสอบถามทางอีเมล
5	ผู้ส่งมอบ	ผู้ส่งมอบของอุตสาหกรรม คือ หน่วยงานหรือบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	- กระทรวงคมนาคม - กรมการท่องเที่ยว - การกีฬาแห่งประเทศไทย - กระทรวงวัฒนธรรม - ชุมชนเจ้าของแหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น	- สัมภาษณ์ - ส่งแบบสอบถามทางอีเมล
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกอื่น ๆ ของ ททท.				
6	คณะกรรมการ ททท.	คณะกรรมการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	คณะกรรมการ ททท.	สัมภาษณ์
7	บุคลากร ททท.	พนักงานและลูกจ้างของกระทรวงการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย รวมถึงผู้บริหารระดับสูง	ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ททท.	นำเข้าข้อมูลจากการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)
8	ผู้ส่งมอบ	ผู้ส่งมอบขององค์กร คือ หน่วยงานหรือบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการขององค์กร	- บริษัทวิจัย และสถาบันการศึกษา - ผู้เชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว - ผู้มีอิทธิพลทางความคิด (Influencer) - Organizer - Supplier อื่น ๆ เช่น บริษัทที่ปรึกษา	นำเข้าข้อมูลจากการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)

ตารางที่ 19 : สรุปแนวทางการจัดเก็บความคิดเห็น ความต้องการ ความคาดหวัง ของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.2 ผลการจัดเก็บและวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท.



ภาพที่ 113 : ผลการจัดเก็บและวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท.

6 การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ SWOT

6.1 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Analysis)

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพแวดล้อมของการท่องเที่ยว ทั้งในมิติอุตสาหกรรมและมิติองค์กรเพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและภัยคุกคามจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะช่วยให้ ททท. มีความเข้าใจในอุตสาหกรรมและองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้ ยังสามารถทำความเข้าใจกับจุดอ่อนและแก้ไขได้อย่างตรงจุด และรับรู้และใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเพื่อเสริมสร้างโอกาสได้มากขึ้น

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว และ ททท. ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570 โดยข้อมูลนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้แก่

- การศึกษานโยบายและแผนภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
- การศึกษาแผนแม่บทองค์กร นโยบาย และการบริหารองค์กรของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
- การศึกษาผลการตอบแบบสอบถามความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)
- การศึกษาข้อมูลอื่น ๆ
- การวิเคราะห์ PESTEL
- การวิเคราะห์สถานการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (Mega Trend)
- การวิเคราะห์สถานการณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวระดับโลกและการท่องเที่ยวในประเทศไทย ทั้งด้าน Demand และ Supply
- การวิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmarking)

6.1.1 มิติอุตสาหกรรม

Strengths (+)	S1 ภาคธุรกิจของประเทศไทยมีความโดดเด่นด้านการใส่ใจและบริการลูกค้า (Degree of Customer Orientation) S2 ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่น่าดึงดูดและหลากหลาย โดยเฉพาะในด้านของความดึงดูดของแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ความอุดมสมบูรณ์ของพืชและสัตว์ป่า และความสนใจของนักท่องเที่ยวที่สะท้อนจากอัตราการค้นหาแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติผ่านช่องทางดิจิทัล S3 ประเทศไทยมีศักยภาพด้านการขนส่งทางอากาศ ทั้งในด้านของคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกและความเพียงพอในการรองรับผู้โดยสาร S4 ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม โดยนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ S5 ประเทศไทยโดดเด่นด้านความพร้อมของบริการด้านการท่องเที่ยวและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะในด้านความเพียงพอของที่พักรับรองและโรงแรม บริษัทเช่ารถ ATMs โดยเฉพาะในพื้นที่เมืองหลัก S6 ประเทศไทยมีความโดดเด่นของสินค้าด้านการอาหาร S7 ประเทศไทยมีความแข็งแกร่งด้าน Medical Tourism และสินค้าและบริการที่สามารถพัฒนาเพื่อรองรับกลุ่ม Health & Wellness ได้ S8 ประเทศไทยได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวในการอยากกลับมาท่องเที่ยวซ้ำ โดยมี Loyalty Index เป็นอันดับ 2 ในเอเชีย-แปซิฟิก S9 ประเทศไทยมีขีดความสามารถด้านราคา ในด้านของภาษีศุลกากรและค่าธรรมเนียมสนามบิน ค่าที่พักค่าดำรงชีพ และค่าน้ำมันเชื้อเพลิง
Weaknesses (-)	W1 ประเทศไทยมีปัญหาด้านการบูรณาการการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวในภาพรวม และการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและแผนด้านการท่องเที่ยวค่อนข้างมาก W2 ประเทศไทยยังมีการปรับตัวประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก และกรุงเทพฯ ได้รับคะแนน Smart City อยู่ในระดับต่ำเช่นกัน W3 ประเทศไทยพึ่งพารายได้จากการท่องเที่ยวค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นในประเทศและสัดส่วนการพึ่งพาของประเทศคู่แข่ง และมีการพึ่งพารายได้จากบางประเทศค่อนข้างสูง W4 ประเทศไทยขาดการบริหารจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการคมนาคมทางบก เชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยว พบปัญหาด้านจราจรติดขัด และด้านความปลอดภัยในการขนส่งโดยสารยังอยู่ในระดับต่ำ W5 ประเทศไทยมีจำนวนแหล่งท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่เมืองหลักเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการท่องเที่ยว W6 ประเทศไทยมีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติกลุ่มเดินทางครั้งแรกเติบโตค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มเดินทางซ้ำ รวมถึงค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติไม่เพิ่มขึ้น W7 ประเทศไทยยังมีข้อจำกัดด้านทักษะแรงงานภายในประเทศ (Skill) และมีอุปสรรคด้านภาษาของบุคลากรทางการท่องเที่ยว W8 ประเทศไทยมีปัญหาด้านการจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในด้านการควบคุมและบังคับใช้กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม การลดลงของจำนวนพื้นที่สีเขียว และปัญหาด้านการจัดการน้ำ
Opportunities (+)	O1 แนวโน้มการทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) ทั่วโลก ส่งผลให้การท่องเที่ยววันธรรมดาและ Off-season มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น O2 นักท่องเที่ยวชาวไทยและทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น O3 นักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลก และนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติยังให้ความสนใจรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยแบบ Ecotourism เป็นอันดับ 1 O4 นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติอยากเดินทางมาประเทศไทยมากที่สุด ในเอเชีย-แปซิฟิกหลังสถานการณ์ COVID-19 คลี่คลาย
Threats (-)	T1 ผลกระทบทางเศรษฐกิจจากวิกฤต COVID-19 และระดับหนี้ครัวเรือนของไทยที่สูง ส่งผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวของกลุ่มรายได้ต่ำและปานกลางของไทย T2 แหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ (Emerging Destination) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ ส่งผลต่อการแย่งชิงส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต T3 ความไม่สงบและความขัดแย้งที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ภายในประเทศและระหว่างประเทศ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและการจัดการการเดินทางในอนาคตทั้งในประเทศไทยและประเทศอื่น T4 การโจรกรรมข้อมูลทางดิจิทัลมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อความเชื่อมั่นบุคคลและความลับทางธุรกิจ T5 ปัญหาด้านสภาพอากาศและสภาพแวดล้อม ในด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และภัยพิบัติ T6 การมุ่งเน้นและการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวของประเทศคู่แข่งมีความหลากหลายและเข้มข้นมากขึ้น ส่งผลต่อการแย่งชิงส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต T7 เที่ยวบินแบบ Long-haul และ Scheduled Flights คาดว่าจะกลับมาช้ากว่าเที่ยวบินแบบอื่น ๆ ในปี 2570

ตารางที่ 20 : การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มิติอุตสาหกรรม

6.1.2 มิติองค์กร

Strengths (+)	ss1 ททท. มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ผ่านแคมเปญการท่องเที่ยวของประเทศไทย (Amazing Thailand) โดยสร้างการรับรู้ได้สูงที่สุด เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในเอเชีย ss2 ททท. มีศักยภาพในการปรับตัวในการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์และนโยบายระดับประเทศ ss3 ททท. มีสำนักงานสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้มีเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็ง ss4 ททท. เป็นที่ยอมรับในด้านความเป็นมืออาชีพการตลาดการท่องเที่ยวจากผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ss5 ททท. ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ
Weaknesses (-)	ww1 ททท. มี Digital Literacy ในระดับองค์กรและบุคลากรและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง รวมถึงยังไม่พบการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยให้กระบวนการทำงานของบุคลากรคล่องตัว ww2 ททท. ยังมีการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานข้ามหน่วยงานแบบบูรณาการอยู่ในระดับต่ำ ww3 ททท. มีสัดส่วนจำนวนบุคลากรตรงสายด้านการทำการตลาด (Marketing) อยู่ในระดับต่ำ และยังต้องมีการพัฒนาในด้านความสามารถด้านภาษาต่างประเทศและความรอบรู้และเชี่ยวชาญด้านการตลาดท่องเที่ยว ww4 ททท. มีการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวตามแนวโน้มพฤติกรรมเชิงลึกของนักท่องเที่ยวกลุ่มเฉพาะ (Segmentation ตาม Interest และ Behavior เพื่อรองรับกลุ่ม Niche) แต่ยังไม่มีการนำข้อมูลไปใช้ปฏิบัติและกำหนดลงในแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและทั่วทั้งองค์กร ww5 ททท. มีข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงลึกและการใช้ข้อมูลในการทำงาน ส่งผลให้การทำการตลาดอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น การทำการตลาดแบบ Online & Hyper Personalization อาจยังไม่มีประสิทธิภาพ ww6 ททท. ยังไม่มีแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ที่ชัดเจน เนื่องจากยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความสัมพันธ์ และแผนปฏิบัติการ/กิจกรรมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กร ww7 ผู้บริหารและพนักงานของ ททท. ยังต้องพัฒนาในด้าน Innovation & Creativity และ Strategic Thinking รวมถึงองค์กรยังมีการจัดการนวัตกรรมอยู่ในระดับต่ำ ww8 ททท. มีข้อจำกัดด้านกฎระเบียบจากการเป็นหน่วยงานของรัฐ และจำเป็นต้องพึ่งพางบประมาณจากรัฐ ทำให้การทำงานไม่ยืดหยุ่นและคล่องตัวเท่าที่ควร และมีข้อจำกัดด้านบทบาทที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้ตลอด Customer Journey ของนักท่องเที่ยว ww9 ททท. ยังต้องพัฒนาด้านการทำงานอย่างโปร่งใสและการคำนึงถึงความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม
Opportunities (+)	oo1 ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สุดสอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience Based oo2 นักท่องเที่ยวนิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยวมากที่สุด รวมถึงประสิทธิภาพของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์ oo3 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน oo4 รัฐบาลให้ความสำคัญกับภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผ่านโครงการภาครัฐ เช่น เราเที่ยวด้วยกัน oo5 แนวโน้มโลกและธุรกิจที่มีการทำงานแบบ Remote Working เป็นโอกาสให้องค์กรได้พัฒนาและปรับปรุงเพื่อรองรับการทำงานในหลายรูปแบบมากขึ้น เช่น การเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการใหม่ ๆ และการประสานงานผ่านช่องทางดิจิทัล oo6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่าง อพท. มีการมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ซึ่งตอบสนองต่อการมุ่งสู่ Responsible Tourism และ Community-based Tourism ของ ททท. oo7 รัฐบาลสนับสนุนการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถเริ่มธุรกิจ/โครงการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อการกิจได้ oo8 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนสนับสนุนด้านการมุ่งสู่ Digital Transformation
Threats (-)	tt1 ททท. อาจได้รับการจัดสรรงบประมาณภาครัฐลดลง เนื่องจากสถานะปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะงบประมาณด้านบริหารองค์กร tt2 NTOs ของประเทศคู่แข่งมีแนวโน้มการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงลึก เพื่อเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น tt3 ททท. มีข้อจำกัดด้านการจัดเก็บและบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนด้านการตลาด tt4 ททท. มีข้อจำกัดด้านการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานในหลายตำแหน่ง เนื่องจากอัตราเงินเดือนและสวัสดิการยังไม่จูงใจเท่าภาคเอกชนหรือหน่วยงานภาครัฐอื่น

ตารางที่ 21 : การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มิติองค์กร

6.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร ได้แก่ แผนแม่บทในการดำเนินงาน กรอบการบริหารจัดการ ความยั่งยืนของ ททท. ผลการดำเนินงานและผลประโยชน์องค์กร

6.2.1 กรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนและปัจจัยความยั่งยืน

แนวคิด Triple Bottom Line

Triple Bottom Line เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจผ่าน 3 หัวข้อที่สำคัญ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยแนวคิดนี้ถูกจัดทำขึ้นเพื่อรายงานข้อมูลทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เนื่องจากกำไรขององค์กรอาจไม่เป็นตัวแทนที่ดีที่สุดในการแสดงมูลค่าความมั่นคงขององค์กร แต่นโยบายการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และขีดความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสร้างผลกำไรควบคู่กับการเจริญเติบโตในลักษณะของการได้ประโยชน์ทุกด้าน โดยทั้งชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมก็ได้รับการสนับสนุนและฟื้นฟูให้เติบโตแข็งแรงไปพร้อมกับองค์กร ซึ่งองค์กรเองก็จะได้รับการสนับสนุนที่ตักกลับมาเช่นกัน



ที่มา : John Elkington

ภาพที่ 114 : แนวคิด Triple Bottom Line

ททท. ได้กำหนดปัจจัยความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและ ททท. ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งกำหนดขึ้นจากการศึกษาและวิเคราะห์หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (The Sustainable Development Goal : SDGs) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ และนโยบายต่าง ๆ

ปัจจัยความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและ ททท.

	ปัจจัยความยั่งยืน	Triple Bottom Line	หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	แผนการปฏิรูปประเทศ	แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ	แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ	นโยบายภายในของ ททท.
อุตสาหกรรม	การสร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	เศรษฐกิจ							✓	✓
	การบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	สังคม								✓
	การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	สังคม สิ่งแวดล้อม								✓
องค์กร	การเป็นองค์กรคุณธรรม	สังคม	✓				✓	✓		
	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม	เศรษฐกิจ		✓		✓		✓		
	บุคลากรองค์กรมีความรู้ความสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	สังคม		✓						✓
	ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ปลอดภัย และเชื่อมโยง	เศรษฐกิจ		✓		✓		✓		✓
	กระบวนการทำงานที่คล่องตัว ตอบสนองความต้องการลูกค้า	สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ								✓

ตารางที่ 22 : ปัจจัยความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและ ททท.

ปัจจัยความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและปัจจัยความยั่งยืนของ ททท. ประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 8 ด้านที่สอดคล้องกับการดำเนินงานและพัฒนาอุตสาหกรรมและองค์กรอย่างยั่งยืน



ภาพที่ 115 : ปัจจัยความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและ ททท.

มิติอุตสาหกรรม

1. การสร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
 - สร้างความสมดุลนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม
 - กระจายพื้นที่และกระจายรายได้สู่ชุมชน
 - เดินทางได้ตลอดทั้งปี
 - ส่งเสริมสถานที่ท่องเที่ยวให้มีความยั่งยืน
 - อนุรักษ์และเพิ่มคุณค่าสินค้าและบริการ
 - คงเอกลักษณ์วิถีไทย
 - ผลักดันมาตรฐานด้านการท่องเที่ยว
2. การบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
 - วางแผนและบูรณาการการทำงานทุกภาคส่วนไปในทิศทางเดียวกัน
 - ลดความซ้ำซ้อนและช่องว่างในการทำงาน
3. การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
 - ลดการสร้างผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
 - เพิ่มศักยภาพและความพร้อมของชุมชน และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่ชุมชน
 - กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมตามแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000)
 - สร้างจิตสำนึกแก่นักท่องเที่ยวและทุกคนทำการตลาดและบริหารจัดการโดยคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม

มิติองค์กร

1. การเป็นองค์กรคุณธรรม
 - มีระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
 - เสริมสร้างคุณธรรม ด้วยความพอเพียง มีวินัย สุจริต จิตอาสา ให้แก่บุคลากรในทุกระดับ
 - ดำเนินการอย่างโปร่งใส
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม
 - มีความรู้เชิงลึกและความคิดสร้างสรรค์
 - สร้างนวัตกรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผู้ใช้บริการและตลาด
 - มีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
 - สร้างกระบวนการการเรียนรู้และถ่ายทอด
3. บุคลากรองค์กรมีความรู้ความสามารถ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
 - ปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง
 - พัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะที่สำคัญ
 - ปลุกฝังค่านิยม
 - สร้างคุณภาพชีวิตที่ดี
 - สร้างความผูกพัน
4. ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ปลอดภัย และเชื่อมโยง
 - ทันสมัย มั่นคง ปลอดภัย
 - เชื่อมโยงและสนับสนุนการทำงานภายในองค์กร
 - มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการ
 - พัฒนาระบบข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุม

5. กระบวนการทำงานที่คล่องตัว ตอบสนองความต้องการลูกค้า

- พัฒนา/ปรับปรุง สอนความต้องการลูกค้าภายในและภายนอกองค์กร
- ปรับปรุงกฎระเบียบและโครงสร้างให้ตอบสนองและคล่องตัว
- มีกระบวนการทำงานที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR in Process)

นอกจากนี้ ปัจจัยความยั่งยืนของ ททท. ทั้งในมิติอุตสาหกรรมและมิติองค์กรมีความสอดคล้องและตอบสนองต่อพันธกิจ ททท. พ.ร.บ. ททท. แผนแม่บท ททท. และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ ททท.

ความเชื่อมโยงปัจจัยความยั่งยืน พันธกิจ ททท. พ.ร.บ. ททท. แผนแม่บท ททท. และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์				
มิติ	ปัจจัยความยั่งยืน	พันธกิจ ททท.	พ.ร.บ. ททท./แผนแม่บท ททท.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
อุตสาหกรรม	การสร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	1, 2, 3	1, 3, 5	SO 1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน SO 2 สร้างเอกลักษณ์และยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
	การบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	2, 3, 4	4, 5	SO 1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน SO 2 สร้างเอกลักษณ์และยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว SO 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
	การมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม	2, 3	1, 2, 3	SO 1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
องค์กร	การเป็นองค์กรคุณธรรม	2, 3, 5	แผน CG, HPO	SO 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรม	3, 4, 5	แผน HPO, HR, HDR, KM, Innovation	SO 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
	บุคลากรองค์กรมีความรู้ ความสามารถ ปรับตัวต่อการ เปลี่ยนแปลง	4, 5	แผน HPO, HR, HDR, Internal Communication	SO 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
	ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล ที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ปลอดภัย และเชื่อมโยง	1, 2, 3, 4, 5	แผน HPO, Digital, EA	SO 2 สร้างเอกลักษณ์และยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว SO 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
	กระบวนการทำงานที่คล่องตัว ตอบสนองความต้องการลูกค้า	1, 2, 3, 4, 5	แผน CSR, CG, Stakeholder	SO 2 สร้างเอกลักษณ์และยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว SO 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ตารางที่ 23 : ความเชื่อมโยงปัจจัยความยั่งยืน พันธกิจ ททท. พ.ร.บ. ททท. แผนแม่บท ททท. และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

6.3 การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Prioritization)

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis สามารถสรุปแต่ละหัวข้อ ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม โดยมีการระบุเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญทั้งในมิติอุตสาหกรรมและมิติองค์กร ดังนี้

6.3.1 เกณฑ์มิติอุตสาหกรรม

จุดแข็ง - Strength (ปัจจัยภายในเชิงบวก) และจุดอ่อน - Weakness (ปัจจัยภายในเชิงลบ)



ค่าน้ำหนักความสำคัญต่อเป้าหมายระดับประเทศ (Weight)

น้ำหนักของจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) แต่ละตัวที่มีความสำคัญ (Importance) ต่อเป้าหมายระดับประเทศ 3 ด้าน ได้แก่

1. สัดส่วน GDP ในประเทศด้านการท่องเที่ยว
2. อัตราส่วนรายได้จากการท่องเที่ยวของเมืองรอง
3. อันดับ TTCI

ค่าน้ำหนักสูง	ค่าน้ำหนักต่ำ
มีความสำคัญต่อเป้าหมายระดับประเทศสูง	มีความสำคัญต่อเป้าหมายระดับประเทศต่ำ

ตารางที่ 24 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม

คำอธิบายเพิ่มเติม : ค่าน้ำหนัก 0.0 - 1.0 และค่าน้ำหนักรวม Strength และ Weakness เท่ากับ 1.0

ความสำคัญต่อบทบาท ททท. (Rating)

ระดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) แต่ละตัวที่มีต่อบทบาท ททท. (ขอบเขตตามภารกิจหลักที่ ททท. ต้องดำเนินการ) 3 ด้าน ได้แก่

1. Promoter
2. Facilitator
3. Provider

ระดับสูง (5 คะแนน)	ระดับปานกลาง (3 คะแนน)	ระดับต่ำ (1 คะแนน)
มีความสำคัญต่อบทบาท ททท. สูง (สำคัญทั้ง 3 บทบาท)	มีความสำคัญต่อบทบาท ททท. ปานกลาง (สำคัญเพียง 2 จาก 3 บทบาท)	มีความสำคัญต่อบทบาท ททท. ต่ำ (ไม่สำคัญ/สำคัญเพียง 1 จาก 3 บทบาท)

ตารางที่ 25 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม

โอกาส - Opportunity (ปัจจัยภายนอกเชิงบวก) และภัยคุกคาม - Threat (ปัจจัยภายนอกเชิงลบ)



ค่าน้ำหนักผลกระทบต่อเป้าหมายระดับประเทศ (Weight)

น้ำหนักของโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) แต่ละตัวที่มีผลกระทบ (Impact) ต่อเป้าหมายระดับประเทศ 3 ด้าน ได้แก่

1. สัดส่วน GDP ในประเทศด้านการท่องเที่ยว
2. อัตราส่วนรายได้จากการท่องเที่ยวของเมืองรอง
3. อันดับ TTCI

ค่าน้ำหนักสูง	ค่าน้ำหนักต่ำ
มีผลกระทบต่อเป้าหมายระดับประเทศสูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายระดับประเทศต่ำ

ตารางที่ 26 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม

คำอธิบายเพิ่มเติม : ค่าน้ำหนัก 0.0 - 1.0 และค่าน้ำหนักรวม Opportunity และ Threat เท่ากับ 1.0

โอกาสในการเกิด (Probability)

โอกาสในการเกิดขึ้นของโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่

โอกาสเกิดสูง (5 คะแนน)	โอกาสเกิดปานกลาง (3 คะแนน)	โอกาสเกิดต่ำ (1 คะแนน)
โอกาสเกิดสูง เกิดขึ้นแล้วหรือจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอนในอนาคต	โอกาสเกิดปานกลาง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นปานกลางถึงสูง	โอกาสเกิดต่ำ อาจไม่เกิดขึ้น/มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นต่ำ เนื่องจากมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อเหตุการณ์ดังกล่าวจำนวนมาก

ตารางที่ 27 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม

6.3.2 เกณฑ์มีตติ้ง

จุดแข็ง - Strength (ปัจจัยภายในเชิงบวก) และจุดอ่อน - Weakness (ปัจจัยภายในเชิงลบ)



ค่าน้ำหนักความสำคัญต่อบทบาท ททท. (Weight)

น้ำหนักของจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) แต่ละตัวที่มีความสำคัญ (Importance) ต่อบทบาท ททท. 3 ด้าน ได้แก่

1. Promoter
2. Facilitator
3. Provider

ค่าน้ำหนักสูง	ค่าน้ำหนักต่ำ
มีความสำคัญต่อบทบาท ททท. สูง	มีความสำคัญต่อบทบาท ททท. ต่ำ

ตารางที่ 28 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มีตติ้ง

คำอธิบายเพิ่มเติม : ค่าน้ำหนัก 0.0 - 1.0 และค่าน้ำหนักรวม Strength และ Weakness เท่ากับ 1.0

ความสามารถในการบริหารจัดการของ ททท. (Manageability)

ระดับความสามารถในการบริหารจัดการของ ททท. ที่มีต่อจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) แต่ละตัว โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่

ระดับสูง (5 คะแนน)	ระดับปานกลาง (3 คะแนน)	ระดับต่ำ (1 คะแนน)
มีความสามารถสูง เนื่องจากมีแนวทางที่ชัดเจนในการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หรือ บริหารจัดการจุดอ่อนในปัจจุบัน (สามารถดำเนินงานได้ทันที และใช้ทรัพยากรไม่มาก)	มีความสามารถปานกลาง เนื่องจากสามารถนำไปใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หรือ บริหารจัดการจุดอ่อนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลาและทรัพยากร	มีความสามารถต่ำ เนื่องจากมีข้อจำกัดในการใช้ประโยชน์จากจุดแข็ง หรือ บริหารจัดการและรับมือจุดอ่อน

ตารางที่ 29 : เกณฑ์ SWOT Prioritization จุดแข็งและจุดอ่อน มีตติ้ง

โอกาส - Opportunity (ปัจจัยภายนอกเชิงบวก) และภัยคุกคาม - Threat (ปัจจัยภายนอกเชิงลบ)



ค่าน้ำหนักความสำคัญต่อบทบาท ททท. (Weight)

น้ำหนักของโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) แต่ละตัวที่มีความสำคัญ (Importance) ต่อบทบาท ททท. 3 ด้าน ได้แก่

1. Promoter
2. Facilitator
3. Provider

ค่าน้ำหนักสูง	ค่าน้ำหนักต่ำ
มีความสำคัญต่อบทบาท ททท. สูง	มีความสำคัญต่อบทบาท ททท. ต่ำ

ตารางที่ 30 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติองค์กร

คำอธิบายเพิ่มเติม : ค่าน้ำหนัก 0.0 - 1.0 และ ค่าน้ำหนักรวม Opportunity และ Threat เท่ากับ 1.0

โอกาสในการเกิด (Probability)

โอกาสในการเกิดขึ้นของโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่

โอกาสเกิดสูง (5 คะแนน)	โอกาสเกิดปานกลาง (3 คะแนน)	โอกาสเกิดต่ำ (1 คะแนน)
โอกาสเกิดสูง เกิดขึ้นแล้วหรือจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอนในอนาคต	โอกาสเกิดปานกลาง มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นปานกลางถึงสูง	โอกาสเกิดต่ำ อาจไม่เกิดขึ้น/มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นต่ำ เนื่องจากมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อเหตุการณ์ดังกล่าวจำนวนมาก

ตารางที่ 31 : เกณฑ์ SWOT Prioritization โอกาสและภัยคุกคาม มิติองค์กร

มิติอุตสาหกรรม

จากการจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Prioritization) หัวข้อที่มีคะแนนในระดับสูงจะถูกคัดเลือกมาจัดทำแผนได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

Strengths	Weaknesses
S1 ภาคธุรกิจของประเทศไทยมีความโดดเด่นด้านการใส่ใจและบริการลูกค้า (Degree of Customer Orientation) 0.37 S2 ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่น่าดึงดูดและหลากหลาย โดยเฉพาะในด้านของความดึงดูดของแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ความอุดมสมบูรณ์ของพืชและสัตว์ป่า และความสนใจของนักท่องเที่ยวที่สะท้อนจากอัตราการค้นหาแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติผ่านช่องทางดิจิทัล 0.22 S3 ประเทศไทยมีศักยภาพด้านการขนส่งทางอากาศ ทั้งในด้านของคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกและความเพียงพอในการรองรับผู้โดยสาร 0.22 S4 ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม โดยนักท่องเที่ยวต่างชาติ 0.22 S5 ประเทศไทยโดดเด่นด้านความพร้อมของบริการด้านการท่องเที่ยวและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะในด้านความเพียงพอของที่พักและโรงแรม บริษัทเช่ารถ ATMs โดยเฉพาะในพื้นที่เมืองหลัก 0.13 S6 ประเทศไทยมีความโดดเด่นของสินค้าด้านอาหาร 0.13 S7 ประเทศไทยมีความแข็งแกร่งด้าน Medical Tourism และสินค้าและบริการที่สามารถพัฒนาเพื่อรองรับกลุ่ม Health & Wellness ได้ 0.13 S8 ประเทศไทยได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวในด้านการอยากกลับมาท่องเที่ยวซ้ำ โดยมี Loyalty Index เป็นอันดับ 2 ในเอเชีย-แปซิฟิก 0.07 S9 ประเทศไทยมีขีดความสามารถด้านราคา ในด้านของภาษีบัตรโดยสารและค่าธรรมเนียมสนามบิน ค่าที่พัก ค่าดำรงชีพ และค่าน้ำมันเชื้อเพลิง 0.04	W1 ประเทศไทยมีปัญหาด้านการบูรณาการการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวในภาพรวมและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและแผนด้านการท่องเที่ยวค่อนข้างมาก 0.37 W2 ประเทศไทยยังมีการปรับตัวประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก และกรุงเทพฯ ได้รับคะแนน Smart City อยู่ในระดับต่ำเช่นกัน 0.37 W3 ประเทศไทยพึ่งพารายได้จากนักท่องเที่ยวค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นในประเทศและสัดส่วนการพึ่งพาของประเทศคู่แข่ง และมีการพึ่งพารายได้จากบางประเทศค่อนข้างสูง 0.22 W4 ประเทศไทยขาดการบริหารจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการคมนาคมทางบกเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยว พบปัญหาด้านจราจรติดขัด และด้านความปลอดภัยในการขนส่งโดยสารยังอยู่ในระดับต่ำ 0.22 W5 ประเทศไทยมีจำนวนแหล่งท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่เมืองหลักเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการท่องเที่ยว 0.22 W6 ประเทศไทยมีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติกลุ่มเดินทางครั้งแรกเติบโตค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มเดินทางซ้ำ รวมถึงค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวต่างชาติไม่เพิ่มขึ้น 0.13 W7 ประเทศไทยยังมีข้อจำกัดด้านทักษะแรงงานภายในประเทศ (Skill) และมีอุปสรรคด้านภาษาของบุคลากรทางการท่องเที่ยว 0.13 W8 ประเทศไทยมีปัญหาด้านการจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในด้านการควบคุมและบังคับใช้กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม การลดลงของจำนวนพื้นที่สีเขียว และปัญหาด้านการจัดการน้ำ 0.13
Opportunities	Threats
O1 แนวโน้มการทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) ทั่วโลก ส่งผลให้การท่องเที่ยววันธรรมดาและ Off-season มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น 0.52 O2 นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น 0.52 O3 นักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลก และนักท่องเที่ยวต่างชาติยังให้ความสนใจรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยแบบ Ecotourism เป็นอันดับ 1 0.52 O4 นักท่องเที่ยวต่างชาติอยากเดินทางมาประเทศไทยมากที่สุด ในเอเชีย-แปซิฟิกหลังสถานการณ์ COVID-19 คลี่คลาย 0.31	T1 ผลกระทบทางเศรษฐกิจจากวิกฤต COVID-19 และระดับหนี้ครัวเรือนของไทยที่สูง ส่งผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวของกลุ่มรายได้ต่ำและปานกลางของไทย 0.56 T2 แหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ (Emerging Destination) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ ส่งผลต่อการแย่งชิงส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต 0.56 T3 ความไม่สงบและความขัดแย้งที่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ภายในประเทศและระหว่างประเทศ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและการจำกัดการเดินทางในอนาคตทั้งในประเทศไทยและประเทศอื่น 0.56 T4 การโจรกรรมข้อมูลทางดิจิทัลมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อความเชื่อมั่นบุคคลและความลับทางธุรกิจ 0.19 T5 ปัญหาด้านสภาพอากาศและสภาพแวดล้อม ในด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติ 0.11 T6 การมุ่งเน้นและการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวของประเทศคู่แข่งมีความหลากหลายและเข้มข้นมากขึ้น ส่งผลต่อการแย่งชิงส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต 0.11 T7 เที่ยวบินแบบ Long-haul และ Scheduled Flights คาดว่าจะกลับมาช้ากว่าเที่ยวบินแบบอื่น ๆ ในปี 2570 0.04

ตารางที่ 32 : การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Prioritization) มิติอุตสาหกรรม

มิติองค์กร

จากการจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Prioritization) หัวข้อที่มีคะแนนในระดับสูงจะถูกคัดเลือกมาจัดทำแผนได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

Strengths	Weaknesses
ss1 ททท. มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ผ่านแคมเปญการท่องเที่ยวของประเทศไทย (Amazing Thailand) โดยสร้างการรับรู้ได้สูงที่สุด เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในเอเชีย 0.27 ss2 ททท. มีศักยภาพในการปรับตัวในการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์และนโยบายระดับประเทศ 0.27 ss3 ททท. มีสำนักงานสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้มีเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็ง 0.27 ss4 ททท. เป็นที่ยอมรับในด้านความเป็นมืออาชีพการตลาดการท่องเที่ยวจากผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 0.16 ss5 ททท. ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ 0.09	ww1 ททท. มี Digital Literacy ในระดับองค์กรและบุคลากรและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง รวมถึงยังไม่พบการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยให้กระบวนการทำงานของบุคลากรคล่องตัว 0.45 ww2 ททท. ยังมีการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานข้ามหน่วยงานแบบบูรณาการอยู่ในระดับต่ำ 0.27 ww3 ททท. มีสัดส่วนจำนวนบุคลากรตรงสายด้านการทำการตลาด (Marketing) อยู่ในระดับต่ำ และยังต้องมีการพัฒนาในด้านความสามารถด้านภาษาต่างประเทศและความรอบรู้และเชี่ยวชาญด้านการตลาดท่องเที่ยว 0.27 ww4 ททท. มีการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวตามแนวโน้มพฤติกรรมเชิงลึกของนักท่องเที่ยวกลุ่มเฉพาะ (Segmentation ตาม Interest และ Behavior เพื่อรองรับกลุ่ม Niche) แต่ยังไม่มีการนำข้อมูลไปใช้ปฏิบัติและกำหนดลงในแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและทั่วทั้งองค์กร 0.27 ww5 ททท. มีข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงลึกและการใช้ข้อมูลในการทำงาน ส่งผลให้การทำการตลาดอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น การทำการตลาดแบบ Online & Hyper Personalization อาจยังไม่มีประสิทธิภาพ 0.27 ww6 ททท. ยังไม่มีแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ที่ชัดเจนเนื่องจากยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความสัมพันธ์ และแผนปฏิบัติการ/กิจกรรมตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กร 0.27 ww7 ผู้บริหารและพนักงานของ ททท. ยังต้องพัฒนาในด้าน Innovation & Creativity และ Strategic Thinking รวมถึงองค์กรยังมีการจัดการนวัตกรรมอยู่ในระดับต่ำ 0.27 ww8 ททท. มีข้อจำกัดด้านกฎระเบียบจากการเป็นหน่วยงานของรัฐ และจำเป็นต้องพึ่งพางบประมาณจากรัฐ ทำให้การทำงานไม่ยืดหยุ่นและคล่องตัวเท่าที่ควร และมีข้อจำกัดด้านบทบาทที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้ตลอด Customer Journey ของนักท่องเที่ยว 0.09 ww9 ททท. ยังต้องพัฒนาด้านการทำงานอย่างโปร่งใสและการคำนึงถึงความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม 0.09
Opportunities	Threats
oo1 ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience Based 0.86 oo2 นักท่องเที่ยวนิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยวมากที่สุด รวมถึงประสิทธิภาพของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์ 0.52 oo3 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน 0.52 oo4 รัฐบาลให้ความสำคัญกับภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผ่านโครงการภาครัฐ เช่น เราเที่ยวด้วยกัน 0.17 oo5 แนวโน้มโลกและธุรกิจที่มีการทำงานแบบ Remote Working เป็นโอกาสให้อักรได้พัฒนาและปรับปรุงเพื่อรองรับการทำงานในหลายรูปแบบมากขึ้น เช่น การเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการใหม่ ๆ และการประสานงานผ่านช่องทางดิจิทัล 0.17 oo6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่าง อพท. มีการมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวยั่งยืน ซึ่งตอบสนองต่อการมุ่งสู่ Responsible Tourism และ Community-based Tourism ของ ททท. 0.17 oo7 รัฐบาลสนับสนุนการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถริเริ่มธุรกิจ/โครงการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อภารกิจได้ 0.17 oo8 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนสนับสนุนด้านดิจิทัล Digital Transformation 0.17	tt1 ททท. อาจได้รับการจัดสรรงบประมาณภาครัฐลดลง เนื่องจากสภาวะปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะงบประมาณด้านบริหารองค์กร 0.74 tt2 NTOs ของประเทศคู่แข่งมีแนวโน้มการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงลึก เพื่อเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวมีประสิทธิภาพมากขึ้น 0.74 tt3 ททท. มีข้อจำกัดด้านการจัดเก็บและบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนด้านการตลาด 0.44 tt4 ททท. มีข้อจำกัดด้านการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานในหลายตำแหน่ง เนื่องจากอัตราเงินเดือนและสวัสดิการยังไม่จูงใจเท่าภาคเอกชนหรือหน่วยงานภาครัฐอื่น 0.44

ตารางที่ 33 : การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Prioritization) มิติองค์กร

7 การวิเคราะห์และระบุความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลัก (SA, SC, CC)

7.1 TOWS Matrix และการวิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA, SC)

	อุตสาหกรรม	องค์กร
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)	S2 O3 SA 1 : ประเทศไทยมีศักยภาพในด้านแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่หลากหลายและดึงดูดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และรับผิดชอบต่อ S3 O2 SA 2 : ประเทศไทยมีความพร้อมด้านการขนส่งทางอากาศในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) S1 S4 O1 SA 3 : ประเทศไทยได้รับความนิยมและมีบริการทางการท่องเที่ยวที่โดดเด่น สามารถใช้ในการดึงดูดกลุ่ม Work Anywhere	ss1 oo2 SA 4 : ททท. สามารถต่อยอดการเป็นที่รู้จักภายใต้แบรนด์ Amazing Thailand ผ่านการทำการตลาดและสื่อออนไลน์ ss2 oo1 SA 5 : ททท. มีศักยภาพในการตอบสนองต่อทิศทางของประเทศไทยในการทำตลาดรูปแบบใหม่ที่ตอบโจทย์ทิศทางประเทศและนักท่องเที่ยว ss3 oo3 SA 6 : ททท. มีความพร้อมและเครือข่ายในการทำการตลาดที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน
	W1W4 W5 T2 SC 1 : ประเทศไทยมีปัญหาด้านการจัดการการท่องเที่ยวทั้งในส่วนของการคมนาคมทางบกและการกระจายแหล่งท่องเที่ยว ส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันลดลง W3 T1 SC 2 : ประเทศไทยมีความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้ทางการท่องเที่ยวที่อาจไม่ฟื้นตัวในระยะสั้นจากภาวะเศรษฐกิจ W3 T3 SC 3 : ประเทศไทยอาจพบปัญหาของการชะงักของการท่องเที่ยวเนื่องจากสถานการณ์ไม่สงบระหว่างประเทศหรือภายในประเทศ W2 T4 SC 4 : ประเทศไทยมีอุปสรรคในการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism	ww1 ww2 tt2 SC 5 : ททท. ยังต้องพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถแข่งขันได้



ระยะสั้น



ระยะยาว

ตารางที่ 34 : ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ในระดับอุตสาหกรรมและองค์กรของ ททท.

TOWS Matrix มิติอุตสาหกรรม

● ระยะสั้น ● ระยะยาว

Opportunities

- O1 แนวโน้มการทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) ทั่วโลก ส่งผลให้การท่องเที่ยววันธรรมดาและ Off-season มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น
- O2 นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น
- O3 นักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลก และนักท่องเที่ยวต่างชาติยังให้ความสำคัญรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยแบบ Ecotourism เป็นอันดับ 1
- O4 นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติอยากเดินทางมาประเทศไทยมากที่สุดในเอเชีย-แปซิฟิกหลังสถานการณ์ COVID-19 คลี่คลาย

Threats

- T1 ผลกระทบทางเศรษฐกิจจากวิกฤต COVID-19 และระดับหนี้ครัวเรือนของไทยที่สูง ส่งผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวของกลุ่มรายได้ต่ำและปานกลางของไทย
- T2 แหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ (Emerging Destination) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ ส่งผลต่อการแข่งขันส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต
- T3 ความไม่สงบและความขัดแย้งที่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองภายในประเทศและระหว่างประเทศ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและการจัดการเดินทางในอนาคตทั้งในประเทศไทยและประเทศอื่น
- T4 การโจรกรรมข้อมูลทางดิจิทัลมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อความเชื่อมั่นบุคคลและความลับทางธุรกิจ
- T5 ปัญหาด้านสภาพอากาศและสภาพแวดล้อม ในด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศฉบับที่ 1 และภัยพิบัติ
- T6 การมุ่งเน้นและกำหนดนิยามงานเพื่อสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่มีความหลากหลายและเข้มข้นมากขึ้น ส่งผลต่อการแข่งขันส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต
- T7 เที่ยวบินแบบ Long-haul และ Scheduled Flights คาดว่าจะกลับมาช้ากว่าเที่ยวบินแบบอื่น ๆ ในปี 2570

Strengths

- S1 ภาคธุรกิจของประเทศไทยมีความโดดเด่นด้านการใส่ใจและบริการลูกค้า (Degree of Customer Orientation)
- S2 ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่ดึงดูดและหลากหลาย โดยเฉพาะในด้านของความดึงดูดของแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ความอุดมสมบูรณ์ของพืชและสัตว์ป่า และความสนใจของนักท่องเที่ยวที่สะท้อนจากอัตราการค้นหาแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติผ่านช่องทางดิจิทัล
- S3 ประเทศไทยมีศักยภาพด้านการขนส่งทางอากาศ ทั้งในด้านของคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกและความเพียงพอในการรองรับผู้โดยสาร
- S4 ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม โดยนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ
- S5 ประเทศไทยโดดเด่นด้านความพร้อมของบริการด้านการท่องเที่ยวและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะในด้านความเพียงพอของที่พักและโรงแรม บริษัทเช่ารถ ATMs โดยเฉพาะในพื้นที่เมืองหลัก
- S6 ประเทศไทยมีความโดดเด่นของสินค้าด้านอาหาร
- S7 ประเทศไทยมีความแข็งแกร่งด้าน Medical Tourism และสินค้าและบริการที่สามารถพัฒนาเพื่อรองรับกลุ่ม Health & Wellness ได้
- S8 ประเทศไทยได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวในการอยากกลับมาท่องเที่ยวซ้ำ โดยมี Loyalty Index เป็นอันดับ 2 ในเอเชีย-แปซิฟิก
- S9 ประเทศไทยมีขีดความสามารถด้านราคา ในด้านของภาษีบัตรโดยสารและค่าธรรมเนียมสนามบิน ค่าที่พัก ค่าดำรงชีพ และค่าน้ำมันเชื้อเพลิง

S2
O3

SA 1 : ประเทศไทยมีศักยภาพในด้านแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่หลากหลายและดึงดูดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และรับผิดชอบต่อ

S3
O2

SA 2 : ประเทศไทยมีความพร้อมด้านการขนส่งทางอากาศในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT)

S1S4
O1

SA 3 : ประเทศไทยได้รับความนิยมและมีบริการทางการท่องเที่ยวที่โดดเด่น สามารถใช้ในการดึงดูดกลุ่ม Work Anywhere

Weaknesses

- W1 ประเทศไทยมีปัญหาด้านการบูรณาการการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวในภาพรวมและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและแผนด้านการท่องเที่ยวค่อนข้างมาก
- W2 ประเทศไทยยังมีการปรับตัวประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก และกรุงเทพฯ ได้รับคะแนน Smart City อยู่ในระดับต่ำเช่นกัน
- W3 ประเทศไทยพึ่งพารายได้จากการท่องเที่ยวค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นในประเทศ และสัดส่วนการพึ่งพาของประเทศไทยค่อนข้างสูง และมีการพึ่งพารายได้จากบางประเทศค่อนข้างสูง
- W4 ประเทศไทยขาดการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมด้านการคมนาคมทางบก เชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยว พบปัญหาด้านจราจรติดขัด และด้านความปลอดภัยในการขนส่งโดยสารยังอยู่ในระดับต่ำ
- W5 ประเทศไทยมีจำนวนแหล่งท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่เมืองหลักเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการท่องเที่ยว
- W6 ประเทศไทยมีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติกลุ่มเดินทางครั้งแรกเติบโตค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มเดินทางซ้ำ รวมถึงค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวต่างชาติไม่เพิ่มขึ้น
- W7 ประเทศไทยยังมีข้อจำกัดด้านทักษะแรงงานภายในประเทศ (Skill) และมีอุปสรรคด้านภาษาของบุคลากรทางการท่องเที่ยว
- W8 ประเทศไทยมีปัญหาด้านการจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในด้านการควบคุมและบังคับใช้กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม การลดลงของจำนวนพื้นที่สีเขียว และปัญหาด้านการจัดการน้ำ

W1W4
W5T2

SC 1 : ประเทศไทยมีปัญหาด้านการจัดการการท่องเที่ยวทั้งในส่วนของการคมนาคมทางบกและการกระจายแหล่งท่องเที่ยว ส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันลดลง

W3
T1

SC 2 : ประเทศไทยมีความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้ทางการท่องเที่ยวที่อาจไม่ฟื้นตัวในระยะสั้นจากสภาวะเศรษฐกิจ

W3
T3

SC 3 : ประเทศไทยอาจพบปัญหาของการชะงักของการท่องเที่ยว เนื่องจากสถานการณ์ไม่สงบระหว่างประเทศหรือภายในประเทศ

W2
T4

SC 4 : ประเทศไทยมีอุปสรรคในการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism

ตารางที่ 35 : TOWS Matrix มิติอุตสาหกรรม

TOWS Matrix มิติองค์กร

● ระยะสั้น ● ระยะยาว

Opportunities

- oo1 ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience Based
- oo2 นักท่องเที่ยวนิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยวมากที่สุด รวมถึงประสิทธิภาพของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์
- oo3 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน
- oo4 รัฐบาลให้ความสำคัญกับภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผ่านโครงการภาครัฐ เช่น เราเที่ยวด้วยกัน
- oo5 แนวโน้มโลกและธุรกิจที่มีการทำงานแบบ Remote Working เป็นโอกาสให้องค์กรได้พัฒนาและปรับปรุงเพื่อรองรับการทำงานในหลายรูปแบบมากขึ้น เช่น การเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการใหม่ ๆ และการประสานงานผ่านช่องทางดิจิทัล
- oo6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่าง อทท. มีการมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่ยั่งยืน ซึ่งตอบสนองต่อการมุ่งสู่ Responsible Tourism และ Community-based Tourism ของ ททท.
- oo7 รัฐบาลสนับสนุนการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถริเริ่มธุรกิจ/โครงการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อการกิจได้
- oo8 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนสนับสนุนด้านการมุ่งสู่ Digital Transformation

Threats

- tt1 ททท. อาจได้รับการจัดสรรงบประมาณภาครัฐลดลง เนื่องจากสภาวะปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะงบประมาณด้านบริหารองค์กร
- tt2 NTOs ของประเทศคู่แข่งมีแนวโน้มการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงลึก เพื่อเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- tt3 ททท. มีข้อจำกัดด้านการจัดเก็บและบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนด้านการตลาด
- tt4 ททท. มีข้อจำกัดด้านการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานในหลายตำแหน่ง เนื่องจากอัตราเงินเดือนและสวัสดิการยังไม่จูงใจเท่ากับภาคเอกชนหรือหน่วยงานภาครัฐอื่น

Strengths

- ss1 ททท. มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ผ่านแคมเปญการท่องเที่ยวของประเทศไทย (Amazing Thailand) โดยสร้างการรับรู้ได้สูงที่สุด เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ ในเอเชีย
- ss2 ททท. มีศักยภาพในการปรับตัวในการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์และนโยบายระดับประเทศ
- ss3 ททท. มีสำนักงานสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้มีเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็ง
- ss4 ททท. เป็นที่ยอมรับในด้านความเป็นมืออาชีพทางการตลาด การท่องเที่ยวจากผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
- ss5 ททท. ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ

Weaknesses

- ww1 ททท. มี Digital Literacy ในระดับองค์กรและบุคลากรและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง รวมถึงยังไม่พบการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยให้กระบวนการทำงานของบุคลากรคล่องตัว
- ww2 ททท. ยังมีการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการทำงานข้ามหน่วยงานแบบบูรณาการอยู่ในระดับต่ำ
- ww3 ททท. มีสัดส่วนจำนวนบุคลากรตรงสายด้านการตลาด (Marketing) อยู่ในระดับต่ำ และยังคงมีการพัฒนาในด้านความสามารถด้านภาษาต่างประเทศและความรอบรู้และเชี่ยวชาญด้านการตลาดท่องเที่ยว
- ww4 ททท. มีการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวตามแนวโน้มพฤติกรรมเชิงลึกของนักท่องเที่ยวกลุ่มเฉพาะ (Segmentation ตาม Interest และ Behavior เพื่อรองรับกลุ่ม Niche) แต่ยังไม่มีการนำข้อมูลไปใช้ปฏิบัติและกำหนดลงในแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและทั่วทั้งองค์กร
- ww5 ททท. มีข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงลึกและการใช้ข้อมูลในการทำงาน ส่งผลให้การทำการตลาดอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น การทำการตลาดแบบ Online & Hyper Personalization อาจยังไม่มีประสิทธิภาพ
- ww6 ททท. ยังไม่มีแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ที่ชัดเจน เนื่องจากยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความสัมพันธ์ และแผนปฏิบัติการ/กิจกรรมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กร
- ww7 ผู้บริหารและพนักงานของ ททท. ยังต้องพัฒนาในด้าน Innovation & Creativity และ Strategic Thinking รวมถึงองค์กรยังมีการจัดการนวัตกรรมอยู่ในระดับต่ำ
- ww8 ททท. มีข้อจำกัดด้านภาระเบี่ยงจากการเป็นหน่วยงานของรัฐ และจำเป็นต้องพึ่งพางบประมาณจากรัฐ ทำให้การทำงานไม่ยืดหยุ่นและคล่องตัวเท่าที่ควร และมีข้อจำกัดด้านบทบาทที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้ตลอด Customer Journey ของนักท่องเที่ยว
- ww9 ททท. ยังต้องพัฒนาด้านการทำงานอย่างโปร่งใสและการคำนึงถึงความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม

ss1 oo2 SA 4 : ททท. สามารถต่อยอดการเป็นที่รู้จักภายใต้แบรนด์ Amazing Thailand ผ่านการทำการตลาดและสื่อออนไลน์

ss2 oo1 SA 5 : ททท. มีศักยภาพในการตอบสนองต่อทิศทางของประเทศในการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่ตอบโจทย์ทิศทางประเทศและนักท่องเที่ยว

ss3 oo3 SA 6 : ททท. มีความพร้อมและเครือข่ายในการทำการตลาดที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน

ww1 ww2 tt2 SC 5 : ททท. ยังต้องพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถแข่งขันได้

ตารางที่ 36 : TOWS Matrix มิติองค์กร

7.2 สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น (Core Competency)

VRIO Framework

เครื่องมือ VRIO จะวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรจากปัจจัย 4 ประการ ได้แก่ คุณค่า (Value) ความหายาก (Rarity) ความยากต่อการลอกเลียนแบบ (Inimitable) และการจัดการองค์กร (Organized) โดยจะถือว่าเป็นสมรรถนะหลักขององค์กรหากผ่าน 2 ใน 3 ข้อในแต่ละปัจจัย

Value

- V1 สมรรถนะนี้สามารถนำมาใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นและต่อต้านหรือบรรเทาภัยคุกคาม
- V2 สมรรถนะนี้สร้างคุณค่าหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือผู้ส่งมอบ/ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง
- V3 สมรรถนะนี้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรหรือทำให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่ง

Rarity

- R1 สมรรถนะนี้มีองค์กรอื่นที่มีเช่นเดียวกันในจำนวนน้อยหรือใช้งานได้ในระดับเดียวกันน้อย
- R2 สมรรถนะนี้เป็นสิ่งที่ไม่สามารถพบเห็นได้โดยทั่วไป
- R3 สมรรถนะนี้คู่แข่งไม่สามารถครอบครองได้ในอนาคตอันใกล้

Inimitable

- I1 สมรรถนะนี้ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย
- I2 สมรรถนะนี้ไม่สามารถสร้างของทดแทนอื่นมาใช้งานแทนได้โดยง่าย
- I3 สมรรถนะนี้เสียค่าใช้จ่ายสูงหรือเสียเวลามากในการลอกเลียนแบบหรือสร้างสิ่งทดแทน

Organized

- O1 สมรรถนะนี้องค์กรมีแผนงานรองรับที่จะนำมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่
- O2 สมรรถนะนี้องค์กรมีโครงสร้างที่จะรองรับการนำไปปฏิบัติอย่างเต็มที่
- O3 สมรรถนะนี้องค์กรมีบุคลากรและการบริหารจัดการที่พร้อมจะนำมาดำเนินการอย่างเต็มที่

ภาพที่ 116 : คำอธิบายของเครื่องมือ VRIO

สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น (Core Competency)												
VRIO Framework	V Value			R Rarity			I Inimitable			O Organized		
	V1	V2	V3	R1	R2	R3	I1	I2	I3	O1	O2	O3
สมรรถนะหลักในปัจจุบัน												
CC : มีศักยภาพ ประสบการณ์ และ เครือข่ายในการส่งเสริม สื่อสาร และ ประชาสัมพันธ์การตลาด	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
CC : ความสามารถในการทำงานเพื่อ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยืดหยุ่น และทันกาล	✓	✓								✓		✓
สมรรถนะหลักในอนาคต												
CC : มีฐานข้อมูลการตลาดเชิงลึกที่ครอบคลุม ทันกาล และเชื่อมโยงทั้งอุตสาหกรรมทั้งใน ส่วนของด้าน Demand และ Supply	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓			
CC : มีความสามารถในการผลักดันให้เกิด การบูรณาการ สร้างมาตรฐาน และกำหนด เป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			

ภาพที่ 117 : การระบุสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น (Core Competency)

8 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Drivers)

ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver) ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีการมุ่งเน้นการสร้างคุณค่า นั่นก็คือมูลค่าการท่องเที่ยวให้กับประเทศไทย โดยมูลค่าการท่องเที่ยวดังกล่าวมีองค์ประกอบจาก 2 ปัจจัยขับเคลื่อนหลัก ได้แก่ 1) รายได้ทางการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นฝั่งของรายรับหรือรายได้ที่เข้าประเทศหรือหมุนเวียนในประเทศไทย ทำให้เกิดมูลค่าเศรษฐกิจ และ 2) การดำเนินงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งมีส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานส่งเสริมการตลาดเพื่อมุ่งสู่การสร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวในปัจจุบัน

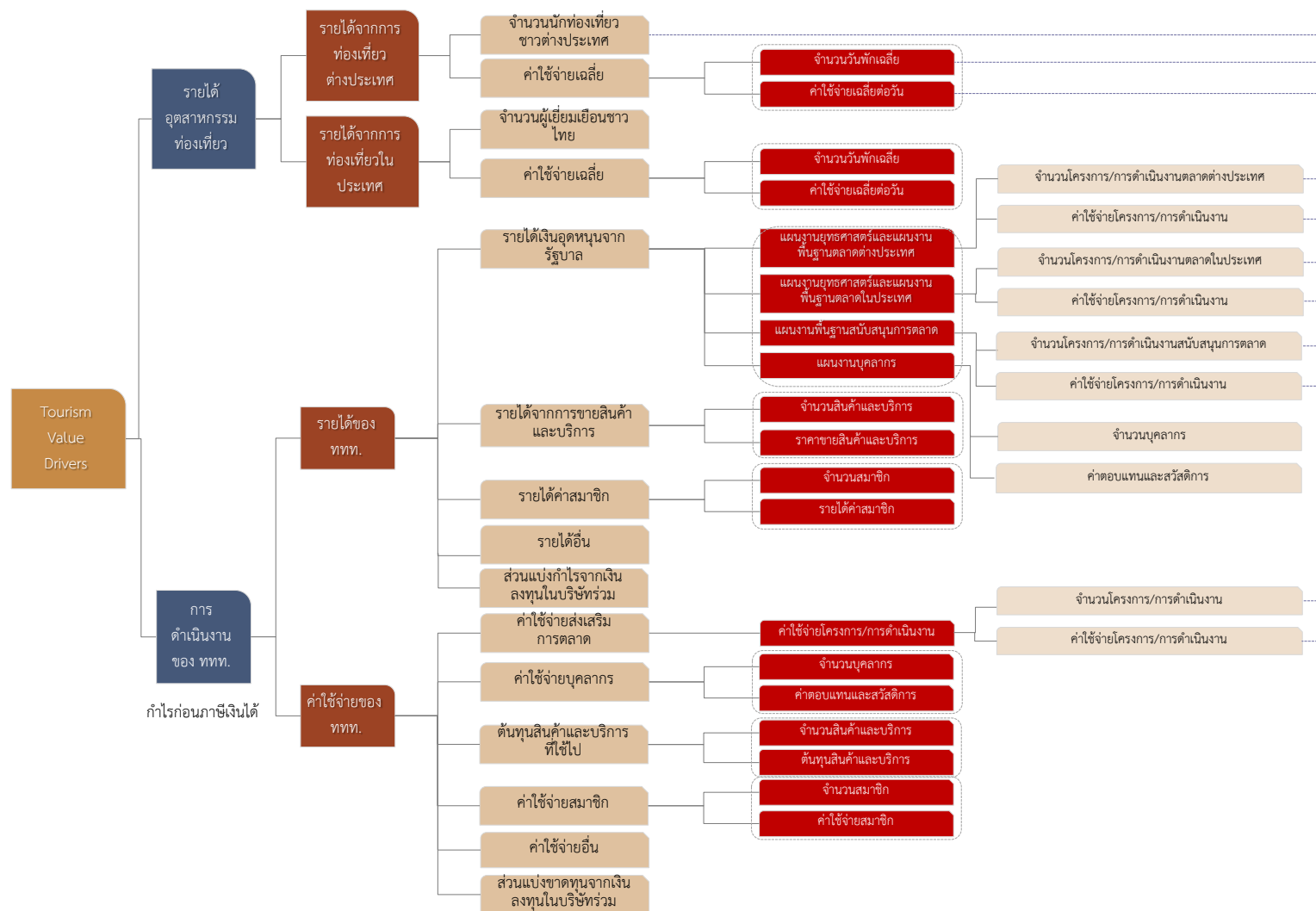
รายได้อุตสาหกรรมท่องเที่ยว

แบ่งออกเป็นรายได้จากการท่องเที่ยวต่างประเทศ และรายได้จากการท่องเที่ยวในประเทศ โดยทั้ง 2 ส่วนนี้ เกิดจากจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีการเดินทางท่องเที่ยวมายังประเทศไทย และนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางท่องเที่ยวในประเทศ คำนวณร่วมกับค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวันของนักท่องเที่ยวและจำนวนวันพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยว ในปี 2566 กลุ่มนักท่องเที่ยวจะเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป และในปี 2567-2570 กลุ่มนักท่องเที่ยวจะประกอบไปด้วยกลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไป นักท่องเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยสูง นักท่องเที่ยวที่มีค่าใช้จ่ายต่อทริปสูง นักท่องเที่ยวที่มีความสนใจพิเศษ (Special Interest/Niche Market) และนักท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism) โดยในช่วงปี 2567-2570 สัดส่วนนักท่องเที่ยวและรายได้จากนักท่องเที่ยวทั่วไปจะลดลง และสัดส่วนจากนักท่องเที่ยวคุณภาพจะเพิ่มขึ้นในแต่ละช่วงปี ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมาย Strategic Position ระยะกลาง-ยาว และ Business Model Canvas

การดำเนินงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

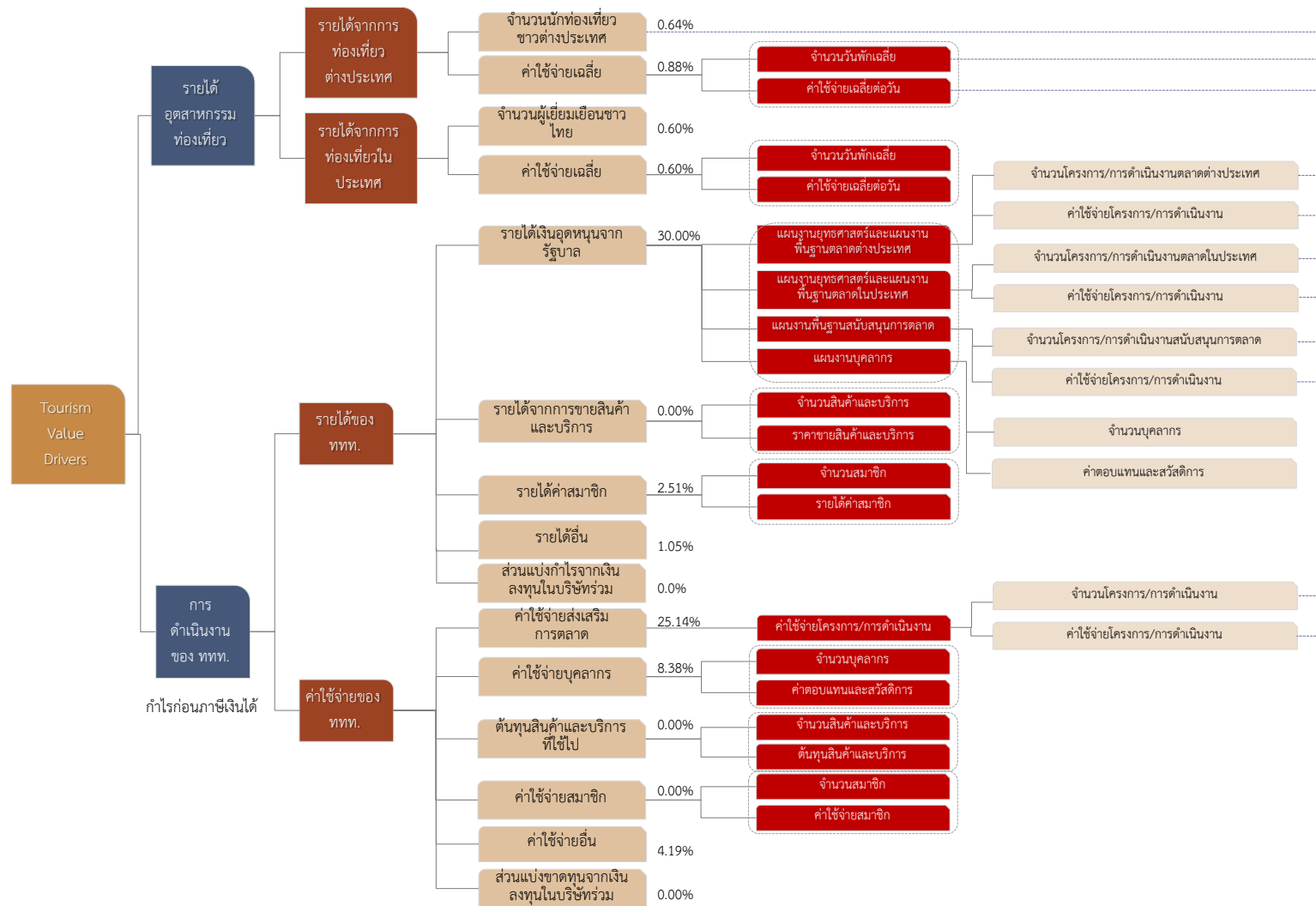
การดำเนินงานของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สามารถแบ่งได้เป็นรายได้ของ ททท. และค่าใช้จ่ายของ ททท.

- **รายได้ของ ททท.** สามารถแบ่งออกเป็น รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล รายได้จากการขายสินค้าและบริการ รายได้ค่าสมาชิก ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม และรายได้อื่น ในส่วนของรายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาลสามารถแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) แผนงานยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดต่างประเทศ 2) แผนงานยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดในประเทศ 3) แผนงานพื้นฐานสนับสนุนการตลาด และ 4) แผนงานบุคลากร
- **ค่าใช้จ่ายของ ททท.** สามารถแบ่งออกเป็น ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด ค่าใช้จ่ายบุคลากร ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป ค่าใช้จ่ายสมาชิก ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม และค่าใช้จ่ายอื่น



ภาพที่ 118 : ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver)

ผลกระทบของรายได้อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และผลการดำเนินงานของ ททท. จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยขับเคลื่อน



การวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity Analysis) เพื่อหาผลกระทบของรายได้อุตสาหกรรมท่องเที่ยว และผลการดำเนินงานของ ททท. จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยขับเคลื่อน 1% โดย Value Driver ที่ส่งผลกระทบต่อรายได้อุตสาหกรรมสูง/กำไรก่อนหักภาษีสูงจะเป็นตัวที่ ททท. จะติดตามและให้ความสำคัญมากที่สุด (อันดับ 1 = ผลกระทบเยอะ , อันดับ 5/7 = ไม่มีผลกระทบหรือกระทบน้อย)

Value Driver อุตสาหกรรม	ค่าในปี 2566	ค่าเบี่ยงเบนจาก 2566 (+/-1%)	การตีความ	รายได้เดิม	รายได้ใหม่	สัดส่วนการเปลี่ยนแปลง	อันดับผลกระทบ (1-5)
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยนักท่องเที่ยวต่างประเทศ (บาท/คน-ครั้ง)	47,895.41	48,374.36	หากค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1% รายได้จะเพิ่มขึ้น	2,986,585	3,012,864	0.88%	1
จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเทศ (ล้านคน)	39.92	40.32	หากจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น 1% รายได้จะเพิ่มขึ้น	2,986,585	3,005,705	0.64%	2
จำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศ (ล้านคน-ครั้ง)	172.74	174.47	หากจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น 1% รายได้จะเพิ่มขึ้น	2,986,585	3,004,562	0.60%	3
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยนักท่องเที่ยวในประเทศ (บาท/คน-ครั้ง)	4,708.44	4,755.52	หากค่าใช้จ่ายเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1% รายได้จะเพิ่มขึ้น	2,986,585	3,004,562	0.60%	4
งบประมาณทั้งหมด (ล้านบาท)	7,158.66	7,087.07	หากงบประมาณลดลง 1% รายได้จะเพิ่มขึ้น	2,986,585	2,986,657	0.00%	5
Value Driver องค์กร	ค่าในปี 2566	ค่าเบี่ยงเบนจาก 2566 (+/-1%)	การตีความ	รายได้เดิม	กำไรก่อนภาษีเงินได้ใหม่	สัดส่วนการเปลี่ยนแปลง	อันดับผลกระทบ (1-7)
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	7,158.66	7,230.24	หากรายได้ดังกล่าวเพิ่มขึ้น 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	310.2	30.00%	1
ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด	6,001.06	5,941.05	หากค่าใช้จ่ายดังกล่าวลดลง 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	298.7	25.14%	2
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์/ค่าตอบแทนบุคลากร	1,157.60	1,146.02	หากค่าใช้จ่ายดังกล่าวลดลง 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	258.7	8.38%	3
ค่าใช้จ่ายอื่น	560.00	554.40	หากค่าใช้จ่ายดังกล่าวลดลง 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	248.7	4.19%	4
รายได้ค่าสมาชิก	600.00	606.00	หากรายได้ดังกล่าวเพิ่มขึ้น 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	244.7	2.51%	5
รายได้อื่น	250.00	252.50	หากรายได้ดังกล่าวเพิ่มขึ้น 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	241.2	1.05%	6
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	40.00	40.40	หากรายได้ดังกล่าวเพิ่มขึ้น 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	239.1	0.17%	7
ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป (ล้านบาท)	24.00	23.76	หากค่าใช้จ่ายดังกล่าวลดลง 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	238.7	0.00%	7
ค่าใช้จ่ายสมาชิก	60.00	59.40	หากค่าใช้จ่ายดังกล่าวลดลง 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	239	0.00%	7
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	3.00	2.97	หากค่าใช้จ่ายดังกล่าวลดลง 1% รายได้ ททท. จะเพิ่มขึ้น	238.66	239	0.00%	7

ภาพที่ 119 : การวิเคราะห์ Sensitivity ของปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Driver)

9 การวิเคราะห์ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้สำเร็จ

	ผลคะแนนรวม	ตัวชี้วัดที่ 1.1	ตัวชี้วัดที่ 1.2	ตัวชี้วัดที่ 1.3.1	ตัวชี้วัดที่ 1.3.2
ผลการดำเนินงานด้านการกิจตามยุทธศาสตร์	3.9928	4.5000	3.0000	4.9980	4.9840

ตารางที่ 37 : ผลการดำเนินงานด้านการกิจตามยุทธศาสตร์ ปี 2563

- ผลการดำเนินงานด้านการกิจตามยุทธศาสตร์เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินผลในบันทึกข้อตกลงฯ ซึ่งผลการดำเนินงานในปีบัญชี 2563 อยู่ที่ "ระดับ 3.9928" ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้
 - ตัวชี้วัดที่ 1.1 การส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อนำรายได้เข้าสู่ชุมชน พิจารณาจากระดับความสำเร็จของการดำเนินงานส่งเสริมการท่องเที่ยวเพื่อนำรายได้เข้าสู่ชุมชน โดยในปี 2563 ชุมชนทั้ง 10 แห่ง มีรายได้จากการส่งเสริมการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นร้อยละ 46.30 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.5000
 - ตัวชี้วัดที่ 1.2 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานพัฒนาและบูรณาการสารสนเทศเพื่อรองรับความต้องการของนักท่องเที่ยว ปี 2563 โดย ททท. มีการระบุข้อมูลที่สำคัญ แหล่งที่มาของข้อมูลกระบวนการ และวิธีการรวบรวมข้อมูลดังกล่าว ความถี่ในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์และประมวลผล รวมถึงจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงฐานข้อมูลกลางเพื่อบริหารจัดการและมีการจัดเก็บข้อมูล และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าว มีระดับคะแนนเท่ากับ 3.0000
 - ตัวชี้วัดที่ 1.3 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน เป็นการวัดการดำเนินการเบิกจ่ายเงินตามงบลงทุนของรัฐบาลกิจ ทั้งในส่วนของงบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติและงบลงทุนตามโครงการพัฒนาต่าง ๆ ที่ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้
 - ตัวชี้วัดที่ 1.3.1 ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายที่เกิดขึ้นจริง มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.9980
 - ตัวชี้วัดที่ 1.3.2 ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่ายตามแผน มีระดับคะแนนเท่ากับ 4.9840

ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการนำไปทำให้สำเร็จ

- ททท. มีความสามารถในการระบุข้อมูลที่สำคัญ แหล่งที่มาของข้อมูลกระบวนการ และวิธีการรวบรวมข้อมูลดังกล่าว ความถี่ในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์และประมวลผล รวมถึงจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงฐานข้อมูลกลาง มีการจัดเก็บข้อมูล และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าว
- ความสอดคล้องของการจัดเก็บข้อมูลที่มีอยู่กับเป้าประสงค์ในแต่ละบทบาทหลักของ ททท. ในการเป็น Provider Promoter และ Facilitator รวมถึงมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มีการจัดเก็บ และนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมเป้าประสงค์ในแต่ละบทบาทหลัก ของ ททท. ในการเป็น Provider Promoter และ Facilitator

โอกาสในพัฒนาความสามารถในการนำไปทำให้สำเร็จ

1. ททท. ควรให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงกันระหว่างลักษณะหรือบริบทของชุมชนที่ดำเนินการกับชุมชนที่มีศักยภาพที่ได้รับการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวจากกรมการท่องเที่ยว
2. ททท. ควรปรับปรุงและพัฒนาการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์กลุ่มนักท่องเที่ยว เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างกลุ่ม First Visit และ Re-visit

10 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

10.1 การวิเคราะห์ Competitive Analysis และ Gap Analysis เพื่อใช้ในการจัดทำ Strategic Positioning ของ ททท. ในปี 2566-2570

ด้าน	Gap Analysis		ทิศทางการกำหนด Strategic Positioning ของ ททท. ในปี 2566 - 2570		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ด้านกลุ่มนักท่องเที่ยวและการตลาด	- ปัจจุบันกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของ ททท. เป็นกลุ่มนักท่องเที่ยว Mass และไม่เจาะจงไปที่กลุ่มคุณภาพรายได้สูงเท่าที่ควร - ในส่วนของการทำ Segment แบ่งกลุ่มลูกค้า ททท. เริ่มมีการแบ่งกลุ่มทำการตลาดราย Segment แต่การแบ่งกลุ่มตามความสนใจพิเศษ/กิจกรรมต่าง ๆ ยังต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและปรับปรุงทำการตลาดให้เฉพาะเจาะจงมากขึ้นตามนโยบายของ BCG และนโยบายของชาติ - การดำเนินงานของ NTO ในประเทศคู่แข่งมีการดำเนินงานเพื่อเจาะกลุ่มตลาด Niche และ Subsegment อย่างเข้มข้นผ่านการใช้ Digital Personalized Marketing และ Experienced Based Marketing	▶	ในระยะสั้น ททท. ควรผลักดันให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยสามารถกลับมาฟื้นตัวให้ได้เทียบเท่ากับก่อนสภาวะวิกฤต และสร้างความสมดุลในการท่องเที่ยว เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ความสะอาดที่พร้อมรองรับการกลับมาของนักท่องเที่ยว	ในระยะกลาง อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะมุ่งเน้นคุณภาพมากขึ้น ผ่านการเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพอย่างจริงจัง เช่น กลุ่มรายได้สูง กลุ่มใช้จ่ายสูง กลุ่มความสนใจพิเศษ และกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีไปยังกลุ่มเป้าหมาย (Customized Experience)	ในระยะยาวประเทศไทยจะมีความโดดเด่นด้านการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) นอกจากนี้ ด้วยการทำการตลาดที่มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการจัดการแหล่งท่องเที่ยวแบบมีประสิทธิภาพร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีการกระจายตัวของรายได้ไปสู่ชุมชนและเสริมสร้างวิถีชีวิตที่ยั่งยืน
ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	- ปัจจุบันข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวถูกจัดเก็บอย่างไม่เป็นระบบ ภายใต้การดูแลของหน่วยงานหลายภาคส่วน และยังไม่ได้มีการนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการทำการตลาด รวมถึงการใช้นวัตกรรมในการอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยว - การดำเนินงานของ NTO ในประเทศคู่แข่งมีการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเก็บข้อมูลการท่องเที่ยว	▶	มีการรวบรวมข้อมูลของอุตสาหกรรมไว้ในที่เดียว เช่น การทำ Tourism Data Center	มีการพัฒนาให้เกิดสภาพแวดล้อมด้านการท่องเที่ยวที่เอื้อต่อการเก็บและต่อยอดข้อมูล เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของนักท่องเที่ยวภายใต้แนวคิด Smart Tourism	มีการวางแผนการส่งเสริมการตลาดและการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยการใช้ข้อมูลเชิงลึก Data Driven ร่วมกันทั้งอุตสาหกรรม

ด้าน	Gap Analysis		ทิศทางการกำหนด Strategic Positioning ของ ททท. ในปี 2566 - 2570		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
ด้านความยั่งยืนต่ออุตสาหกรรม (มาตรฐานคุณภาพและบริการ)	ปัจจุบันมาตรฐานของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีการนำไปใช้ แต่ยังไม่ทั่วถึงไปสู่ผู้ประกอบการทุกราย/แหล่งท่องเที่ยวทั้งหมด โดยมาตรฐานการท่องเที่ยวที่เกี่ยวข้องครอบคลุมตั้งแต่กิจกรรม ผู้ประกอบการ แรงงานและแหล่งท่องเที่ยว ตลอดทั้ง Value Chain	▶	อุตสาหกรรมท่องเที่ยวจะต้องมีมาตรฐานการให้บริการและการจัดการแหล่งท่องเที่ยวที่มีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างพื้นฐาน การท่องเที่ยวที่เป็นมาตรฐาน ระบบสาธารณูปโภค เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก ถนน ระบบอินเทอร์เน็ต ที่พัก และห้องน้ำ	มาตรฐานอุตสาหกรรมจะต้องมีการยกระดับเพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ ใช้จ่ายสูง และมีความรับผิดชอบ	ทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมดำเนินกิจกรรม ให้บริการ ผลิตภัณฑ์สินค้าการท่องเที่ยวออกมาอยู่ภายใต้มาตรฐาน หรือเหนือมาตรฐาน
ด้านการดำเนินงานภายใน	- ปัจจุบัน บุคลากรของ ททท. ยังมีการทำการตลาดแบบดั้งเดิมอยู่บ้าง และอาจยังมีความตระหนักรู้ในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์บริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ที่ไม่น้อยนัก - ในส่วนของโครงสร้างการทำงานของ ททท. ปัจจุบันทำงานในรูปแบบ Functional-based ซึ่งไม่เอื้อต่อการทำงานข้ามฝ่าย นอกจากนี้ ยังมีข้อจำกัดในการถ่ายทอดความรู้ระหว่าง ททท. กับหน่วยงานภายนอก - ในส่วนของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ยังขาดการบูรณาการที่ดี ส่งผลให้การทำงานยังไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	▶	ด้านบุคลากร พนักงานจะต้องมีการพัฒนาด้านการตลาดและดิจิทัล (Digital Literacy) ด้านโครงสร้าง รูปแบบการทำงานควรปรับเป็น Cross-functional ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีเทคโนโลยีที่รองรับการทำงานรูปแบบใหม่ พร้อมกับการปรับระเบียบให้ยืดหยุ่นรองรับการทำงานแบบดิจิทัล	ด้านบุคลากร ปลุกฝังวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) ด้านโครงสร้าง มีการปรับโครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองต่อ Customer Journey โดยรวม ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าและเพิ่มประสิทธิภาพการทำการตลาดและบริหารองค์กร	ด้านบุคลากร บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดที่ครบวงจรสำหรับนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม (Integrated Marketing Communication) ด้านโครงสร้าง มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น คล่องตัว ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีบูรณาการการทำงาน ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดในทุกขั้นตอนของการทำงาน
ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ททท. มีข้อจำกัดในการเข้าไปมีส่วนร่วมในส่วนของการ Supply Side ของการท่องเที่ยวโดยตรง เนื่องจากบริบทขององค์กรตั้งแต่ต้น อย่างไรก็ตาม ททท. สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมให้เกิดการขับเคลื่อนในส่วนของการ Supply Side ที่มากขึ้น ผ่านการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น พันธมิตร หน่วยงานภาครัฐ เพื่อพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก และแหล่งท่องเที่ยว	▶	ผลักดันให้เกิดความร่วมมือระหว่างเครือข่ายในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Co-creation) เพื่อกำหนดและพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังต้องพัฒนาโครงการนำร่องภายใต้แนวคิด Sustainable Model เพื่อเป็น	ผลักดันให้เกิดความร่วมมือจากหลายภาคส่วนมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นภาคประชาชนและภาคอื่น ๆ (Multi Sector Co-creation) เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวภายใต้ Sustainable Model มีมากขึ้น และรองรับการเข้ามาท่องเที่ยวและ	อุตสาหกรรมกรรมการท่องเที่ยวเป็น Inclusive Tourism โดยมี การบูรณาการอย่างสมบูรณ์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ยังต้องมีการพัฒนาของแหล่งท่องเที่ยว มีการต่อยอดไปสู่การเป็น

ด้าน	Gap Analysis		ทิศทางการกำหนด Strategic Positioning ของ ททท. ในปี 2566 - 2570		
			ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว
	- ปัจจุบันอุตสาหกรรมยังมีปัญหาเรื่องการจัดการแหล่งท่องเที่ยว และปัญหาการกระจุกตัวของนักท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวหลัก และการกระจายตัวของรายได้ และความไม่สมดุลของปริมาณนักท่องเที่ยวไม่ว่าจะเป็นในเชิงพื้นที่และเวลา - การดำเนินงานของ NTO ในประเทศคู่แข่งมีการทำ PPP ร่วมกับภาคเอกชน		ต้นแบบในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวอื่นต่อไปในระยะกลางและยาว	ให้บริการกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย	Sustainable and Responsible Model

ตารางที่ 38 : การวิเคราะห์ Competitive Analysis และ Gap Analysis

10.2 การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ขององค์กรในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และเป้าหมายในแต่ละระยะ



ภาพที่ 120 : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านการส่งเสริมอุตสาหกรรม

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร



2566 : ยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว
เพื่อฟื้นฟูอุตสาหกรรมในทุกมิติ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- พนักงานมีทักษะในด้านการตลาดและดิจิทัล (Digital Literacy)
- พนักงานมีความคิดแบบ Outward Mindset และ Result-oriented

การปรับเปลี่ยนและพัฒนาารูปแบบองค์กร

- มีการทำงานแบบยืดหยุ่น (Cross-functional)
- ระดับ Turnover อยู่ในระดับที่เหมาะสม แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
- จำนวนบุคลากรในสายงาน Core Business เพิ่มขึ้น สะท้อนการกิจและเป้าหมายหลักขององค์กร โดยเฉพาะในด้านการวิจัยตลาด ส่งเสริมการตลาด และร่วมมือกับเครือข่ายในการส่งเสริม Supply Side

การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

- มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรที่รองรับการทำงานรูปแบบใหม่
- มีกฎระเบียบที่ยืดหยุ่นและสนับสนุนการทำงานให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- การดำเนินงานส่วนใหญ่สะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2567-2568 : ปรับเปลี่ยนสู่การท่องเที่ยว
ที่มุ่งเน้นคุณภาพและมีมูลค่า

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- เกิดวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) ทั้งทั้งองค์กร
- เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวสูงและมีกลไกที่รองรับการดำเนินงาน

การปรับเปลี่ยนและพัฒนาารูปแบบองค์กร

- มีโครงสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อ Customer Journey โดยรวมของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม
- บุคลากรสามารถโยกย้ายและทำงานข้ามสายงาน (Multi-Skill)
- ค่าเฉลี่ยของอายุบุคลากรสะท้อนให้เห็นถึงการเป็นองค์กรยุคใหม่
- มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการทำงานมากขึ้น ทำให้ลดภาระงานและความจำเป็นในการเพิ่มจำนวนบุคลากร

การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

- มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าและเพิ่มประสิทธิภาพการทำการตลาดและบริหารองค์กร

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- กระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งหมดมีการทบทวนและดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2569-2570 : มุ่งให้การท่องเที่ยว
ของประเทศไทยเติบโตอย่างยั่งยืน

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- องค์กรและพนักงานมีทักษะในด้านการตลาดและดิจิทัล (Digital Literacy) สมบูรณ์ครบถ้วนทั้ง 5 มิติ
- มีความรู้และความสามารถในการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดที่ครบวงจรสำหรับนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่ม (Integrated Marketing Communication)

การปรับเปลี่ยนและพัฒนาารูปแบบองค์กร

- มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น คล่องตัว บูรณาการการทำงาน และสนับสนุนกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น คล่องตัว รวดเร็ว ทันกาล และมีประสิทธิภาพ
- มีการทำงานร่วมกับเครือข่ายแบบ Remote Working สามารถโยกย้ายและปรับเปลี่ยนรูปแบบของสำนักงานสาขาได้ตามเป้าหมายการดำเนินงาน

การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

- มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ในทุกขั้นตอนของการทำงาน

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

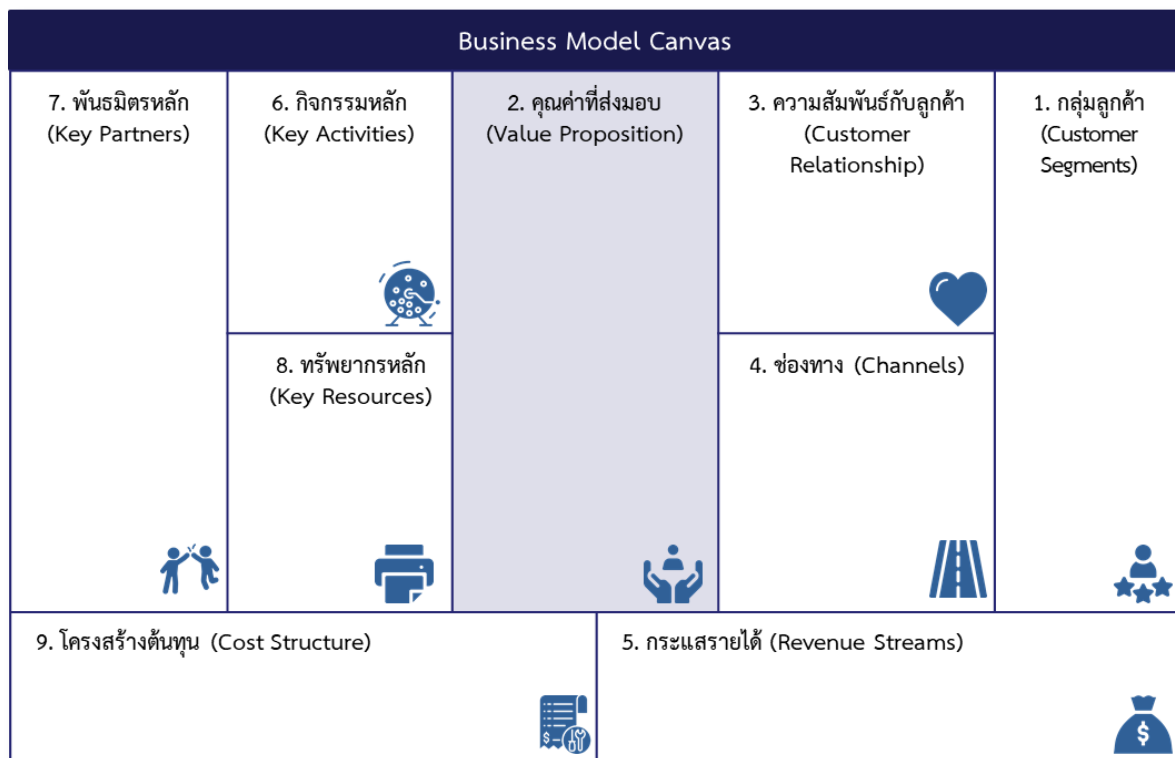
- การดำเนินงานภายในองค์กรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และเป็นไปตามมาตรฐานความยั่งยืน

ภาพที่ 121 : ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านการพัฒนาองค์กร

10.3 การวิเคราะห์ Business Model และระบุ Key Strategic Opportunities และ Intelligent Risk

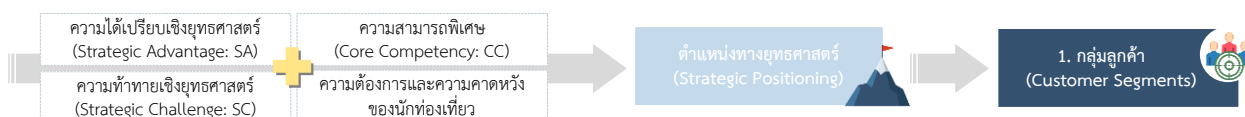
10.3.1 การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการแข่งขัน

ขั้นตอนการจัดทำ Business Model



ภาพที่ 122 : ปัจจัยสำคัญใน Business Model

1. การระบุกลุ่มลูกค้า (Customer Segments)

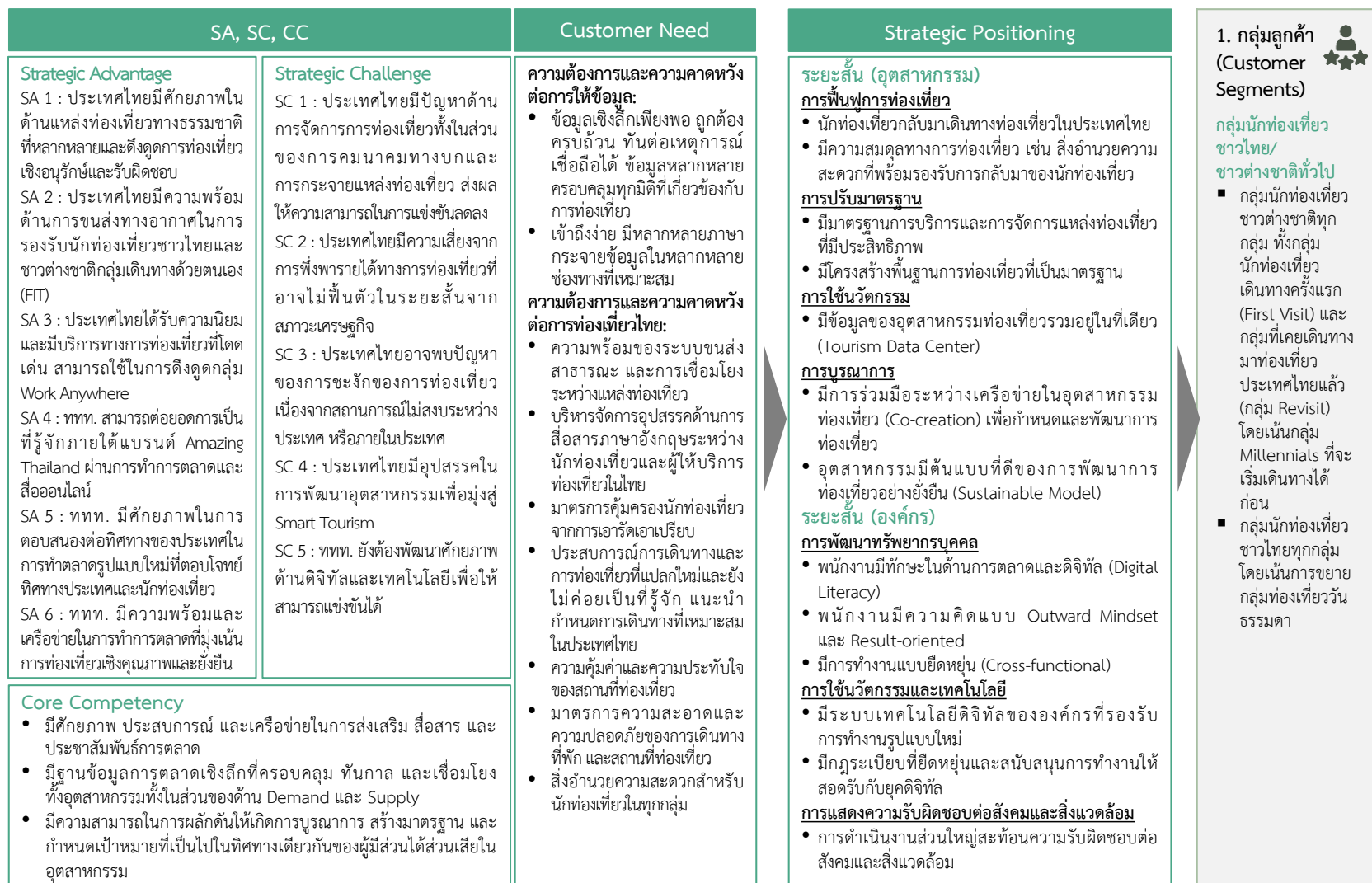


ภาพที่ 123 : การกำหนดกลุ่มลูกค้า (Customer Segment) ใน Business Model

ในการจัดทำ Business Model จะต้องระบุกลุ่มลูกค้า (Customer Segments) เป็นอย่างแรก ซึ่งกลุ่มลูกค้าจะสะท้อนให้เห็นปัจจัยอื่น ๆ ที่ต้องมีเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้านั้น ๆ และกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละระยะจะสะท้อนจากตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ที่ได้วางไว้

2. นำกลุ่มลูกค้ามาทำการระบุปัจจัยอื่น ๆ ภายใต้ Business Model Canvas

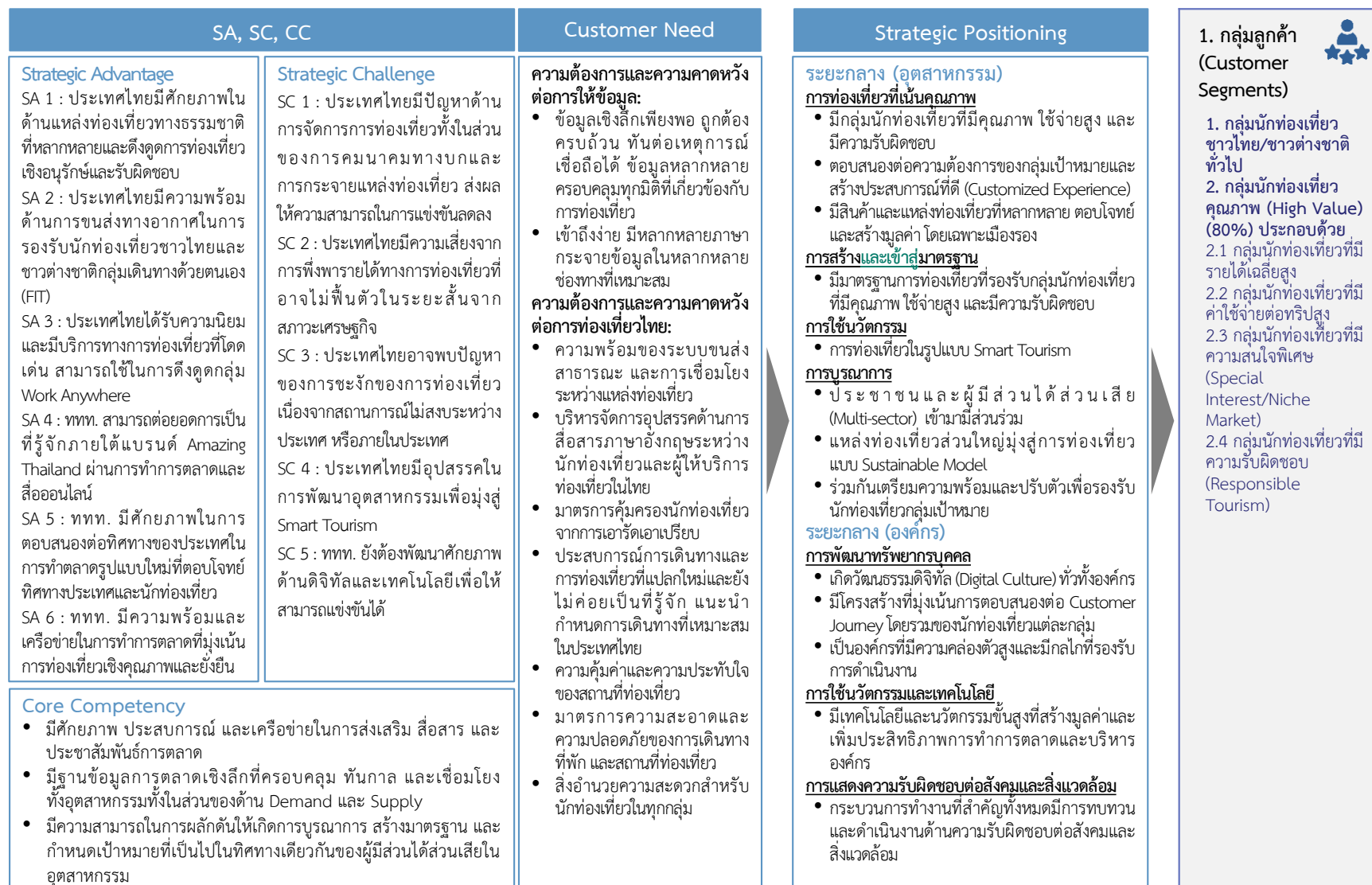
เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ รวมถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ ทำให้สามารถกำหนดกลุ่มลูกค้า (Customer Segments) หรือ Target Market ได้ โดยในขั้นตอนต่อไปจะใช้กลุ่มลูกค้าเป็นจุดตั้งต้นในการกำหนดปัจจัยอื่น ๆ ได้ตามลำดับ ดังนี้ 2. คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition) ให้แก่กลุ่มลูกค้าผ่านสินค้าและบริการที่จะต้องตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง 3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) ที่สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าและคุณค่าที่จะส่งมอบ 4. ช่องทาง (Channels) คือ ช่องทางที่ติดต่อและส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า โดยจะต้องสอดคล้องกับลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เช่น การเข้าถึง Millennials ผ่านช่องทางออนไลน์ 5. กระแสรายได้ (Revenue Streams) ที่จะได้รับจากการประกอบธุรกิจ 6. กิจกรรมหลัก (Key Activities) 7. พันธมิตรหลัก (Key Partners) 8. ทรัพยากรหลัก (Key Resources) และ 9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) จะสะท้อนจากปัจจัยที่ 1-5 โดยเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่จะสนับสนุนการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มลูกค้า



ภาพที่ 124 : กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ในปี 2566 (ระยะสั้น)

7. พันธมิตรหลัก (Key Partners)  - หน่วยงานกำกับ (Policy Maker) - หน่วยงานสนับสนุนการส่งเสริมคุณค่า (Supporting Stakeholder) - หน่วยงานส่งเสริมคุณค่าหลัก (Primary Stakeholder/ Core Business) เช่น - ธุรกิจสถานที่พักแรม - ธุรกิจนำเที่ยว - ธุรกิจร้านอาหาร - ธุรกิจบริการขนส่ง - ชุมชน - สื่อมวลชน - สถาบันการศึกษา - กลุ่ม Start-up - กลุ่มที่มีหลายธุรกิจ	6. กิจกรรมหลัก (Key Activities)  - การสร้างแบรนด์และกระตุ้นความเชื่อมั่นการท่องเที่ยวไทย - การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทย - การพัฒนากระบวนการและเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - บูรณาการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อกำหนดแผนการพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน - สนับสนุนและดำเนินงานร่วมกับผู้ประกอบการในธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการกลับมาของนักท่องเที่ยวในระยะสั้น และการปรับตัวเข้าสู่การบริหารจัดการรูปแบบใหม่เพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืน	2. คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)  - ภาพลักษณ์ที่ดีและการสร้างความเชื่อมั่นในการเดินทางท่องเที่ยว - ความประทับใจและประสบการณ์การท่องเที่ยวที่ครบถ้วน เพียงพอ น่าเชื่อถือ ปลอดภัย/ทันสมัย และรวบรวมไว้ในที่เดียวเพื่อให้สะดวกในการนำไปใช้ - โครงการนำร่องต้นแบบการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Model)	3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship)  - การให้บริการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ครบถ้วน - การเปิดรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็น เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน - การดำเนินงานที่แสดงถึงการท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism)	1. กลุ่มลูกค้า (Customer Segments)  กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย/ชาวต่างชาติทั่วไป - กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยต่างชาติทุกกลุ่มทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวเดินทางครั้งแรก (First Visit) และกลุ่มที่เคยเดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยแล้ว (กลุ่ม Revisit) โดยเน้นกลุ่ม Millennials ที่จะเริ่มเดินทางได้ก่อน - กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยทุกกลุ่ม โดยเน้นกลุ่มท่องเที่ยววันธรรมดา
	8. ทรัพยากรหลัก (Key Resources)  - ความมีชื่อเสียงในด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว - ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดออนไลน์และออนไลน์ - การเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม		4. ช่องทาง (Channels)  - สำนักงานใหญ่ - สำนักงานสาขาในประเทศ - สำนักงานสาขต่างประเทศ - ช่องทางออนไลน์ - การส่งมอบผ่านคุณค่า - การส่งมอบผ่านคู่ความร่วมมือ	
9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)  - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด - ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน - ค่าตอบแทนคณะกรรมการและผู้บริหาร - ต้นทุนสินค้าและบริการ - ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	5. กระแสรายได้ (Revenue Streams)  - เงินอุดหนุนจากรัฐบาล - งบประมาณสำหรับยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดต่างประเทศ - งบประมาณสำหรับยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดในประเทศ - งบประมาณสำหรับแผนงานพื้นฐานสนับสนุนตลาด - งบประมาณสำหรับแผนงานบุคลากร - รายได้จากการลงทุน/ร่วมทุน (บริษัทย่อยและบริษัทร่วม) - รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (เช่น รายได้จากการขายสินค้าเบ็ดเตล็ด) - รายได้อื่น ๆ (เช่น รายได้ค่าเช่า รายได้ดอกเบี้ย) - รายได้จากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย - รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติทุกกลุ่ม - รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทย Best Case รายได้ทางการท่องเที่ยว 2,993,744 ล้านบาท กำไรก่อนภาษีเงินได้ 238.66 ล้านบาท			

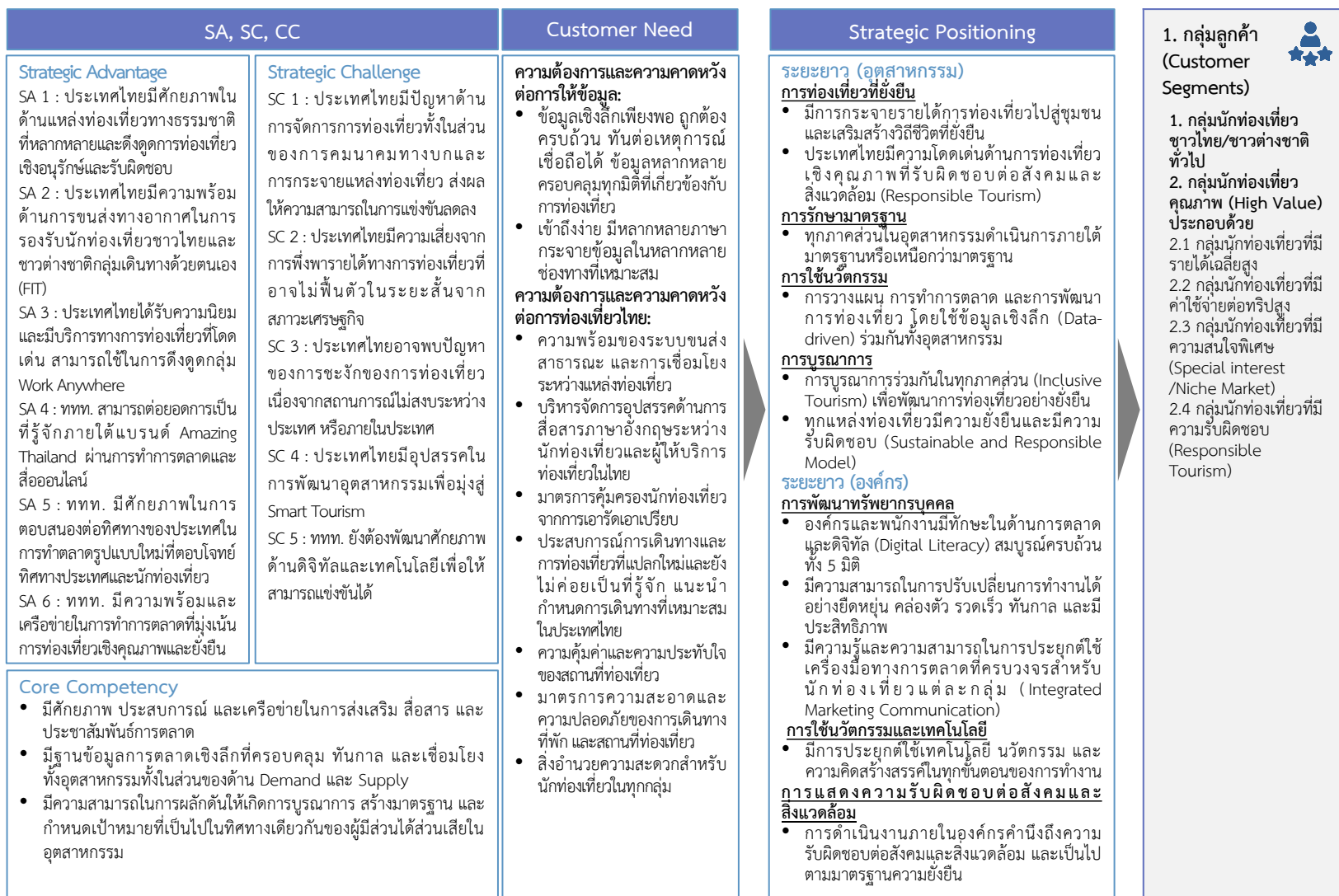
ภาพที่ 125 : Business Model Canvas ปี 2566 (ระยะสั้น)



ภาพที่ 126 : กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ในปี 2567-2568 (ระยะกลาง)

Business Model Canvas ปี 2567-2568		ปรับเปลี่ยนสู่การท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นคุณภาพและมีมูลค่า		
7. พันธมิตรหลัก (Key Partners) - หน่วยงานกำกับ (Policy Maker) - หน่วยงานสนับสนุน การส่งเสริมคุณค่า (Supporting Stakeholder) - หน่วยงานส่งเสริมคุณค่าหลัก (Primary Stakeholder/ Core Business) เช่น - ธุรกิจสถานที่พักแรม - ธุรกิจนำเที่ยว - ธุรกิจร้านอาหาร - ธุรกิจบริการขนส่ง - ชุมชน - สื่อมวลชน - สถาบันการศึกษา - กลุ่ม Start-up - กลุ่มที่มีหลายธุรกิจ	6. กิจกรรมหลัก (Key Activities) - การสร้างแบรนด์ประเทศไทยที่โดดเด่นด้านการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ - การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทย - การพัฒนากระบวนการเสนอเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - บูรณาการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม/พันธมิตรหลักเพื่อต่อยอดการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้เป็น Smart Tourism และการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ ใช้จ่ายสูง และมี ความรับผิดชอบต่อสังคม - ดำเนินงานร่วมกับผู้ประกอบการในธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อพัฒนามาตรฐานการให้บริการ	2. คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition) - ภาพลักษณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ดี - ความประทับใจและประสบการณ์การท่องเที่ยว - การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลของอุตสาหกรรมส่งมอบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครบถ้วน เพียงพอ น่าเชื่อถือ อัปเดต/ทันสมัย และรวบรวมไว้ในที่เดียวเพื่อให้สะดวกในการนำไปใช้ - ขยายการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Model) อย่างต่อเนื่อง - โครงสร้างการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน	3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) - การให้บริการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงลึก สอดคล้องตามความต้องการของนักท่องเที่ยวราย Segment - การเปิดรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็น เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน - การดำเนินงานที่แสดงถึงการท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism)	1. กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) - กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย/ชาวต่างชาติทั่วไป - กลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ (High Value) ประกอบด้วย - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยสูง - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีค่าใช้จ่ายต่อทริปสูง - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจพิเศษ (Special Interest/Niche Market) - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism)
	8. ทรัพยากรหลัก (Key Resources) - ความรู้เชิงลึกในด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว - ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดออฟไลน์และออนไลน์ - ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมขององค์กร - การเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม - เครือข่ายความร่วมมือระหว่างพันธมิตร		4. ช่องทาง (Channels) - สำนักงานใหญ่ - สำนักงานสาขาในประเทศ - สำนักงานสาขาต่างประเทศ - ช่องทางออนไลน์/Social Media/Call Center - การส่งมอบผ่านคู่ค้า - การส่งมอบผ่านความร่วมมือ	
9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด - ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน - ค่าตอบแทนคณะกรรมการและผู้บริหาร - ต้นทุนสินค้าและบริการ - ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ		5. กระแสรายได้ (Revenue Streams) - เงินอุดหนุนจากรัฐบาล - งบประมาณสำหรับยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดต่างประเทศ - งบประมาณสำหรับยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดในประเทศ - งบประมาณสำหรับแผนงานพื้นฐานสนับสนุนตลาด - งบประมาณสำหรับแผนงานบุคลากร - รายได้จากการลงทุน/ร่วมทุน (บริษัทย่อยและบริษัทร่วม) - รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (เช่น รายได้จากการขายสินค้าเบ็ดเตล็ด) - รายได้อื่น ๆ (เช่น รายได้ค่าเช่า รายได้ดอกเบี้ย) - รายได้จากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย - รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติทุกกลุ่ม - รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทย		
Best Case รายได้ทางการท่องเที่ยว 3,206,784 ล้านบาท กำไรก่อนภาษีเงินได้ 284.02 ล้านบาท (ปี 2568)				

ภาพที่ 127 : Business Model Canvas ปี 2567-2568 (ระยะกลาง)



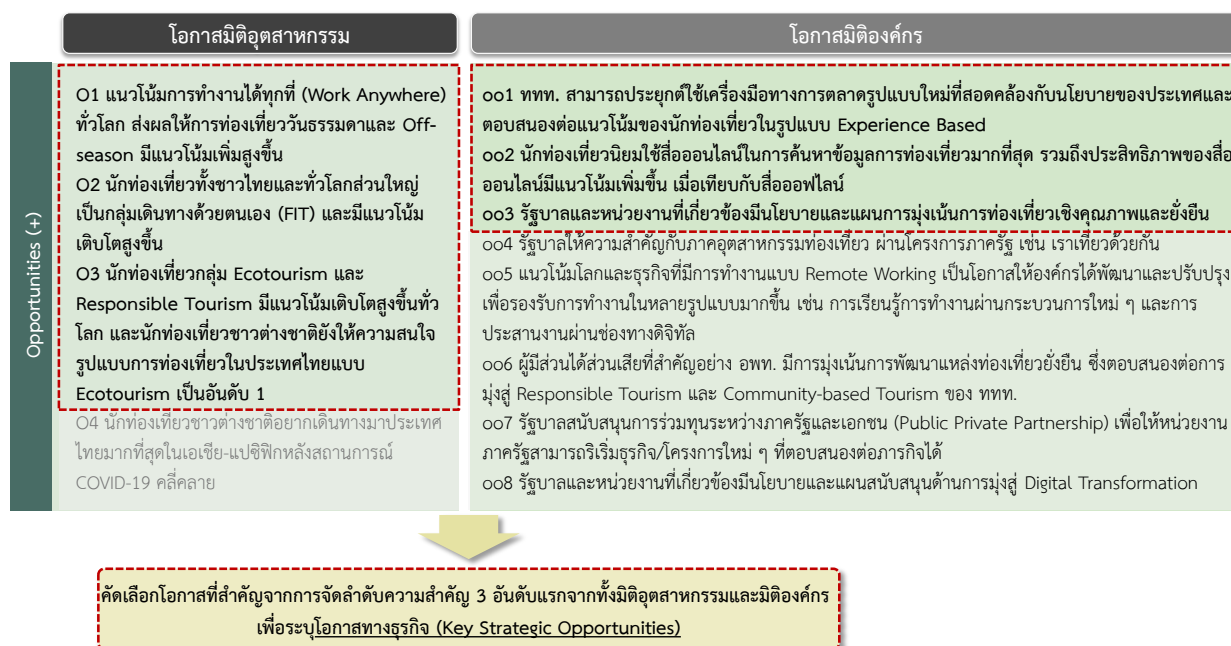
ภาพที่ 128 : กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ในปี 2569-2570 (ระยะยาว)

Business Model Canvas ปี 2569-2570		มุ่งให้การท่องเที่ยวของประเทศไทยเติบโตอย่างยั่งยืน		
7. พันธมิตรหลัก (Key Partners) - หน่วยงานกำกับ (Policy Maker) - หน่วยงานสนับสนุนการส่งเสริมคุณค่า (Supporting Stakeholder) - หน่วยงานส่งเสริมคุณค่าหลัก (Primary Stakeholder/ Core Business) เช่น - ธุรกิจสถานที่พักแรม - ธุรกิจนำเที่ยว - ธุรกิจร้านอาหาร - ธุรกิจบริการขนส่ง - ชุมชน - สื่อมวลชน - สถาบันการศึกษา - กลุ่ม Start-up - กลุ่มที่มีหลายธุรกิจ	6. กิจกรรมหลัก (Key Activities) - การทำตลาดโดยใช้ข้อมูลเชิงลึก (Data-driven) และแบรนด์ประเทศไทยที่โดดเด่นด้านการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์และการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ เพื่อดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ - การพัฒนากระบวนการเสนอเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - บูรณาการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม/พันธมิตรหลักเพื่อต่อยอดการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้เป็น Smart Tourism และการพัฒนาที่ยั่งยืนครอบคลุมไปถึงเมืองรอง - ดำเนินงานร่วมกับผู้ประกอบการในธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อพัฒนามาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	2. คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition) - ภาพลักษณ์อุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ดี - ความประทับใจและประสบการณ์การท่องเที่ยว - การเก็บและการวิเคราะห์ข้อมูลของอุตสาหกรรมส่งมอบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครบถ้วนเพียงพอ นำเชื่อถือ อัปเดต/ทันกาล และรวบรวมไว้ในที่เดียวเพื่อให้สะดวกในการนำไปใช้ - มีแนวทางและต้นแบบการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (Sustainable Model) ที่โดดเด่น - โครงการพัฒนาการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน	3. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) - การให้บริการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงลึก สอดคล้องความต้องการของนักท่องเที่ยวราย Segment ผ่านช่องทางที่ทันสมัย - การเปิดรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็น เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน - การดำเนินงานที่แสดงถึงการท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism)	1. กลุ่มลูกค้า (Customer Segments) - กลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทย/ชาวต่างชาติทั่วไป - กลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ (High Value) ประกอบด้วย - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยสูง - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีค่าใช้จ่ายต่อทริปสูง - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจพิเศษ (Special interest /Niche Market) - กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Responsible Tourism)
	8. ทรัพยากรหลัก (Key Resources) - ความรู้เชิงลึกในด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว - ความเชี่ยวชาญด้านการตลาดรูปแบบใหม่ ๆ ในทุกช่องทาง - ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมขององค์กร - การเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม - เครือข่ายความร่วมมือระหว่างพันธมิตร	4. ช่องทาง (Channels) - สำนักงานใหญ่ - สำนักงานสาขาในประเทศ - สำนักงานสาขาต่างประเทศ - ช่องทางออนไลน์/Social Media/Call Center - การส่งมอบผ่านคู่มือ - การส่งมอบผ่านคู่มือความร่วมมือ		
9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด - ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน - ค่าตอบแทนคณะกรรมการและผู้บริหาร - ต้นทุนสินค้าและบริการ - ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ Best Case รายได้ทางการท่องเที่ยว 3,435,187 ล้านบาท กำไรก่อนภาษีเงินได้ 309.5 ล้านบาท (ปี 2570)		5. กระแสรายได้ (Revenue Streams) - เงินอุดหนุนจากรัฐบาล - งบประมาณสำหรับยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดต่างประเทศ - งบประมาณสำหรับยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดในประเทศ - งบประมาณสำหรับแผนงานพื้นฐานสนับสนุนตลาด - งบประมาณสำหรับแผนงานบุคลากร - รายได้จากการลงทุน/ร่วมทุน (บริษัทย่อยและบริษัทร่วม) - รายได้จากการขายสินค้าและบริการ (เช่น รายได้จากการขายสินค้าเบ็ดเตล็ด) - รายได้อื่น ๆ (เช่น รายได้ค่าเช่า รายได้ดอกเบี้ย) - รายได้จากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทย - รายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติทุกกลุ่ม - รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทย		

ภาพที่ 129 : Business Model Canvas ปี 2569-2570 (ระยะยาว)

10.3.2 การระบุโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities)

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทำให้สามารถระบุปัจจัยที่เป็นโอกาสของทั้งมิติอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและมิต้องค์กร (ททท.) และดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยโดยพิจารณาจากความสำคัญของโอกาสนั้น ๆ ต่อเป้าหมายระดับประเทศ และ ความสำคัญต่อบทบาทและการดำเนินงานของ ททท. จึงจะทำการระบุโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities) ซึ่งเป็นโอกาสที่สำคัญที่สุดที่จะช่วยสนับสนุนให้อุตสาหกรรมและองค์กรสามารถไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้



ภาพที่ 130 : การระบุโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities)

การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk)

Key Strategic Opportunities มีอุตสาหกรรม	โอกาส	ยุทธศาสตร์ที่รองรับ	Key Strategic Opportunities มีองค์กร	โอกาส	ยุทธศาสตร์ที่รองรับ
โอกาสในการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ			โอกาสด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ		
O1 แนวโน้มการทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) ทั่วโลก ส่งผลให้การท่องเที่ยววันธรรมดาและ Off-season มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (Long-term)	- กระจายการเดินทางท่องเที่ยวเชิงเวลา (ท่องเที่ยววันธรรมดา และท่องเที่ยววันออกฤดูกาล) - การท่องเที่ยวสอดคล้องกับพฤติกรรม New Normal ที่เน้นความปลอดภัย หลีกเลี่ยงการกระจุกตัว	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ	oo2 นักท่องเที่ยวนิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูล การท่องเที่ยวมากที่สุด รวมถึงประสิทธิภาพของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์ (Short-term)	- ประชาสัมพันธ์โฆษณาสินค้าและบริการท่องเที่ยวผ่านช่องทางออนไลน์และ Social Media ที่สามารถเข้าถึงนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ - เพิ่มอัตราการเข้าถึงนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มคุณภาพ)	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่
O2 นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น (Long-term)	- นักท่องเที่ยวกลุ่ม FIT นิยมท่องเที่ยวแบบ Niche ให้มีความสนใจ "Second-tier Cities" เป็นโอกาสในการเสนอขายการท่องเที่ยวในเมืองรอง - นักท่องเที่ยวกลุ่ม FIT ให้ความสำคัญกับความคุ้มค่า จึงเต็มใจที่จะจ่ายเงินให้กับ Value-added Product	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	oo3 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน (Long-term)	สร้างความร่วมมือเพื่อผลักดันการพัฒนาสินค้าและบริการท่องเที่ยว/โครงสร้างพื้นฐาน/กฎระเบียบ ที่สนับสนุนการรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย	ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน
O3 นักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลก และนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติยังให้ความสนใจรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยเป็นอันดับ 1 (Long-term)	กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมต่ำ (Low-impact Travel)	ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่ารับผิดชอบต่อสังคมและยั่งยืน	โอกาสด้านการปฏิบัติการ		
			oo1 ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience-based (Short-term)	- การทำตลาดแบบเข้าใจผู้บริโภค เฉพาะเจาะจงรายบุคคล ทำให้สามารถเสนอสินค้าที่ตอบโจทย์ลูกค้าราย Segment ได้ - เพิ่มความสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ	ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่

ภาพที่ 131 : แนวทางการใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities)

การวิเคราะห์และระบุโอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities) สามารถแบ่งได้เป็น โอกาสในการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ โอกาสด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ และโอกาสด้านการปฏิบัติการ โดยมีทั้งโอกาสในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งเป็นโอกาสที่จะช่วยผลักดันให้ ททท. บรรลุเป้าหมายผ่านการดำเนินกิจกรรมในยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจนั้น ๆ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk)

Key Strategic Opportunities มิติอุตสาหกรรม	Intelligent Risk	Key Strategic Opportunities มิติองค์กร	Intelligent Risk
โอกาสในการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ		โอกาสด้านรูปแบบการดำเนินงานธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ	
O1 แนวโน้มการทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) ทั่วโลก ส่งผลให้การท่องเที่ยววันธรรมดาและ Off-season มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น (Long-term)	IR1 ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสมสำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) เนื่องจากข้อจำกัดด้านภาษาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีซึ่งส่งผลต่ออุปสรรคในการใช้ชีวิตประจำวันและการทำงานของกลุ่มนี้ หากจำเป็นต้องพำนักเป็นระยะเวลานาน	oo2 นักท่องเที่ยวนิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยวมากที่สุด รวมถึงประสิทธิภาพของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์ (Short-term)	IR4 บุคลากรขาดความเข้าใจและวิธีการใช้สื่อออนไลน์ในการทำตลาด IR5 การพัฒนาและจัดการฐานข้อมูลไม่ครอบคลุมเพียงพอและทันกับการนำไปใช้งานเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรม เจาะกลุ่มเป้าหมาย และทำการตลาดด้วยสื่อออนไลน์
O2 นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น (Long-term)	IR2 ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสม เนื่องจากความพร้อมด้านการบริหารจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการคมนาคมทางบกเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอและครอบคลุม อาจส่งผลต่อความสะดวกในการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT)	oo3 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน (Long-term)	IR6 ข้อจำกัดด้านความล่าช้าในการดำเนินงานหรือความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการปฏิบัติการและบูรณาการการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวในภาพรวมร่วมกัน เนื่องจากมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องค่อนข้างมาก
O3 นักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลก และนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติยังให้ความสำคัญรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยแบบ Ecotourism เป็นอันดับ 1 (Long-term)	IR3 ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสม เนื่องจากปัญหาด้านการจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและการบังคับใช้กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อทัศนคติและประสบการณ์ที่ไม่ดีของนักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism	โอกาสด้านการปฏิบัติการ	
		oo1 ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience-based (Short-term)	IR7 รูปแบบ ช่องทาง และเทคโนโลยีที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรและบุคลากรมีการล้าสมัยและใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้เพื่อใช้เครื่องมือต่าง ๆ IR8 บุคลากรขาดความเข้าใจและวิธีการประยุกต์ใช้เครื่องมือการตลาดรูปแบบใหม่ IR9 ไม่มีทรัพยากรเพียงพอในการดำเนินงานหรือประยุกต์ใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

ภาพที่ 132 : โอกาสทางธุรกิจ (Key Strategic Opportunities) และความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk)

ทั้งนี้ ในการใช้ประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจอาจมีเหตุการณ์/ปัจจัยเสี่ยงที่อาจทำให้ ททท. ไม่สามารถเข้าถึง/ใช้ให้เป็นประโยชน์จากโอกาสทางธุรกิจได้เต็มที่ จึงต้องดำเนินการวิเคราะห์และระบุปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น เพื่อให้เกิดการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างโอกาส (Value Creation) และการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Enhancement) ที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กรที่ต้องการในอนาคต

ความเชื่อมโยงระหว่างความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk) และปัจจัยเสี่ยงตามแผนกลยุทธ์ (Risk Factors)

ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk)	ความเชื่อมโยงกับปัจจัยเสี่ยงตามแผนกลยุทธ์ (Risk Factors)				
IR1 ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสมสำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) เนื่องจากข้อจำกัดด้านภาษาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีซึ่งส่งผลต่ออุปสรรคในการใช้ชีวิตประจำวันและการทำงานของทีมงาน หากจำเป็นต้องทำนักเป็นระยะเวลานาน	RF1.3	RF2.3	RF3.1	RF3.2	RF3.5
IR2 ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสมเนื่องจากความพร้อมด้านการบริหารจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการคมนาคมทางบกเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอและครอบคลุมอาจส่งผลกระทบต่อความสะดวกในการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT)	RF1.3	RF2.3	RF3.1	RF3.2	
IR3 ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสมเนื่องจากปัญหาด้านการจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและการบังคับใช้กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อทัศนคติและประสบการณ์ที่ไม่ดีของนักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism	RF1.5	RF2.3	RF2.5	RF3.2	RF3.3 RF6.1
IR4 บุคลากรขาดความเข้าใจและวิธีการใช้สื่อออนไลน์ในการทำการตลาด	RF1.2	RF2.2	RF4.1	RF5.2	
IR5 การพัฒนาและจัดการฐานข้อมูลไม่ครอบคลุมเพียงพอและทันกับการนำไปใช้งานเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมเจาะกลุ่มเป้าหมาย และทำการตลาดด้วยสื่อออนไลน์	RF5.1	RF6.2			
IR6 ข้อจำกัดด้านความล่าช้าในการดำเนินงานหรือความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการปฏิบัติการและบูรณาการการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวในภาพรวมร่วมกัน เนื่องจากมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องค่อนข้างมาก	RF6.2				
IR7 รูปแบบ ช่องทาง และเทคโนโลยีที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรและบุคลากรมีการลงมือลองผิดลองถูก และใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้เพื่อใช้เครื่องมือต่าง ๆ	RF5.2				
IR8 บุคลากรขาดความเข้าใจและวิธีการประยุกต์เครื่องมือการตลาดรูปแบบใหม่	RF5.2				
IR9 ไม่มีทรัพยากรเพียงพอในการดำเนินงานหรือประยุกต์ใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน	RF4.2				

ภาพที่ 133 : ความเชื่อมโยงระหว่างความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk) และปัจจัยเสี่ยงตามแผนกลยุทธ์ (Risk Factors)

เมื่อระบุความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ (Intelligent Risk) จะใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการพิจารณาเป็น Risk Universe เพื่อให้สามารถกำหนดปัจจัยเสี่ยงตามแผนกลยุทธ์ (Risk Factors) ได้อย่างครบถ้วน

10.4 การวิเคราะห์ Scenario Planning

สมมติฐานสำหรับการท่องเที่ยวต่างประเทศ

	คำอธิบายสถานการณ์	ปัจจัยการฟื้นตัวจาก COVID-19	อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19 (คำนวณจากการเติบโตปกติก่อนเกิด COVID-19 ในแต่ละปี)					ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว						สมมติฐานด้านการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย						สมมติฐานด้านการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย		
			2566	2567	2568	2569	2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570		Avg. 2567-2570	Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569		2570	Avg. 2567-2570
Best Case	เป็นสถานการณ์ที่การท่องเที่ยวของประเทศไทยสามารถกลับมาฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว และเป็นปกติตั้งแต่ปี 2566 เป็นต้นไป โดย ททท. และทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สามารถร่วมมือกันเพื่อยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว ทั้งในด้านของสุขอนามัย ความปลอดภัย มาตรฐานบริการ และสิ่งแวดล้อมได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ทั้งหมด ผ่านการร่วมมือกันแบบ Co-creation และ ททท. สามารถมุ่งเน้นการทำ Experience-based ไปสู่กลุ่มนักท่องเที่ยว และดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพได้ทำให้การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวแต่ละคนสูงขึ้น	- อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกเฉลี่ย ปี 2566-2570 ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* - ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินระหว่างประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2566-2570 รองรับจำนวนได้ไม่ต่ำกว่า 80% ของปี 2562 - จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น จาก Trend Work Anywhere ท่องเที่ยววันธรรมดา Ecotourism และ Responsible Tourism ตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป	100%	100%	100%	100%	100%	- อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกเฉลี่ย ปี 2566-2570 ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* - ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินระหว่างประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2566-2570 รองรับจำนวนได้ไม่ต่ำกว่า 80% ของปี 2562 - จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น จาก Trend Work Anywhere ท่องเที่ยววันธรรมดา Ecotourism และ Responsible Tourism ตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป	5.11%	0.00%	0.63%	0.62%	0.60%	0.58%	0.63%	ปี 2566 : จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวได้เท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราความไม่มากกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) และมีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นไปตามแผนเบื้องต้นในช่วงปี 2567-2570 ททท. มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โดยเน้นการเพิ่มค่าใช้จ่ายต่อคน เน้นให้ Experience-based แก่ นักท่องเที่ยวมากกว่า การเพิ่มจำนวนของนักท่องเที่ยวเพื่อป้องกันการแออัด และ Overtourism ของประเทศไทย จึงทำให้มีการควบคุมการเติบโตให้คงที่เฉลี่ยที่ 5% ต่อปี ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี ที่ 5.11% ทั้งนี้ อัตราการเติบโตดังกล่าวยังแสดงให้เห็นถึงการเติบโตของนักท่องเที่ยว แต่ในอัตราที่คงที่และไม่สูงเกินไป สอดคล้องกับทิศทางและความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวในอนาคตของประเทศ	3.65%	0.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	ปี 2566 : เศรษฐกิจต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้ นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : เศรษฐกิจต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้ นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายโดยประมาณ 2% ต่อปี รวมถึงผลจากจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้การใช้จ่ายเฉลี่ยสูงขึ้น จากการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว และการมุ่งเน้น Experience-based/Smart Tourism/ Co-creation

	คำอธิบายสถานการณ์	ปัจจัยการฟื้นตัวจาก COVID-19	อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19 (คำนวณจากการเติบโตปกติก่อนเกิด COVID-19 ในแต่ละปี)					ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว							สมมติฐานด้านการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย							สมมติฐานด้านการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย
			2566	2567	2568	2569	2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570	
Base Case	ผลกระทบจาก COVID-19 มีการฟื้นตัวตามทิศทางไว้ เนื่องจากประสิทธิภาพและการขยายการผลิตของวัคซีนป้องกัน COVID-19 รวมถึงการเติบโตของเศรษฐกิจโลกค่อย ๆ ฟื้นตัว และการเดินทางระหว่างประเทศสามารถฟื้นตัวและขยายกลับมารับการเดินทางระหว่างประเทศได้มากขึ้น ตั้งแต่ปี 2566 ททท. และทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สามารถร่วมมือกันเพื่อยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวทั้งในด้านของสุขอนามัย ความปลอดภัย มาตรฐานบริการ และสิ่งแวดล้อมได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ทั้งหมด ผ่านการร่วมมือกันแบบ Co-creation และ ททท. สามารถมุ่งเน้นการทำ Experience-based ไปสู่กลุ่มนักท่องเที่ยว และดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพได้ ทำให้การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวแต่ละคนสูงขึ้น	อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกเติบโตเฉลี่ย ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* สำหรับปี 2566-2567 และต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* สำหรับปี 2568-2570 นอกจากนี้ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยระหว่างประเทศ มีแนวโน้มที่ฟื้นตัวดีขึ้นปานกลาง - ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินระหว่างประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2565-2570 รองรับจำนวนได้ระหว่าง 60%-80% ของปี 2562 - จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจาก Trend Work Anywhere ท่องเที่ยววันธรรมดา Ecotourism และ Responsible Tourism ตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป	80%	90%	90%	100%	100%	อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกเติบโตเฉลี่ย ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* สำหรับปี 2568-2570 - ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินระหว่างประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2565-2570 รองรับจำนวนได้ระหว่าง 60%-80% ของปี 2562 - จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นจาก Trend Work Anywhere ท่องเที่ยววันธรรมดา Ecotourism และ Responsible Tourism ตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป	5.11%	0.00%	0.47%	0.46%	0.45%	0.43%	0.46%	ปี 2566 : จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวได้เทียบเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราควบคุมไม่มากกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) และมีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นไปตามแผนเนื่องจากในช่วงปี 2567-2570 ททท. มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โดยเน้นการเพิ่มค่าใช้จ่ายต่อคน เน้นให้ Experience-based แก่ นักท่องเที่ยวมากกว่าการเพิ่มจำนวนของนักท่องเที่ยว เพื่อป้องกันการแออัด และ Overtourism ของประเทศไทย จึงทำให้มีการควบคุมการเติบโตให้คงที่ (ต่ำกว่า Best Case 25%) ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี ที่ 5.11% ทั้งนี้ อัตราการเติบโตดังกล่าวยังแสดงให้เห็นถึงการเติบโตของนักท่องเที่ยว แต่ในอัตราที่คงที่และไม่สูงเกินไปสอดคล้องกับทิศทางและความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวในอนาคตของประเทศ	3.65%	0.00%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	ปี 2566 : เศรษฐกิจต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายเทียบเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายต่อคนเติบโตขึ้น สภาวะเศรษฐกิจที่ดีขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป (ต่ำกว่า Best Case 25%)

	คำอธิบายสถานการณ์	ปัจจัยการฟื้นตัวจาก COVID-19	อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19 (คำนวณจากการเติบโตปีก่อนเกิด COVID-19 ในแต่ละปี)					ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว							สมมติฐานด้านการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย							สมมติฐานด้านการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย
			2566	2567	2568	2569	2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570	
Worst Case	ผลกระทบจาก COVID-19 มีการฟื้นตัวช้ากว่าที่คาดไว้ เนื่องจากการผลิตของวัคซีนป้องกัน COVID-19 เป็นไปช้ากว่าที่กำหนด รวมถึงการเติบโตของเศรษฐกิจโลก ยังคงถดถอย ส่งผลกระทบให้การเติบโตของการเดินทางท่องเที่ยวทั่วโลกลดลง และอุตสาหกรรมการบินยังฟื้นตัวกลับมารองรับการเดินทางระหว่างประเทศได้ช้า ในแง่ของการดำเนินงานตามเป้าหมาย ทพท. ยังไม่สามารถร่วมมือกับทุกภาคส่วนของการท่องเที่ยวเพื่อทำ Co-creation และร่วมส่งเสริมและยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวของไทย	อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกเฉลี่ย ปี 2566-2570 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* โดยประเด็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองภายในประเทศและระหว่างประเทศ มีการฟื้นตัวเล็กน้อย - ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินระหว่างประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2565-2570 รองรับการเติบโตได้ต่ำกว่า 60% ของปี 2562 - จำนวนนักท่องเที่ยวไม่เพิ่มขึ้นจาก Trend Work Anywhere ท่องเที่ยววันธรรมดา Ecotourism และ Responsible Tourism ตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป	60%	80%	80%	100%	100%	อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกเฉลี่ย ปี 2566-2570 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* - ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินระหว่างประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2565-2570 รองรับการเติบโตได้ต่ำกว่า 60% ของปี 2562 - จำนวนนักท่องเที่ยวไม่เพิ่มขึ้นจาก Trend Work Anywhere ท่องเที่ยววันธรรมดา Ecotourism และ Responsible Tourism ตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป	5.11%	0.00%	0.31%	0.31%	0.30%	0.29%	0.30%	ปี 2566 : จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวได้เทียบเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราควบคุมไม่มากกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) และไม่สามารถเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพได้ตามแผน เนื่องจากในช่วง 2567-2570 ทพท. มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โดยเน้นการเพิ่มค่าใช้จ่ายต่อคน เน้นให้ Experience-based แก่ นักท่องเที่ยวมากกว่าการเพิ่มจำนวนของนักท่องเที่ยว เพื่อป้องกันการแออัด และ Overtourism ของประเทศไทย จึงทำให้มีการควบคุมการเติบโต (ต่ำกว่า Best Case 50%) ซึ่งต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี ที่ 5.11%	3.65%	0.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	ปี 2566 : เศรษฐกิจต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้ นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายเทียบเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายต่อคนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) (ต่ำกว่า Best Case 50%) เนื่องจากเศรษฐกิจต่างประเทศยังไม่ฟื้นตัว และไม่สามารถยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวและทำ Co-creation และ Experience-based รวมถึงยังไม่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพได้เท่าที่คาดการณ์ไว้ ทำให้อัตราการเติบโตเฉลี่ยค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวไม่สูงขึ้น

ตารางที่ 39 : สมมติฐานสำหรับการท่องเที่ยวต่างประเทศ

สมมติฐานสำหรับการท่องเที่ยวในประเทศไทย

	คำอธิบาย	ปัจจัยการฟื้นตัวจาก COVID-19	อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19 (คำนวณจากการเติบโตปีก่อนเกิด COVID-19 ในแต่ละปี)					ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของจำนวนผู้เยี่ยมชม							สมมติฐานด้านการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย							สมมติฐานด้านการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย
			2566	2567	2568	2569	2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570	
Best Case	เป็นสถานการณ์ที่การท่องเที่ยวของประเทศไทยสามารถกลับมาฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว และเป็นปกติตั้งแต่ปี 2566 เป็นต้นไป โดย ททท. และทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สามารถร่วมมือกันเพื่อยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวทั้งในด้านของสุขอนามัยความปลอดภัย มาตรฐานบริการ และสิ่งแวดล้อมได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ทั้งหมดผ่านการร่วมมือกันแบบ Co-creation และ ททท. สามารถมุ่งเน้นการทำ Experience-based ไปสู่กลุ่มนักท่องเที่ยว และดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพได้ ทำให้การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวแต่ละคนสูงขึ้น และรัฐบาลมีโครงการกระตุ้นการท่องเที่ยวในอนาคต	- สถานการณ์การฟื้นตัวจาก COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติได้เร็วกว่าที่คาดไว้ โดยวัคซีนป้องกัน COVID-19 สามารถเริ่มผลิตและใช้ในประเทศได้ภายในกลางปี 2564 และไม่เกิดการระบาดในประเทศเพิ่มเติม	100%	100%	100%	100%	100%	อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจไทยเติบโตเฉลี่ยต่อปี ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* ปัญหาหนี้ครัวเรือนของประเทศฟื้นตัวได้ดี ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินในประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2565-2570 รองรับจำนวนได้ 100% ของปี 2562	4.56%	0.00%	5.84%	3.45%	3.45%	3.45%	4.05%	ปี 2566 : จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวได้เทียบเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราควบคุมใกล้เคียงค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) และมีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยเพิ่มขึ้นเป็นไปตามแผน เนื่องจากในช่วงปี 2567-2570 ททท. มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวภายในประเทศ	2.18%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	ปี 2566 : เศรษฐกิจต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายเทียบกับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : เศรษฐกิจในประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายรวมถึงผลจากจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้การใช้จ่ายเฉลี่ยสูงขึ้นจากการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว และการมุ่งเน้น Experience-based/Smart Tourism/ Co-creation

	คำอธิบาย	ปัจจัยการฟื้นตัวจาก COVID-19	อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19 (คำนวณจากการเติบโตปกติก่อนเกิด COVID-19 ในแต่ละปี)					ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของจำนวนผู้เยี่ยมชม							สมมติฐานด้านการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย							สมมติฐานด้านการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย
			2566	2567	2568	2569	2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570	
Base Case	ผลกระทบจาก COVID-19 มีการฟื้นตัวตามที่คาดไว้ เนื่องจากประสิทธิภาพและการผลิตของวัคซีนป้องกัน COVID-19 ภายในประเทศ และการควบคุมการระบาดของ COVID-19 ทำให้ไม่มีการเกิดการระบาดเพิ่มเติม รวมถึงการเติบโตของเศรษฐกิจโลก และการค้าระหว่างประเทศ และความสงบในประเทศที่ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยมีการเติบโตในระดับปานกลาง และอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศสามารถฟื้นตัวและขยายกลับมารองรับการเดินทางได้ และรัฐบาลมีโครงการกระตุ้นการท่องเที่ยวในอนาคต	- สถานการณ์การฟื้นตัวจาก COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติได้ตามที่คาดไว้ โดยวัคซีนป้องกัน COVID-19 สามารถเริ่มผลิตของ COVID-19 ทำให้ไม่มีการเกิดการระบาดได้ภายในปี 2564 และไม่เกิดการระบาดในประเทศเพิ่มเติม	90%	100%	100%	100%	100%	อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจไทยเติบโตเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* สำหรับปี 2566-2567 และไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* สำหรับปี 2568-2570 ปีฐานนี้ครัวเรือนของประเทศฟื้นตัวเล็กน้อย - ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินในประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2565-2570 รองรับจำนวนได้ระหว่าง 90%-100% ของปี 2562	4.56%	0.00%	4.38%	2.59%	2.59%	2.59%	3.03%	ปี 2566 : จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวได้เทียบเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราควบคุม และใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) (ต่ำกว่า Best Case 25%)	2.18%	1.13%	1.13%	1.13%	1.13%	1.13%	1.13%	ปี 2566 : เศรษฐกิจต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายเทียบกับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายต่อการเดินทางมีการเติบโตขึ้นเล็กน้อยจากสภาวะเศรษฐกิจที่ดีขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป (ต่ำกว่า Best Case 25%)

	คำอธิบาย	ปัจจัยการฟื้นตัวจาก COVID-19	อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19 (คำนวณจากการเติบโตปกติก่อนเกิด COVID-19 ในแต่ละปี)					ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของจำนวนผู้เยี่ยมชม							สมมติฐานด้านการเติบโตของจำนวนนักท่องเที่ยว	อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย							สมมติฐานด้านการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ย
			2566	2567	2568	2569	2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570		Historical CAGR (ปี 2559-2562)	2566	2567	2568	2569	2570	Avg. 2567-2570	
Worst Case	ผลกระทบจาก COVID-19 มีการฟื้นตัวช้ากว่าที่คาดไว้ เนื่องจากการผลิตของวัคซีนป้องกัน COVID-19 ภายในประเทศเป็นไปช้ากว่าที่กำหนด และมีการระบาดของ COVID-19 ระลอกที่ 2 ภายในประเทศ รวมถึงแนวโน้มเชิงลบของเศรษฐกิจโลกและการค้าระหว่างประเทศ และสถานการณ์ความไม่สงบในประเทศที่ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยมีการเติบโตต่ำ และอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศไม่สามารถฟื้นตัวกลับมารองรับการเดินทางได้ และรัฐบาลไม่มีโครงการกระตุ้นการท่องเที่ยวในอนาคต	สถานการณ์การฟื้นตัวจาก COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติได้ช้ากว่าที่คาดไว้ โดยวัคซีนป้องกัน COVID-19 สามารถเริ่มผลิตและใช้ในประเทศได้ภายในปี 2565 แต่เกิดการระบาดของ COVID-19 ภายในประเทศเพิ่มเติม	70%	80%	80%	100%	100%	อัตราการเติบโตของเศรษฐกิจไทยเฉลี่ย ปี 2566-2570 ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 5 ปี* ปัญหานี้ครัวเรือนของประเทศยังไม่ฟื้นตัว ร้อยละจำนวนที่นั่งของสายการบินในประเทศ (Seat) เฉลี่ยระหว่างปี 2565-2570 รองรับจำนวนได้ 70%-90% ของปี 2562	4.56%	0.00%	2.92%	1.72%	1.72%	1.72%	2.02%	ปี 2566 : จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวได้เทียบเท่ากับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราควบคุมต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) (ต่ำกว่า Best Case 50%)	2.18%	0.75%	0.75%	0.75%	0.75%	0.75%	0.75%	ปี 2566 : เศรษฐกิจต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมดทำให้นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายเทียบกับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ปี 2567-2570 : อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายต่อคนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 4 ปี (Historical CAGR) (ต่ำกว่า Best Case 50%) เนื่องจากเศรษฐกิจในประเทศยังไม่ฟื้นตัว และไม่สามารถยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวและทำ Co-creation และ Experience-based รวมถึงยังไม่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพได้เท่าที่คาดการณ์ไว้ ทำให้อัตราการเติบโตเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวไม่สูงขึ้น

ตารางที่ 40 : สมมติฐานสำหรับการท่องเที่ยวในประเทศไทย

สมมติฐานคาดการณ์งบการเงินของ ททท.

	คำอธิบาย	งบกิจกรรม/โครงการ (งบบูรณาการ + งบพื้นฐานที่ไม่รวมงบดำเนินงาน)					คำอธิบาย	งบดำเนินงานของผลผลิต 1+2+3					คำอธิบาย	แผนงานบุคลากร				
		2566	2567	2568	2569	2570		2566	2567	2568	2569	2570		2566	2567	2568	2569	2570
Best Case	ททท. จะได้รับงบประมาณตามที่วางแผนไว้ โดยงบประมาณเป็นการคำนวณจากผลงบประมาณโครงการที่ ททท. จะดำเนินการในปี 2566-2570	-	5.3%	5.7%	6.1%	6.0%	ททท. จะได้รับงบประมาณตามที่วางแผนไว้ โดยงบประมาณจะเติบโตขึ้น 2% ตามอัตราเงินเฟ้อ	-	2.0%	2.0%	2.0%	2.0%	ททท. จะได้รับงบประมาณสำหรับแผนงานบุคลากรเพิ่มขึ้นตามอัตราการเติบโตของฐานขององค์กร โดย อัตราค่าจ้างของ ททท. จะคงที่แม้การดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวจะเป็นไปตามเป้าหมาย เนื่องจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เพื่อลดขั้นตอน เพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานต่าง ๆ และมีการร่วมมือทำงานกับพันธมิตร ซึ่งถือเป็นการลดต้นทุนของการดำเนินงานของการท่องเที่ยวเติบโตตามฐานองค์กร	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%
Base Case	ททท. จะได้รับงบประมาณสำหรับแผนงานยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดต่างประเทศลดลง เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐ ทำให้การวางแผนงานตามเป้าหมายอาจจะมีการเปลี่ยนแปลง	ได้รับงบประมาณลดลง 5% เทียบกับงบประมาณคาดการณ์ในกรณี Best Case และปรับด้วยสัดส่วนรายได้การท่องเที่ยวรวม สูตรคำนวณ : (รายได้การท่องเที่ยวรวม Base Case/รายได้การท่องเที่ยวรวม Best Case) x งบประมาณ Best Case x 95%					ททท. จะได้รับงบประมาณสำหรับแผนงานยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดในประเทศลดลงเนื่องจากการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐ ทำให้การวางแผนงานตามเป้าหมายอาจจะมีการเปลี่ยนแปลง	ได้รับงบประมาณลดลง 5% จากงบประมาณในกรณี Best Case					ททท. จะได้รับงบประมาณสำหรับแผนงานบุคลากรลดลงจากที่คาดการณ์ไว้ และมีการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าจ้างของ ททท. เพื่อเข้ามาช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เป็นไปตามแผนงาน ททท. สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เพื่อลดขั้นตอน เพิ่มความรวดเร็วได้เล็กน้อยทำให้ต้นทุนการดำเนินงานยังไม่ลดลง และต้องเพิ่มอัตราค่าจ้าง	งบประมาณสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรลดลงจาก Best Case 10%				
Worst Case	ททท. จะได้รับงบประมาณสำหรับแผนงานยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดต่างประเทศอย่างจำกัดเท่าที่จำเป็น เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐอย่างจำกัด ทำให้การวางแผนงานตามเป้าหมายอาจจะมีการเปลี่ยนแปลง และเป้าหมายบางส่วนอาจจะไม่สามารถบรรลุได้	ได้รับงบประมาณลดลง 10% เทียบกับงบประมาณคาดการณ์ในกรณี Best Case และปรับด้วยสัดส่วนรายได้การท่องเที่ยวรวม สูตรคำนวณ : (รายได้การท่องเที่ยวรวม Worst Case/รายได้การท่องเที่ยวรวม Best Case) x งบประมาณ Best Case x 95%					ททท. จะได้รับงบประมาณสำหรับแผนงานยุทธศาสตร์และแผนงานพื้นฐานตลาดในประเทศอย่างจำกัดเท่าที่จำเป็น เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐอย่างจำกัด ทำให้การวางแผนงานตามเป้าหมายอาจจะมีการเปลี่ยนแปลง และเป้าหมายบางส่วนอาจจะไม่สามารถบรรลุได้	ได้รับงบประมาณลดลง 10% จากงบประมาณในกรณี Best Case					ททท. จะได้รับงบประมาณสำหรับแผนงานบุคลากรลดลงและมีการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าจ้างเป็นจำนวนมาก เพื่อเข้ามาช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เป็นไปตามแผนงาน ททท. ไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เพื่อลดขั้นตอน เพิ่มความรวดเร็ว และร่วมมือทำงานกับพันธมิตรทำให้ต้นทุนการดำเนินงานยังไม่ลดลงและต้องเพิ่มอัตราค่าจ้าง	งบประมาณสำหรับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรลดลงกว่าปีที่ผ่านมา (จำนวนเท่ากันหมดทั้งระยะสั้นระยะกลาง ระยะยาว ไม่มีการเพิ่มขึ้น)				

	คำอธิบาย	รายได้จากการขายสินค้าและบริการ					คำอธิบาย	รายได้ค่าสมาชิก					คำอธิบาย	รายได้อื่น					คำอธิบาย	ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป				
		2566	2567	2568	2569	2570		2566	2567	2568	2569	2570		2566	2567	2568	2569	2570		2566	2567	2568	2569	2570
Best Case	รายได้จากการขายสินค้าเติบโตตามอัตราการเติบโตของรายได้รวมการท่องเที่ยว	0%	3.5%	3.5%	3.5%	3.5%	รายได้ค่าสมาชิกเติบโตตามอัตราการเติบโตของรายได้รวมการท่องเที่ยว	0%	3.5%	3.5%	3.5%	3.5%	รายได้อื่นเติบโตตามอัตราการเติบโตของรายได้รวมการท่องเที่ยว	0%	3.5%	3.5%	3.5%	3.5%	ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป คิดจากอัตราส่วนของต้นทุนสินค้าต่อรายได้ปีก่อนหน้า แต่ ทพท. มีการบริหารต้นทุนที่ดีขึ้นกว่าแต่ก่อนทำให้สัดส่วนต้นทุนลดลงมากกว่า 50% จากเดิมปี 2563 มีสัดส่วนต้นทุนต่อรายได้ 125% ปรับปรุงเป็น 60% ตั้งแต่ปี 2566 เป็นต้นไป)	60%	60%	60%	60%	60%
Base Case	รายได้จากการขายสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ลดลง 5% จาก Best Case					รายได้ค่าสมาชิกไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ลดลง 5% จาก Best Case					รายได้อื่นไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ลดลง 5% จาก Best Case					ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไปมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากการบริหารต้นทุนที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถลดต้นทุนได้	เพิ่มขึ้น 5% จาก Best Case				
Worst Case	รายได้จากการขายสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ลดลง 10% จาก Best Case					รายได้ค่าสมาชิกไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ลดลง 10% จาก Best Case					รายได้อื่นไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ลดลง 10% จาก Best Case					ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไปมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากการบริหารต้นทุนที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถลดต้นทุนได้	เพิ่มขึ้น 10% จาก Best Case				

	คำอธิบาย	ค่าใช้จ่ายสมาชิก					คำอธิบาย	ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม					คำอธิบาย	ค่าใช้จ่ายอื่น				
		2566	2567	2568	2569	2570		2566	2567	2568	2569	2570		2566	2567	2568	2569	2570
Best Case	ค่าใช้จ่ายสมาชิกคิดจากอัตราส่วนของค่าใช้จ่ายสมาชิกต่อรายได้ปีก่อนหน้า (สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ของปี 2563 = 10%)	10%	10%	10%	10%	10%	ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมเติบโตไปตามอัตรา Inflation คาดการณ์ของ Statista ซึ่งสื่อถึงการเติบโตตามภาวะเงินเฟ้อของประเทศ	1.24%	1.55%	1.75%	1.90%	1.90%	ค่าใช้จ่ายอื่นเติบโตไปตามอัตรา Inflation คาดการณ์ของ Statista ซึ่งสื่อถึงการเติบโตตามภาวะเงินเฟ้อของประเทศ	1.24%	1.55%	1.75%	1.90%	1.90%
Base Case	ค่าใช้จ่ายสมาชิกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น 5% จาก Best Case					ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมเพิ่มขึ้น เนื่องจากธุรกิจที่ลงทุนไปมีความเสี่ยงและได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก	เพิ่มขึ้น 5% จาก Best Case					ค่าใช้จ่ายอื่นมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานไม่เป็นไปตามแผน และการร่วมมือกับพันธมิตรมีความล่าช้า ไม่ได้ประสิทธิภาพนำมาสู่ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น 5% จาก Best Case				
Worst Case	ค่าใช้จ่ายสมาชิกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น 10% จาก Best Case					ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมเพิ่มขึ้น เนื่องจากธุรกิจที่ลงทุนไปมีความเสี่ยงและได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก	เพิ่มขึ้น 10% จาก Best Case					ค่าใช้จ่ายอื่นมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน และไม่สามารถร่วมงานกับพันธมิตรได้อย่างเต็มประสิทธิภาพทำให้มีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น 10% จาก Best Case				

ตารางที่ 41 : สมมติฐานคาดการณ์งบการเงินของ ททท.

Best Case Scenario (หน่วย : ล้านบาท)

	ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว		
นักท่องเที่ยวต่างชาติ (International Tourist)					
	Best Case				
	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน) ในกรณีปกติ	39.92	40.17	40.42	40.66	40.90
อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19	100%	100%	100%	100%	100%
จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน) ในกรณี COVID-19 [กรณีปกติ x อัตราการฟื้นตัว]	39.92	40.17	40.42	40.66	40.90
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย (บาท/คน-ครั้ง)	47,895	48,853	49,830	50,827	51,844
รายได้รวม	1,911,985	1,962,495	2,014,145	2,066,750	2,120,302
%รายได้ จากปี 2562	100%	103%	105%	108%	111%
นักท่องเที่ยวชาวไทย (Domestic Tourist)					
	Best Case				
	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนผู้เยี่ยมเยือน (ล้านคน-ครั้ง) ในกรณีปกติ	172.74	182.82	189.13	195.65	202.40
อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19	100%	100%	100%	100%	100%
จำนวนผู้เยี่ยมเยือน (ล้านคน-ครั้ง) ในกรณี COVID-19 [กรณีปกติ x อัตราการฟื้นตัว]	172.74	182.82	189.13	195.65	202.40
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย (บาท/คน-ครั้ง)	4,708.44	4,779.07	4,850.75	4,923.51	4,997.37
ตัวทอน	1.33	1.30	1.30	1.30	1.30
รายได้รวม	1,081,759	1,135,847	1,192,639	1,252,271	1,314,885
%รายได้ จากปี 2562	100%	105%	110%	116%	122%
รายได้ทางการท่องเที่ยวรวมทั้งหมด	2,993,744	3,098,342	3,206,784	3,319,021	3,435,187
%รายได้ จากปี 2562	100%	103%	107%	111%	115%
งบประมาณทั้งหมด	7,159	7,517	7,912	8,351	8,814
งบกิจกรรม/โครงการ (งบบูรณาการ + งบประมาณที่ไม่รวมงบดำเนินงาน)	5,059	5,329	5,631	5,972	6,333
งบดำเนินงานของผลผลิต 1+2+3	942	961	980	1,000	1,020
แผนงานบุคลากร	1,158	1,227	1,301	1,379	1,462
รายได้รวมทั้งหมด หักงบประมาณทั้งหมด	2,986,585	3,090,825	3,198,871	3,310,670	3,426,373

คาดการณ์งบการเงินของ ททท.

รายได้

รายได้จากการขายสินค้าและบริการ

รายได้ค่าสมาชิก

รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

รายได้อื่น

รวมรายได้

ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป (ล้านบาท)

ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด

ค่าใช้จ่ายสมาชิก

ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม

ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์/ค่าตอบแทนบุคลากร

ค่าใช้จ่ายอื่น

รวมค่าใช้จ่าย

กำไรก่อนภาษีเงินได้

ระยะสั้น	ระยะกลาง		ระยะยาว	
Best Case				
2566	2567	2568	2569	2570
40.00	41.00	42.00	43.00	45.00
600.00	620.00	640.00	660.00	680.00
7,158.66	7,516.50	7,912.02	8,350.85	8,814.50
250.00	260.00	270.00	280.00	290.00
8,048.66	8,437.50	8,864.02	9,333.85	9,829.50
24.00	24.60	25.20	25.80	27.00
6,001.06	6,289.50	6,611.02	6,971.85	7,352.50
60.00	60.00	60.00	70.00	70.00
3.00	4.00	5.00	6.00	7.00
1,157.60	1,227.00	1,301.00	1,379.00	1,462.00
560.00	570.00	580.00	590.00	600.00
7,810.00	8,180.00	8,580.00	9,040.00	9,520.00
238.66	257.50	284.02	293.85	309.50

ตารางที่ 42 : ผลการคาดการณ์จาก Scenario Planning – Best Case Scenario

Base Case Scenario (หน่วย : ล้านบาท)

หน่วย : ล้านบาท

	ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว		
นักท่องเที่ยวต่างชาติ (International Tourist)					
	Base Case				
	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน) ในกรณีปกติ	39.92	40.11	40.29	40.48	40.65
อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19	80%	90%	90%	100%	100%
จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน) ในกรณี COVID-19 [กรณีปกติ x อัตราการฟื้นตัว]	31.94	36.10	36.27	40.48	40.65
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย (บาท/คน-ครั้ง)	47,895	48,614	49,343	50,083	50,834
รายได้รวม	1,529,588	1,754,840	1,789,438	2,027,166	2,066,517
%รายได้ จากปี 2562	80%	92%	94%	106%	108%
นักท่องเที่ยวชาวไทย (Domestic Tourist)					
	Base Case				
	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนผู้เยี่ยมเยือน (ล้านคน-ครั้ง) ในกรณีปกติ	172.74	180.30	184.97	189.75	194.66
อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19	90%	100%	100%	100%	100%
จำนวนผู้เยี่ยมเยือน (ล้านคน-ครั้ง) ในกรณี COVID-19 [กรณีปกติ x อัตราการฟื้นตัว]	155.47	180.30	184.97	189.75	194.66
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย (บาท/คน-ครั้ง)	4,708.44	4,761.41	4,814.98	4,869.14	4,923.92
ตัวทอน	1.33	1.30	1.30	1.30	1.30
รายได้รวม	973,583	1,116,046	1,157,789	1,201,094	1,246,019
%รายได้ จากปี 2562	90%	103%	107%	111%	115%
รายได้ทางการท่องเที่ยวรวมทั้งหมด	2,503,171	2,870,886	2,947,227	3,228,260	3,312,536
%รายได้ จากปี 2562	84%	96%	98%	108%	111%
งบประมาณทั้งหมด	6,015	6,768	7,087	7,780	8,158
งบกิจกรรม/โครงการ (งบบูรณาการ + งบประมาณที่ไม่รวมงบดำเนินงาน)	4,020	4,690	4,920	5,520	5,800
งบดำเนินงานของผลผลิต 1+2+3	895	913	931	950	969
แผนงานบุคลากร	1,100	1,166	1,236	1,310	1,389
รายได้รวมทั้งหมด หักงบประมาณทั้งหมด	2,497,156	2,864,118	2,940,140	3,220,481	3,304,379

คาดการณ์งบการเงินของ ททท.

รายได้

รายได้จากการขายสินค้าและบริการ

รายได้ค่าสมาชิก

รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

รายได้อื่น

รวมรายได้

ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป (ล้านบาท)

ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด

ค่าใช้จ่ายสมาชิก

ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม

ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์/ค่าตอบแทนบุคลากร

ค่าใช้จ่ายอื่น

รวมค่าใช้จ่าย

กำไรก่อนภาษีเงินได้

ระยะสั้น	ระยะกลาง		ระยะยาว	
Base Case				
2566	2567	2568	2569	2570
38.00	38.95	39.90	40.85	42.75
570.00	589.00	608.00	627.00	646.00
6,014.62	6,768.45	7,087.00	7,779.73	8,157.57
238.00	247.00	257.00	266.00	276.00
6,860.62	7,643.40	7,991.90	8,713.58	9,122.32
26.00	27.00	28.00	28.00	30.00
4,914.90	5,602.80	5,851.05	6,469.68	6,768.67
66.00	66.00	66.00	77.00	77.00
3.00	4.00	6.00	7.00	8.00
1,099.72	1,165.65	1,235.95	1,310.05	1,388.90
620.00	630.00	640.00	650.00	660.00
6,730.00	7,500.00	7,830.00	8,540.00	8,930.00
130.62	143.40	161.90	173.58	192.32

ตารางที่ 43 : ผลการคาดการณ์จาก Scenario Planning – Base Case Scenario

Worst Case Scenario (หน่วย : ล้านบาท)

	ระยะสั้น	ระยะกลาง	ระยะยาว		
นักท่องเที่ยวต่างชาติ (International Tourist)					
	Worst Case				
	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน) ในกรณีปกติ	39.92	40.05	40.17	40.29	40.41
อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19	60%	80%	80%	100%	100%
จำนวนนักท่องเที่ยว (ล้านคน) ในกรณี COVID-19 [กรณีปกติ x อัตราการฟื้นตัว]	23.95	32.04	32.14	40.29	40.41
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย (บาท/คน-ครั้ง)	47,895.41	48,374.36	48,858.11	49,346.69	49,840.16
รายได้รวม	1,147,191	1,549,744	1,570,089	1,988,182	2,013,883
%รายได้ จากปี 2562	60%	81%	82%	104%	105%
นักท่องเที่ยวชาวไทย (Domestic Tourist)					
	Worst Case				
	2566	2567	2568	2569	2570
จำนวนผู้เยี่ยมเยือน (ล้านคน-ครั้ง) ในกรณีปกติ	172.74	177.78	180.85	183.97	187.14
อัตราการฟื้นตัวจาก COVID-19	70%	80%	80%	100%	100%
จำนวนผู้เยี่ยมเยือน (ล้านคน-ครั้ง) ในกรณี COVID-19 [กรณีปกติ x อัตราการฟื้นตัว]	120.92	142.23	144.68	183.97	187.14
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย (บาท/คน-ครั้ง)	4,708.44	4,743.75	4,779.33	4,815.18	4,851.29
ตัวทอน	1.33	1.30	1.30	1.30	1.30
รายได้รวม	757,231	877,088	898,902	1,151,573	1,180,213
%รายได้ จากปี 2562	70%	81%	83%	106%	109%
รายได้ทางการท่องเที่ยวรวมทั้งหมด	1,904,422	2,426,832	2,468,991	3,139,755	3,194,096
%รายได้ จากปี 2562	64%	81%	82%	105%	107%
งบประมาณทั้งหมด	4,748	5,625	5,782	6,980	7,218
งบกิจกรรม/โครงการ (งบบูรณาการ + งบพื้นฐานที่ไม่รวมงบดำเนินงาน)	2,900	3,760	3,900	5,080	5,300
งบดำเนินงานของผลผลิต 1+2+3	848	865	882	900	918
แผนงานบุคลากร	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
รายได้รวมทั้งหมด หักงบประมาณทั้งหมด	1,899,674	2,421,207	2,463,209	3,132,776	3,186,878

คาดการณ์งบการเงินของ ททท.

รายได้

รายได้จากการขายสินค้าและบริการ

รายได้ค่าสมาชิก

รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล

รายได้อื่น

รวมรายได้

ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป (ล้านบาท)

ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด

ค่าใช้จ่ายสมาชิก

ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม

ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์/ค่าตอบแทนบุคลากร

ค่าใช้จ่ายอื่น

รวมค่าใช้จ่าย

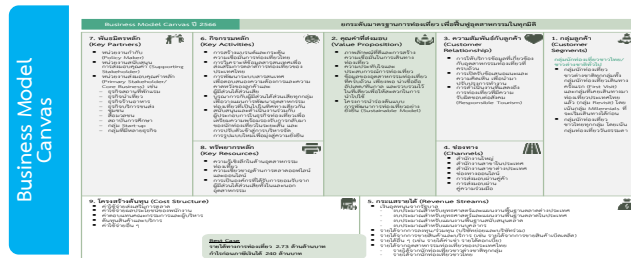
กำไรก่อนภาษีเงินได้

ระยะสั้น	ระยะกลาง		ระยะยาว	
Worst Case				
2566	2567	2568	2569	2570
36.00	36.90	37.80	38.70	40.50
540.00	558.00	576.00	594.00	612.00
4,747.80	5,624.76	5,782.05	6,979.69	7,217.69
225.00	234.00	243.00	252.00	261.00
5,548.80	6,453.66	6,638.85	7,864.39	8,131.19
29.00	30.00	30.00	31.00	32.00
3,747.80	4,624.76	4,782.05	5,979.69	6,217.69
72.00	72.00	72.00	84.00	84.00
4.00	5.00	6.00	7.00	8.00
1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
670.00	680.00	700.00	710.00	720.00
5,520.00	6,410.00	6,590.00	7,810.00	8,060.00
28.80	43.66	48.85	54.39	71.19

ตารางที่ 44 : ผลการคาดการณ์จาก Scenario Planning – Worst Case Scenario

การเชื่อมโยงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) Business Model เป้าหมายทางการเงิน และ Intelligent Risk

2566 : ยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว เพื่อฟื้นฟูอุตสาหกรรมในทุกมิติ



Best Case

รายได้ทางการท่องเที่ยว 2,993,744 ล้านบาท
กำไรก่อนภาษีเงินได้ 238.66 ล้านบาท

โอกาสด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจของรัฐบาล

oo2 นักท่องเที่ยวนิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยวมากที่สุด รวมถึงประสิทธิภาพของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์

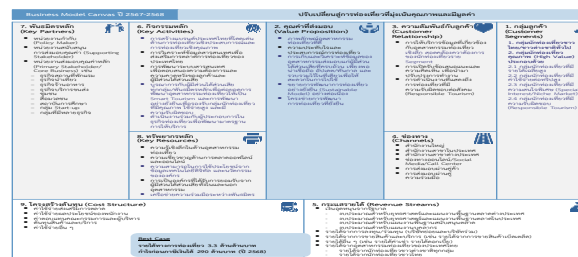
- บุคลากรขาดความเข้าใจวิธีการใช้สื่อออนไลน์ในการทำการตลาด
- การพัฒนาและจัดการฐานข้อมูลไม่ครอบคลุมเพียงพอและไม่ทันกับการนำไปใช้งานเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมเจาะกลุ่มเป้าหมาย และทำการตลาดด้วยสื่อออนไลน์

โอกาสด้านการปฏิบัติการ

oo1 ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience-based

- รูปแบบช่องทาง และเทคโนโลยีที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรและบุคลากรมีการล้าสมัย และใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้เพื่อใช้เครื่องมือต่าง ๆ
- บุคลากรขาดความเข้าใจและวิธีการประยุกต์เครื่องมือการตลาดในรูปแบบใหม่
- ไม่มีทรัพยากรเพียงพอในการดำเนินงานหรือประยุกต์ใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

2567-2568 : ปรับเปลี่ยนสู่การท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นคุณภาพและมีมูลค่า



Best Case

รายได้ทางการท่องเที่ยว 3,206,784 ล้านบาท
กำไรก่อนภาษีเงินได้ 284.02 ล้านบาท (ปี 2568)

โอกาสด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจของรัฐบาล

oo3 รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน

- ข้อจำกัดด้านความล่าช้าในการดำเนินงานหรือความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการปฏิบัติการและบูรณาการการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวในภาพรวมร่วมกัน เนื่องจากมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องค่อนข้างมาก

โอกาสในการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

O1 แนวโน้มการทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) ทั่วโลก ส่งผลให้การท่องเที่ยววันธรรมดาและ Off-season มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

- ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสมสำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) เนื่องจากข้อจำกัดด้านภาษาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีซึ่งส่งผลต่ออุปสรรคในการใช้ชีวิตประจำวันและการทำงานของกลุ่มนี้ หากจำเป็นต้องพักเป็นระยะเวลานาน

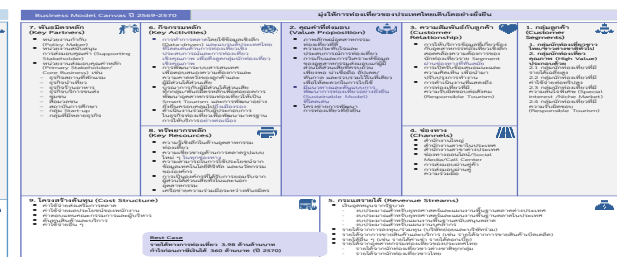
O2 นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น

- ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสม เนื่องจากความพร้อมด้านการบริหารจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการคมนาคมทางบกเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอและครอบคลุมอาจส่งผลกระทบต่อความสะดวกในการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT)

O3 นักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลก และนักท่องเที่ยวต่างชาติยังให้ความสนใจรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยแบบ Ecotourism เป็นอันดับ 1

- ไม่สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่น่าดึงดูดเพียงพอและเหมาะสม เนื่องจากปัญหาด้านการจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและการบังคับใช้กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจส่งผลต่อทัศนคติและประสบการณ์ที่ไม่ดีของนักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism

2569-2570 : มุ่งให้การท่องเที่ยวของประเทศไทยเติบโตอย่างยั่งยืน

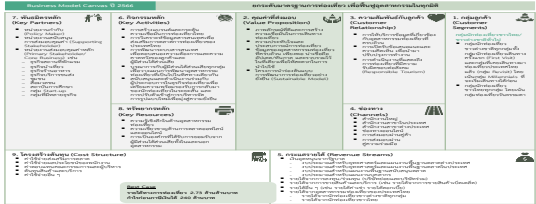
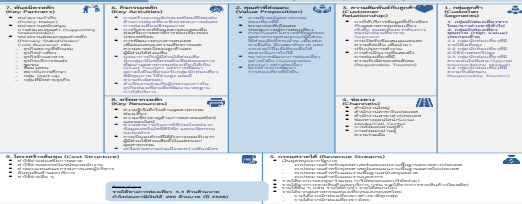
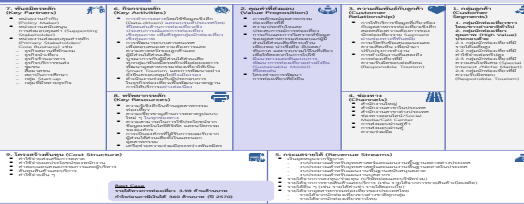


Best Case

รายได้ทางการท่องเที่ยว 3,435,187 ล้านบาท
กำไรก่อนภาษีเงินได้ 309.5 ล้านบาท (ปี 2570)

ภาพที่ 134 : การเชื่อมโยงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) Business Model เป้าหมายทางการเงิน และ Intelligent Risk

การเชื่อมโยงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) กับ Business Model และ Scenario Planning

Business Model Canvas	SP	2566 : ยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวเพื่อฟื้นฟูอุตสาหกรรมในภูมิภาค	2567-2568 : ปรับเปลี่ยนสู่การท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นคุณภาพและมีมูลค่า	2569-2570 : มุ่งให้การท่องเที่ยวของประเทศไทยเติบโตอย่างยั่งยืน
				
		Best Case	Best Case	Best Case
		- จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวได้เทียบเท่ากับการคาดการณ์ในสถานการณ์ปกติและเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศมีการฟื้นตัวทั้งหมด ทำให้นักท่องเที่ยวมีความสามารถในการใช้จ่ายมากขึ้น - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2566	- จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราควบคุมและมีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นไปตามแผน นักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพใช้จ่ายสูงขึ้น พักแรมนานขึ้น จากการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว และการมุ่งเน้น Experience Based และ Smart Tourism - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2567-2568	- จำนวนนักท่องเที่ยวหลักเพิ่มขึ้นในอัตราควบคุมและมีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นไปตามแผน และนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพใช้จ่ายสูงขึ้น พักแรมนานขึ้น จากการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว และการมุ่งเน้น Experience Based และ Data Driven - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2569-2570
Base Case		- จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติยังได้รับผลกระทบจาก COVID-19 อยู่ และเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศมีการฟื้นตัวแต่มีความสามารถในการใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเล็กน้อย - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย สามารถส่งมอบคุณค่าได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model ปี 2566	- จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติยังได้รับผลกระทบจาก COVID-19 อยู่ และมีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นไปตามแผน และนักท่องเที่ยวใช้จ่ายสูงขึ้น พักแรมนานขึ้นเล็กน้อยจากการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว และการมุ่งเน้น Experience Based และ Smart Tourism - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2567-2568	- จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวเท่ากับนักท่องเที่ยวคาดการณ์ในสถานการณ์ปกติ และมีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพเพิ่มขึ้นเป็นไปตามแผน และนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพใช้จ่ายสูงขึ้น พักแรมนานขึ้นเล็กน้อยจากการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว และการมุ่งเน้น Experience Based และ Data Driven - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2569-2570
Worst Case		- จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติยังได้รับผลกระทบจาก COVID-19 อยู่มาก และเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศมีการฟื้นตัวแต่มีความสามารถในการใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเล็กน้อย - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย ยังไม่สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2566	- จำนวนนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างชาติยังได้รับผลกระทบจาก COVID-19 อยู่ และแผนการดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพต่ำกว่าเป้าหมาย และเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศฟื้นตัวขึ้นเล็กน้อย และไม่สามารถยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวและทำ Co-creation และ Experience Based ทำให้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยและวันพักแรมของนักท่องเที่ยวยังไม่สูงขึ้น - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย ยังไม่สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2567-2568	- จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวเท่ากับนักท่องเที่ยวคาดการณ์ในสถานการณ์ปกติ และมีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพน้อยกว่าเป้าหมาย และเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศยังไม่ฟื้นตัวและไม่สามารถยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวและทำ Co-creation และ Experience Based ทำให้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวสูงขึ้นเล็กน้อยและจำนวนวันพักแรมนานขึ้นเล็กน้อย - ททท. และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทย ยังไม่สามารถส่งมอบคุณค่าและฟื้นฟูการท่องเที่ยวได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ใน Business Model และ Strategic Positioning ปี 2569-2570

ภาพที่ 135 : การเชื่อมโยงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) กับ Business Model และ Scenario Planning

11 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ททท. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

11.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม และตัวชี้วัดและเป้าหมายวิสัยทัศน์

11.1.1 วิสัยทัศน์และตัวชี้วัด

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ททท. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ททท. ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร เพื่อให้มีทิศทางองค์กรและแนวทางในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกัน โดยในปี 2566-2570 ททท. จะมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการเพื่อสร้างประสบการณ์และส่งมอบคุณค่าให้กับนักท่องเที่ยว และมุ่งสู่ความยั่งยืน

ททท. เป็นผู้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวไทยในการสร้างประสบการณ์ทรงคุณค่าและมุ่งสู่ความยั่งยืน
“Strategic Leader in Driving Thailand towards Experience-based and Sustainable Tourism”

ที่มาและคำอธิบายวิสัยทัศน์ใหม่ของ ททท.



ททท. เป็นผู้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางการท่องเที่ยวในการสร้างประสบการณ์และมุ่งสู่ความยั่งยืน
“Strategic Leader in Driving Thailand towards Experience-based and Sustainable Tourism”

1

ผู้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Leader) สื่อถึงการเป็นมากกว่าผู้นำทางความคิด แต่เป็นผู้นำที่ลงมือปฏิบัติเพื่อมุ่งความสำเร็จร่วมกัน นอกจากนี้ยังใช้การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ทั้งข้อมูล/ข้อมูลเชิงลึกต่าง ๆ ในการตัดสินใจดำเนินการมากกว่าการตัดสินใจตามความรู้สึก ขยายขอบเขตการทำงานมากกว่าการเป็นผู้ส่งเสริม (Promoter) แต่เป็นผู้ขับเคลื่อน (Driver) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ผ่านบทบาทตามพันธกิจของ ททท. ทั้งการส่งเสริมการตลาด/การสร้างเสริมทัศนคติการท่องเที่ยว/การบูรณาการการขับเคลื่อนห่วงโซ่อุปทาน/การพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการตลาด

2

เน้นการดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ/กลุ่มเป้าหมายผ่านการสร้างประสบการณ์ที่ตอบโต้ด้วยการส่งมอบเรื่องราวและประสบการณ์ที่แตกต่าง (Story Telling and Experience-based) ซึ่งจะตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวยุคใหม่มากกว่าการใช้สินค้าและแหล่งท่องเที่ยว (Product & Service and Destination) นอกจากนี้ยังสะท้อนไปถึงการพัฒนา/เตรียมความพร้อมของ ททท. ให้พร้อมสำหรับการทำงานใด ๆ ที่จะส่งมอบประสบการณ์ ทั้งการพัฒนาองค์กรทั้งในด้านการทำการตลาด ด้านดิจิทัล เทคโนโลยี ทักษะของทรัพยากรบุคคลและการบูรณาการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนแบบ Inclusive และการเตรียมพร้อมฝั่ง Supply Side ให้รองรับการส่งมอบประสบการณ์ด้วยเช่นกัน

3

ความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว สื่อถึงความยั่งยืนใน 3 ด้าน

1. **ด้านเศรษฐกิจ** สร้างเสริมความเติบโตทางเศรษฐกิจและดึงดูดนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและมูลค่าสูง ผ่านการยกระดับมาตรฐานด้านการท่องเที่ยวและความปลอดภัย
2. **ด้านสิ่งแวดล้อม** รักษาความยั่งยืนของแหล่งท่องเที่ยวและทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อ
3. **ด้านสังคม** มีการสร้างอาชีพ/กระจายรายได้ที่ยั่งยืน และป้องกันผลกระทบต่อสังคมและชุมชน

ภาพที่ 136 : วิสัยทัศน์ ททท. พ.ศ. 2566-2570

ตัวชี้วัดและเป้าหมายวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	ผล				2566	2567	2568	2569	2570
		2560	2561	2562	2563					
1. อันดับประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเศสูงสุด (อันดับ)	อันดับของประเทศไทยในด้านรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยเทียบกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกจากการจัดอันดับของ UNWTO : United Nations World Tourism Organization (อันดับที่ 1 หมายถึงประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศมากที่สุด)	4 (เป้า = 1 ใน 10)	4 (เป้า = 1 ใน 10)	4 (เป้า = 1 ใน 7)	- (เป้า = 1 ใน 6)	1 ใน 5	1 ใน 5	1 ใน 5	1 ใน 5	1 ใน 5
2. สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว (ร้อยละ)	สัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวจากคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยวทั้งหมดของประเทศไทย	35 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33%)	36 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33%)	36 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33%)	42.9 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33%)	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%
3. ดัชนีความภักดีที่มีต่อประเทศ (Loyalty Index) (อันดับ)	อันดับของดัชนีชี้วัดความภักดีที่มีต่อประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (Loyalty Index) โดยเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ได้แก่ ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น อินเดีย เวียดนาม เกาหลีใต้ สิงคโปร์ จีน ไต้หวันฮ่องกง ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย (ตามผลการศึกษาและวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญ แผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570)	1 (เป้า = 1 ใน 3)	2 (เป้า = 1 ใน 3)	1 (เป้า = 1 ใน 3)	2 (เป้า = 1 ใน 3)	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3
4. คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (คะแนน)	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของ สคร. รวม 3 ด้าน ได้แก่ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการองค์กร/กระบวนการ และผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ/ผลลัพธ์	3.2035* (เป้า = 3.80)	4.3640* (เป้า = 3.85)	4.4829* (เป้า = 3.90)	3.5757** (เป้า = 3.95)	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	4.00 หรือไม่ต่ำ กว่าปีที่ ผ่านมา

ตารางที่ 45 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายวิสัยทัศน์

11.1.2 พันธกิจ

1. ส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ในการขยายฐานตลาดคุณภาพและสร้างความเชื่อมั่น เพื่อส่งมอบคุณค่าและประสบการณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย
2. สร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวที่มีมาตรฐาน คุณภาพ และรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายนักท่องเที่ยว
3. ขับเคลื่อนระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยว (Tourism Ecosystem) ให้พร้อมรองรับนักท่องเที่ยวคุณภาพอย่างยั่งยืน
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการตลาดและบริการข้อมูลด้านการตลาดการท่องเที่ยวที่ครบถ้วน เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. เสริมสร้าง ททท. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) บนพื้นฐานของนวัตกรรมและธรรมาภิบาล

11.1.3 ค่านิยม



ภาพที่ 137 : ค่านิยม TAT SPIRITS

11.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์

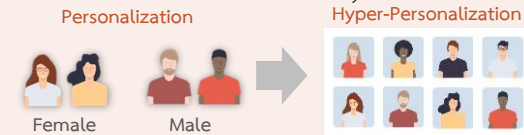
LEADER : Less for More Experienced-based Adaptive Data-driven Engaged Responsible

Mass Tourism สร้างผลกระทบในหลายมิติ (Locals, Visitor and Destination) และไม่ยั่งยืน ทำให้ต้องปรับกลุ่มเป้าหมาย โดยมุ่งเน้น **กลุ่มคุณภาพ (High Quality)** มากขึ้นในระยะยาวเพื่อมุ่งสู่การท่องเที่ยวที่ยั่งยืนได้แก่

- นักท่องเที่ยวกลุ่มรายได้สูง (High Income) คือ กลุ่มตลาดระดับบน
- นักท่องเที่ยวที่ประสงค์ทำกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และยินดีจ่ายเพิ่มสำหรับ Responsible Product



เพื่อให้สามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ (กลุ่มคุณภาพ) จำเป็นต้องทำ **การตลาดที่ตอบสนองความต้องการแบบเฉพาะเจาะจง** และตอบสนองกลุ่ม Niche/ ความสนใจพิเศษ ผ่านการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่าง และตอบโจทย์ตลอด Customer Journey



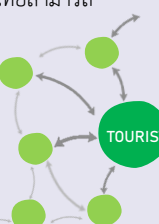
SO1

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

- SI 1.1 : ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
- SI 1.2 : กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ
- SI 1.3 : สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน

ความประทับใจในระหว่างการท่องเที่ยว (During Trip) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างความภักดี (Loyalty) ของนักท่องเที่ยว ทั้งนี้ การทำการตลาดของ ททท. เพื่อกระตุ้นอุปสงค์ (Demand) ซึ่งเป็นกิจกรรมก่อนท่องเที่ยว (Pre-trip) อาจไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้การท่องเที่ยวไทยสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ททท. จึงต้องเพิ่มบทบาท โดยเข้าไปช่วยผลักดันให้เกิด **Co-creation** ซึ่งเป็นการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม (Multi-sector) เพื่อพัฒนาด้านอุปทาน (Supply) ให้มีมาตรฐานและพร้อมรองรับความต้องการของกลุ่มคุณภาพ



เพื่อให้อุตสาหกรรมมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน **การสร้างต้นแบบ** ให้เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และผลักดันให้เกิดการนำไปใช้จะช่วยเพิ่มศักยภาพและมาตรฐานของด้าน Supply การมุ่งสู่ **Smart Tourism** เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล/Insight ของนักท่องเที่ยว และนำข้อมูลมาพัฒนาการตลาด รวมถึงเพิ่มความพึงพอใจให้แก่นักท่องเที่ยว

มุ่งเน้นการ **สร้างความยั่งยืน (Sustainability)** ในทุกมิติ ทั้งการกระจายรายได้ในเชิงพื้นที่และเวลา การสนับสนุนชุมชน การสร้างและรักษามาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก และความปลอดภัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งอุตสาหกรรม

SO2

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

- SI 2.1 : สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์
- SI 2.2 : ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน
- SI 2.3 : สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่

การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตอบสนองนโยบายภาครัฐ ทำงานด้วยความคล่องตัวและมีศักยภาพ บริหารจัดการแบบองค์กรชั้นนำ เป็นผู้ผู้นำของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว และมีความ Adaptive และ Resilient พร้อมเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยผลักดันและสนับสนุนให้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ข้ออื่น ๆ บรรลุผล

SO3

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

- SI 3.1 : พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ
- SI 3.2 : ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- SI 3.3 : ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- SI 3.4 : พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

ภาพที่ 138 : แนวคิดและที่มาของการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของ ททท.

11.2.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

SO1

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

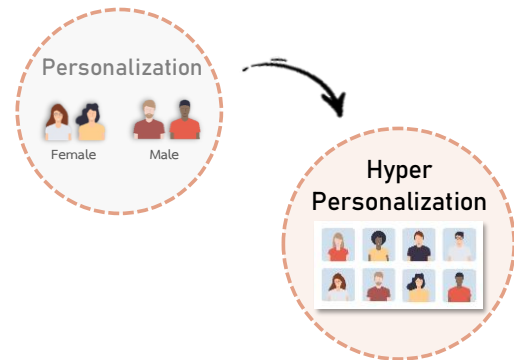
การปรับกลุ่มเป้าหมายเพื่อความยั่งยืน

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยในอดีตเป็นการท่องเที่ยวในลักษณะ Mass Tourism ซึ่งสร้างผลกระทบในหลายมิติ (Locals, Visitor and Destination) และไม่ยั่งยืน

- ✓ ทำให้ต้องปรับกลุ่มเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นกลุ่มคุณภาพ (High Quality)
- ✓ ทดแทนการมุ่งเน้นจำนวน (Quantity) ด้วยความถี่ (Frequency)



การปรับวิธีการตลาดเพื่อจับกลุ่มเป้าหมาย



เพื่อให้สามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ (กลุ่มคุณภาพ) จำเป็นต้องทำการตลาดที่ตอบสนองความต้องการแบบเฉพาะเจาะจง และตอบสนองกลุ่ม Niche/ความสนใจพิเศษ ผ่านการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่าง และตอบโจทย์ตลอด Customer Journey

ภาพที่ 139 : แนวคิดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยในปัจจุบันเป็นการท่องเที่ยวในลักษณะ Mass Tourism กล่าวคือ มุ่งเน้นกลุ่มนักท่องเที่ยวตลาดหลัก และมุ่งเน้นการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวเป็นหลัก ซึ่งสร้างผลกระทบเชิงลบในหลายมิติ (Locals, Visitor and Destination) เช่น แหล่งท่องเที่ยวเสื่อมโทรม รุกล้ำผู้อาศัย และส่งผลให้นักท่องเที่ยวพึงพอใจน้อยลง นำไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมที่ไม่ยั่งยืน นอกจากนี้ ผลกระทบจากการพึ่งพานักท่องเที่ยวเชิง Mass Tourism ยังสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนโดยเฉพาะในสถานการณ์ระบาดของ COVID-19 จึงเป็นที่มาของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน ที่มีทิศทางในการปรับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายของประเทศไทย โดยมุ่งเน้นกลุ่มคุณภาพ (High Quality) อันได้แก่ กลุ่มนักท่องเที่ยวรายได้สูง (Middle to High Income) กลุ่มนักท่องเที่ยวใช้จ่ายสูง (High Spending) กลุ่มนักท่องเที่ยวความสนใจพิเศษ (Niche) และกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบ (Responsible Tourism) ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 3 ข้อ ได้แก่ 1.1 การขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ และ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน

ภายใต้ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ เป็นการมุ่งเน้นการเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ พร้อมทั้ง ปรับเปลี่ยนการทำการตลาดจากเดิมเป็น Mass Marketing เป็นการตลาดที่ตอบสนองความต้องการแบบเฉพาะเจาะจง (Personalization Marketing) เพื่อให้สามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายใหม่ได้ รวมถึงการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่าง (Experience) และตอบโจทย์ตลอดทั้งวงจรการท่องเที่ยว (Customer Journey)

ในขณะที่ ยุทธศาสตร์ 1.2 เป็นการกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ โดยจะมุ่งเน้นการเพิ่มความถี่ในการท่องเที่ยวของชาวไทย รวมถึงกระจายการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนทั้งในเชิงพื้นที่และเวลา กล่าวคือ กระตุ้นการท่องเที่ยวในเมืองรองและการท่องเที่ยวนอกฤดูกาล/วันธรรมดา ในส่วนของยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า

ความรับผิดชอบและความยั่งยืน ซึ่งการสร้างภาพลักษณ์ดังกล่าวจะทำให้ประเทศไทยมีภาพลักษณ์ที่ดีในมุมมองของนักท่องเที่ยว กลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มคุณภาพ) กลายเป็นที่นึกถึงเมื่อต้องการเดินทางท่องเที่ยว

11.2.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

SO2

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2: สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

สร้างความร่วมมือเพื่อความประทับใจที่ตลอดการเดินทาง



- ความประทับใจระหว่างการท่องเที่ยว (During Trip) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างความภักดี (Loyalty) ของนักท่องเที่ยว
- ทั้งนี้ การทำการตลาดของ ททท. เพื่อกระตุ้นอุปสงค์ (Demand) ซึ่งเป็นกิจกรรมก่อนท่องเที่ยว (Pre-trip) อาจไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้การท่องเที่ยวไทยสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- ดังนั้น ททท. จึงต้องเพิ่มบทบาท โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการผลักดัน สร้างเครือข่ายระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม (Multi-stakeholders) ผลักดันให้เกิดการบูรณาการทิศทางการให้บริการด้านการท่องเที่ยวร่วมกันเพื่อสร้าง Tourism Business Ecosystem ที่ทุกฝ่ายได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน มีการกระจายรายได้สู่ทุกภาคส่วน

กิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อพัฒนา Supply Side



ภาพที่ 140 : แนวคิดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

ความประทับใจระหว่างการท่องเที่ยว (During Trip) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างความภักดี (Loyalty) ของนักท่องเที่ยว ทั้งนี้ การดำเนินงานของ ททท. ในปัจจุบันที่เน้นการทำการตลาดเพื่อกระตุ้นอุปสงค์ (Demand) ซึ่งเป็นกิจกรรมก่อนท่องเที่ยว (Pre-trip) อาจไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้การท่องเที่ยวไทยสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน กล่าวคือ ททท. อาจสามารถทำการตลาดเพื่อดึงกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพให้เข้ามาท่องเที่ยวประเทศไทยได้ แต่อุปทานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยอาจไม่ตอบโจทย์นักท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ ส่งผลให้อัตราการท่องเที่ยวซ้ำของนักท่องเที่ยวลดลง และจะส่งผลต่อความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในระยะยาว ดังนั้น ททท. จึงต้องเพิ่มบทบาท โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการผลักดัน สร้างเครือข่ายระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกอุตสาหกรรม (Multi-stakeholders) ผลักดันให้เกิดการบูรณาการทิศทางการให้บริการด้านการท่องเที่ยวร่วมกันเพื่อสร้าง Tourism Business Ecosystem ที่ทุกฝ่ายได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน มีการกระจายรายได้สู่ทุกภาคส่วน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 3 ข้อ ได้แก่ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน และ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่

ภายใต้ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์ เป็นการสร้างศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวผ่านการกำหนดเอกลักษณ์ที่แตกต่างและน่าดึงดูดของแต่ละพื้นที่/เส้นทางท่องเที่ยวเป้าหมาย โดยการประสานงานและดำเนินงานร่วมมือกับหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในส่วนของยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน โดย ททท. เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาดและเข้าใจถึงความต้องการของนักท่องเที่ยว โดย ททท. นำจุดแข็งดังกล่าวมาพัฒนาด้านแหล่งท่องเที่ยวที่มีอัตลักษณ์ สามารถส่งมอบประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้แก่นักท่องเที่ยวได้ เพื่อให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน ผลักดันให้ผู้ประกอบการภายในอุตสาหกรรมนำไปใช้ จะช่วยเพิ่มศักยภาพและมาตรฐานของสินค้า

และบริการ รวมถึงเข้าไปผลักดันให้เกิดการบังคับใช้กฎหมายและระเบียบด้านความสะอาดและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนของด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของประเทศซึ่งถือเป็นสินค้าการท่องเที่ยวที่สำคัญ

ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่ เป็นการร่วมมือกับผู้ประกอบการ พัฒนาอุตสาหกรรมแบบ Smart Tourism เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล/Insight ของนักท่องเที่ยว และนำข้อมูลมาพัฒนาการตลาด รวมถึงเพิ่มความพึงพอใจให้แก่นักท่องเที่ยว

11.2.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

SO3

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3: ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ทำงานด้วยความคล่องตัวและมีศักยภาพบริหารจัดการแบบองค์กรชั้นนำ เป็นผู้ชั้นนำของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีความ Adaptive และ Resilient พร้อมเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยผลักดันและสนับสนุนให้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ข้ออื่น ๆ บรรลุผล



ภาพที่ 141 : แนวคิดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามเป้าหมายของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ททท. จำเป็นต้องพัฒนาการดำเนินงานภายในให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ทำงานด้วยความคล่องตัวและมีศักยภาพบริหารจัดการแบบองค์กรชั้นนำ เป็นผู้ชั้นนำของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว มีความ Adaptive และ Resilient พร้อมเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกจะช่วยผลักดันและสนับสนุนให้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ข้ออื่น ๆ บรรลุผล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 4 ข้อ ได้แก่ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

ภายใต้ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ ผ่านการพัฒนาและส่งเสริมทักษะการตลาดแนวคิดใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นในยุคสมัยใหม่ ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและข้อมูล (Data Driven) พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความเข้าใจและสามารถใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดได้

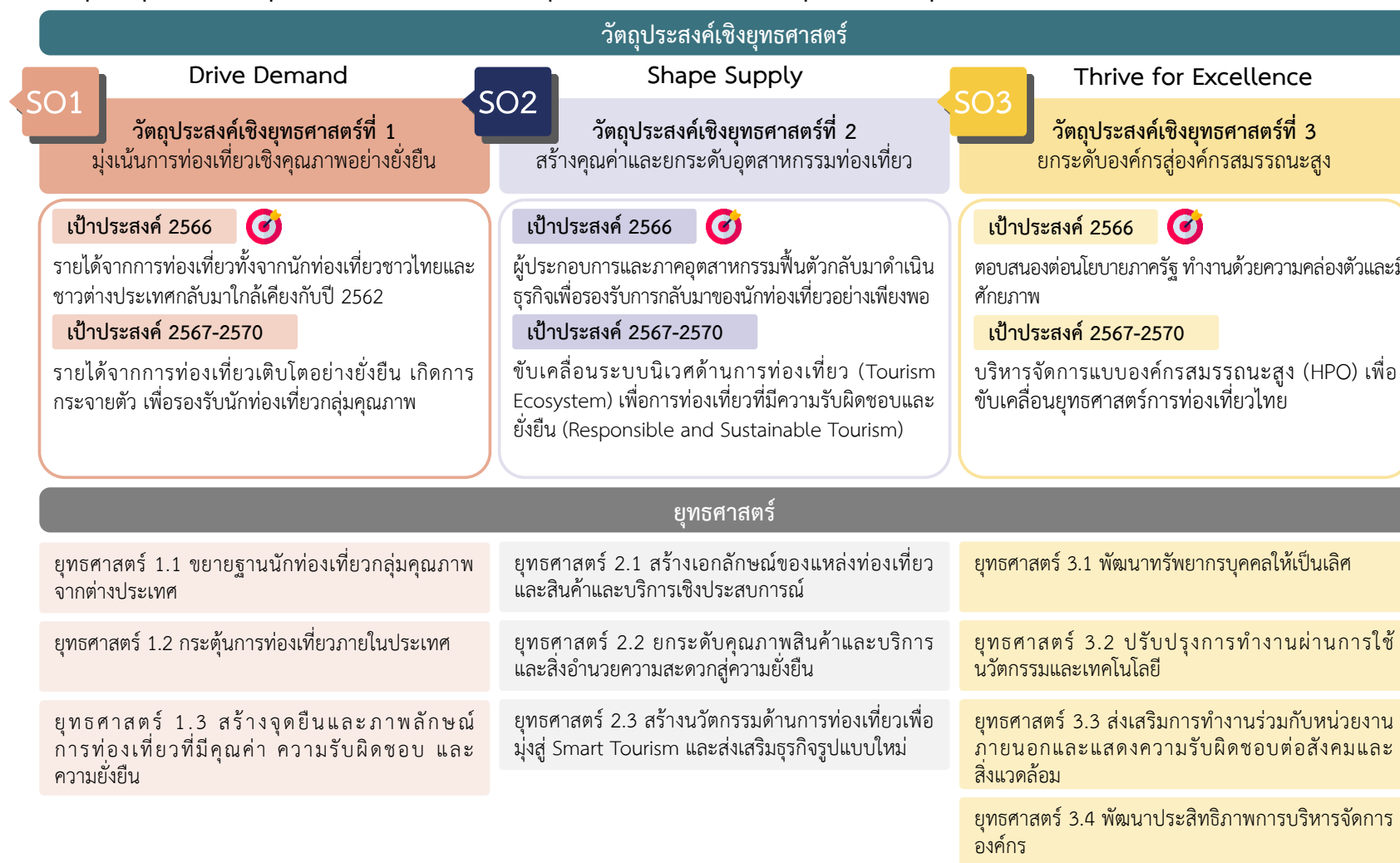
ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและแนวทางการดำเนินงานด้านดิจิทัลในการมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง รวมถึงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบให้พร้อมรองรับการใช้

ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ และต้องมีระบบที่สามารถบูรณาการข้อมูลและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพราะเนื่องจากการประสานความร่วมมือและจัดกิจกรรมเสริมศักยภาพทางการท่องเที่ยวมีความสำคัญต่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวในปัจจุบัน โดย ททท. ไม่สามารถบรรลุผลได้โดยลำพัง จึงต้องมีการบูรณาการร่วมกับพันธมิตร และแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ด้านการท่องเที่ยว รวมถึงการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร เพื่อสนับสนุนการมุ่งสู่องค์กรที่มีศักยภาพสูงอย่างครอบคลุม และตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers ในด้านต่างๆ ที่เหลือ เช่น ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

11.2.4 สรุปวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ภายใต้แต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ภาพที่ 142 : วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์

11.2.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ของ ททท. พ.ศ. 2566-2570



ภาพที่ 143 : วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ของ ททท. พ.ศ. 2566-2570

11.2.6 ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	ผล				2566	2567	2568	2569	2570
		2560	2561	2562	2563					
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน	1. ดัชนีความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศ (Affinity Index) (อันดับ)	-	1	1	1	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3
	2. การกระจายตัวเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (ทริป/คน/ปี) (ร้อยละ)	3.9	5.6	2.3	1.48	ไม่ต่ำกว่าปี 2562 (2.3)	+2%	+2%	+2%	+2%
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	1. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ (คะแนน เต็ม 5)	4.24 (เป้า = +0.05)	4.27 (เป้า = +0.05)	4.29 (เป้า = +0.05)	4.33 (เป้า = +0.05)	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50
		4.45 (เป้า = +0.05)	4.45 (เป้า = +0.05)	4.50 (เป้า = +0.05)	4.54 (เป้า = +0.05)	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	1. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (คะแนน เต็ม 5)	3.1307*	3.5204*	4.3204*	3.9654**	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	3.00 หรือไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่าน มา
	2. คะแนน Digital Maturity Level (คะแนน เต็ม 5)	-	-	-	3.35	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	สูงกว่าปีที่ผ่าน มา	4.2 หรือไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่าน มา
	3. สัดส่วนจำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%

ตารางที่ 46 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

11.3 ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด

11.3.1 การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategic Formulation)

เพื่อให้ ททท. สามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ที่กำหนดไว้ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ ททท. ต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกอย่างถี่ถ้วน รวมถึงการคำนึงถึงความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ในปี 2566-2570 ททท. มียุทธศาสตร์ ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

- ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
- ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ
- ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

- ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์
- ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

- ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ
- ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

11.3.2 ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์

SO1		SO2		SO3		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1		วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2		วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3		
มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน		สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว		ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง		
ตัวชี้วัด	1. ดัชนีความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศ (Affinity Index) 2. การกระจายตัวเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย		1. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ		1. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers 2. คะแนน Digital Maturity Level*** 3. สัดส่วนจำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย	
	ยุทธศาสตร์					
	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ		ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์		ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ	
	1. อัตราความต้องการเดินทางมายังประเทศไทยของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพชาวต่างประเทศ 2. สัดส่วนการทำการกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ		1. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวันจากผู้เข้าร่วม International Event 2. อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปในพื้นที่เป้าหมาย		1. คะแนนประเมินสมรรถนะ (Competency) 2. Employee Net Promoter Score	
	ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ		ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน		ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	
1. ร้อยละของจำนวนข้อความแสดงความต้องการเดินทางท่องเที่ยวในเมืองรองของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย 2. ร้อยละของจำนวนข้อความแสดงความต้องการเดินทางท่องเที่ยววันธรรมดาของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย		1. อัตราการเติบโตของจำนวนสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่ได้รับรองมาตรฐานการท่องเที่ยว 2. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวต่อสินค้าและบริการ 3. คะแนน TTCI Pillar 9: Environmental Sustainability**		1. ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการใช้นวัตกรรม/เทคโนโลยี 2. ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัล 3. สัดส่วนจำนวนกระบวนการที่ดำเนินงานได้ตาม SLA		
ตัวชี้วัด	ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน		ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่		ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	
	1. อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย 2. คะแนน TTCI Pillar 6: Prioritization of T&T*		1. จำนวนฐานลูกค้า Start-up/โครงการด้านการท่องเที่ยวที่ ททท. ผลักดัน 2. ร้อยละความสำเร็จของแผนบริหารจัดการข้อมูลของ ททท.		1. สัดส่วนจำนวนแผนงาน/โครงการที่ร่วมกับหน่วยงานภายนอกสำเร็จ 2. ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานด้าน Eco-efficiency	
	หมายเหตุ				ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	
	* Pillar 6 Prioritization of T&T เฉพาะตัวชี้วัดที่ 3, 6				1. คะแนนประเมิน Core Business Enablers ใน 4 ด้าน (CG, SP, RM, IA)	
	** Pillar 9: Environmental Sustainability เฉพาะตัวชี้วัดที่ 3					
*** Digital Maturity Level การประเมินความพร้อมด้านดิจิทัลของ ททท.						

ภาพที่ 144 : ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

11.3.3 ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	ผล				2566	2567	2568	2569	2570
		2560	2561	2562	2563					
ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐาน นักท่องเที่ยวกลุ่ม คุณภาพจาก ต่างประเทศ	1. อัตราความต้องการเดินทางมายังประเทศไทย ของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพชาวต่างประเทศ (ร้อยละ)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
	2. สัดส่วนการทำกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพของ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (ร้อยละ)	-	-	-	-	+10%	+10%	+10%	+10%	+10%
ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยว ภายในประเทศ	1. ร้อยละจำนวนข้อความแสดงความต้องการ เดินทางท่องเที่ยวในเมืองรองของผู้เยี่ยมเยือนชาว ไทย (ร้อยละ)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
	2. ร้อยละจำนวนข้อความแสดงความต้องการ เดินทางท่องเที่ยววันธรรมดาของผู้เยี่ยมเยือน ชาวไทย (ร้อยละ)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและ ภาพลักษณ์การ ท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อ ความยั่งยืน	1. อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย (ร้อยละ)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%
	2. คะแนน TTCI Pillar 6: Prioritization of T&T ตัวชี้วัดที่ 3, 6 (คะแนน)	5.3 (อันดับ 20)	-	5.5 (อันดับ 18)	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา
		74.7 (อันดับ 68)	-	77 (อันดับ 72)	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา

ตารางที่ 47 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

11.3.4 ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	ผล				2566	2567	2568	2569	2570
		2560	2561	2562	2563					
ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	1. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวันจากผู้เข้าร่วม International Event (บาท)	-	-	-	-	สูงกว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ย	สูงกว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ย	สูงกว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ย	สูงกว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ย	สูงกว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ย
	2. อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปในพื้นที่เป้าหมาย (ร้อยละ)	-	-	-	-	+1%	+1%	+1%	+1%	+1%
ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกกระดับคุณภาพสินค้าและบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน	1. อัตราการเติบโตของจำนวนสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่ได้รับรองมาตรฐานการท่องเที่ยว (ร้อยละ)	-	-	-	-	+15%	+15%	+15%	+15%	+15%
	2. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวต่อสินค้าและบริการ (คะแนน เต็ม 5)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50
	3. คะแนน TTCI Pillar 9: Environmental Sustainability ตัวชี้วัดที่ 3 (คะแนน)	4.5 (อันดับ 55)	-	4.6 (อันดับ 50)	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา	-	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา
ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	1. จำนวนฐานลูกค้า Start-up/โครงการด้านการท่องเที่ยวที่ ททท. ผลักดัน (คน)	-	-	-	-	50K	100K	250K	500K	1M
	2. ความสำเร็จของแผนบริหารจัดการข้อมูลของ ททท. (ร้อยละ)	-	-	-	-	100%	100%	100%	100%	100%

ตารางที่ 48 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

11.3.5 ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	ผล				2566	2567	2568	2569	2570
		2560	2561	2562	2563					
ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ	1. คะแนนประเมินสมรรถนะ (Competency) (ร้อยละ)	-	-	-	-	ปฐฐาน(ดำเนินการตามแผนแล้วเสร็จ)	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่าน มา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่าน มา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่าน มา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่าน มา
	2. Employee Net Promoter Score (ร้อยละ)	-	-	-	-	ปฐฐาน(ดำเนินการตามแผนแล้วเสร็จ)	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา
ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	1. ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการใช้นวัตกรรม/เทคโนโลยี (ล้านบาท)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 2	ไม่ต่ำกว่า 2	ไม่ต่ำกว่า 2	ไม่ต่ำกว่า 2	ไม่ต่ำกว่า 2
	2. ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ททท. (ร้อยละ)	-	-	-	-	100%	100%	100%	100%	100%
	3. สัดส่วนจำนวนกระบวนการที่ดำเนินงานได้ตาม SLA (ร้อยละ)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	ผล				2566	2567	2568	2569	2570
		2560	2561	2562	2563					
ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงาน ร่วมกับหน่วยงาน ภายนอกและแสดง ความรับผิดชอบต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อม	1. ร้อยละของจำนวนแผนงาน/โครงการ ที่ร่วมกับหน่วยงานภายนอกสำเร็จ (ร้อยละ)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%
	2. ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (คะแนน เต็ม 5)	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00
	3. ระดับความสำเร็จของการดำเนินงาน ด้าน Eco-efficiency (ระดับ)	-	-	-	-	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5
ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนา ประสิทธิภาพการ บริหารจัดการองค์กร	1. คะแนนประเมิน Core Business Enablers ใน 4 ด้าน (CG, SP, RM, IA) (คะแนน เต็ม 5)	-	-	-	-	สูงกว่าปีที่ ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ ผ่านมา	3.00 หรือไม่ต่ำ กว่าปีที่ผ่าน มา

ตารางที่ 49 : ตัวชี้วัดและเป้าหมายยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

12 ความสมดุลและความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับองค์ประกอบที่สำคัญ

12.1 การจัดทำ Strategy Map และ Balanced Scorecard (BSC)

ในการแสดงความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในระดับวิสัยทัศน์นั้น แสดงผ่านมุมมองของ Balanced Scorecard (BSC) ที่สามารถอธิบายระบบการบริหารงานและการดำเนินงานขององค์กร โดยจะแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง ได้แก่

1. มุมมองด้านการเรียนรู้ และเติบโต
2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน
3. มุมมองด้านลูกค้า
4. มุมมองด้านการเงิน

จากแผนภาพ Strategy Map แสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้และเติบโตภายในองค์กรทั้งในด้านของทรัพยากรมนุษย์และการสื่อสารและปลูกฝังค่านิยมขององค์กร สร้างความสัมพันธ์และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การกำหนดแรงจูงใจและความมั่นใจในความก้าวหน้าในสายงาน รวมถึงพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม จะส่งผลให้เกิดกระบวนการทำงานภายในที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผ่านการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งกระบวนการทำงานดังกล่าวจะสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และเพิ่มความพึงพอใจในประสบการณ์การเดินทางมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างคุณค่าในด้านรายได้ให้ภาคการท่องเที่ยวของประเทศไทย

คำอธิบายการสนับสนุนระหว่างยุทธศาสตร์

มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต

ยุทธศาสตร์ 3.1 : พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ

- การพัฒนาทักษะการตลาดแนวคิดใหม่และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นรากฐานสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้ ททท. สามารถปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนการทำงานด้วยนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนความรู้ และการทำงานอย่างบูรณาการจะช่วยสนับสนุนให้ ททท. สามารถบริหารองค์กรแบบองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มุมมองด้านกระบวนการภายใน

ยุทธศาสตร์ 3.4 : พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

- สนับสนุนการสร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคมและสร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์ เนื่องจากยุทธศาสตร์ 3.4 ครอบคลุมในส่วนของการมีแผนยุทธศาสตร์ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ ททท. มีแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน

ยุทธศาสตร์ 3.3 : ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพันธมิตร และแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านการท่องเที่ยว เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้ไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ การมีนวัตกรรมการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism รวมถึงการมีแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์ที่มีเอกลักษณ์
- ผลักดันให้ ททท. มีการดำเนินงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ยุทธศาสตร์ 3.3 จะช่วยส่งเสริมให้ ททท. บรรลุเป้าหมายในส่วนของการยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน และการมีภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ 3.2 : ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

- การมีโครงสร้างพื้นฐานและระบบที่แข็งแกร่งที่สามารถบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้ เป็นการปรับปรุงการทำงานจากภายในองค์กรซึ่งเมื่อองค์กรมีรากฐานที่แข็งแกร่งแล้ว จะนำไปสู่การผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่ ที่สามารถพัฒนาได้อย่างง่ายด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

- นวัตกรรมและเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้สามารถยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืนได้อย่างง่ายดาย เนื่องจากในการยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของนักท่องเที่ยวรายกลุ่มเพื่อให้สามารถส่งมอบประสบการณ์อันทรงคุณค่าที่มีความเฉพาะเจาะจงได้ ดังนั้น นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยสนับสนุนในส่วนของการเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยว

มุมมองด้านลูกค้า

ยุทธศาสตร์ 1.3 : สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน

- การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในมุมมองของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มคุณภาพ – High Value) และเป็นประเทศที่มีความโดดเด่นด้านการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จะช่วยให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพนึกถึงเมื่อต้องการเดินทางท่องเที่ยว รวมถึงจะช่วยกระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ

ยุทธศาสตร์ 2.1 : สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์

- มุ่งเน้นการสร้างศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวผ่านการกำหนดเอกลักษณ์ที่แตกต่างและนำดึงดูดของแต่ละพื้นที่/เส้นทางท่องเที่ยวเป้าหมาย โดยการประสานงานและดำเนินงานร่วมมือกับหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบ Co-creation ซึ่งจะช่วยให้ดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ รวมถึงจะกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวชาวไทยมีความสนใจที่จะเดินทางภายในประเทศ

ยุทธศาสตร์ 2.2 : ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน

- ผลักดันให้มีการพัฒนาต้นแบบแหล่งท่องเที่ยวที่มีอัตลักษณ์และมีมาตรฐานการท่องเที่ยวการบริหารจัดการที่แหล่งท่องเที่ยวทุกแห่งสามารถนำไปใช้ เพื่อให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันจะสนับสนุนให้นักท่องเที่ยวชาวไทยเดินทางในประเทศมากขึ้นเนื่องจากมีสินค้าและแหล่งท่องเที่ยวที่แปลกใหม่และเฉพาะเจาะจง ซึ่งจะนำสู่การท่องเที่ยวในเมืองรองและวันธรรมดา

ยุทธศาสตร์ 2.3 : สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่

- ส่งเสริมการร่วมมือกับผู้ประกอบการในการพัฒนาอุตสาหกรรมแบบ Smart Tourism เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลของนักท่องเที่ยว และนำข้อมูลไปพัฒนาการตลาดและสินค้าการท่องเที่ยวในรูปแบบ Hyper-personalized Marketing ที่ตรงกับความต้องการของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้ดึงดูดนักท่องเที่ยวทุกกลุ่ม เช่น นักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศและนักท่องเที่ยวภายในประเทศ

มุมมองด้านการเงิน

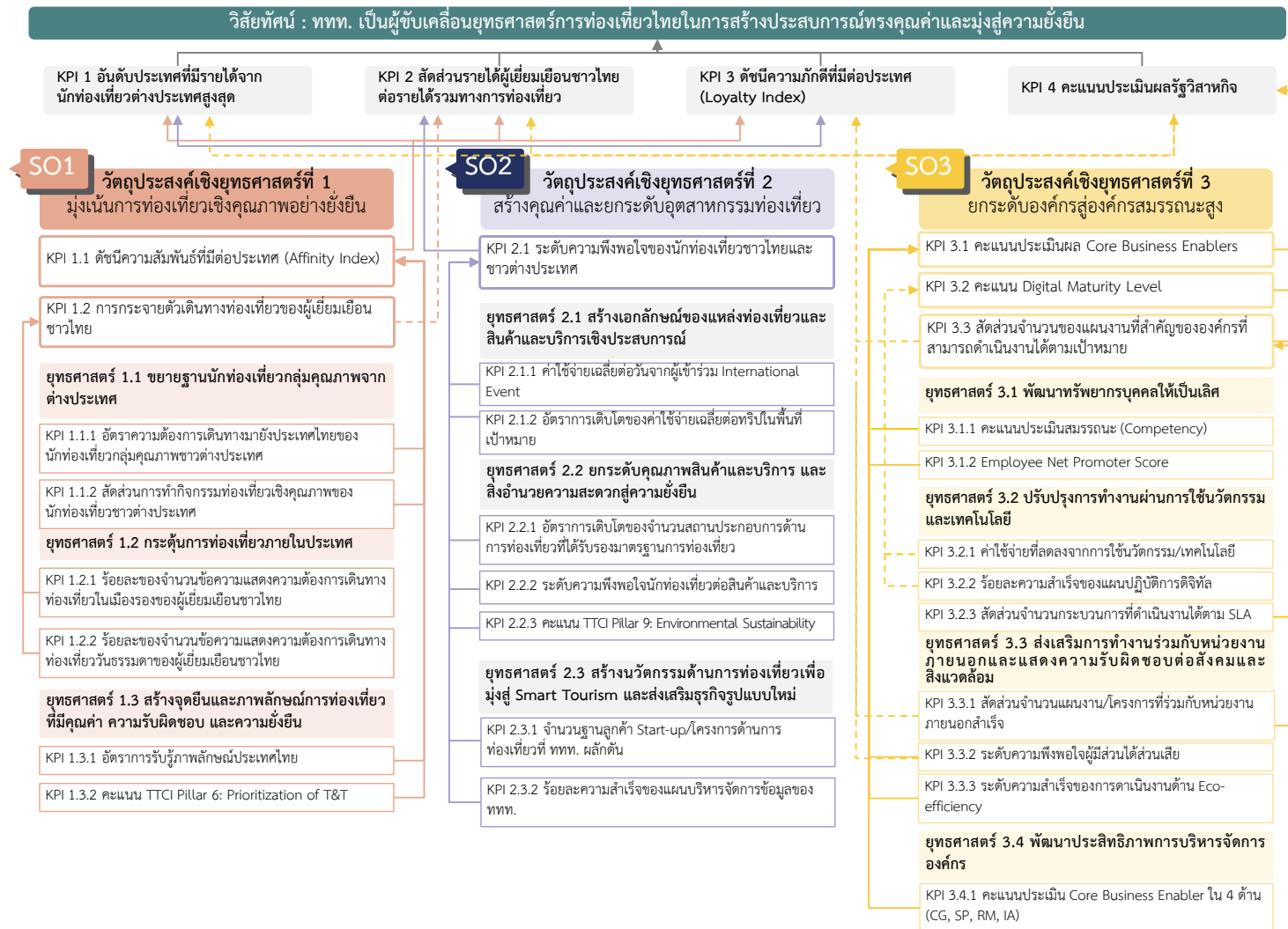
ยุทธศาสตร์ 1.1 : ขยายนักท่องเที่ยวคุณภาพจากต่างประเทศ

- การสร้างจุดยืน/ภาพลักษณ์/เอกลักษณ์ และยกระดับคุณภาพสินค้า รวมถึงการมุ่งสู่ Smart Tourism ล้วนแต่มีวัตถุประสงค์เพื่อดึงดูดและขยายฐานลูกค้านักท่องเที่ยวต่างประเทศ ซึ่งสุดท้ายจะนำมาสู่รายได้แก่อุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ 1.2 : กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ

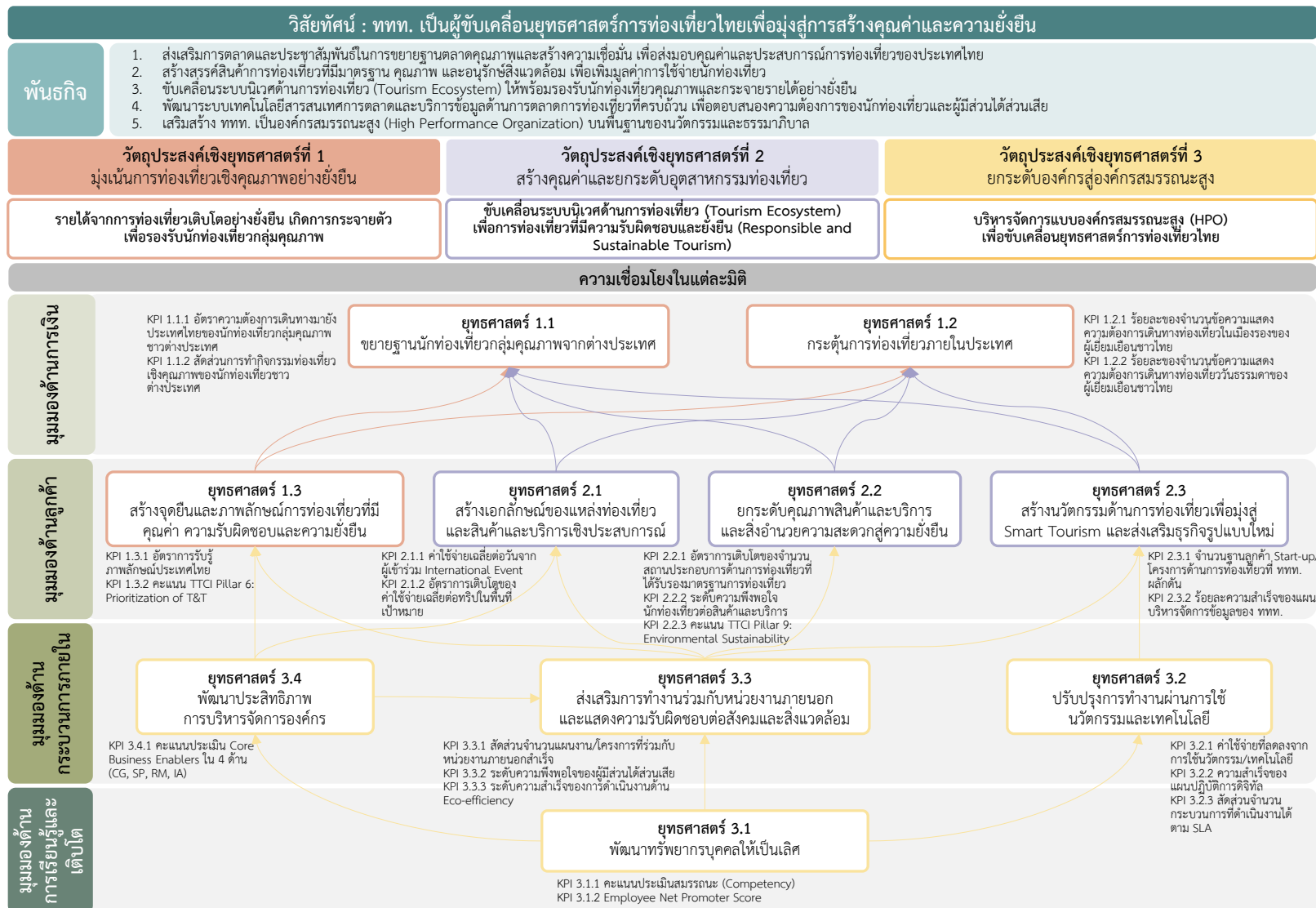
- การสร้างจุดยืน/ภาพลักษณ์/เอกลักษณ์ และยกระดับคุณภาพสินค้า รวมถึงการมุ่งสู่ Smart Tourism ล้วนแต่มีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศ ซึ่งสุดท้ายจะนำมาสู่รายได้แก่อุตสาหกรรมท่องเที่ยว

12.2 ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัด (Strategy Map)



ภาพที่ 145 : ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัด

12.3 ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัดในแต่ละมิติ BSC



ภาพที่ 146 : ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในมิติ BSC

12.4 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และองค์ประกอบที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SA	โอกาสในระยะสั้น/ยาว	SC	ความท้าทายระยะสั้น/ยาว	Value Driver	Risk Factor	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม			ความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษขององค์กรที่มีในปัจจุบันและดำเนินการเพื่อให้องค์กรมีความสามารถพิเศษใหม่ที่อาจจำเป็นในอนาคต เพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด
							ด้านผลิตภัณฑ์	ด้านปฏิบัติการ	ด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ		
SO1: มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน	SA2: ประเทศไทยมีความพร้อมด้านการขนส่งทางอากาศในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) SA3: ประเทศไทยได้รับความนิยมและมีบริการทางการท่องเที่ยวที่โดดเด่น สามารถใช้ในการดึงดูดกลุ่ม Work Anywhere SA4: ททท. สามารถต่อยอดการเป็นที่รู้จักภายใต้แบรนด์ Amazing Thailand ผ่านการทำการตลาดและสื่อออนไลน์ SA6: ททท. มีความพร้อมและเครือข่ายในการทำการตลาดที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน	<u>ระยะสั้น</u> ss1 oo2 <u>ระยะยาว</u> S1 S3 S4 O1 O2 ss3 oo3	SC2: ประเทศไทยมีความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้ทางการท่องเที่ยวที่ไม่ฟื้นตัวในระยะสั้นจากสภาวะเศรษฐกิจ SC3: ประเทศไทยอาจพบปัญหาของการชะงักของการท่องเที่ยวเนื่องจากสถานการณ์ไม่สงบระหว่างประเทศหรือภายในประเทศ	<u>ระยะสั้น</u> T1 <u>ระยะยาว</u> W3 T3	- จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ - จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทย - ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด	R1: RF1.1 RF1.2 RF1.3 RF1.4 RF1.5 R2: RF2.1 RF2.2 RF2.3 RF2.4 RF2.5 RF2.6 RF2.7 RF2.8	- การยกระดับการท่องเที่ยวของชาวต่างชาติในเมืองรอง - การได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เช่น Wellness - การบูรณาการส่งเสริมให้เกิดการเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เฉพาะเจาะจง เช่น กลุ่ม Work Anywhere - ผู้สูงอายุ กลุ่มผู้มีรายได้สูงและเชื่อมโยงไปยังการสร้างผลิตภัณฑ์การท่องเที่ยวให้สามารถรองรับได้	- การวิจัยและวิเคราะห์ตลาดด้านการท่องเที่ยว - การวางแผนการตลาดและกำหนดกลุ่มเป้าหมาย - การส่งเสริมการตลาด - การสื่อสารการตลาด - การบริหารความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว	- การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทย - หน่วยงาภาครัฐ, หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว, สื่อ) S3 หน่วยงานกำกับแผนระดับประเทศ (องค์กรกำกับดูแล, องค์กรที่มีส่วนในการกำหนดแผนระดับประเทศ) S4 คู่ค้า (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว)	CC ปัจจุบัน: ททท. มีศักยภาพประสบการณื และเครือข่ายในการส่งเสริม สื่อสาร และประชาสัมพันธ์การตลาด ซึ่งความสามารถดังกล่าวจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อน SO1 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ททท. ยังคงต้องเร่งพัฒนาความสามารถพิเศษอื่น นั่นคือ การมีฐานข้อมูลการตลาดเชิงลึกที่ครอบคลุม ทันกาล และเชื่อมโยงทั้งอุตสาหกรรมทั้งในส่วนของด้าน Demand และ Supply เนื่องจากจะช่วยให้การดำเนินงานใน SO1 มีประสิทธิภาพสูงสุด	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SA	โอกาสในระยะสั้น/ยาว	SC	ความท้าทายระยะสั้น/ยาว	Value Driver	Risk Factor	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม			ความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษขององค์กรที่มีในปัจจุบันและดำเนินการเพื่อให้องค์กรมีความสามารถพิเศษใหม่ที่อาจจำเป็นในอนาคต เพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด
							ด้านผลิตภัณฑ์	ด้านปฏิบัติการ	ด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ		
SO2: สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	SA1: ประเทศไทยมีศักยภาพในด้านแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่หลากหลายและดึงดูดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และรับผิดชอบต่อ	<u>ระยะสั้น</u> - <u>ระยะยาว</u> S2 O3	SC1: ประเทศไทยมีปัญหาด้านการจัดการการท่องเที่ยวทั้งในส่วนของการคมนาคมทางบกและการกระจายแหล่งท่องเที่ยวส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันลดลง SC4 : ประเทศไทยมีอุปสรรคในการพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism	<u>ระยะสั้น</u> - <u>ระยะยาว</u> W1 W2 W4 W5 T2 T4	- ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย - ค่าใช้จ่ายส่งเสริม - ต้นทุนสินค้าและบริการที่ใช้ไป	R3: RF3.1 RF3.2 RF3.3 RF3.4 RF3.5 RF3.6	- การพัฒนาและยกระดับแหล่งท่องเที่ยว สินค้าและบริการที่สอดคล้องกับเอกลักษณ์และความต้องการเชิงประสบการณ์สำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	- วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาเอกลักษณ์ของพื้นที่เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมาย - ดำเนินการเพื่อสร้างมาตรฐานการท่องเที่ยวที่เป็นที่ยอมรับและส่งเสริมให้เกิดการนำไปใช้ในกลุ่มผู้ประกอบการ	- การร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหน่วยงานพันธมิตรในการสร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์และยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกผู้ความยั่งยืน รวมไปถึงการสร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	S1 ลูกค้า (นักท่องเที่ยว) S2 คู่ความร่วมมือ (หน่วยงานด้านการท่องเที่ยวระดับโลก, หน่วยงานภาครัฐ, หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว, สื่อ) S3 หน่วยงานกำกับแผนระดับประเทศ (องค์กรกำกับดูแล, องค์กรที่มีส่วนในการกำหนดแผนระดับประเทศ) S4 คู่ค้า (ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว) S5 ผู้ส่งมอบ (ผู้ส่งมอบของอุตสาหกรรม)	เพื่อที่จะทำให้ SO2 บรรลุผลได้ หนึ่งในความสามารถพิเศษในอนาคตที่ ททท. ต้องพัฒนา คือ การมีฐานข้อมูลการตลาดเชิงลึกที่ครอบคลุม ทันกาล และเชื่อมโยงทั้งอุตสาหกรรม ทั้งในส่วนของด้าน Demand และ Supply และการมีความสามารถในการผลักดันให้เกิดการบูรณาการ สร้างมาตรฐาน และกำหนดเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรม เนื่องจาก การดำเนินงานใน SO2 จะเน้นการร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับ Supply Side ด้านการท่องเที่ยวไทย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SA	โอกาสในระยะสั้น/ยาว	SC	ความท้าทายระยะสั้น/ยาว	Value Driver	Risk Factor	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม			ความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษขององค์กรที่มีในปัจจุบันและดำเนินการเพื่อให้องค์กรมีความสามารถพิเศษใหม่ที่อาจจำเป็นในอนาคต เพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด
							ด้านผลิตภัณฑ์	ด้านปฏิบัติการ	ด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ		
SO3: ยกระดับองค์กรสู่สมรรถนะสูง	SA5: ททท. มีศักยภาพในการตอบสนองต่อทิศทางการของประเทศในการทำตลาดรูปแบบใหม่ที่ตอบโจทย์ทิศทางประเทศและนักท่องเที่ยว SA6: ททท. มีความพร้อมและเครือข่ายในการทำการตลาดที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน	<u>ระยะสั้น</u> ss2 oo1 <u>ระยะยาว</u> ss3 oo3	SC5: ททท. ยังต้องพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถแข่งขันได้	<u>ระยะสั้น</u> - <u>ระยะยาว</u> ww1 ww2 tt2	- ค่าใช้จ่ายบุคลากร - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการตลาด	R4: R4.1 R4.2 R4.3 R5: R5.1 R5.2 R6 : RF6.1 RF6.2	-	- การบริหารทรัพยากรบุคคล - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - การขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กร - ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม	- การพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S6 คณะกรรมการททท. S7 บุคลากร ททท. (ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ททท.) S8 ผู้ส่งมอบขององค์กร	ใน SO3 สามารถนำความสามารถพิเศษที่มีเพื่อให้การดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นไปได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ หาก ททท. ส่งเสริมการทำให้ภายในมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นมากขึ้นก็จะทำให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของตลาด

ตารางที่ 50 : ความสมดุลและสอดคล้องของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) กับองค์ประกอบที่สำคัญ

13 ผลวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแนวทาง COSO

13.1 การวิเคราะห์ Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับองค์กร

ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย Risk Appetite และ Risk Tolerance

ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
1. อันดับประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศสูงสุด (อันดับ)	อันดับของประเทศไทยในด้านรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยเทียบกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกจากการจัดอันดับของ UNWTO United Nations World Tourism Organization (อันดับที่ 1 หมายถึงประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศมากที่สุด)	4 (เป้า = 1 ใน 10)	4 (เป้า = 1 ใน 10)	4 (เป้า = 1 ใน 7)	- (เป้า = 1 ใน 6)	1 ใน 5	1 ใน 5	1 ใน 5	1 ใน 5	1 ใน 5
- ค่า Risk Appetite	ค่า Risk Appetite ที่ ททท. ยอมรับได้เมื่อเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงขึ้น และ ททท. ยังสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ คือ การมีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย เทียบกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกจากการจัดอันดับของ UNWTO อยู่ในอันดับที่ 5 โดยเป็นค่าที่สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย	ค่าเฉลี่ย 4				อันดับ 5	อันดับ 5	อันดับ 5	อันดับ 5	อันดับ 5
- ค่า Risk Tolerance	ระดับความเบี่ยงเบนของอันดับรายได้ที่ ททท. ยอมรับได้ คือ ระดับความเบี่ยงเบนที่อยู่ในช่วงค่าเป้าหมาย (อันดับ 1-5) แต่จะต้องไม่ต่ำกว่าค่า Risk Appetite กล่าวคือไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 5					ไม่ต่ำกว่า อันดับ 5	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 5	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 5	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 5	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 5

ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
2. สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว (ร้อยละ)	สัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวจากคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยวทั้งหมดของประเทศไทย	35 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33)	36 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33)	36 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33)	42.9 (เป้า = ไม่ต่ำกว่า 33)	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%	ไม่ต่ำกว่า 36%
- ค่า Risk Appetite	เนื่องจากกลยุทธ์ขององค์กรในปัจจุบันเพิ่มความเข้มข้นในการมุ่งเน้นการเพิ่มค่าใช้จ่ายทางการท่องเที่ยวของคนไทยให้เพิ่มขึ้นจากอดีตเพื่อสร้างความยั่งยืนและลดการพึ่งพานักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ดังนั้น สัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวจากคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยวทั้งหมดของประเทศไทยที่ยอมรับได้ จึงจะต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีต โดยเป็นค่าที่สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย และสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย 35.9% ค่าต่ำ สุด 35%				36%	36%	36%	36%	36%
- ค่า Risk Tolerance	ระดับความเบี่ยงเบนต่ำที่สุดที่ ททท. ยอมรับได้ คือ สัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวจากคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยวทั้งหมดของประเทศไทยจะต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยที่เคยทำได้ในอดีต และระดับความเบี่ยงเบนสูงสุดที่ ททท. ยอมรับได้ คือ ค่าสัดส่วนที่ได้จากการประมาณการ Scenario Planning ที่วิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในกรณีฐาน (Base) กรณีที่ดีที่สุด (Best) และกรณีที่แย่ที่สุด (Worst) และสะท้อนสัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวจากคนไทยที่จะเป็นไปได้					36%-40%	36%-39%	36%-39%	36%-38%	36%-38%

ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
3. ดัชนีความภักดีที่มีต่อประเทศ (Loyalty Index) (อันดับ)	อันดับของประเทศไทยจากค่าดัชนีความภักดีที่มีต่อประเทศ (Loyalty Index) เปรียบเทียบเฉพาะประเทศใน Asia Pacific หมายเหตุ : จากโครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรักษาพยาบาลประเทศไทย โดยกองเผยแพร่โฆษณาต่างประเทศ ททท.	1 (เป้า = 1 ใน 3)	2 (เป้า = 1 ใน 3)	1 (เป้า = 1 ใน 3)	2 (เป้า = 1 ใน 3)	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3
- ค่า Risk Appetite	ดัชนีความภักดีที่ ททท. ยอมรับได้ ซึ่ง ททท. ยังสามารถแข่งขันและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ คือ ค่าดัชนีความภักดี อยู่ในอันดับที่ 3 เปรียบเทียบเฉพาะประเทศใน Asia Pacific โดยเป็นค่าที่สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย	ค่าเฉลี่ย 1-2				อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3
- ค่า Risk Tolerance	ระดับความเบี่ยงเบนของดัชนีความภักดีที่ ททท. ยอมรับได้ คือ ระดับความเบี่ยงเบนที่อยู่ในช่วงค่าเป้าหมาย (อันดับ 1-3) แต่จะต้องไม่ต่ำกว่าค่า Risk Appetite กล่าวคือไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 3					ไม่ต่ำกว่า อันดับ 3	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 3	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 3	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 3	ไม่ต่ำกว่า อันดับ 3

ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
4. คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (คะแนน)	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของ สคร. รวม 3 ด้าน ได้แก่ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการองค์กร/กระบวนการ และผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ/ผลลัพธ์	3.2035* (เป้า = 3.80)	4.3640* (เป้า = 3.85)	4.4829* (เป้า = 3.90)	3.5757** (เป้า = 3.95)	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	สูง กว่าปีที่ ผ่านมา	4.00 หรือไม่ ต่ำกว่าปี ที่ผ่านมา
- ค่า Risk Appetite	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานที่ ททท. ยอมรับได้ คือ ผลคะแนนที่เท่ากับผลคะแนนของปีก่อนหน้า เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนการดำเนินการของ ททท. ที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ปี 2563 = 3.5757				ผล คะแนน ของปี 2565	ผล คะแนน ของปี 2566	ผล คะแนน ของปี 2567	ผล คะแนน ของปี 2568	ผล คะแนน ของปี 2569
- ค่า Risk Tolerance	ค่าเบี่ยงเบนของคะแนนต้องไม่ต่ำกว่าค่าที่เคยทำได้ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนการดำเนินการของ ททท. ที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					ไม่ต่ำกว่า 3.2	ไม่ต่ำกว่า 3.2	ไม่ต่ำกว่า 3.2	ไม่ต่ำกว่า 3.2	ไม่ต่ำกว่า 3.2

หมายเหตุ :

ค่า Risk Appetite : ค่าความเสี่ยงโดยรวมที่องค์กรยอมรับเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ค่า Risk Tolerance : ค่าความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์ที่ทำให้องค์กรมั่นใจว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

ตารางที่ 51 : Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับองค์กร

จากเกณฑ์ RM & IC ฉบับปี 2565 หัวข้อ 2.2 กำหนดหลักการการกำหนด RA/RT ดังนี้

- RA ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรประจำปีซึ่งระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี หรือ ค่า Base Case /ค่า “ระดับ 3” ในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน แล้วแต่ค่าใดสูงกว่า
- RT ต้องสอดคล้องกับระดับขององค์กรที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปี หากไม่ระบุ ต้องเป็นค่า RT ที่ผ่านการอนุมัติจากบอร์ด หรือ ผลต่างของค่าเกณฑ์วัด “ระดับ 3” ในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน แล้วแต่ค่าใดต่ำกว่า
- RA / RT ที่ระบุไว้ ต้องสื่อสารเพื่อใช้งานร่วมกัน
- กรณี มีเป้าหมายระยะยาว ให้ใช้เป้าหมายคาดหวังเป็นเป้าหมายแผนระยะยาว และใช้เป้าหมายที่ยอมรับได้ เป็นเป้าหมายหลักประจำปี
- กรณี มีเป้าหมายประจำปี ให้ยึดเป้าหมายที่องค์กรยอมรับได้ เป็นเป้าหมายหลักสำหรับการบริหารประจำปี ไม่ต้องตั้งเป้าหมายคาดหวังอีก

13.2 การวิเคราะห์ Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมาย Risk Appetite และ Risk Tolerance

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการ ท่องเที่ยวเชิง คุณภาพอย่าง ยั่งยืน	1. ดัชนี ความสัมพันธ์ที่มี ต่อประเทศ (Affinity Index) (อันดับ)	อันดับของประเทศไทยจากค่าดัชนี ความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศ (Affinity Index) เปรียบเทียบเฉพาะประเทศใน Asia Pacific) หมายเหตุ : จากโครงการประเมินผล และวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ ประเทศไทย โดยกองเผยแพร่โฆษณา ต่างประเทศ ททท.	-	1	1	1	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3	1 ใน 3
	- ค่า Risk Appetite	ดัชนีความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศที่ ททท. ยอมรับได้ ซึ่ง ททท. ยังสามารถ แข่งขันและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ คือ ความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศอยู่ใน อันดับที่ 3 เปรียบเทียบเฉพาะประเทศ ใน Asia Pacific โดยเป็นค่าที่ สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย	ปี 2562 = 1				อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3
	- ค่า Risk Tolerance	ระดับความเบี่ยงเบนของดัชนี ความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศที่ ททท. ยอมรับได้ คือ ระดับความเบี่ยงเบนที่ อยู่ในช่วงค่าเป้าหมาย (อันดับ 1-3) แต่ จะต้องไม่ต่ำกว่าค่า Risk Appetite กล่าวคือไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 3					ไม่ต่ำกว่า 3	ไม่ต่ำกว่า 3	ไม่ต่ำกว่า 3	ไม่ต่ำกว่า 3	ไม่ต่ำกว่า 3

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน	2. การกระจายตัวเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (ทริป/คน/ปี)	จำนวนทริปเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (เฉลี่ยต่อปี)	3.9	5.6	2.3	1.48	ไม่ต่ำกว่าปี 2562 (2.3)	+2%	+2%	+2%	+2%
	- ค่า Risk Appetite	เนื่องจากกลยุทธ์ขององค์กรในปัจจุบันเพิ่มความเข้มข้นในการที่มุ่งเน้นการเพิ่มการท่องเที่ยวของคนไทยให้เพิ่มขึ้นจากอดีตเพื่อสร้างความยั่งยืนและลดการพึ่งพานักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ดังนั้น จำนวนการท่องเที่ยวจากคนไทยที่ยอมรับได้ จึงจะต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีต โดยเป็นค่าที่สอดคล้องกับค่าเป้าหมายและสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์	ปี 2562 = 2.3				2.3	+2%	+2%	+2%	+2%
	- ค่า Risk Tolerance	ค่าเบี่ยงเบนที่ ททท. ยอมรับได้จะต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีต แสดงให้เห็นถึงการกระจายตัวและการเดินทางที่มากขึ้นของนักท่องเที่ยวชาวไทย					ไม่ต่ำกว่า 2.3	ไม่ต่ำกว่าปี 2566	ไม่ต่ำกว่าปี 2567	ไม่ต่ำกว่าปี 2568	ไม่ต่ำกว่าปี 2569

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	1. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ (คะแนน เต็ม 5)	ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทย	4.24 (เป้า = +0.05)	4.27 (เป้า = +0.05)	4.29 (เป้า = +0.05)	4.33 (เป้า = +0.05)	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50
		ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	4.45 (เป้า = +0.05)	4.45 (เป้า = +0.05)	4.50 (เป้า = +0.05)	4.54 (เป้า = +0.05)	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50	ไม่ต่ำกว่า 4.50
	- ค่า Risk Appetite	เนื่องจากกลยุทธ์ขององค์กรในปัจจุบันมุ่งเน้นการใช้ข้อมูล และใช้ความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพันธมิตรในการร่วมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่นักท่องเที่ยว ดังนั้น ระดับความพึงพอใจจึงจะต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีต โดยเป็นค่าที่สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย และสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์	ค่า 4 = พึงพอใจ (80%)				4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
	- ค่า Risk Tolerance	ระดับความเบี่ยงเบนของค่าคะแนนความพึงพอใจที่ยอมรับได้จะต้องไม่ต่ำกว่า 4.00 กล่าวคือระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวอยู่ในเกณฑ์พึงพอใจขึ้นไป					ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	1. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (คะแนนเต็ม 5)	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของ สคร. ตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)	3.1307*	3.5204*	4.3204*	3.9654**	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	3.00 หรือไม่ต่ำกว่าปีที่ที่ผ่านมา
	- ค่า Risk Appetite	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ที่ ททท. ยอมรับได้ คือ ผลคะแนนที่เท่ากับผลคะแนนของปีก่อนหน้า เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนการดำเนินการของ ททท. ที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	คะแนนก่อน Handicap ปี 2563 = 2.0367				ผลคะแนนของปี 2565	ผลคะแนนของปี 2566	ผลคะแนนของปี 2567	ผลคะแนนของปี 2568	ผลคะแนนของปี 2569
	- ค่า Risk Tolerance	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ที่ ททท. ยอมรับได้ คือ คะแนนก่อน Handicap รวมขององค์กร (8 ด้าน) ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีต					ไม่ต่ำกว่า 2.0	ไม่ต่ำกว่า 2.0	ไม่ต่ำกว่า 2.0	ไม่ต่ำกว่า 2.0	ไม่ต่ำกว่า 2.0

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	2. คะแนน Digital Maturity Level (คะแนน เต็ม 5)	คะแนนประเมินความพร้อมด้านดิจิทัล โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ เริ่มจาก Limited (1) ถึง Mature (5) ในมิติ Digital Tourism, Digital Operation, Data Driven, Digital Technology และ Digital Culture	-	-	-	3.35	ไม่ต่ำกว่า 3.41	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	4.21 หรือไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา
	- ค่า Risk Appetite	เนื่องจากกลยุทธ์ขององค์กรในปัจจุบันมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรดิจิทัล ดังนั้น คะแนนประเมินความพร้อมด้านดิจิทัลที่ ททท. ยอมรับได้จะต้องไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยในอดีตและจะต้องสอดคล้องกับค่าเป้าหมาย ที่ 3.41 คะแนน ซึ่งเป็นระดับคะแนนที่จะทำให้ ททท. เป็นองค์กรที่พัฒนาเต็มที่ (Fully Developed) และสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินการตามกลยุทธ์ โดยค่า Risk Appetite จะต้องเพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า	ปี 2563 = 3.35				ไม่ต่ำกว่า 3.41	ผลคะแนนของปี 2566	ผลคะแนนของปี 2567	ผลคะแนนของปี 2568	ผลคะแนนของปี 2569
	- ค่า Risk Tolerance	ค่าเบี่ยงเบนต่ำสุดที่ ททท. ยอมรับได้คือค่าคะแนนที่ 3.41 คะแนนซึ่งเป็นระดับคะแนนที่จะทำให้ ททท. เป็นองค์กรที่พัฒนาเต็มที่ (Fully Developed)					ไม่ต่ำกว่า 3.41	ไม่ต่ำกว่า 3.41	ไม่ต่ำกว่า 3.41	ไม่ต่ำกว่า 3.41	ไม่ต่ำกว่า 3.41

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	คำอธิบาย	2560	2561	2562	2563	2566	2567	2568	2569	2570
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	3. สัดส่วนจำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	สัดส่วนจำนวนของแผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการ แผนแม่บท และแผนระหว่างปีขององค์กรที่สำเร็จตามเป้าหมายทั้ง Output และ Outcome ที่วางไว้ในแต่ละปี เช่น มี 100 แผน ทำสำเร็จ 90 แผน = 90% (เฉพาะแผนงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Project))	-	-	-	-	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%
	- ค่า Risk Appetite	การตั้งค่าเป้าความสำเร็จขององค์กรทั่วไปจะตั้งที่ 80% ทั้งนี้เพื่อผลักดันให้ ททท. เป็น HPO จึงตั้งค่า Risk Appetite ที่ ททท. ยอมรับได้ที่ 85% และเพิ่มขึ้นเป็น 90% ในปี 2568-2570 ซึ่งสอดคล้องกับค่าเป้าหมาย	ค่า 4 = 80%				85%	85%	90%	90%	90%
	- ค่า Risk Tolerance	ททท. ไม่ยอมรับการเบี่ยงเบน (Zero Tolerance) ในประเด็นของความสำเร็จตามเป้าหมาย กล่าวคือ Risk Tolerance เป็นค่าเดียวกับเป้าหมาย					ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 85%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%

หมายเหตุ :

ค่า Risk Appetite : ค่าความเสี่ยงโดยรวมที่องค์กรยอมรับเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ค่า Risk Tolerance : ค่าความเบี่ยงเบนจากเกณฑ์ที่ทำให้องค์กรมั่นใจว่าองค์กรได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

ตารางที่ 52 : Risk Appetite และ Risk Tolerance ระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

13.3 การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงในกรณีไม่บรรลุเป้าหมาย		
		ความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ (Root Cause)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน	การกระจายตัวเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย	R1 การส่งเสริมการตลาดในประเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF1.1 พฤติกรรมของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจ RF1.2 การส่งเสริมการตลาด โฆษณาประชาสัมพันธ์ไม่สามารถครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วน RF1.3 สินค้าและบริการการท่องเที่ยวที่นำเสนอไม่น่าดึงดูดและตรงต่อความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย RF1.4 เกิดภัยคุกคามการท่องเที่ยว (เหตุการณ์ไม่สงบทางการเมือง ภัยธรรมชาติ โรคระบาด ฯลฯ) RF1.5 ความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวชาวไทยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	RC1.1.1 ความร่วมมือและบูรณาการในการดำเนินการโครงการสนับสนุนการท่องเที่ยวไม่เพียงพอ RC1.1.2 ข้อมูลและเครื่องมือในการติดตามและคาดการณ์ล่วงหน้ายังมีไม่เพียงพอ RC1.2.1 วางแผนการใช้เครื่องมือทางการตลาดที่ไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย RC1.2.2 ยังไม่มีฐานข้อมูลเชิงลึกเพียงพอในการสนับสนุนการส่งเสริมการตลาด RC1.2.3 กำหนดทรัพยากร/งบประมาณไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับขนาดของกลุ่มเป้าหมาย RC1.2.4 ทรัพยากร/งบประมาณที่ได้รับไม่ครอบคลุมการดำเนินงานทุกกลุ่มเป้าหมาย RC1.3.1 ยังไม่มีฐานข้อมูลเชิงลึกเพียงพอในการวิเคราะห์ความต้องการและความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย RC1.4.1 การประสานงานเพื่อรับมือและประชาสัมพันธ์ให้กับนักท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ RC1.5.1 การสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นให้นักท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ RC1.5.2 การสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่เพียงพอ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงในกรณีไม่บรรลุเป้าหมาย		
		ความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ (Root Cause)
	ดัชนีความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศ (Affinity Index)	R2 การส่งเสริมการตลาดต่างประเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF2.1 พฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจ RF2.2 การส่งเสริมการตลาด โฆษณาประชาสัมพันธ์ไม่สามารถครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วน RF2.3 สินค้าและบริการการท่องเที่ยวที่นำเสนอไม่น่าดึงดูดและตรงต่อความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย RF2.4 เกิดภัยคุกคามการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ (เหตุการณ์ไม่สงบทางการเมือง ภัยธรรมชาติ โรคระบาด ฯลฯ) RF2.5 ความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวต่างประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในต่างประเทศ RF2.6 ความสามารถในการแข่งขันส่วนแบ่งทางการตลาดจากประเทศคู่แข่งที่มุ่งเน้นด้านการท่องเที่ยว RF2.7 นโยบายการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ (การปิด/เปิดประเทศ) RF2.8 มาตรการ ระเบียบ ขั้นตอนปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกในการเดินทางเข้า-ออกประเทศของประเทศไทย	RC2.1.1 การร่วมมือและบูรณาการในการออกมาตรการสนับสนุนการท่องเที่ยวยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ RC2.1.2 ข้อมูลและเครื่องมือในการติดตามและคาดการณ์ล่วงหน้ายังไม่เพียงพอ RC2.2.1 วางแผนการใช้เครื่องมือทางการตลาดที่ไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย RC2.2.2 ยังไม่มีฐานข้อมูลเชิงลึกเพียงพอในการสนับสนุนการส่งเสริมการตลาด RC2.2.3 กำหนดทรัพยากร/งบประมาณไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับขนาดของกลุ่มเป้าหมาย RC2.2.4 ทรัพยากร/งบประมาณที่ได้รับไม่ครอบคลุมการดำเนินงานทุกกลุ่มเป้าหมาย RC2.3.1 ยังไม่มีฐานข้อมูลเชิงลึกเพียงพอในการวิเคราะห์ความต้องการและความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย RC2.4.1 การประสานงานเพื่อรับมือและประชาสัมพันธ์ให้กับนักท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ RC2.5.1 การประสานงานเพื่อรับมือและประชาสัมพันธ์ให้กับนักท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ RC2.5.2 การตอบสนองและวางมาตรการที่ไม่รัดกุมและทันทั่วถึง RC2.6.1 การส่งเสริมการตลาดเชิงรุกที่ทันสมัย และมีข้อมูลเพียงพอของประเทศคู่แข่ง RC2.6.2 การดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ RC2.7.1 การปรับตัวเพื่อรองรับการเดินทางของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศยังไม่ได้มาตรฐาน RC2.8.1 การปรับตัวและกระบวนการเพื่อรองรับการเดินทางของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศยังไม่ได้ตามมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของประเทศอื่น/นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ

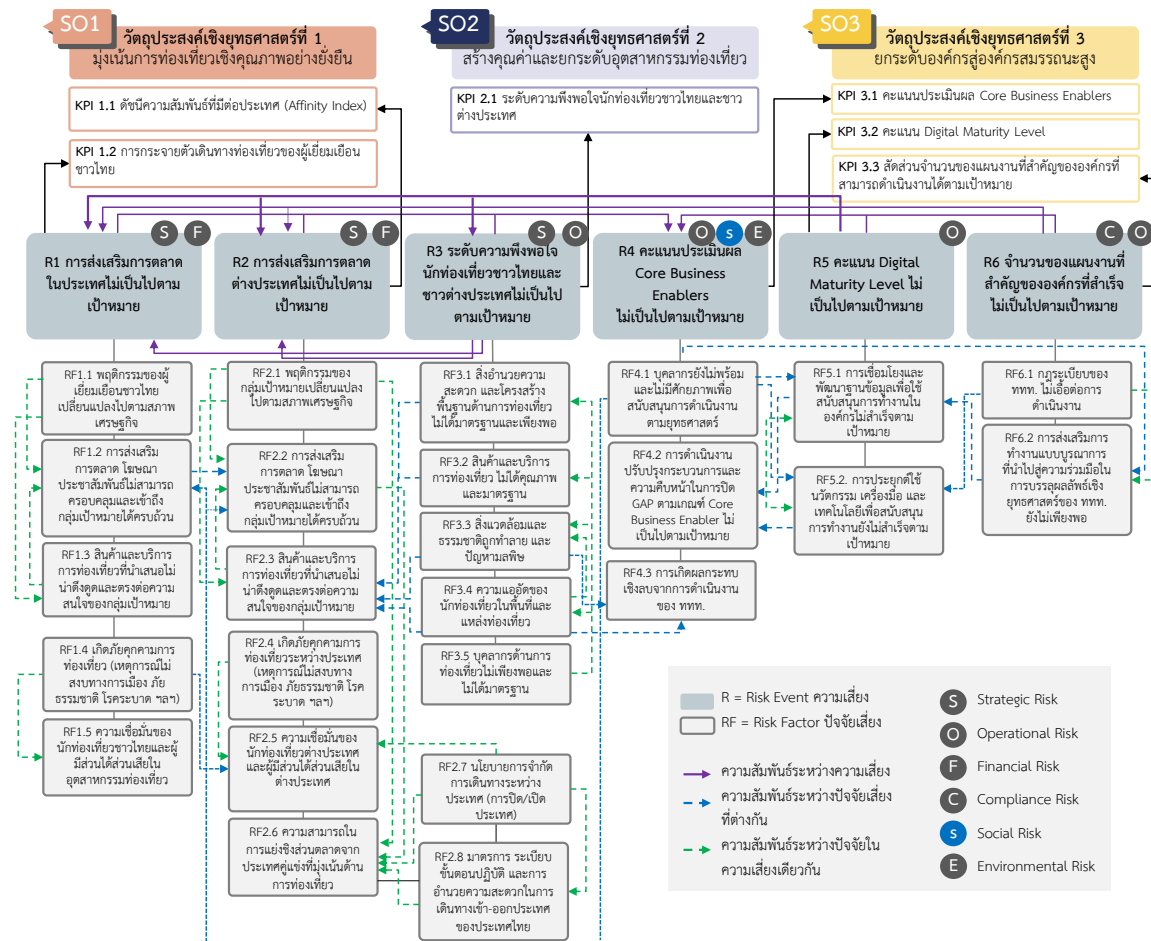
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงในกรณีไม่บรรลุเป้าหมาย		
		ความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ (Root Cause)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างเอกลักษณ์และยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	1. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ	R3 ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF3.1 สิ่งอำนวยความสะดวก และโครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยวไม่ได้มาตรฐานและเพียงพอ RF3.2 สินค้าและบริการการท่องเที่ยวไม่ได้คุณภาพและมาตรฐาน RF3.3 สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติถูกทำลาย และปัญหามลพิษ RF3.4 ความแออัดของนักท่องเที่ยวในพื้นที่และแหล่งท่องเที่ยว RF3.5 บุคลากรด้านการท่องเที่ยวไม่เพียงพอและไม่ได้มาตรฐาน	RC3.1.2 การประสานงานและบูรณาการระดับนโยบายเพื่อออกมาตรฐานด้านการท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ RC3.2.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่สามารถปรับตัวเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวได้อย่างเพียงพอ RC3.2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดแรงจูงใจและทรัพยากรในการดำเนินการตามมาตรฐาน RC3.2.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐาน RC3.3.1 การผลักดันให้เกิดการบังคับใช้และการลงโทษที่ชัดเจนในด้านการทำลายสิ่งแวดล้อมและปัญหามลพิษยังไม่เพียงพอ RC3.3.2 นักท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและการลดมลพิษ RC3.4.1 การประสานและผลักดันให้เกิดการวิเคราะห์และกำหนด Carrying Capacity เพื่อบริหารจัดการพื้นที่และแหล่งท่องเที่ยวยังไม่เพียงพอ RC3.5.1 การประสานและผลักดันให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะยังไม่เพียงพอ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงในกรณีไม่บรรลุเป้าหมาย		
		ความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ (Root Cause)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	1. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers	R4 คะแนนประเมินผล Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF4.1 บุคลากรยังไม่พร้อมและไม่มีศักยภาพเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	RC4.1.1 องค์กรประกอบที่มีผลต่อการตัดสินใจทำงานเป็นอุปสรรคต่อการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพ RC4.1.2 การวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานยังไม่เพียงพอ RC4.1.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรภายในองค์กรยังไม่เพียงพอต่อตำแหน่งและไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ RC4.1.4 ยังไม่มีระบบการเชื่อมโยงและถ่ายทอด KM ที่ครอบคลุมและตอบโจทย์ RC4.1.5 บุคลากรยังไม่ปฏิบัติตามค่านิยมอย่างทั่วถึง RC4.1.6 องค์กรประกอบภายในองค์กรเป็นอุปสรรคในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร
			RF4.2 การดำเนินงานปรับปรุงกระบวนการและความคืบหน้าในการปิด GAP ตามเกณฑ์ Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RC4.2.1 บุคลากรขาดความเข้าใจถึงแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน RC4.2.2 กำหนดทรัพยากร/งบประมาณไม่ครอบคลุมและเพียงพอ
			RF4.3 การเกิดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานของ ททท. (เชื่อมกับ SO2 และ SO3 ด้านความพึงพอใจ)	RC4.3.1 กระบวนการในการวิเคราะห์ผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมยังไม่มีประสิทธิภาพ RC4.3.2 การสื่อสารภายใน ททท. และปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน CSR in Process ยังไม่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงในกรณีไม่บรรลุเป้าหมาย		
		ความเสี่ยง (Risk)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ (Root Cause)
	2. คะแนน Digital Maturity Level	R5 คะแนน Digital Maturity Level ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF5.1 การเชื่อมโยงและพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานในองค์กรไม่สำเร็จตามเป้าหมาย RF5.2. การประยุกต์ใช้นวัตกรรมเครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการทำงานยังไม่สำเร็จตามเป้าหมาย	RC5.1.1 การบูรณาการข้อมูลทั้งในระดับองค์กรและภายนอกองค์กรยังไม่เพียงพอ RC5.1.2 บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล RC5.2.1 บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปรับปรุงกระบวนการ RC5.2.2 บุคลากรขาดแนวคิดในการสร้าง/ใช้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน RC5.2.3 บุคลากรยังไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญและขาดแรงจูงใจในการปรับปรุงกระบวนการและใช้เทคโนโลยี RC5.2.4 ภาวะเฉื่อย/ข้อบังคับไม่เอื้ออำนวยต่อการประยุกต์นวัตกรรมและเทคโนโลยี
	3. สัดส่วนจำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย	R6 จำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สำเร็จไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF6.1 ภาวะเฉื่อยของ ททท. ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน RF6.2 การส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการที่นำไปสู่ความร่วมมือในการบรรลุผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ของ ททท. ยังไม่เพียงพอ	RC6.1.1 ภาวะเฉื่อยของ ททท. กับกฎหมายท้องถิ่นในต่างประเทศไม่สอดคล้องกัน RC6.1.2 กระบวนการดำเนินการเพื่อปรับและทบทวนภาวะเฉื่อยหรือกฎหมาย (Compliance Unit) ไม่ทันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงภายนอก RC6.2.1 การวางแผนและกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่ชัดเจนเพียงพอ RC6.2.2 ไม่มีการบูรณาการของหน่วยงานภายในเพื่อดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 53 : การวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนยุทธศาสตร์

13.4 Risk Correlation Map



ภาพที่ 147 : Risk Correlation Map

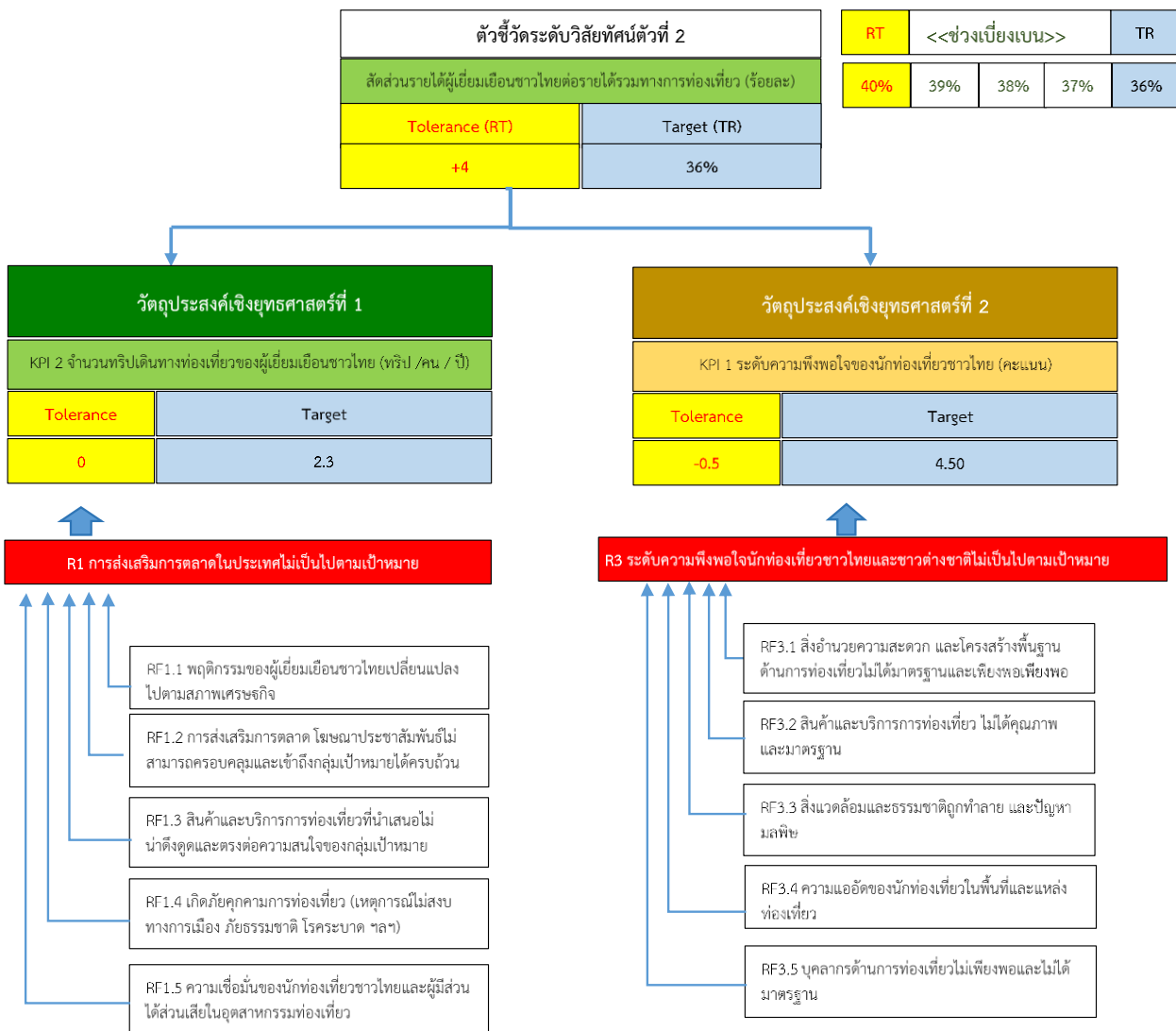
13.5 การวิเคราะห์ Portfolio View of Risk แบบแผนภูมิต้นไม้ ของ ททท.

การวิเคราะห์ Portfolio View of Risk เป็นการพิจารณาความเสี่ยงในภาพรวมที่องค์กรเผชิญในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว การจัดทำ Portfolio View of Risk จะทำให้เห็นภาพรวมความเชื่อมโยงระหว่างความเสี่ยงในระดับต่าง ๆ ที่มีต่อตัวชี้วัดขององค์กร (ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์) ซึ่งจะนำไปวางแผนดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้

ทั้งนี้ ในการจัดทำ Portfolio View of Risk จะนำตัวชี้วัดขององค์กร (ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์) ที่เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ (สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและค่าผลกระทบเป็นตัวเลขได้ชัดเจน) มาวิเคราะห์เพื่อระบุความเชื่อมโยงกับความเสี่ยง (Risk Event) และปัจจัยความเสี่ยงต่าง ๆ (Risk Factor)

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดขององค์กร (ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์) ที่เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณมีอยู่ 2 ตัว ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ 2 สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทาง การท่องเที่ยว และตัวชี้วัดที่ 4 คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ทำให้วิเคราะห์ Portfolio View of Risk ได้ 2 ภาพ ดังนี้

13.5.1 ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 2 : สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทาง การท่องเที่ยว



ภาพที่ 148 : Portfolio View of Risk ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 2

การวิเคราะห์ Portfolio View of Risk ของ ททท. : ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 2 สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว

ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 2 สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว กำหนดเป้าหมายผลสำเร็จ (Target: TR) ที่ร้อยละ 36 และกำหนดส่วนเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่ยอมรับได้ (Tolerance: RT) ที่ +4 หรือ ที่ร้อยละไม่เกิน 40

เมื่อพิจารณาตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เป็น Leading KPI ของตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 2 ที่มีส่วนช่วยผลักดันให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย สามารถระบุ Leading KPI ได้ดังนี้

1. ตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1
 - 1.1 ตัวชี้วัดที่ 2 การกระจายตัวเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย โดยวัดจำนวนทริปเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย มีเป้าหมาย (Target) ที่ 2.3 ทริป/คน/ปี และไม่สามารถยอมรับผลสำเร็จที่ต่ำกว่าเป้าหมายได้ หรือกำหนด Tolerance เป็น 0
2. ตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2
 - 2.1 ตัวชี้วัดที่ 1 ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทย ที่ 4.50 คะแนน และสามารถยอมรับผลสำเร็จที่ต่ำกว่าเป้าหมาย (Tolerance) ได้ -0.50 คะแนน (เท่ากับ 4.0 คะแนน)

เมื่อวิเคราะห์ Portfolio View of Risk พบว่า การจะบริหารให้ตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1. ซึ่งไม่ได้กำหนดให้มีระยะเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่ยอมรับได้ (Tolerance: RT) นั้น มีความเสี่ยงสำคัญที่ต้องบริหารให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

ความเสี่ยง : R1 การส่งเสริมการตลาดในประเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย ปัจจัยความเสี่ยงทั้งหมด 5 ปัจจัย ดังนี้

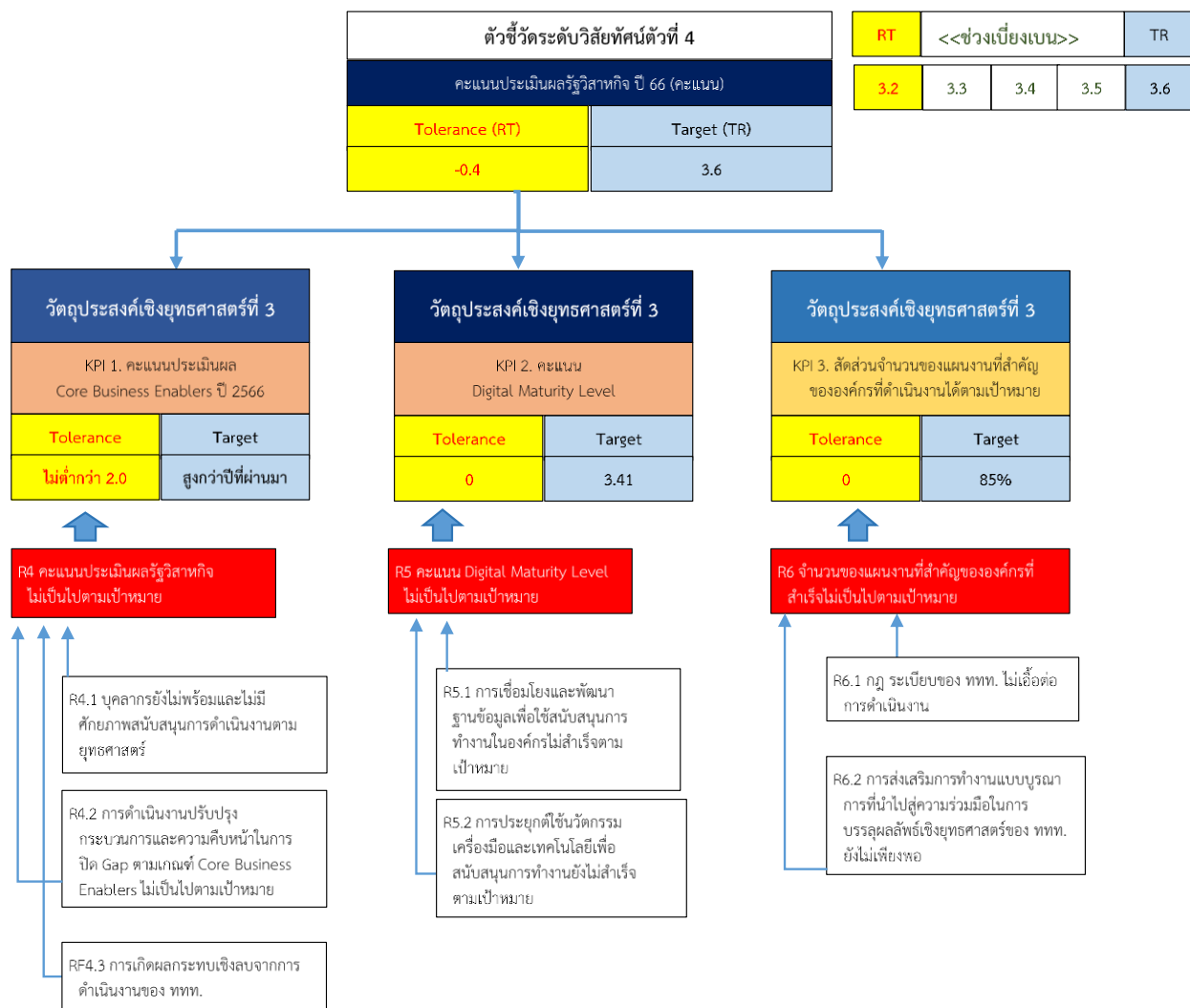
- RF1.1 พฤติกรรมของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพเศรษฐกิจ
- RF1.2 การส่งเสริมการตลาด โฆษณาประชาสัมพันธ์ไม่สามารถครอบคลุมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ครบถ้วน
- RF1.3 สินค้าและบริการการท่องเที่ยวที่นำเสนอไม่น่าดึงดูดและตรงต่อความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย
- RF1.4 เกิดภัยคุกคามการท่องเที่ยว (เหตุการณ์ไม่สงบทางการเมือง ภัยธรรมชาติ โรคระบาด ฯลฯ)
- RF1.5 ความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวชาวไทยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

และเมื่อวิเคราะห์ Portfolio View of Risk พบว่า การจะบริหารให้ตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 มีความเสี่ยงสำคัญที่ต้องบริหารและอาจยอมรับผลสำเร็จที่ต่ำกว่าเป้าหมายได้ระดับหนึ่ง ได้แก่

ความเสี่ยง : R3 ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย ปัจจัยความเสี่ยงทั้งหมด 5 ปัจจัย ดังนี้

- RF3.1 สิ่งอำนวยความสะดวก และโครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยวไม่ได้มาตรฐานและเพียงพอ
- RF3.2 สินค้าและบริการการท่องเที่ยว ไม่ได้คุณภาพและมาตรฐาน
- RF3.3 สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติถูกทำลาย และปัญหามลพิษ
- RF3.4 ความแออัดของนักท่องเที่ยวในพื้นที่และแหล่งท่องเที่ยว
- RF3.5 บุคลากรด้านการท่องเที่ยวไม่เพียงพอและไม่ได้มาตรฐาน

13.5.2 ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 4 : คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (คะแนน)



ภาพที่ 149 : Portfolio View of Risk ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 4

การวิเคราะห์ Portfolio View of Risk ของ ททท. : ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 4 คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

ตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 4 คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ปี 66 (คะแนน) เป้าหมายผลสำเร็จ (Target: TR) ที่ร้อยละ 3.6 และกำหนดส่วนเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายที่ยอมรับได้ (Tolerance: RT) ที่ -0.4 หรือ ที่ร้อยละ 3.2

เมื่อพิจารณาตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่เป็น Leading KPI ของตัวชี้วัดระดับวิสัยทัศน์ตัวที่ 4. ที่มีส่วนช่วยผลักดันให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย สามารถระบุ Leading KPI ได้ดังนี้

1. ตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3
 - 1.1 ตัวชี้วัดที่ 1 คะแนนประเมินผล Core Business Enablers ปี 2566 มีเป้าหมาย (Target) สูงกว่าปีที่ผ่านมาและยอมรับผลสำเร็จที่ไม่ต่ำกว่า 2.0 หรือ Tolerance เป็น 2.0
 - 1.1 ตัวชี้วัดที่ 2 คะแนน Digital Maturity Level มีเป้าหมาย (Target) ที่ 3.41 และไม่สามารถยอมรับผลสำเร็จที่ไม่ต่ำกว่าเป้าหมายหรือ Tolerance เป็น 0
 - 1.2 ตัวชี้วัดที่ 3 สัดส่วนจำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่ดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย มีเป้าหมาย (Target) ที่ 85% และไม่สามารถยอมรับผลสำเร็จที่ไม่ต่ำกว่าเป้าหมายหรือ Tolerance เป็น 0

เมื่อวิเคราะห์ Portfolio View of Risk พบว่า การจะบริหารให้ตัวชี้วัดทั้ง 3 ตัว ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 มีความเสี่ยงสำคัญที่ต้องบริหารให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1.1 ตัวชี้วัดที่ 1 คะแนนประเมินผล Core Business Enablers ปี 2566 มีเป้าหมาย (Target) สูงกว่าปีที่ผ่านมาและยอมรับผลสำเร็จที่ไม่ต่ำกว่า 2.0 หรือ Tolerance เป็น 2.0 และมีความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยง : R4 คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 3 ปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้

- R4.1 บุคลากรยังไม่พร้อมและไม่มีศักยภาพสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
- R4.2 การดำเนินงานปรับปรุงกระบวนการและความคืบหน้าในการปิด Gap ตามเกณฑ์ Core Business Enablers ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- R4.3 การเกิดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงานของ ททท.

1.2 ตัวชี้วัดที่ 2 คะแนน Digital Maturity Level มีเป้าหมาย (Target) ที่ 3.41 และไม่สามารถยอมรับผลสำเร็จที่ไม่ต่ำกว่าเป้าหมายหรือ Tolerance เป็น 0 และมีความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยง : R5 คะแนน Digital Maturity Level ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 2 ปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้

- R5.1 การเชื่อมโยงและพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานในองค์กรไม่สำเร็จตามเป้าหมาย
- R5.2 การประยุกต์ใช้นวัตกรรม เครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการทำงานยังไม่สำเร็จตามเป้าหมาย

1.3 ตัวชี้วัดที่ 3 สัดส่วนจำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่ดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย มีเป้าหมาย (Target) ที่ 85% และไม่สามารถยอมรับผลสำเร็จที่ไม่ต่ำกว่าเป้าหมายหรือ Tolerance เป็น 0 และมีความเสี่ยง ดังนี้

ความเสี่ยง : R6 จำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สำเร็จไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 2 ปัจจัยความเสี่ยง ดังนี้

- R6.1 กฎ ระเบียบของ ททท. ไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน
- R6.2 การส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการที่นำไปสู่ความร่วมมือในการบรรลุผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ของ ททท. ยังไม่เพียงพอ

14 การทบทวน วิเคราะห์ และออกแบบระบบงาน (Work System)

ระบบงานและกระบวนการทำงานที่รองรับการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570 เพื่อให้มั่นใจว่า ททท. มีความเข้าใจและสามารถดำเนินการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่จัดตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องจัดทำระบบงานและกระบวนการทำงานขององค์กรที่รองรับการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570 เพื่อให้มีความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงของกระบวนการทำงานขององค์กร ในการสะท้อนการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้า

14.1 การเชื่อมโยงพันธกิจ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน

พันธกิจ	ข้อกำหนดของระบบงาน	ตัวชี้วัดระบบงาน
ระบบงานส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยว		
1. ส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ในการขยายฐานตลาดคุณภาพและสร้างความเชื่อมั่นเพื่อส่งมอบคุณค่าและประสบการณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย	1. มีข้อมูลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงลึกที่ใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายและส่งเสริมการตลาดรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายอย่างยั่งยืน	1.1 อันดับประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศสูงสุด 1.2 สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว
3. ขับเคลื่อนระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยว (Tourism Ecosystem) ให้พร้อมรองรับนักท่องเที่ยวคุณภาพและกระจายรายได้ไปยังยืน		
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการตลาดและบริการข้อมูลด้านการตลาดการท่องเที่ยวที่ครบถ้วน เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2. สร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวที่มีมาตรฐานคุณภาพ และรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มมูลค่าการใช้แก่นักท่องเที่ยว	2. พัฒนา ยกระดับ และบริหารจัดการคุณภาพสินค้า/บริการท่องเที่ยว โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างคุณค่าให้กับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	2.1 ดัชนีความภักดีที่มีต่อประเทศ (Loyalty Index) 2.2 ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ
3. ขับเคลื่อนระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยว (Tourism Ecosystem) ให้พร้อมรองรับนักท่องเที่ยวคุณภาพและกระจายรายได้ไปยังยืน		
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการตลาดและบริการข้อมูลด้านการตลาดการท่องเที่ยวที่ครบถ้วน เพื่อตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3. พัฒนาระบบข้อมูล Big Data และ Platform ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงการผลักดันการปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อสร้างมาตรฐานการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน	3.1 ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ
5. เสริมสร้าง ททท. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) บนพื้นฐานของนวัตกรรมและธรรมาภิบาล	4. บริหารจัดการองค์กรให้มีความพร้อมในด้านทักษะ ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพในการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงมีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	4.1 คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

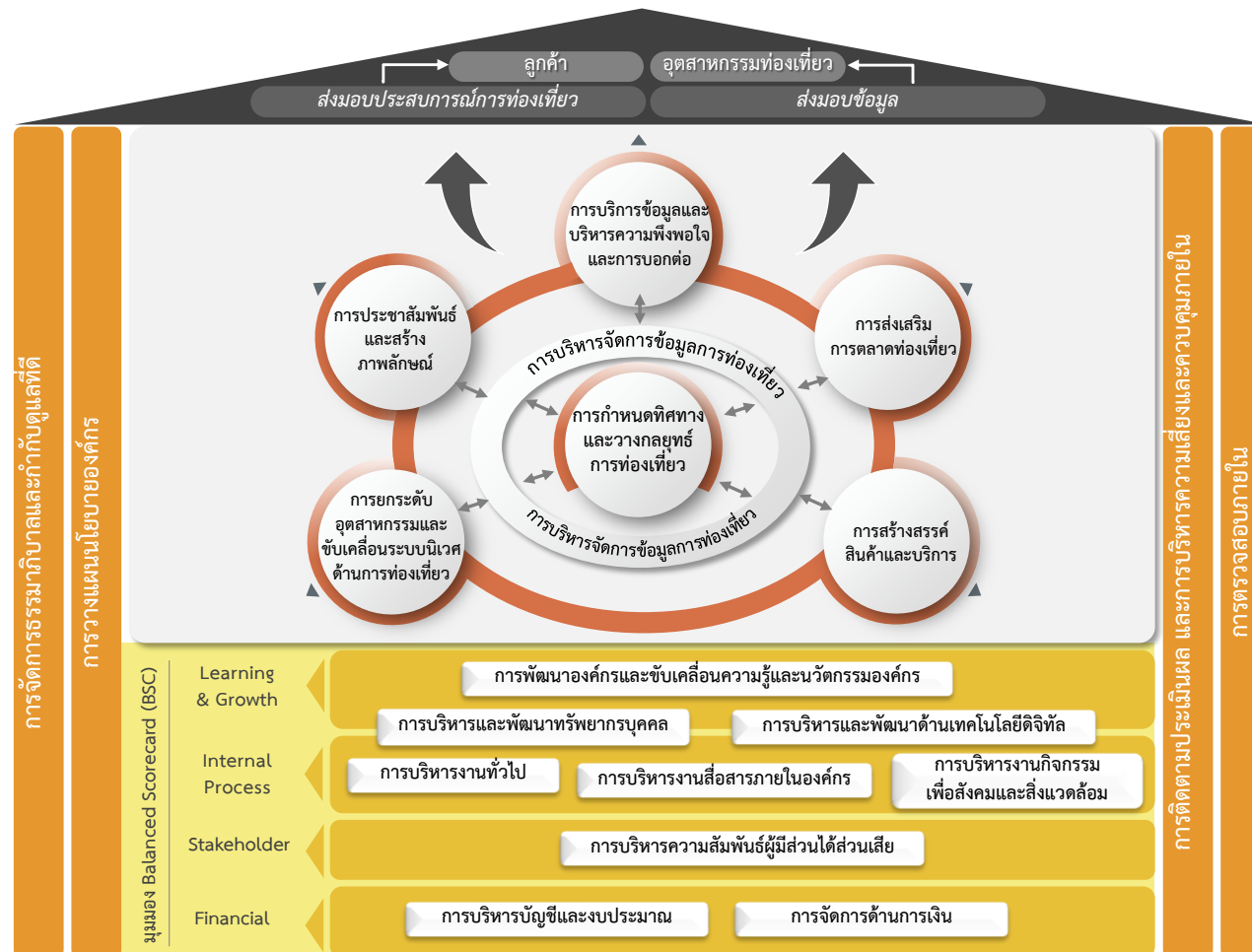
ตารางที่ 54 : การเชื่อมโยงพันธกิจ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน

14.2 ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	ข้อกำหนดของระบบงาน	ตัวชี้วัดระบบงาน
SO1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวยั่งยืน	1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ	1. มีข้อมูลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงลึกที่ใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายและส่งเสริมการตลาดรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายอย่างยั่งยืน	1.1 อันดับประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศสูงสุด 1.2 สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว
	1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ		
	1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่าความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน		
SO2 สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	2. พัฒนา ยกระดับ และบริหารจัดการคุณภาพสินค้า/บริการท่องเที่ยว โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างคุณค่าให้กับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	2.1 ดัชนีความภักดีที่มีต่อประเทศ (Loyalty Index) 2.2 ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ
	2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน		
	2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	3. พัฒนาระบบข้อมูล Big Data และ Platform ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงการผลักดันการปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อสร้างมาตรฐานการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน	3.1 ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ
SO3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	3.1 พัฒนาศักยภาพบุคคลให้เป็นเลิศ	4. บริหารจัดการองค์กรให้มีความพร้อมในด้านทักษะ ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพในการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมถึงมีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	4.1 คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ
	3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี		
	3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม		
	3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร		

ตารางที่ 55 : การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ข้อกำหนด และตัวชี้วัดระบบงาน

14.3 แผนภาพระบบงานและกระบวนการทำงานของ ททท. พ.ศ. 2566-2570



ภาพที่ 150 : แผนภาพระบบงานและกระบวนการทำงานของ ททท. พ.ศ. 2566-2570

15 แผนงาน/โครงการ

15.1 แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ
ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ	แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน	โครงการ 1.1.1.1 : ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไป กลุ่มตลาดกลาง – บน (บ4) โครงการ 1.1.1.2 : เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (บ5) โครงการ 1.1.1.3 : ผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (ผ1.2)
	แผนงาน 1.1.2 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวตลาดต่างประเทศ	โครงการ 1.1.2.1 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (บ3)
	แผนงาน 1.1.3 : ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ	โครงการ 1.1.3.1 : ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19) โครงการ 1.1.3.2 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมความหรูหรา (บ18) โครงการ 1.1.3.3 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20)
ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ	แผนงาน 1.2.1 : กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย	โครงการ 1.2.1.1 : กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9) โครงการ 1.2.1.2 : เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเสนอความเป็นไทย (ผ2.1)
	แผนงาน 1.2.2 : ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวคุณภาพ	โครงการ 1.2.2.1 : เพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว (บ15)
	แผนงาน 1.2.3 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวตลาดในประเทศ	โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ
ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน	แผนงาน 1.3.1 : สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน	โครงการ 1.3.1.1 : ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย (บ1) โครงการ 1.3.1.2 : สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม (ผ2.2) โครงการ 1.3.1.3 : สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (บ10) โครงการ 1.3.1.4 : The Michelin Guide Thailand (บ8)

ตารางที่ 56 : แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

หมายเหตุ

- การจัดเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวชาวไทย หมายถึง การจัดเก็บข้อมูลผู้เยี่ยมชม (Visitor) ประกอบด้วย นักท่องเที่ยวแบบค้างคืน (Tourist) และนักท่องเที่ยว (Excursionist)
- เมืองรองใช้ขอบเขตและจำนวนพื้นที่ตามมติ ครม. เมื่อ 26 ธ.ค. 2560 เว้นแต่จะมีมติหรือข้อกำหนดจากภาครัฐที่เป็นปัจจุบัน มาปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม โดยเมืองรอง หมายถึง จังหวัดที่มีจำนวนผู้เยี่ยมชม (นักท่องเที่ยว และนักท่องเที่ยว) ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรวมกัน ที่เดินทางเข้าในแต่ละจังหวัด น้อยกว่า 4 ล้านคน *ซึ่งมีฐานการกำหนดมาจากสถิติการท่องเที่ยวปี 2559* รวมเป็น 55 จังหวัด (ไม่นับรวมปริมณฑล ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ สมุทรสาคร และปทุมธานี)
- การท่องเที่ยววันธรรมดา หมายถึง วันจันทร์ถึงวันศุกร์
- การท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูการท่องเที่ยว (Green Season) หมายถึง เดือนพฤษภาคม มิถุนายน กันยายน และตุลาคม

ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ

แผนงาน 1.1.1 ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มหลักเร่งการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

โครงการ 1.1.1.1 : ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไปกลุ่มตลาดกลาง – บน (บ4)

หลักการและเหตุผล	สืบเนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างมาก การกระตุ้นความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มหลักของประเทศไทยไม่ว่าจะเป็นกลุ่มเดินทางครั้งแรก (First Visitor) หรือ นักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางซ้ำ (Revisit) จะช่วยเร่งการฟื้นฟูดอุตสาหกรรมได้รวดเร็วขึ้น โดยดำเนินการจัดทำสื่อ/Content สำหรับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม (Segmentation & Personalization) และเลือกใช้สื่อที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย ทั้งสื่อดั้งเดิม (Traditional Media) และสื่อใหม่ (New Media) โดยเฉพาะสื่อออนไลน์/สื่อดิจิทัล (Online & Digital Media) นำเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยว รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นและจูงใจให้กลุ่มนักท่องเที่ยวหลัก เช่น นักท่องเที่ยวชาวจีน กลับมาท่องเที่ยวประเทศไทย และทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวสามารถฟื้นตัวอยู่ในระดับที่เทียบเท่ากับหรือใกล้เคียงกับปี 2562 (สถานการณ์ปกติก่อน COVID-19) ได้เร็วขึ้น
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.1.1 ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มตลาดกลาง – บน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
2. อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
3. อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	520,000,000	530,400,000	541,008,000	551,828,160	562,864,723

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดเอเชีย และแปซิฟิกใต้ 2. ด้านตลาดยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และอเมริกา

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. อำนาจซื้อของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศอาจไม่ฟื้นตัวตามที่คาดการณ์เนื่องจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศอาจยังขาดความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของการท่องเที่ยวภายหลังจากการฟื้นฟูการท่องเที่ยวจากภาวะสถานการณ์ไม่ปกติ 3. ความไม่แน่นอนของนโยบายการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ (การปิด/เปิดประเทศ) ของประเทศเป้าหมาย

ตารางที่ 57 : โครงการ 1.1.1.1 ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไปกลุ่มตลาดกลาง – บน (บ4)

โครงการ 1.1.1.2 : เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (บ5)

หลักการและเหตุผล	ในช่วงปี 2566 คาดว่าสถานการณ์โลกจะกลับสู่สภาวะปกติ และนักท่องเที่ยวเริ่มเดินทางท่องเที่ยวอีกครั้ง การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเลือกมาท่องเที่ยวที่ประเทศไทย โดย ททท. ดำเนินการคัดเลือกผู้ประกอบการ/พันธมิตรด้านการท่องเที่ยว เช่น สายการบิน ที่พัก-โรงแรม บริษัทนำเที่ยว ที่มีมาตรฐานการให้บริการและมาตรฐานความสะอาดที่ดีเพื่อสร้างความมั่นใจและความประทับใจ ร่วมกันคัดสรรสินค้าและบริการที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม (Segmentation & Personalization) และจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด รวมถึงการดำเนินงานร่วมกับ Value Chain ในแวดวงอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผ่านงานส่งเสริมการขาย (Trade Show) ระดับโลกและระดับภูมิภาค เพื่อให้ผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย (Seller) * ได้มีโอกาสพบกับผู้ซื้อต่างประเทศ (Buyer)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.1.1 ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ 2. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยและต่างประเทศ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมส่งเสริมการตลาดร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละจำนวน Buyer ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละจำนวน Seller ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศได้ตามเป้าหมาย* (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ระดับความพึงพอใจของเครือข่ายพันธมิตรในการส่งเสริมตลาดต่างประเทศ (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00	ไม่ต่ำกว่า 4.00
2. ร้อยละจำนวน Appointment ระหว่าง Buyer และ Seller จากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	300,000,000	306,000,000	312,120,000	318,362,400	324,729,648

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดเอเชียและแปซิฟิกใต้ 2. ด้านตลาดยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และอเมริกา

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. อำนาจซื้อของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศอาจไม่ฟื้นตัวตามที่คาดการณ์เนื่องจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศอาจยังขาดความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของการท่องเที่ยวหลังจากการฟื้นฟูการท่องเที่ยวจากภาวะสถานการณ์ไม่ปกติ 3. จำนวนผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย (Supply Side) ยังไม่สามารถฟื้นตัว/ไม่พร้อมรองรับนักท่องเที่ยว

หมายเหตุ : * ผู้ประกอบการธุรกิจของไทย (Seller) เป็นไปตามเกณฑ์ที่ ททท. กำหนด

ตารางที่ 58 : โครงการ 1.1.1.2 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (บ5)

โครงการ 1.1.1.3 : ผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (ผ1.2)

หลักการและเหตุผล	เนื่องจากการระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้เกิดการจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ (การปิดประเทศ) อย่างไรก็ตาม ประเทศต่าง ๆ มีการทำสื่อโฆษณาและแคมเปญต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ประเทศนั้น ๆ เป็น Top of Mind ทั้งนี้ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) จึงดำเนินโครงการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร Content ภาพถ่าย และคลิปวิดีโอแก่นักท่องเที่ยวผ่านสื่อ Social Media และออนไลน์เป็นหลัก ซึ่งสามารถสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความเชื่อมั่นและสร้างกระแสให้เกิดการตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยวพร้อมทั้งเพิ่มคุณค่าแบรนด์ประเทศไทยให้ยังคงเป็น Top of Mind ทางการท่องเที่ยวในตลาดต่างประเทศ ทั้งการเผยแพร่จุดขายหลักของสินค้าท่องเที่ยวที่สะท้อนถึงอัตลักษณ์ของประเทศไทย ได้แก่ สถานที่ท่องเที่ยว กิจกรรมทางการท่องเที่ยว ชุมชนท่องเที่ยว งานเทศกาลประเพณีสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยว ตลอดจนการประชาสัมพันธ์รายละเอียดต่าง ๆ ที่สร้างความเชื่อมั่นในคุณค่าแบรนด์ประเทศไทยให้แตกต่าง ปลอดภัย และประทับใจ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.1.1 ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ 2. หน่วยงานพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : <i>Leading Indicator</i>					
1. ร้อยละความสำเร็จของการผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : <i>Lagging Indicator</i>					
1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้เอกสารและวัสดุอุปกรณ์เผยแพร่ (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	70,000,000	71,400,000	72,828,000	74,284,560	75,770,251

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	ฝ่ายบริการการตลาด

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อชิงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยว

ตารางที่ 59 : โครงการ 1.1.1.3 ผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (ผ1.2)

แผนงาน 1.1.2 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดต่างประเทศ

โครงการ 1.1.2.1 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (บ3)

หลักการและเหตุผล	เพื่อกระจายการเดินทางท่องเที่ยวเชิงเวลา โดยใช้จุดแข็งของประเทศไทยที่สามารถท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี มีสินค้าและกิจกรรมทางการท่องเที่ยวที่หลากหลาย มีเสน่ห์แตกต่างกันไปในแต่ละช่วงเวลา และนำเสนอข้อดีของการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาลและวันธรรมดาที่สอดคล้องกับพฤติกรรม New Normal ที่เน้นความปลอดภัย ควบคุมการเว้นระยะห่าง (Social Distancing) หลีกเลี่ยงการกระจุกตัว ที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมโยงของทรัพยากรสิ่งแวดล้อมทางการท่องเที่ยว พร้อมทั้งกระตุ้นการท่องเที่ยวในเมืองรอง ซึ่งมีส่วนช่วยลดการกระจุกตัว ลดการทำลายสิ่งแวดล้อมและอัตลักษณ์ของพื้นที่ด้วยเช่นกัน โดยสร้างกระแส สร้างการรับรู้ และสร้างแรงบันดาลใจในการเดินทางท่องเที่ยวเมืองรองในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การท่องเที่ยวเมืองหลักที่เชื่อมโยงท่องเที่ยวท้องถิ่น (Localism)/การกระจายการท่องเที่ยวไปสู่ชุมชนท้องถิ่นในเมืองหลัก หรือจับกลุ่มนักท่องเที่ยวความสนใจพิเศษ เช่น การท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบ (Responsible Tourism) การท่องเที่ยวโดยชุมชน (Community Based Tourism)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.1.2 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดต่างประเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
5. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
6. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : <i>Lagging Indicator</i>					
1. อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวนอกฤดูกาลของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
2. อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวเมืองรองของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	75,000,000	76,500,000	78,030,000	79,590,600	81,182,412
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดเอเชีย และแปซิฟิกใต้ 2. ด้านตลาดยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และอเมริกา 3. ฝ่ายกิจกรรม				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มผู้สูงอายุอาจจะยังขาดความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของการท่องเที่ยวหลังจากการฟื้นฟูการท่องเที่ยวจากภาวะสถานการณ์ไม่ปกติ 2. การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากการเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อดึงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศรายได้สูง 3. จำนวนผู้ประกอบการในเมืองรอง (Supply Side)/สิ่งอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงพื้นที่เมืองรอง ไม่พร้อมรองรับนักท่องเที่ยว 4. โครงสร้างพื้นฐานไม่รองรับการเดินทางท่องเที่ยวไปยังเมืองรอง				

ตารางที่ 60 : โครงการ 1.1.2.1 ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (บ3)

แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่านักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ

โครงการ 1.1.3.1 : ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19)

หลักการและเหตุผล	นำเสนอสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวแบ่งตามความสนใจของนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ นำไปสู่การปรับเปลี่ยนนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (Tourist Portfolio) ของประเทศไทยในระยะยาวที่มุ่งเน้นกลุ่มคุณภาพ สร้างความยั่งยืน และลดการพึ่งพานักท่องเที่ยวชาวต่างชาติต่างประเทศกลุ่มทั่วไป (Mass) โดยครอบคลุมถึงนักท่องเที่ยว ดังนี้ 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ (บ 2) : ได้แก่ กลุ่ม Romance in Thailand โดยสร้างการรับรู้ภาพลักษณ์ของประเทศไทยในฐานะจุดหมายของกลุ่ม Wedding and Honeymoon ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีวันพำนักรเฉลี่ยค่อนข้างสูง และใช้จ่ายมาก รวมถึง นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่ม Green Tourism ผ่านการสื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) การตลาด/แคมเปญเพื่อสร้างกระแสการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและนำเสนอสินค้าและบริการจับกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และอัตลักษณ์ท้องถิ่น 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มสุขภาพ (บ17) : ใช้จุดแข็งด้านความพร้อมของโรงพยาบาลที่ได้รับมาตรฐานระดับโลก JCI (Joint Commission International) และแพทย์แผนไทย เพื่อจับกลุ่มท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ความงาม และแพทย์แผนไทย (Health and Wellness) 3. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มกีฬา (บ19) : การเจาะกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจด้านกีฬาและการออกกำลังกาย (Sport Tourism) ทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกีฬาและกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เป็นผู้ชมกีฬา เช่น กลุ่มกอล์ฟ มวยไทย ดำน้ำ และมาราธอน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่านักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ 3. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการไปเสนอขายตามที่กำหนด (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
2. อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
3. ระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการไปเสนอขาย (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
	305,000,000	311,100,000	317,322,000	323,668,440	330,141,809
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดเอเชีย และแปซิฟิกใต้ 2. ด้านตลาดยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และอเมริกา 3. ฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากการเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อดึงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศรายได้สูง				

ตารางที่ 61 : โครงการ 1.1.3.1 ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19)

โครงการ 1.1.3.2 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมนิยมความหรูหรา (บ18)

หลักการและเหตุผล	นำเสนอสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวแบ่งตามความสนใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มนิยมนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี) (บ18) : ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพเนื่องจากมีกำลังจ่าย ค่าใช้จ่ายต่อทริปสูง นิยมการท่องเที่ยวแบบส่วนตัวจึงไม่ก่อให้เกิดการทำลายสิ่งแวดล้อม และยินดีที่จะจ่ายเพิ่มสำหรับ Responsible Product โดยต้องดำเนินการโฆษณาประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวระดับหรูหราของไทยให้กับกลุ่มเป้าหมาย เช่น การท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ โรงแรม รีสอร์ท สปา ระดับ 5 ดาว พร้อมสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ที่ตอบโจทย์เพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นค่าใช้จ่ายในระหว่างทริป
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ 2. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กับกลุ่มคุณภาพ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำเสนอขายสินค้าและบริการไปเสนอขาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
2. อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
3. อัตราการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการเชิงคุณภาพของนักท่องเที่ยวที่รับรู้สาระ (Content) (ร้อยละ)	-	-	ไม่ต่ำกว่า 50%	ไม่ต่ำกว่า 50%	ไม่ต่ำกว่า 50%
4. ระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำเสนอขายสินค้าและบริการเชิงคุณภาพไปเสนอขาย (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	145,000,000	147,900,000	150,858,000	153,875,160	156,952,663

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดเอเชีย และแปซิฟิกใต้ 2. ด้านตลาดยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และอเมริกา

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากการเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อดึงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศรายได้สูง

ตารางที่ 62 : โครงการ 1.1.3.2 ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยามความหรูหรา (บ18)

โครงการ 1.1.3.3 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20)

หลักการและเหตุผล	ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20) : กระตุ้นและส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยวจากประเทศในภูมิภาคอาเซียนเข้าประเทศไทย โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนในกลุ่ม CLMV (ASEAN for ASEAN)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
2. อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
งบประมาณ					
ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570	
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	135,000,000	137,700,000	140,454,000	143,263,080	146,128,342

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. กลุ่มงานอำนวยการด้านตลาดเอเชียและแปซิฟิกใต้ 2. ภูมิภาคอาเซียน เอเชียใต้ และแปซิฟิกใต้ 3. สำนักผู้ว่าการ
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากการเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อดึงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศรายได้สูง

ตารางที่ 63 : โครงการ 1.1.3.3 ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20)

ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ

แผนงาน 1.2.1 : กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย

โครงการ 1.2.1.1 : กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9)

หลักการและเหตุผล	สร้างกระแสและจูงใจให้คนไทยเลือกเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศไทยเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการร่วมมือกันผลักดันให้อุตสาหกรรมฟื้นตัวได้เร็วที่สุด ผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม และเลือกใช้สื่อที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย พร้อมจัดกิจกรรม/แคมเปญทางการตลาดที่ให้ประโยชน์จูงใจให้คนไทยท่องเที่ยวถี่ขึ้น สร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวภายในประเทศ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.2.1 กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : <i>Leading Indicator</i>					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย กระแสหลัก (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย กระแสหลัก (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้ของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย กระแสหลัก (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : <i>Lagging Indicator</i>					
1. อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสนหลัก (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%
2. อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสนหลัก (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%	ไม่ต่ำกว่า 90%
3. อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสนหลัก (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
4. ร้อยละจำนวน PAX ที่ขายได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	557,000,000	584,850,000	614,092,500	644,797,125	677,036,981

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดในประเทศ 2. ฝ่ายกิจกรรม

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. อำนาจซื้อของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยอาจไม่ฟื้นตัวตามที่คาดการณ์เนื่องจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ 2. ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ทางการเมืองไทย

ตารางที่ 64 : โครงการ 1.2.1.1 กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9)

โครงการ 1.2.1.2 : เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเสนอความเป็นไทย (ผ2.1)

หลักการและเหตุผล	ผลิตและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านการท่องเที่ยวที่นำเสนอ Key Message ของแต่ละภูมิภาค เพื่อสนับสนุนการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศและสร้างความสมดุลให้กับการท่องเที่ยวของประเทศไทย โดยดำเนินการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Social Media และสื่อออนไลน์รวมถึงช่องทางเคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ภายในงานส่งเสริมการขาย และ TAT Contact Center ทั้งนี้ เพื่อสร้างความมั่นใจและกระตุ้นให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยว พร้อมทั้งจัดกิจกรรมออนไลน์เพื่อสร้างการรับรู้และเสริมสร้างสัมพันธ์อันดีกับนักท่องเที่ยว ผลิตและเผยแพร่สื่อวัสดุอุปกรณ์ในรูปแบบ Digital/Online เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุม รวมถึงสอดคล้องกับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวในยุคปัจจุบัน โดยจัดทำ Digital Provincial Content ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และจัดทำสื่อ Multimedia Content Application นำเสนอเนื้อหา ข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวชุมชนท่องเที่ยว วัฒนธรรม ประเพณีสินค้าและกิจกรรมทางการท่องเที่ยวต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดและกระตุ้นความต้องการเดินทางและสร้างความเชื่อมั่นในการเดินทางท่องเที่ยวให้มากขึ้น
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.2.1 กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	นักท่องเที่ยวชาวไทย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0
งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	145,000,000	152,250,000	159,862,500	167,855,625	176,248,406

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	- ฝ่ายบริการการตลาด - กลุ่มงานอำนวยความสะดวกด้านตลาดในประเทศ
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	- การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากการเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อชิงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยรายได้สูง - สินค้าและบริการท่องเที่ยวไม่เพียงพอ/ไม่พร้อมรองรับนักท่องเที่ยว

ตารางที่ 65 : โครงการ 1.2.1.2 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเสนอความเป็นไทย (ผ2.1)

แผนงาน 1.2.2 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวคุณภาพ

โครงการ 1.2.2.1 : เพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว (บ15)

หลักการและเหตุผล	เพื่อให้รายได้การท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยวชาวไทยในภาพรวมเพิ่มขึ้น จึงต้องกระตุ้นการใช้จ่าย พร้อม ๆ กับการเพิ่มความถี่ของการเดินทาง ด้วยการสร้างสรรค์ประสบการณ์ท่องเที่ยว นำเสนอเรื่องราว กิจกรรมท่องเที่ยว สินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวที่มีคุณค่าและมีมูลค่า ส่งผลให้การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวต่อทริปเพิ่มขึ้น ทั้งจากการพักค้างและสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว รวมถึง เจาะกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวคุณภาพชาวไทย (กลุ่มรายได้สูง/กลุ่มใช้จ่ายสูง) ให้เลือกเดินทางในประเทศมากขึ้น โดยดำเนินการโฆษณาประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวระดับบูรณาการของไทยให้กับกลุ่มเป้าหมาย เช่น การท่องเที่ยวสำราญทางน้ำ โรงแรม รีสอร์ท สปา ระดับ 5 ดาว และนำเสนอสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวแบ่งตามความสนใจของนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษ พร้อมสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ที่ตอบโจทย์เพิ่มเติมเพื่อกระตุ้นค่าใช้จ่ายในระหว่างทริป
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.2.2 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวคุณภาพ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	นักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมนำเสนอกิจกรรมท่องเที่ยว สินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราการรับรู้ถึงกิจกรรมท่องเที่ยว สินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	215,000,000	225,750,000	237,037,500	248,889,375	261,333,844
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	ด้านตลาดในประเทศ				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. อำนาจซื้อของนักท่องเที่ยวชาวไทยอาจไม่ฟื้นตัวตามที่คาดการณ์เนื่องจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ 2. การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากการเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อดึงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยว				

ตารางที่ 66 : โครงการ 1.2.2.1 เพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว (บ15)

แผนงาน 1.2.3 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดในประเทศ

โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)

หลักการและเหตุผล	เพื่อกระจายโอกาสในพื้นที่เมืองหลักและเมืองรอง ลดการกระจุกตัว ลดการทำลายสิ่งแวดล้อมและอัตลักษณ์ของพื้นที่ โดยดำเนินการนำเสนอเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวในเมืองรองที่ต้องไปลองสักครั้ง พร้อมทั้งเพิ่มความถี่ในการเดินทางไปเมืองรอง โดยดำเนินกิจกรรมทางการตลาดที่นำเสนอในรูปแบบ Storytelling เน้นคุณค่าเชิงประสบการณ์ที่ใกล้ชิดชุมชนและธรรมชาติ ไม่แออัด ปลอดภัยและแปลกใหม่ รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยววันธรรมดานำเสนอข้อดีของการท่องเที่ยววันธรรมดา ที่สอดคล้องกับพฤติกรรม New Normal ที่เน้นความปลอดภัย ควบคุมการเว้นระยะห่าง (Social Distancing) หลีกเลี่ยงการกระจุกตัว
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ
แผนงาน	แผนงาน 1.2.3 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดในประเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	นักท่องเที่ยวชาวไทย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยววันธรรมดา (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
5. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยววันธรรมดา (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
6. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยววันธรรมดา (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : <i>Lagging Indicator</i>					
1. อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
2. อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
3. อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวเมืองรอง (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
4. อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยววันธรรมดา (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
5. อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยววันธรรมดา (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%
6. อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยววันธรรมดา (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
7. ร้อยละจำนวนผู้ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (PAX) เมืองรองที่ได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
8. ร้อยละจำนวนผู้ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (PAX) วันธรรมดาที่ได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	295,000,000	309,750,000	325,237,500	341,499,375	358,574,344

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	ด้านตลาดในประเทศ

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. อำนาจซื้อของนักท่องเที่ยวชาวไทยอาจไม่ฟื้นตัวตามที่คาดการณ์เนื่องจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ 2. นักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มผู้สูงอายุอาจจะยังขาดความเชื่อมั่นในความปลอดภัยของการท่องเที่ยวหลังจากการฟื้นฟูการท่องเที่ยวจากภาวะสถานการณ์ไม่ปกติ 3. การส่งเสริมการตลาดของประเทศคู่แข่งหลังจากการเกิดการระบาดของไวรัส COVID-19 เพื่อดึงส่วนแบ่งทางการตลาดการท่องเที่ยวโดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยรายได้สูง 4. จำนวนผู้ประกอบการในเมืองรอง (Supply Side)/สิ่งอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงพื้นที่เมืองรอง ไม่พร้อมรองรับนักท่องเที่ยว

ตารางที่ 67 : โครงการ 1.2.3.1 กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)

ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า รับผิดชอบต่อสังคม และยั่งยืน

แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า รับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน

โครงการ 1.3.1.1 : ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย (บ1)

หลักการและเหตุผล	จากทิศทางการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่ต้องการมุ่งสู่ความยั่งยืน นักท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) จึงกลายเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญของการท่องเที่ยวไทย ดังนั้น ททท. จึงต้องดำเนินการสร้างคุณค่าแบรนด์ประเทศไทยเป็น Top of Mind ผ่านการสร้างจุดยืนที่แตกต่างจากแบรนด์ประเทศอื่นที่มีเอกลักษณ์แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มนักท่องเที่ยวเป้าหมาย และสร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์ประเทศไทย ในฐานะจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวที่มอบประสบการณ์อันทรงคุณค่าผ่านวิถีไทยและความตระหนักถึงความสำคัญของการท่องเที่ยวที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า รับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
แผนงาน	แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า รับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ 2. พันธมิตรด้านการท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมการสื่อสารถึงคุณค่า รับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละของจำนวนข้อความทัศนคติเชิงบวกต่อประเทศไทย (Positive Brand Sentiment) ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%	ไม่ต่ำกว่า 60%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	715,000,000	729,300,000	743,886,000	758,763,720	773,938,994

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดเอเชีย และแปซิฟิกใต้ 2. ด้านตลาดยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และอเมริกา 3. ด้านสื่อสารการตลาด

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มอาจได้รับข้อความที่ประชาสัมพันธ์ไม่เหมือนกัน 2. คู่ความร่วมมือไม่ให้ความร่วมมือส่งผลให้การสื่อสารไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 3. อาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย

ตารางที่ 68 : โครงการ 1.3.1.1 ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย (บ1)

โครงการ 1.3.1.2 : สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสีงแวดล้อม (ผ2.2)

หลักการและเหตุผล	สร้างกระแสการเดินทางแบบ Responsible Tourism ผ่านกิจกรรมส่งเสริมการตลาดในพื้นที่ท่องเที่ยวภายในประเทศร่วมกับพันธมิตร เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่นำร่องตามแนวทาง BCG โดยพื้นที่นำร่องที่จะดำเนินการเป็นพื้นที่เดียวกันกับยุทธศาสตร์ 2.1
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
แผนงาน	แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยวชาวไทย 2. เครือข่ายพันธมิตร

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมส่งเสริมการตลาด (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละจำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมกิจกรรมได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละจำนวนพื้นที่นำร่องที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
<i>*พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 2.1</i>					
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราความต้องการมีส่วนร่วมในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของคนในพื้นที่นำร่อง (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
<i>*พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 2.1</i>					

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	105,000,000	107,100,000	109,242,000	111,426,840	113,655,377

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ด้านตลาดในประเทศ 2. สำนักงานผู้ว่าราชการ (กองบริหารความยั่งยืน)

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มอาจได้รับข้อความที่ประชาสัมพันธ์ไม่เหมือนกัน 2. ความร่วมมือไม่ให้ความร่วมมือ ส่งผลให้การสื่อสารไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 3. อาจเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทย

ตารางที่ 69 : โครงการ 1.3.1.2 สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสีงแวดล้อม (ผ2.2)

โครงการ 1.3.1.3 : สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (บ10)

หลักการและเหตุผล	แนวคิดการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) อาจยังไม่เป็นที่เข้าใจของนักท่องเที่ยวชาวไทย และไม่ได้รับการให้ความสำคัญจากผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Supply Chain) เท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม การท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน จึงจำเป็นต้องดำเนินการสร้างจิตสำนึก และสื่อสารให้เกิดการตื่นตัวและมีส่วนร่วมในการท่องเที่ยวแบบ Responsible Tourism ของนักท่องเที่ยวชาวไทยและผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวตามแนวทาง BCG เพื่อลดผลกระทบจากการท่องเที่ยวต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้ทรัพยากรด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยคงอยู่ตลอดไป
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
แผนงาน	แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	นักท่องเที่ยวชาวไทย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์แนวคิดการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาแนวคิดการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราความต้องการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวชาวไทยในการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) จากการรับรู้สื่อของ ททท. (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
2. อัตราการรับรู้ถึงกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) ของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	360,000,000	367,200,000	374,544,000	382,034,880	389,675,578

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	ด้านสื่อสารการตลาด

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	สินค้าและบริการสำหรับนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษไม่เพียงพอ/ไม่พร้อมรองรับนักท่องเที่ยว

ตารางที่ 70 : โครงการ 1.3.1.3 สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (บ10)

โครงการ 1.3.1.4 : The Michelin Guide Thailand (บ8)

หลักการและเหตุผล	โครงการ The Michelin Guide Thailand มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ของประเทศไทยในการเป็น High Value Tourism ผ่านวัฒนธรรมทางด้านอาหารที่มีความหลากหลายในแต่ละภูมิภาค พัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการด้านอาหารในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเพื่อสร้างโอกาสให้กิจการของตนพัฒนาให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล และส่งเสริมภาพลักษณ์ประเทศไทยในฐานะแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม (Preferred Destination) ที่เป็นจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวทั่วโลกผ่านวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวด้านอาหาร (Gastronomy Tourism) ซึ่งเป็นกลุ่มสินค้าทางการท่องเที่ยวหนึ่งในยุทธศาสตร์ของ ททท. สำหรับเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประเทศไทยภายใต้แนวคิดโมเดลเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านการดำเนินโครงการ The Michelin Guide Thailand ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
แผนงาน	แผนงาน 1.3.1 : สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน
ระยะเวลา	4 ปี (2566-2569)
กลุ่มเป้าหมาย	1. ผู้ประกอบการร้านอาหาร 2. นักท่องเที่ยวชาวไทย 3. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1.ร้อยละความสำเร็จของโครงการ The Michelin Guide Thailand (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	-
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1.ความคุ้มค่าของโครงการ The Michelin Guide Thailand เทียบกับเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	-
2.อัตราการรับรู้โครงการ The Michelin Guide Thailand ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	-
3.ความพึงพอใจต่อร้านอาหารโดยรวมของนักท่องเที่ยวเทียบกับเป้าหมาย (ทั้งชาวไทยและชาว ต่างประเทศ) (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	-
4.ความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการเทียบกับเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	-
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	27,060,000	27,060,000	27,060,000	27,060,000	-
หน่วยงานที่รับผิดชอบ: ฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์					
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ					
1. ผู้ประกอบการร้านอาหารไม่สนใจเข้าร่วมโครงการ 2. ระดับการรับรู้โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย					

ตารางที่ 71 : โครงการ 1.3.1.4 The Michelin Guide Thailand (บ8)

15.2 แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ
ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	แผนงาน 2.1.1 : สร้างสรรค์สินค้าและเอกลักษณ์ทางการท่องเที่ยวเพิ่มมูลค่า	โครงการ 2.1.1.1 : สร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าวิถีไทย (บ13.1) โครงการ 2.1.1.2 : กระจายประโยชน์ทางการท่องเที่ยวสู่ชุมชน (บ16)
	แผนงาน 2.1.2 : ยกระดับกิจกรรมท่องเที่ยวนานาชาติ (International Event)	โครงการ 2.1.2.1 : ส่งเสริมกิจกรรมระดับนานาชาติ (บ14)
ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน	แผนงาน 2.2.1 : ประสานความร่วมมือเครือข่ายการท่องเที่ยว สร้างมาตรฐานและการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุล	โครงการ 2.2.1.1 : เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า (บ12)
ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลที่สนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สารสนเทศ	โครงการ 2.3.1.1 : พัฒนาค้นหาข้อมูล (บ7) โครงการ 2.3.1.2 : เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารสนเทศ (บ6) โครงการ 2.3.1.3 : การศึกษาเพื่อพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.3) โครงการ 2.3.1.4 : พัฒนาศูนย์ธุรกิจทางการท่องเที่ยว (ผ3.7 และ บ13.1)

ตารางที่ 72 : แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์
แผนงาน 2.1.1 : สร้างสรรค์สินค้าและเอกลักษณ์ทางการท่องเที่ยวเพิ่มมูลค่า

โครงการ 2.1.1.1 : สร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าวิถีไทย (บ13.1)

หลักการและเหตุผล	สร้างศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวให้มีเอกลักษณ์ที่แตกต่างและน่าดึงดูดในแต่ละพื้นที่/เส้นทางท่องเที่ยวเป้าหมาย สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าวิถีไทย และการส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนจากเรื่องราวของผู้คนและอาหารท้องถิ่น พัฒนาสินค้า/บริการด้านการท่องเที่ยวจากภูมิปัญญาไทย ควบคู่กับการพัฒนา สินค้าและบริการการท่องเที่ยวให้มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามมาตรฐานสาธารณสุขบนพื้นฐานแนวคิด New Normal โดยการประสานงานและดำเนินงานร่วมมือ กับหน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญภายในอุตสาหกรรมในพื้นที่เมืองหลักและเมืองรอง พร้อมทั้งวางแนวทางการส่งเสริมเอกลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ ที่เหมาะสมและรองรับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์
แผนงาน	แผนงาน 2.1.1 : สร้างสรรค์สินค้าและเอกลักษณ์ทางการท่องเที่ยวเพิ่มมูลค่า
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. หน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน 2. เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว/ชุมชน/ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของแผนการส่งเสริมเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายในและภายนอก) ต่อสินค้าและบริการท่องเที่ยว ที่สร้างสรรค์/เอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5
2.ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่สร้างสรรค์/เอกลักษณ์ ของแหล่งท่องเที่ยว (คะแนน) *นักท่องเที่ยวที่ร่วมอยู่ในโครงการทดสอบสินค้า เส้นทางท่องเที่ยว	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท) <i>*งบประมาณแบ่งไปโครงการ 2.3.1.4 10 ล้านบาท ทำให้งบประมาณในโครงการลดลงจาก 50 ล้านบาท เป็น 40 ล้านบาท*</i>	40,000,000	44,000,000	48,400,000	53,240,000	58,564,000

หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	ฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. หน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนไม่ให้ความร่วมมือ 2. ศักยภาพของเจ้าของแหล่งท่องเที่ยว/ชุมชน/ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวไม่เพียงพอ 3. ข้อมูลความต้องการของลูกค้าไม่เพียงพอ

ตารางที่ 73 : โครงการ 2.1.1.1 สร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าวิถีไทย (บ13.1)

โครงการ 2.1.1.2 : กระจายประโยชน์ทางการท่องเที่ยวสู่ชุมชน (บ16)

หลักการและเหตุผล	สร้างศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดการกระจายรายได้การท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ด้วยการประสานและสนับสนุนพันธมิตร/เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว/ชุมชน/ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในพื้นที่นำร่องในการพัฒนาและยกระดับแหล่งท่องเที่ยว สินค้า และบริการตามเอกลักษณ์เฉพาะของพื้นที่นำร่องเพื่อรองรับและสร้างประสบการณ์ที่ตรงกับความต้องการกับนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนการส่งเสริมเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวให้ครอบคลุมแหล่งท่องเที่ยวเป้าหมาย โดยพื้นที่นำร่องที่จะดำเนินการเป็นพื้นที่เดียวกันกับยุทธศาสตร์ 1.3
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์
แผนงาน	แผนงาน 2.1.1 : สร้างสรรค์สินค้าและเอกลักษณ์ทางการท่องเที่ยวเพิ่มมูลค่า
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. หน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน 2. เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว/ชุมชน/ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวนำร่อง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของจำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมในโครงการตามเป้าหมาย (ร้อยละ) *พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 1.3	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของจำนวนพื้นที่นำร่องที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (ร้อยละ) *พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 1.3	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเทียบระหว่างก่อน-หลังการเข้าไปพัฒนา (Pre and Post Comparison) เป็นไปตามเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	118,000,000	129,800,000	142,780,000	157,058,000	172,763,800

หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	1. ด้านตลาดในประเทศ 2. ฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว 3. ฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว (กองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว)

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. หน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนไม่ให้ความร่วมมือ/ไม่ได้รับการสนับสนุน 2. ศักยภาพของเจ้าของแหล่งท่องเที่ยว/ชุมชน/ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวไม่เพียงพอ 3. ทรัพยากรในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวไม่เพียงพอ

ตารางที่ 74 : โครงการ 2.1.1.2 : กระจายประโยชน์ทางการท่องเที่ยวสู่ชุมชน (บ16)

แผนงาน 2.1.2 : ยกระดับกิจกรรมท่องเที่ยวนานาชาติ (International Event)

โครงการ 2.1.2.1 : ส่งเสริมกิจกรรมท่องเที่ยวนานาชาติ (บ14)

หลักการและเหตุผล	สร้างเอกลักษณ์และความน่าดึงดูดที่เป็นที่น่าจดจำของประเทศไทย ผ่านการร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนสนับสนุนการจัดกิจกรรมขนาดใหญ่ระดับโลก (Mega Event) หรือ กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Creative Event) เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายในการเดินทางท่องเที่ยว การสร้างและสะสมประสบการณ์ท่องเที่ยวจากกิจกรรมท่องเที่ยว (Event) ผ่านเทศกาลงานประเพณีวัฒนธรรมที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย ดนตรี และกีฬา ที่มีการบริหารจัดการระดับสากลบนมาตรฐานความปลอดภัย ภายใต้วิถีปกติใหม่ (New Normal) เพื่อดึงดูดให้นักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายตัดสินใจเข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันยังสามารถส่งเสริมและฟื้นฟูวัฒนธรรมหรืออัตลักษณ์ของไทยที่ทรงคุณค่า อันจะนำไปสู่การรับรู้ จดจำ รวมถึงการเดินทางเข้าไปสัมผัสประสบการณ์จากวัฒนธรรมหรือเอกลักษณ์ในพื้นที่ สร้างความภาคภูมิใจให้กับคนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานสร้างความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว ให้กลับมาท่องเที่ยวซ้ำเพื่อสร้างประสบการณ์อันทรงคุณค่าให้กับนักท่องเที่ยว ตอบโจทย์ความต้องการของนักท่องเที่ยว หมายเหตุ : International Event หมายถึง งานแสดง งานกิจกรรมต่าง ๆ เช่น คอนเสิร์ต งาน Entertainment เทศกาลประเพณี ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเป็นหลัก ทั้งในลักษณะที่ ททท. เป็นผู้ดำเนินการจัดเอง หรือให้การสนับสนุน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์
แผนงาน	แผนงาน 2.1.2 : ยกระดับกิจกรรมท่องเที่ยวนานาชาติ (International Event)
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยวชาวไทย 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ 3. หน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน 4. เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว/ชุมชน/ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการจัด/สนับสนุนให้เกิดการจัดกิจกรรมตามแผนที่วางไว้ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมรวมทั้งหมดเทียบเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	140,000,000	154,000,000	169,400,000	186,340,000	204,974,000

หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	ฝ่ายกิจกรรม

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. พื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการจัดกิจกรรมไม่พร้อมหรือเพียงพอ 2. จำนวนของพันธมิตรที่เข้าร่วมไม่เพียงพอ

ตารางที่ 75 : โครงการ 2.1.2.1 ส่งเสริมกิจกรรมระดับนานาชาติ (บ14)

ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน

แผนงาน 2.2.1 : ประสานความร่วมมือเครือข่ายการท่องเที่ยว และสร้างมาตรฐานและการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุล

โครงการ 2.2.1.1 : เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า (บ12)

หลักการและเหตุผล	ตามเป้าหมายและกลไกการขับเคลื่อน BCG : การพัฒนามาตรฐาน (Standardization) คือ กลไกระดับรากฐาน ที่จะยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว ตลอดห่วงโซ่อุตสาหกรรม ตั้งแต่กิจกรรมการท่องเที่ยว ผู้ประกอบการ แรงงานและแหล่งท่องเที่ยว เพื่อสร้างความมั่นใจและคุณค่าให้กับนักท่องเที่ยว โดยคำนึงถึง "ความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน คุณภาพของการบริการ และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม" เพื่อให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย มีมาตรฐานคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากลที่ครอบคลุมและสะท้อนถึงความยั่งยืนของอุตสาหกรรม และผู้ประกอบการมีศักยภาพในการพัฒนา และยกระดับสินค้าและบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพของการท่องเที่ยว นอกจากนี้ เพื่อสร้างมาตรฐานและการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยว อย่างสมดุล และป้องกันปัญหานักท่องเที่ยวกระจุกตัว ททท. ริเริ่มวางแผนและร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนโครงการจัดการด้านการท่องเที่ยวประจำพื้นที่ เช่น การริเริ่ม/นำเสนอเกิดการจัดตั้งองค์กรจัดการด้านการท่องเที่ยว (DMO)/สำนักงานสาขา/หน่วยงานในพื้นที่ แหล่งท่องเที่ยว ทั้งในเมืองหลักและเมืองรองได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ลดการกระจุกตัวของนักท่องเที่ยว การทบทวนและพัฒนากฎหมายและข้อระเบียบ ด้านความสะอาดและสิ่งแวดล้อม ซึ่งประเทศไทยควรมีการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง มีบทลงโทษอย่างชัดเจน สำหรับผู้ที่ฝ่าฝืน หากมีกฎหมายดังกล่าวจะทำให้ประชาชนรวมถึงนักท่องเที่ยวปฏิบัติตนเพื่อรักษาความสะอาดและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โครงการมีขอบเขต ดังนี้ 1. กำหนดและคัดเลือกมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยว 2. ส่งเสริมศักยภาพให้ผู้ประกอบการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีมาตรฐานตามคุณภาพการท่องเที่ยว 3. สร้างศักยภาพและมาตรฐานการท่องเที่ยวในระดับชุมชนร่วมกับชุมชน 4. พัฒนาให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการผ่านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 5. สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการท่องเที่ยว 6. สร้างมาตรฐานการจัดการพื้นที่/กฎหมายสิ่งแวดล้อมของแหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุล
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน
แผนงาน	แผนงาน 2.2.1 : ประสานความร่วมมือเครือข่ายการท่องเที่ยว และสร้างมาตรฐานและการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุล
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการกำหนดและคัดเลือกมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยว (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการให้เป็นไปตามแผน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของการสร้างมาตรฐานการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุลให้เป็นไปตามแผน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละของจำนวนผู้ประกอบการที่มาขอรับมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยวเทียบเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละของจำนวนผู้ประกอบการที่ผ่านมาตรฐานการท่องเที่ยวเทียบเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	175,000,000	210,000,000	252,000,000	302,400,000	362,880,000

หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	1. ด้านตลาดในประเทศ 2. ฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว (กองการเรียนรู้ด้านการตลาดท่องเที่ยว) 3. ฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว (กองส่งเสริมสินค้าการท่องเที่ยว)

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. มาตรฐานที่ ททท. พัฒนาขึ้นอาจไม่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงนักท่องเที่ยว และไม่ได้รับการนำไปใช้โดยผู้ประกอบการ 2. DMO ไม่เข้าใจในปัญหาด้านการท่องเที่ยวของแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง 3. DMO ที่จัดตั้งขึ้นไม่สามารถจัดการและลดปัญหาในพื้นที่ได้ 4. แผนที่ออกแบบสำหรับการจัดการปัญหาเรื่องทรัพยากรยังไม่เป็นระบบ 5. หน้าที่ของ DMO อาจมีความทับซ้อนกับหน้าที่ของหน่วยงานท้องถิ่นของแต่ละพื้นที่ในปัจจุบัน

ตารางที่ 76 : โครงการ 2.2.1.1 เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า (บ12)

ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่

แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ

โครงการ 2.3.1.1 : พัฒนาลังข้อมูล (บ7)

หลักการและเหตุผล	ตามเป้าหมายการยกระดับการเชื่อมโยง (Connectivity) ของการขับเคลื่อนตามกลไก BCG ให้มีความสำคัญกับการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวด้านการจัดการข้อมูลและบูรณาการข้อมูล โดยอุตสาหกรรมท่องเที่ยวควรมีฐานข้อมูลผู้ประกอบการ และฐานข้อมูลทั้งหมดมีการเชื่อมโยงบูรณาการกันไว้ในที่เดียว (Centralized Data Integration) ฐานข้อมูลการท่องเที่ยวมีความครบถ้วนทั้งด้านของ Volume-Velocity-Variety นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลที่ได้จาก Digital Tourism Platform ต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวใหม่ ๆ หรือต่อยอดไอเดียทางธุรกิจ ดังนั้น เพื่อผลักดันเป้าหมายดังกล่าว ททท. จึงมีแนวคิดที่ต้องทำฐานข้อมูลวิเคราะห์เชิงลึกสำหรับผู้ประกอบการและหน่วยงานต่าง ๆ ในการนำไปใช้เพื่อต่อยอด ตัดสินใจทางธุรกิจ ข้อมูลวิเคราะห์เชิงลึกที่ถูกสร้างขึ้นได้รับการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่
แผนงาน	แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการบริหารจัดการข้อมูลด้านการท่องเที่ยวและระบบคลังข้อมูลของ ททท. ตามเป้าหมายที่วางไว้ในแต่ละปี (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ระดับความพึงพอใจต่อการใช้อินโฟมัลติมีเดียด้านการท่องเที่ยวและระบบคลังข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คะแนน) <i>*เริ่มวัดเมื่อระบบสมบูรณ์</i>	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	166,000,000	207,500,000	259,375,000	324,218,750	405,273,438
หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	1. ฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ - กองคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย กองพัฒนาระบบ = 13 ล้านบาท (บ7.1) - จากรายงาน EA ยุทธศาสตร์ 1+2+4+Flagship ปี 66 ใช้เพิ่ม 76 ล้านบาท / ปี 67 ใช้ 13 ล้านบาท / ปี 68-70 ใช้ปีละ 8 ล้านบาท 2. ฝ่ายวางแผน (กองกลยุทธ์การตลาด) ใช้ 15 ล้านบาท (บ7.1) 3. ฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว (กองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว) - งานพัฒนาข้อมูล 52 ล้านบาท (บ7.1) - งานวิชาการ ใช้ 10 ล้านบาท (บ7.2)				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. ข้อมูลแต่ละแหล่งข้อมูลมีความแตกต่างกันและไม่สามารถจัดเรียงในฐานข้อมูลได้ 2. ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น เนื่องจากปัญหาเรื่องข้อมูลความลับ และการส่งต่อ เผยแพร่ข้อมูลข้ามหน่วยงาน 3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เห็นความสำคัญของฐานข้อมูลที่สร้างขึ้น 4. ฐานข้อมูลไม่ได้รับการอัปเดตข้อมูลอย่างต่อเนื่อง				

ตารางที่ 77 : โครงการ 2.3.1.1 พัฒนาค้นหาข้อมูล (บ7)

โครงการ 2.3.1.2: เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารสนเทศ (บ6)

หลักการและเหตุผล	เพิ่มประสิทธิภาพการทำการกิจกรรมการตลาด ผ่านการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน โปรแกรมสื่อสารกับนักท่องเที่ยว (Chatbot) สื่อสังคมออนไลน์ บำรุงรักษาระบบบริหารจัดการเว็บไซต์และโมบายแอปพลิเคชันหลักขององค์กร เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสาร การเสนอขาย รับฟัง ข้อคิดเห็น (Feedback) รวมถึงดูแลและบำรุงรักษาฐานข้อมูล Data API ที่นำส่ง Content ต่าง ๆ ของ ททท. ช่องทางการสื่อสารสารสนเทศของพันธมิตร ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานทั้งในสภาวะปกติและสภาวะวิกฤติให้ระบบสารสนเทศเหล่านี้สามารถทำงานได้อย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาสื่อและเนื้อหา (Content) และเลือกใช้ช่องทางการออนไลน์ที่เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยว เพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้แก่นักท่องเที่ยวและเครือข่าย ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่
แผนงาน	แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุคดีใช้สื่อสารสนเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. นักท่องเที่ยว 2. พันธมิตรด้านการท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา/ยกระดับระบบสารสนเทศ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. อัตราความพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ (ร้อยละ)	90%	90%	90%	90%	90%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อข้อมูลที่เผยแพร่ (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5
2. ร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการระบบเทียบกับเป้าหมาย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	55,000,000	68,750,000	85,937,500	107,421,875	134,277,344

หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	ฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เห็นความสำคัญของฐานข้อมูลที่สร้างขึ้น 2. ฐานข้อมูลไม่ได้รับการอัปเดตข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 78 : โครงการ 2.3.1.2 เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารสนเทศ (บ6)

โครงการ 2.3.1.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.3)

หลักการและเหตุผล	เพื่อให้เป้าหมายการยกระดับความเชื่อมโยง (Connectivity) ตามการขับเคลื่อนตามกลไก BCG เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาตลาดนักท่องเที่ยวต่างประเทศ การศึกษาตลาดนักท่องเที่ยวชาวไทย และการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างต่อเนื่องระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวถือเป็นหนึ่งในเรื่องที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแลกเปลี่ยนความรู้ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญของแต่ละพื้นที่/หน่วยงาน ข้อมูลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้รับการแลกเปลี่ยนอย่าง Dynamic รวมถึงผู้ประกอบการและหน่วยงานได้แลกเปลี่ยนแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการต่อยอด ปรับเปลี่ยนธุรกิจ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่
แผนงาน	แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. กลุ่มผู้ประกอบการ 2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1.ร้อยละความสำเร็จของโครงการ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูลภายใน ททท. (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5
2.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูลภายนอก (คะแนน)	ปีฐาน	ไม่ต่ำกว่าปีฐาน	ไม่ต่ำกว่าปีฐาน	ไม่ต่ำกว่าปีฐาน	ไม่ต่ำกว่าปีฐาน

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	19,000,000	23,750,000	29,687,500	37,109,375	46,386,719

หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. หน่วยงานที่เข้าร่วมในการแลกเปลี่ยนไม่หลากหลาย 2. กิจกรรมไม่ได้รับความสนใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 79 : โครงการ 2.3.1.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.3)

โครงการ 2.3.1.4 : พัฒนาต่อยอดธุรกิจทางการท่องเที่ยว (ผ3.7 และ บ13.1)

หลักการและเหตุผล	ตามเป้าหมายการยกระดับการเชื่อมโยง (Connectivity) ของการขับเคลื่อนตามกลไก BCG ให้มีความสำคัญกับการนำ Digital Platform มาใช้ในการสร้างประสบการณ์แบบต่อเนื่องให้กับลูกค้ารวมถึงอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวและชุมชน ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความต้องการของนักท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง รูปแบบการดำเนินธุรกิจเดิมอาจจะไม่เพียงพอที่จะส่งเสริมความยั่งยืนของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยอีกต่อไป ดังนั้น การลงทุนต่อยอดของ ททท. ที่ปัจจุบันมีการดูแลจัดการทรัพย์สินขององค์กร รวมถึงคัดเลือกการลงทุน จึงต้องดำเนินงานต่อไปและจัดการการลงทุนดังกล่าวให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ททท. จะเข้ามาเป็นส่วนร่วมของการสนับสนุนการพัฒนาหรือยกระดับ Digital Platform ของประเทศ เพื่อให้ประเทศไทยได้มีนวัตกรรมและไอเดียธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในอุตสาหกรรม รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ผ่านการประกวด Start-up และสนับสนุนการพัฒนาบริการและช่องทางอำนวยความสะดวกผ่านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการ (Digital Transaction & Information) เพื่อประเทศไทยจะได้มีโครงสร้างการให้บริการพื้นฐานของการท่องเที่ยวที่สะดวกสบาย เช่น การชำระเงิน การจองแหล่งท่องเที่ยว การเดินทางที่สะดวกสบาย ประเทศที่พัฒนาแล้ว อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อกฎหมายที่ยังเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาโครงสร้างอุปทานของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว สภาพแวดล้อมการทำธุรกิจท่องเที่ยวเหมาะสมและสนับสนุนกับการทำธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ มีความจำเป็นเป็นอย่างมากเนื่องจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในปัจจุบันต้องอาศัยนวัตกรรมและเทคโนโลยีมากขึ้นในการส่งมอบบริการการท่องเที่ยว ดังนั้น ธุรกิจท่องเที่ยวรูปแบบใหม่จะสามารถดำเนินการได้ หากได้รับการสนับสนุนจากทางด้านกฎหมาย และสภาพแวดล้อมด้านกฎหมายในประเทศไทย ขอบเขตโดยสรุป : 1. จัดการแข่งขัน กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ผ่าน Start-up 2. สนับสนุนการพัฒนาหรือยกระดับ Digital Platform ของประเทศ/ผลักดันกฎหมายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจใหม่ ๆ 3. จัดการทรัพย์สินขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ หมายเหตุ : โครงการแข่งขันประกวด Start-up หมายถึง การเปิดเวทีสำหรับผู้ประกอบการด้านไอที เข้ามาสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยว โดย ททท. สนับสนุนเงินทุน (Funding) หรือส่งต่อให้หน่วยงานอื่นช่วย Funding บริษัท Start-up ที่มีศักยภาพเพื่อให้บริษัทเหล่านั้นได้ขยายเติบโตต่อไปจนสามารถดำเนินธุรกิจ บริษัท Start-up ด้านการท่องเที่ยว หมายถึง ธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยว
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่
แผนงาน	แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. ผู้ประกอบการ และหน่วยงานพันธมิตร 2. นักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ 3. หน่วยงานราชการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1.ร้อยละความสำเร็จในการวางแผนการลงทุนเพื่อพัฒนาระดับการท่องเที่ยว (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2.ร้อยละความสำเร็จของการจัดกิจกรรม/โครงการแข่งขันประกวด Start-up (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3.ร้อยละความสำเร็จของการยกระดับบริการและช่องทางอำนวยความสะดวกผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1.ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินงานได้ตามแผน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2.จำนวน Start-up ด้านการท่องเที่ยวที่ ททท. ผลักดัน (ราย)	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1
3.จำนวนบริการ/สิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีที่ได้นำมาใช้ (บริการ)	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1
4.ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อบริการและช่องทางอำนวยความสะดวก (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5	ไม่ต่ำกว่า 4.5
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	25,000,000	31,250,000	39,062,500	48,828,125	61,035,156
หน่วยงานที่รับผิดชอบ:	ฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. มีจำนวน Start-up ที่เข้าร่วมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 2. รูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ยังไม่ตอบโจทย์การปรับเปลี่ยนของอุตสาหกรรมในอนาคต 3. แหล่งท่องเที่ยว สิ่งอำนวยความสะดวกที่เข้าร่วมในโครงการน้อย ไม่หลากหลาย 4. นักท่องเที่ยวไม่สนใจการใช้ช่องทางอำนวยความสะดวกที่พัฒนาขึ้น 5. ข้อกำหนดใหม่ไม่ได้รับการอนุมัติเห็นชอบ 6. ข้อกำหนดที่นำเสนอขึ้นมาให้อาจจะเป็นภัยคุกคามต่อธุรกิจดั้งเดิม 7. ข้อกำหนดใหม่ถูกกระแสโจมตีต่อหน่วยงานภายนอก ภาคประชาชน ผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบ				

ตารางที่ 80 : โครงการ 2.3.1.4 พัฒนาต่อยอดธุรกิจทางการท่องเที่ยว (ผ3.7 และ บ13.1)

15.3 แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	โครงการ
ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ	แผนงาน 3.1.1 เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร	โครงการ 3.1.1.1 : เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (ผ3.4)
ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	แผนงาน 3.2.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	โครงการ 3.2.1.1 : พัฒนาระบบสารสนเทศ (ผ3.2)
	แผนงาน 3.2.2 ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร	โครงการ 3.2.2.1 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2) โครงการ 3.2.2.2 : เพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กร (HPO) (ผ3.5.1)
ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	แผนงาน 3.3.1 : บริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	โครงการ 3.3.1.1 : บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเครือข่าย (ผ1.1)
	แผนงาน 3.3.2 เสริมสร้างการใส่ใจสิ่งแวดล้อม	โครงการ 3.3.2.1 : เสริมสร้างการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (ผ3.6.2)
ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร	โครงการ 3.4.1.1 : จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.1, ผ3.5.2 และ ผ3.5.3) โครงการ 3.4.1.2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5) โครงการ 3.4.1.3 : เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล (ผ3.6.1)

ตารางที่ 81 : แผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ

แผนงาน 3.1.1 : เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร

โครงการ 3.1.1.1 : เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (ผ3.4)

หลักการและเหตุผล	จากเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) กำหนดให้มีการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและแนวคิดนวัตกรรมเพื่อให้มีสมรรถนะเพียงพอและสอดคล้องต่อการขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการจัดหลักสูตรอบรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้นำและบุคลากร ททท. ให้มีความรู้ ทักษะตาม Core Managerial และ Functional Competency มีความเชี่ยวชาญด้านการใช้ข้อมูล และมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ฐานข้อมูล/นวัตกรรมในการปฏิบัติงานในยุคที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากร ททท. ในทุกระดับให้มีความสอดคล้องตาม TAT' SPIRITS นอกจากนี้ ททท. ต้องพัฒนาระบบบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยมีการวิเคราะห์ ทบทวน และจัดทำแผนสำคัญต่าง ๆ อย่างเป็นประจำ เช่น แนวทางในการหมุนเวียนบุคลากร และการวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น ทั้งนี้ ททท. ยังต้องส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงและเป็นองค์กรที่ตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data Driven Organization)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ
แผนงาน	แผนงาน 3.1.1 เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร
ระยะเวลา	5 ปี (ปี 2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. ผู้บริหาร ททท. 2. บุคลากร ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า90%	ไม่ต่ำกว่า90%	ไม่ต่ำกว่า90%	ไม่ต่ำกว่า90%	ไม่ต่ำกว่า90%
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละของตำแหน่งที่สำคัญที่แต่งตั้งจากบุคลากรที่เป็น Successor (ร้อยละ)	50%	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา
2. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการบริหารทุนมนุษย์) (คะแนน)	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	3.00 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
3. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการจัดการความรู้) (คะแนน)	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	3.00 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	62,000,000	63,240,000	64,504,800	65,794,896	67,110,794
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล 2. สำนักผู้ว่าการ (กองบริหารความยั่งยืน)				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. ความครอบคลุมของการจัดการองค์ความรู้ไปยังบุคลากร ททท. อาจจะไม่เข้าถึงในทุกระดับอย่างเหมาะสมและทั่วถึงทั้งองค์กร 2. ความพร้อมของบุคลากรที่แตกต่างกันรายบุคคล อีกทั้งความเชี่ยวชาญในแต่ละระดับและสายงานที่มีพื้นฐานที่ไม่เหมือนกัน 3. ประเด็นในทุกมิติของค่านิยมองค์กรอาจไม่ปรากฏในพฤติกรรมกรการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างทั่วถึงในทุกระดับ 4. การคัดเลือกบุคลากรในอนาคตที่อาจจะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างจากวัฒนธรรมองค์กรและอาจเกิดการต่อต้านได้				

ตารางที่ 82 : โครงการ 3.1.1.1 เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (ผ3.4)

ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

แผนงาน 3.2.1 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

โครงการ 3.2.1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศ (ผ3.2)

หลักการและเหตุผล	สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลาส่งผลให้หลายอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบอย่างหนัก รวมถึงอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การมีโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลที่แข็งแกร่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรับมือกับสถานการณ์เหล่านี้ ททท. จึงต้องบำรุงรักษาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบอย่างเป็นประจำให้พร้อมรองรับการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มรูปแบบ รวมถึงจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) ที่สอดคล้องตามบริบท/ภารกิจในปัจจุบันและอนาคตเพื่อสนับสนุนการทำงานและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และเชื่อมโยงกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะช่วยลดขั้นตอนในการทำงานและส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด นอกจากนี้ ททท. ต้องมีการทบทวน/ปรับปรุงให้การกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัลขององค์กร (Digital Governance and Roadmap) เพื่อให้มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบที่สามารถทำซ้ำได้ (Repeatable Practice) และเป็นมาตรฐาน (Standardized Practice) ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กร และนโยบายต่าง ๆ ที่สำคัญ รวมถึงถ่ายทอดแนวทางการปฏิบัติในการจัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการสามารถปฏิบัติได้เหมือนกันทั่วทั้งองค์กร
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
แผนงาน	แผนงาน 3.2.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากร ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล) (คะแนน)	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	3.00 หรือไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา
2. ททท. ผ่านการตรวจประเมินเพื่อได้รับ/ติดตามการรักษามาตรฐาน ISO 27001	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท) *จากแผน EA เพิ่มโครงการอื่น ๆ จำนวน 6 โครงการ ปี 66 ใช้ 7 ล้านบาท (เลขจริง 5.5 ล้านบาท) ปี 67-70 ใช้ปีละ 4 ล้านบาท	150,000,000	165,000,000	181,500,000	199,650,000	219,615,000
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	ฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (กองยุทธศาสตร์ดิจิทัล, กองคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่าย และกองพัฒนาระบบ)				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. ข้อจำกัดด้านทรัพยากรส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานได้ตามเป้าหมาย 2. โครงการไม่ได้รับงบประมาณตามเป้าหมาย				

ตารางที่ 83 : โครงการ 3.2.1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศ (ผ3.2)

แผนงาน 3.2.2 : ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร

โครงการ 3.2.2.1 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2)

หลักการและเหตุผล	จากการจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570 ที่มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์กรภายใต้สภาวะแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับทิศทางการดำเนินงานที่ต้องการการทำงานที่มีความคล่องตัวรวดเร็วมากขึ้นทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร ดังนั้น จึงได้กำหนดให้มีการทบทวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ อัตรากำลัง และกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ ททท. สามารถดำเนินงานได้อย่างยืดหยุ่น คล่องตัว รวดเร็ว และส่งเสริมการบูรณาการและการทำงานแบบกลุ่มย่อย (Agile) รวมถึงสามารถตอบสนองต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงจะต้องมีการพัฒนาและผลักดันบุคลากรในทุกกระดับให้ปรับสู่การทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและฐานข้อมูล โดยจำเป็นต้องพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้านนวัตกรรมและสามารถนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร รวมถึงนำไปต่อยอดเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายในระยะยาว นอกจากนี้ ททท. จะต้องปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรให้ครอบคลุมในทุกมิติ เพื่อให้องค์กรมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและปลอดภัย ซึ่งรวมถึงการทำงานให้เป็นไปตาม พ.ร.บ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมการทำงาน และบริหารจัดการในส่วนของการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
แผนงาน	แผนงาน 3.2.2 ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. ผู้บริหาร ททท. 2. บุคลากร ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จในการศึกษาและทบทวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตรากำลัง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ SLA ของกระบวนการสำคัญ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการเสริมสร้างนวัตกรรมทางการท่องเที่ยว ททท. (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
5. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการสื่อสารภายในองค์กร (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
6. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมระยะยาว (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามผลการทบทวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตรากำลัง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ได้จริง (ชิ้น)	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1	ไม่ต่ำกว่า 1
3. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม)	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	3.00 หรือไม่ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	30,000,000	33,000,000	36,300,000	39,930,000	43,923,000

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ฝ่ายบริหารทั่วไป (กองบริหารจัดการซื้อจัดจ้าง, กองอาคารสถานที่) 2. สำนักผู้ว่าการ 3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (กบค.)

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. ข้อจำกัดด้านระเบียบขององค์กรอาจทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวได้อย่างแท้จริง 2. วัฒนธรรมการทำงานรูปแบบเดิมที่จำเป็นต้องมีการปรับตัวของบุคลากรให้เกิดความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3. ข้อจำกัดด้านความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่เพื่อประยุกต์ใช้และพัฒนาการปฏิบัติงาน 4. ข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมาย

ตารางที่ 84 : โครงการ 3.2.2.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2)

โครงการ 3.2.2.2 : เพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กร (HPO) (ผ3.5.1)

หลักการและเหตุผล	เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย และขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่การเป็น Data Driven Organization (DDO) และ High Performance Organization (HPO) ททท. จะต้องมุ่งเน้นการทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดย ททท. จะต้องคำนึงถึงการปรับปรุงการทำงานให้ครอบคลุมถึง 5 คุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง ดังนี้ 1) ด้านความเป็นผู้นำและการตัดสินใจ (Leadership and Decision Making) : ททท. จะต้องเสริมสร้างผู้นำองค์กรให้มีทักษะความเป็นผู้นำที่จะช่วยผลักดันองค์กรสู่การเป็น HPO ซึ่งประกอบด้วย การมีความคิดในเชิงกลยุทธ์และมีการกำหนดทิศทางเป้าหมายโดยรวมที่ชัดเจน การกล้าตัดสินใจและลงมือกระทำ การสร้างสมดุลระหว่างเป้าหมายขององค์กรร่วมกับเป้าหมายของบุคคล การรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้นำในด้านต่าง ๆ 2) ด้านทิศทางและเป้าหมายระยะยาว (Long-term Orientation and Goals) : ททท. จะต้องกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายที่ชัดเจน และสนับสนุนการเติบโตในระยะยาว มีการพัฒนาองค์กรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและปัจจัยภายนอก และมุ่งเน้นการสร้างความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ 3) ด้านบุคลากร วัฒนธรรม และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (People, Culture and Change Management) : บุคลากร ททท. ควรมีวัฒนธรรมและค่านิยมที่สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางธุรกิจที่สำคัญในอนาคต 4) ด้านกระบวนการ โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี (Process, Organization and Technology) : ททท. จะต้องออกแบบกระบวนการทำงาน ปรับโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ลดขอบเขตและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อลดความซับซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน รวมถึงการมีเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอก และกระตุ้นการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและข้ามสายงาน 5) ด้านการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder and Customer Value Creation) : ททท. จะต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงาน มีแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการส่งเสริมและพัฒนาความสัมพันธ์ และสร้างคุณค่าและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
แผนงาน	แผนงาน 3.2.2 ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. ผู้บริหาร ททท. 2. บุคลากร ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ระยะยาว (ร้อยละ)	100%	-	-	-	-
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามโครงการตามแผนองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) (ร้อยละ)	100% (มีแผน)	100%	100%	100%	100%
2. คะแนนประเมินผลสมรรถนะในระดับองค์กร (HPO) (คะแนน)	-	-	4	-	5
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	10,000,000	11,000,000	12,100,000	13,310,000	14,641,000
หน่วยงานที่รับผิดชอบ : ฝ่ายวางแผน (กองแผนนโยบาย)					
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	1. ข้อจำกัดด้านความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่การเป็น Data Driven Organization (DDO) และ High Performance Organization (HPO)				
	2. ข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมาย				

ตารางที่ 85 : โครงการ 3.2.2.2 เพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กร (HPO) (ผ3.5.1)

ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

แผนงาน 3.3.1 : บริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โครงการ 3.3.1.1 : บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเครือข่าย (ผ1.1)

หลักการและเหตุผล	เนื่องจากการกำหนดทิศทางและนโยบายในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทยทั้งการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน และการสร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งจะต้องมีการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งครอบคลุมผู้ประกอบการและหน่วยงานภายใน อุตสาหกรรมและที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับ ททท. ในการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุม และมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดความร่วมมือในการขับเคลื่อนโครงการและแผนงานร่วมกันแบบบูรณาการ ลดความซ้ำซ้อน เกิดผลสำเร็จ และมุ่งเน้นบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของ ททท.
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
แผนงาน	แผนงาน 3.3.1 บริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มของ ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว (ร้อยละ) (เริ่มวัดเมื่อแผนเสร็จสมบูรณ์)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
2. ร้อยละการรับรู้ของหน่วยงานภายในเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดำเนินแผนงาน/โครงการร่วมกับ ททท. (คะแนน)	ปีฐาน	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา	สูงกว่าปีที่ผ่านมา
2. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) (คะแนน) (คะแนนประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว)	ตามแผน	ตามแผน	ตามแผน	ตามแผน	ตามแผน
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	30,000,000	31,500,000	33,075,000	34,728,750	36,465,188
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :					
1. ด้านตลาดเอเชียและแปซิฟิกใต้ 2. ด้านตลาดยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง และอเมริกา 3. สำนักผู้ว่าการ (กองบริหารความยั่งยืน)					
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ					
1. ความร่วมมือและความพร้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานร่วมกันอาจไม่ครอบคลุมครบถ้วนในทุกหน่วยที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง 2. อำนาจหน้าที่และโครงสร้างรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ					

ตารางที่ 86 : โครงการ 3.3.1.1 บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเครือข่าย (ผ1.1)

แผนงาน 3.3.2 เสริมสร้างการใส่ใจสิ่งแวดล้อม

โครงการ 3.3.2.1 : เสริมสร้างการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (ผ3.6.2)

หลักการและเหตุผล	เนื่องจากการดำเนินงานขององค์กรสามารถสร้างผลกระทบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ประกอบกับแนวโน้มการดำเนินธุรกิจทั้งในระดับโลก และระดับประเทศมุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ททท. จะต้องมีการจัดกิจกรรม CSR ในพื้นที่ที่มีศักยภาพการท่องเที่ยว และมีการคำนึงและวิเคราะห์ถึงผลกระทบและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการทำงานของ ททท. รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ในการเป็นองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวและมีความสอดคล้องกับทิศทางและแนวคิด BCG ด้านการท่องเที่ยวไทย โดยที่บุคลากรของ ททท. มีความเข้าใจและต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ จะต้องปฏิบัติตาม คู่มือ/แนวทางป้องกันผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ที่มีการกำหนดไว้ว่าหน่วยงานจะต้องมีแผนเพื่อป้องกันและพร้อมรับมือกับผลกระทบเชิงลบต่อสังคมจากกิจกรรมที่ ททท. จัด/ร่วมจัดอยู่เสมอ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
แผนงาน	แผนงาน 3.3.2 เสริมสร้างการใส่ใจสิ่งแวดล้อม
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากร ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ระดับความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบุคลากรภายในองค์กร (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0	ไม่ต่ำกว่า 4.0
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม CSR กับ ททท. (คน-ครั้ง)	ปีฐาน	ไม่ต่ำกว่า ปีที่ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่า ปีที่ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่า ปีที่ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่า ปีที่ผ่านมา
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ)	ปีฐาน	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา	ไม่ต่ำกว่าปีที่ ผ่านมา
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	7,000,000	7,350,000	7,717,500	8,103,375	8,508,544
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :		สำนักผู้ว่าการ (กองบริหารความยั่งยืน)			
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ		1. การขาดความเข้าใจที่เพียงพอและทั่วถึงต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการภายในองค์กร 2. ความพร้อมและความร่วมมือของ Supply Chain ที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ร่วมดำเนินงานกับ ททท. ที่อาจส่งผลการส่งเสริมการดำเนินงานด้าน CSR in Process			

ตารางที่ 87 : โครงการ 3.3.2.1 เสริมสร้างการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (ผ3.6.2)

ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร

โครงการ 3.4.1.1 : จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.1, ผ3.5.2 และ ผ3.5.3)

หลักการและเหตุผล	ททท. มีแผนวิสาหกิจที่สอดคล้องกับนโยบายและสถานการณ์ปัจจุบันของประเทศไทย โดยจัดทำผ่านกระบวนการที่เป็นระบบและมียุทธศาสตร์ประกอบของแผน ที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง พร้อมทั้งมีการสื่อสารแผนวิสาหกิจ ททท. ให้เกิดการรับรู้ให้แก่บุคลากรภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกองค์กร และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของด้านตลาดต่างประเทศ ตลาดในประเทศ และด้านสนับสนุนองค์กรให้เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ องค์กร ทันท่วงทีสถานการณ์ และดำเนินการสื่อสารทิศทางการตลาดการท่องเที่ยวประจำปีให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรม ท่องเที่ยว รวมถึงจะต้องวางแผนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานประจำปีและวิเคราะห์ประเมินผลในภาพรวม เพื่อให้ทราบถึงความคืบหน้า การดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค โอกาสความสำเร็จ และผลสำเร็จขององค์กรในระยะยาว
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
แผนงาน	แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. ผู้บริหาร ททท. 2. พนักงาน ททท. 3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ททท. (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนของโครงการที่สำคัญ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท) <i>*งบประมาณแบ่งมาจาก โครงการ 3.2.2.1 จำนวน 17 ล้านบาท</i>	34,000,000	34,680,000	35,373,600	36,081,072	36,802,693

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ฝ่ายวางแผน (กองแผนนโยบาย และกองกลยุทธ์การตลาด) 2. ฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง (กองติดตามและประเมินผล)

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรมท่องเที่ยวขาดความเข้าใจที่เพียงพอเกี่ยวกับทิศทางการตลาดการท่องเที่ยวประจำปี

ตารางที่ 88 : โครงการ 3.4.1.1 จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.1, ผ3.5.2 และ ผ3.5.3)

โครงการ 3.4.1.2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5)

หลักการและเหตุผล	เพื่อให้ ททท. สามารถรับมือกับความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอก ททท. ต้องมีแนวทางและระบบบริหารจัดการวิกฤตที่มีประสิทธิภาพ พร้อมรับมือต่อภัยคุกคามและวิกฤตที่อาจเกิดขึ้นต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยวและต่อองค์กร โดยสำหรับความเสี่ยงภายนอก ททท. ต้องเร่งพัฒนาระบบการติดตามและแจ้งเตือนล่วงหน้าเพื่อใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบต่าง ๆ จากวิกฤต รวมถึงมีการบริหารจัดการระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCMS) สำหรับความเสี่ยงภายใน หน่วยตรวจสอบภายในควรทบทวนการจัดทำแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปีให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ความเสี่ยงที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ และแผนงานของรัฐวิสาหกิจอย่างครบถ้วน รวมถึงทบทวนการประเมินความเสี่ยงจากฐานข้อมูลความเสี่ยงที่ครอบคลุมถึงโอกาสในการเกิดทุจริต และหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรที่ชัดเจนทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน รวมทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน นอกจากนี้ บุคลากร ททท. จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน นอกจากนี้ ททท. ต้องมีการจัดทำการบูรณาการระหว่างธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่สอดคล้องในทิศทางเดียวกันทั้งนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน Corporate Governance Risk Management - Compliance (GRC)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
แผนงาน	แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. คณะกรรมการ ททท. 2. ผู้บริหาร ททท. 3. พนักงาน ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละจำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ดำเนินการแล้วเสร็จ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละจำนวนหน่วยงานที่ดำเนินการซ่อมแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจสำเร็จ (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 95%	ไม่ต่ำกว่า 95%	ไม่ต่ำกว่า 95%	ไม่ต่ำกว่า 95%	ไม่ต่ำกว่า 95%
3. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ/ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปี (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละจำนวนบุคลากร ททท. ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
2. ททท. ผ่านการตรวจประเมินเพื่อได้รับ/ติดตามการรักษามาตรฐานระบบ ISO 22301	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปี (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
4. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงานตามแผน Governance, Risk & Compliance (GRC) ด้านความเสี่ยง (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
5. ร้อยละการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
งบประมาณ					
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	25,000,000	25,500,000	26,010,000	26,530,200	27,060,804
หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. ฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง (กองบริหารความเสี่ยง) 2. ฝ่ายตรวจสอบภายใน 3. ฝ่ายบริหารทั่วไป (กองกลาง)				
อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	โครงสร้างพื้นฐานไม่พร้อมรองรับการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง				

ตารางที่ 89 : โครงการ 3.4.1.2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5)

โครงการ 3.4.1.3 : เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล (ผ3.6.1)

หลักการและเหตุผล	ททท. มีการทบทวนการกำกับดูแลการดำเนินงานของ ททท. ส่วนกลาง สำนักงานสาขาในประเทศและต่างประเทศที่เป็นไปตามข้อกำหนด และบุคลากร ททท. มีความเข้าใจและมีวัฒนธรรมการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลที่ดี และคณะกรรมการ ททท. มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านการรายงานผลการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ได้แก่ การรายงานผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้ การเงิน ซึ่งจำเป็นต้องจัดให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้น ภาครัฐอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยครอบคลุม การรายงานการปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากลและการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจการ ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นภาครัฐติดตามการดำเนินงานในมิติงานสำคัญต่างๆ ของ ททท. ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันกาล และเพียงพอต่อการนำไปใช้สำหรับกำกับดูแลให้ดำเนินการ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลที่ดีที่มีองค์ประกอบ ครบถ้วนสมบูรณ์เป็นมาตรฐาน เพื่อนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติ นอกจากนี้ ททท. ต้องมีการจัดทำการบูรณาการระหว่างธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ที่สอดคล้องในทิศทางเดียวกันทั้งนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน Governance, Risk & Compliance (GRC)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
แผนงาน	แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร
ระยะเวลา	5 ปี (2566-2570)
กลุ่มเป้าหมาย	1. คณะกรรมการ ททท. 2. ผู้บริหาร ททท. 3. พนักงาน ททท.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ระดับผลผลิต (Output) : Leading Indicator					
1. ร้อยละจำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ดำเนินการแล้วเสร็จ (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
2. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลที่ดี ททท. (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
ระดับผลลัพธ์ (Outcome) : Lagging Indicator					
1. ร้อยละจำนวนบุคลากร ททท. ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน Governance, Risk & Compliance (GRC) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน (ร้อยละ)	100%	100%	100%	100%	100%
3. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ททท. (ร้อยละ)	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%	ไม่ต่ำกว่า 80%
4. คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ ททท. (ITA) (คะแนน)	ไม่ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยกลุ่ม รัฐวิสาหกิจ	ไม่ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยกลุ่ม รัฐวิสาหกิจ	ไม่ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยกลุ่ม รัฐวิสาหกิจ	ไม่ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยกลุ่ม รัฐวิสาหกิจ	ไม่ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ยกลุ่ม รัฐวิสาหกิจ

งบประมาณ	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
งบโครงการ/กิจกรรม (บาท)	4,000,000	4,080,000	4,161,600	4,244,832	4,329,729

หน่วยงานที่รับผิดชอบ :	1. สำนักผู้ว่าฯ (กองบริหารความยั่งยืน)
	2. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (กองกฎหมายและระเบียบ และกองนิติกรรมและคดี)

อุปสรรค/ความเสี่ยงของโครงการ	บุคลากร ททท. ขาดความเข้าใจในแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลที่ดี และไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ตารางที่ 90 : โครงการ 3.4.1.3 เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล (ผ3.6.1)

16 งบประมาณ

จากแผนยุทธศาสตร์ข้างต้น สามารถกำหนดงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566 – 2570

16.1 งบประมาณรวมของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

งบประมาณ	ปี 2566
งบประมาณประจำปี	7,158,656,200
งบดำเนินงานของผลผลิต (13.2% ของงบประมาณประจำปี)	942,000,000
งบบุคลากร (16.2% ของงบประมาณประจำปี)	1,157,596,200
งบกิจกรรม/โครงการรวม (70.7% ของงบประมาณประจำปี)	5,059,060,000
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน	3,969,060,000
ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 : ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ	1,550,000,000
โครงการ 1.1.1.1 : ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไปกลุ่มตลาดกลาง – บน (บ4)	520,000,000
โครงการ 1.1.1.2 : เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (บ5)	300,000,000
โครงการ 1.1.1.3 : ผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (ผ1.2)	70,000,000
โครงการ 1.1.2.1 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (บ3)	75,000,000
โครงการ 1.1.3.1 : ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19)	305,000,000
โครงการ 1.1.3.2 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมความหรูหรา (บ18)	145,000,000
โครงการ 1.1.3.3 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20)	135,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 1.2 : กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ	1,212,000,000
โครงการ 1.2.1.1 : กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9)	557,000,000
โครงการ 1.2.1.2 : เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเสนอความเป็นไทย (ผ2.1)	145,000,000
โครงการ 1.2.2.1 : เพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว (บ15)	215,000,000
โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)	295,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 1.3 : สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน	1,207,060,000
โครงการ 1.3.1.1 : ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย (บ1)	715,000,000
โครงการ 1.3.1.2 : สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสีน้ำเงิน (ผ2.2)	105,000,000
โครงการ 1.3.2.3 : สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (บ10)	360,000,000
โครงการ 1.3.1.4 : The Michelin Guide Thailand (บ8)	27,060,000

งบประมาณ	ปี 2566
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	738,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 : สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	298,000,000
โครงการ 2.1.1.1 : สร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าวิถีไทย (บ13.1)	40,000,000
โครงการ 2.1.1.2 : กระจ่ายประโยชน์ทางการท่องเที่ยวสู่ชุมชน (บ16)	118,000,000
โครงการ 2.1.2.1 : ส่งเสริมกิจกรรมระดับนานาชาติ (บ14)	140,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 : ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน	175,000,000
โครงการ 2.2.1.1 : เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า (บ12)	175,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 2.3 : สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	265,000,000
โครงการ 2.3.1.1 : พัฒนาลังข้อมูล (บ7)	166,000,000
โครงการ 2.3.1.2 : เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารสนเทศ (บ6)	55,000,000
โครงการ 2.3.1.3 : การศึกษาเพื่อพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.3)	19,000,000
โครงการ 2.3.1.4 : พัฒนาต่อยอดธุรกิจทางการท่องเที่ยว (ผ3.7 และ บ13.1)	25,000,000
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	352,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 : พัฒนาศักยภาพบุคคลให้เป็นเลิศ	62,000,000
โครงการ 3.1.1.1 : เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (ผ3.4)	62,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 : ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	190,000,000
โครงการ 3.2.1.1 : พัฒนาระบบสารสนเทศ (ผ3.2)	150,000,000
โครงการ 3.2.2.1 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2)	30,000,000
โครงการ 3.2.2.2 : เพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กร (HPO) (ผ3.5.1)	10,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 3.3 : ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	37,000,000
โครงการ 3.3.1.1 : บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเครือข่าย (ผ1.1)	30,000,000
โครงการ 3.3.2.1 : เสริมสร้างการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (ผ3.6.2)	7,000,000
ยุทธศาสตร์ที่ 3.4 : พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	63,000,000
โครงการ 3.4.1.1 : จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.1, ผ3.5.2 และ ผ3.5.3)	34,000,000
โครงการ 3.4.1.2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5)	25,000,000
โครงการ 3.4.1.3 : เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล (ผ3.6.1)	4,000,000

ตารางที่ 91 : งบประมาณรวมของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

16.2 สัดส่วนงบประมาณในปี 2566 - 2570

	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
สัดส่วนงบประมาณประจำปี	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
สัดส่วนงบดำเนินงานของผลผลิต	13.20%	12.80%	12.40%	12.00%	11.60%
สัดส่วนงบบุคลากร	16.20%	16.30%	16.40%	16.50%	16.60%
สัดส่วนงบกิจกรรม/โครงการรวม	70.70%	70.90%	71.20%	71.50%	71.80%
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน	55.40%	54.30%	53.10%	51.80%	50.20%
ยุทธศาสตร์ที่ 1.1 : ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ	21.70%	21.00%	20.40%	19.70%	19.00%
ยุทธศาสตร์ที่ 1.2 : กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ	16.90%	16.90%	16.90%	16.80%	16.70%
ยุทธศาสตร์ที่ 1.3 : สร้างจุดยืนและภาพลักษณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่า ได้รับความพึงพอใจ และความยั่งยืน	16.90%	16.40%	15.90%	15.30%	14.50%
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	10.30%	11.60%	13.00%	14.60%	16.40%
ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 : สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	4.20%	4.40%	4.60%	4.70%	4.90%
ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 : ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสู่ความยั่งยืน	2.40%	2.80%	3.20%	3.60%	4.10%
ยุทธศาสตร์ที่ 2.3 : สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	3.70%	4.40%	5.20%	6.20%	7.30%
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	4.90%	5.00%	5.10%	5.10%	5.20%
ยุทธศาสตร์ที่ 3.1 : พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ	0.90%	0.80%	0.80%	0.80%	0.80%
ยุทธศาสตร์ที่ 3.2 : ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	2.70%	2.80%	2.90%	3.00%	3.20%
ยุทธศาสตร์ที่ 3.3 : ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	0.50%	0.50%	0.50%	0.50%	0.50%
ยุทธศาสตร์ที่ 3.4 : พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	0.90%	0.90%	0.80%	0.80%	0.80%

ตารางที่ 92 : สัดส่วนงบประมาณในปี 2566 - 2570

หลักการที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสัดส่วนงบประมาณในแต่ละปี

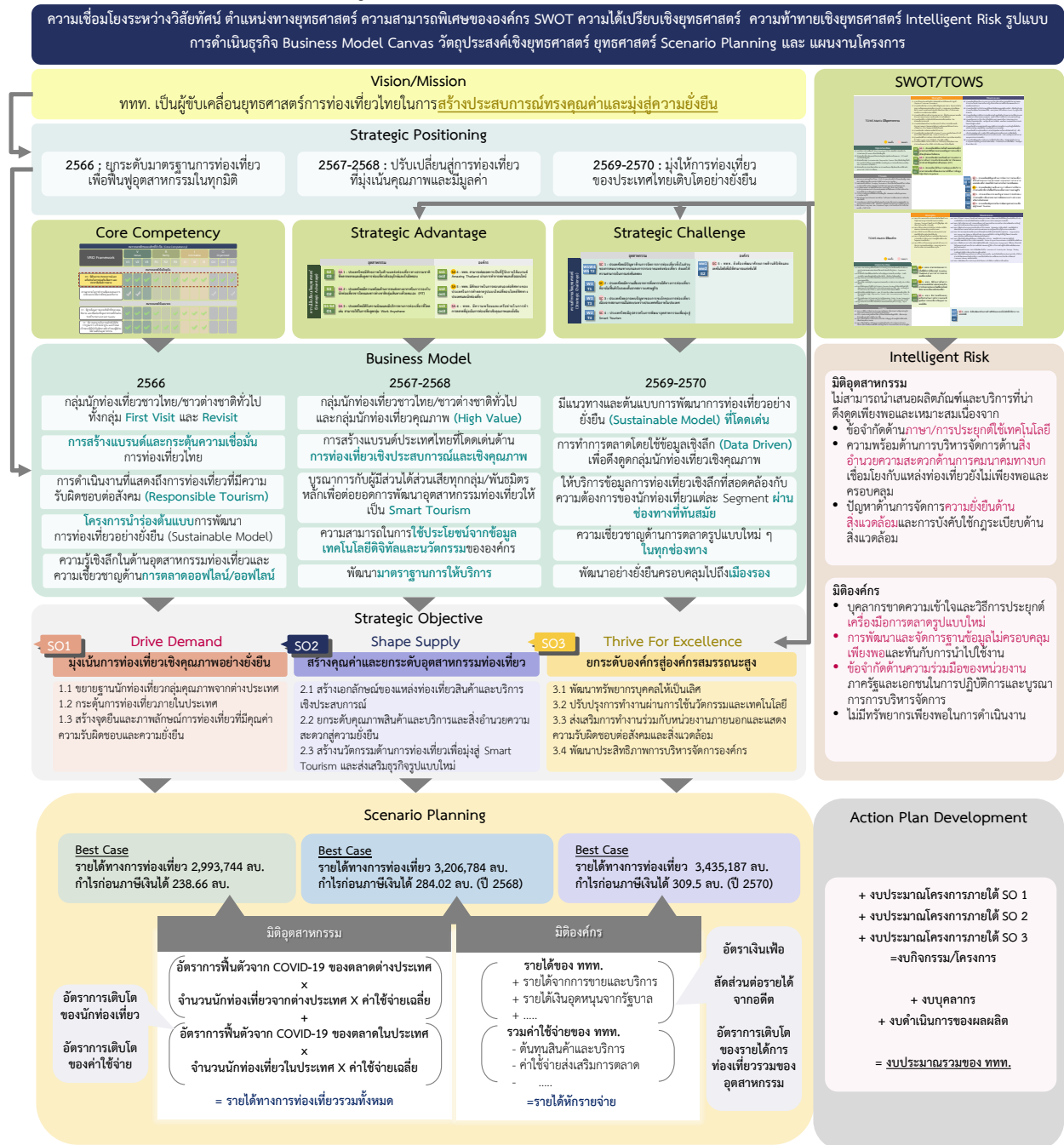
- สัดส่วน SO1 ลดลงเล็กน้อยแต่ยังคงเป็น SO ที่สำคัญเนื่องจากเป็นบทบาทหลักของ ททท.
- สัดส่วน SO2 เพิ่มขึ้นเนื่องจากในระยะยาว ททท.จะเข้ามามีบทบาทสนับสนุน Supply Side มากขึ้น
- สัดส่วน SO3 เพิ่มขึ้นเนื่องจากต้องมีการพัฒนาองค์กรให้สามารถทำงานและบรรลุเป้าหมายให้ได้

16.3 คำอธิบายหมวดหมู่งบประมาณ

รหัสหมวด	คำอธิบายหมวดหมู่งบประมาณ
งบบุคลากร	
บ1	ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย
บ2	ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษ
บ3	ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล
บ4	ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไกลุ่มตลาดกลาง - บน
บ5	เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
บ6	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารสนเทศ
บ7	พัฒนาลังข้อมูล
บ8	The Michelin Guide Thailand
บ9	กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย
บ10	สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
บ11	กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว
บ12	เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า
บ13	สร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าวิถีไทย
บ14	ส่งเสริมกิจกรรมระดับนานาชาติ
บ15	เพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว
บ16	กระจายประโยชน์ทางการท่องเที่ยวสู่ชุมชน
บ17	ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มสุขภาพ
บ18	ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมความหรูหรา
บ19	ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มกีฬา
บ20	ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน
งบผลิตภัณฑ์	
ผ1.1	บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเครือข่าย
ผ1.2	ผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ
ผ2.1	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเสนอความเป็นไทย
ผ2.2	สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม
ผ3.1	จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการตลาดการท่องเที่ยว
ผ3.2	พัฒนาระบบสารสนเทศ
ผ3.3	การศึกษาเพื่อพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว
ผ3.4	เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร
ผ3.5	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
ผ3.6	เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
ผ3.7	พัฒนาต่อยอดธุรกิจทางการท่องเที่ยว

ตารางที่ 93 : คำอธิบายหมวดหมู่งบประมาณ

16.4 ความเชื่อมโยงโดยภาพรวมไปสู่งบประมาณ



ภาพที่ 151 : ความเชื่อมโยงโดยภาพรวมไปสู่งบประมาณ

17 นิยามตัวชี้วัดและคำศัพท์

17.1 นิยามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
1. อันดับประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศสูงสุด	อันดับ	อันดับของประเทศไทยในด้านรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยเทียบกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกจากการจัดอันดับของ UNWTO : United Nations World Tourism Organization (อันดับที่ 1 หมายถึงประเทศที่มีรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศมากที่สุด) (วัดผลเป็นปีปฏิทิน)	ข้อมูลจาก UNWTO (United Nations World Tourism Organization)
2. สัดส่วนรายได้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยว	ร้อยละ	สัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวจากคนไทยต่อรายได้รวมทางการท่องเที่ยวทั้งหมดของประเทศไทย (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยในปีปัจจุบัน} \times 100}{\text{ผลรวมของรายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย* และรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ** ในปีปัจจุบัน}}$ หมายเหตุ : * หมายถึง รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย จากข้อมูล Internal Tourism Receipts ** หมายถึง รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ จากข้อมูล International Tourism Receipts	ข้อมูลจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
3. ดัชนีความภักดีที่มีต่อประเทศ (Loyalty Index)	อันดับ	อันดับของดัชนีชี้วัดความภักดีที่มีต่อประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (Loyalty Index) โดยเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ได้แก่ ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น อินเดีย เวียดนาม เกาหลีใต้ สิงคโปร์ จีน ไต้หวันฮ่องกง ฟิลิปปินส์ และมาเลเซีย (ตามผลการศึกษาและวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญ แผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570) (วัดผลเป็นปีปฏิทิน)	ข้อมูลจากโครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ของประเทศไทย โดยกองเผยแพร่โฆษณาต่างประเทศ ททท.
4. คะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ รวม 3 ด้าน ได้แก่ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินงานที่สำคัญ และ Core Business Enablers (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ตารางที่ 94 : นิยามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

17.2 นิยามตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการ ท่องเที่ยวเชิง คุณภาพอย่าง ยั่งยืน	1. ดัชนีความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศ (Affinity Index)	อันดับ	อันดับของดัชนีความสัมพันธ์ที่มีต่อประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (Affinity Index) โดยเปรียบเทียบ กับประเทศคู่แข่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ได้แก่ ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น อินเดีย เวียดนาม เกาหลีใต้ สิงคโปร์ จีน ไต้หวันฮ่องกง ฟิลิปปินส์ และมาเลเซีย (ตามผลการศึกษาและวิเคราะห์คู่แข่ง/คู่เทียบที่สำคัญ แผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570) (วัดผลเป็นปีปฏิทิน)	ข้อมูลจากโครงการประเมินผลและวิจัย อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ของประเทศ ไทย โดยกองเผยแพร่โฆษณา ต่างประเทศ ททท.
	2. การกระจายตัวเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย	ทริป/คน/ปี	จำนวนทริปเฉลี่ยต่อปีในการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (วัดผลเป็นปีปฏิทิน)	ข้อมูลจากโครงการสำรวจพฤติกรรม การเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่าและ ยกระดับ อุตสาหกรรม ท่องเที่ยว	1. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวไทย และชาวต่างประเทศ	คะแนน	ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวโดยรวมทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศที่เดินทางในแต่ละปี (แบบสำรวจความพึงพอใจของชาวไทยและชาวต่างประเทศมีชุดคำถามที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จึงต้องแยกวัดระดับความพึงพอใจของชาวไทยและชาวต่างประเทศ ไม่สามารถประมวลผลเป็นภาพรวมได้) คะแนนเต็ม 5 คะแนน โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด (วัดผลเป็นปีปฏิทิน)	ข้อมูลจากกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท. โดย - ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ จากโครงการสำรวจข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเชิงลึก - ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทย จากโครงการสำรวจพฤติกรรม การเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กร สู่องค์กร สมรรถนะสูง	1. คะแนนประเมินผล Core Business Enablers	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วนของ Core Business Enablers (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) ประกอบด้วย การประเมินผล 8 ด้าน คือ (1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG) (2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (SP) (3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (RM & IC) (4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (SCM) (5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) (6) การบริหารทุนมนุษย์ (HCM) (7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) (8) การตรวจสอบภายใน (IA)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
	2. คะแนน Digital Maturity Level	คะแนน	คะแนนประเมิน 5 ระดับความพร้อมด้านดิจิทัล (Digital Maturity Level Level) จาก TAT Digital Assessment โครงการพัฒนาทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยเริ่มตั้งแต่ระดับ 1-5 ได้แก่ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) ระดับ 1 เริ่มต้น (Initial) 1.00-1.80 คะแนน ระดับ 2 เริ่มแรก (Early) 1.81-2.60 คะแนน ระดับ 3 กำลังพัฒนา (Developing) 2.61-3.40 คะแนน ระดับ 4 พัฒนาเต็มที่ (Fully Developed) 3.41-4.20 คะแนน ระดับ 5 สมบูรณ์ (Mature) 4.21-5.00 คะแนน หมายเหตุ : อ้างอิงวิธีการวัดจากโครงการพัฒนาทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลปี 2563 ซึ่งดำเนินการโดยกองพัฒนาบุคลากร	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ททท.
	3. สัดส่วนจำนวนของแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	สัดส่วนจำนวนแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สำเร็จตามเป้าหมายทั้ง Output และ Outcome ที่วางไว้ในแต่ละปี (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนแผนงานที่สำคัญขององค์กรที่สำเร็จตามเป้าหมายทั้ง Output และ Outcome ในปีปัจจุบัน} \times 100}{\text{จำนวนแผนงานที่สำคัญขององค์กรทั้งหมดในปีปัจจุบัน}}$ หมายเหตุ : 1. แผนงานที่สำคัญ หมายถึง ทุกโครงการภายใต้กลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของ ททท. 2. แผนงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. เทียบเท่ากับกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ข้อมูลจากการติดตามและประเมินผล โดยกองติดตามและประเมินผล ททท.

ตารางที่ 95 : นิยามตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

17.3 นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐาน นักท่องเที่ยว กลุ่มคุณภาพ จาก ต่างประเทศ	1. อัตราความต้องการเดินทาง มายังประเทศไทย ของนักท่องเที่ยว กลุ่มคุณภาพชาว ต่างประเทศ	ร้อยละ	สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพชาวต่างประเทศที่ระบุให้ประเทศไทยเป็นประเทศปลายทางที่ต้องการเดินทางมากที่สุดภายใน 2 ปีข้างหน้า (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพชาวต่างประเทศที่ระบุให้ประเทศไทยเป็นประเทศปลายทางที่ต้องการเดินทางมากที่สุดภายใน 2 ปีข้างหน้า} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพชาวต่างประเทศที่ได้จากการสำรวจทั้งหมด}}$ คำจำกัดความกลุ่มคุณภาพ : - นักท่องเที่ยวกลุ่มรายได้สูง (High Income) คือ กลุ่มตลาดระดับบน (ผู้ที่มีระดับรายได้ต่อคนต่อปีตั้งแต่ 60,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป) - นักท่องเที่ยวที่ประสงค์ทำกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และยินดีจ่ายเพิ่มสำหรับสินค้าและบริการส่งผลกระทบต่อสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด (Responsible Product)	ข้อมูลจากโครงการสำรวจข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงลึก โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.
	2. สัดส่วนการทำ กิจกรรมท่องเที่ยว เชิงคุณภาพของ นักท่องเที่ยวชาว ต่างประเทศ	ร้อยละ	อัตราการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนการทำกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ ตามที่ ททท. กำหนด (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\left[\frac{\text{จำนวนการทำกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพในปีปัจจุบัน} \times 100}{\text{จำนวนการทำกิจกรรมท่องเที่ยวทั้งหมดในปีปัจจุบัน}} \right] - \left[\frac{\text{จำนวนการทำกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพในปีก่อนหน้า} \times 100}{\text{จำนวนการทำกิจกรรมท่องเที่ยวทั้งหมดปีก่อนหน้า}} \right]$ หมายเหตุ : ททท. จะมีการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับใช้เป็นเกณฑ์วัดตลอดแผน 5 ปี	ข้อมูลจากโครงการสำรวจข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงลึก โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้น การท่องเที่ยว ภายในประเทศ	1. ร้อยละของ จำนวนข้อความ แสดงความต้องการ เดินทางท่องเที่ยวใน เมืองรองของผู้เยี่ยม เยือนชาวไทย	ร้อยละ	จำนวนข้อความ ความคิด และเสียงต่าง ๆ ของผู้บริโภคที่เกิดขึ้นในโลก Social Media ที่สื่อถึงความต้องการของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยที่มีแผนจะเดินทางไปยังจังหวัดท่องเที่ยวในเมืองรอง (55 จังหวัด) โดยการเก็บข้อมูลจะเป็นการใช้เทคโนโลยี Social Listening Tools ไปเก็บข้อมูลใน Social Media โดยอาศัยความสามารถในการเข้าไปกวาดหาเสียง หรือ Sentiment ที่พูดถึงหัวข้อและคีย์เวิร์ดที่เรากำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้ AI มาแบ่งแยก Sentiment ที่กวาดเจอนั้น เป็นเสียงที่พูดถึงหัวข้อและคีย์เวิร์ดนั้น ๆ ในด้านบวก ด้านลบ หรือเป็นกลาง โดยจำนวนข้อความที่จะนำมานับเป็นผลงานในยุทธศาสตร์ที่ 1.2 จะเป็นเสียงพูดถึงด้านบวกเท่านั้น (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนข้อความด้านบวกที่แสดงถึงความต้องการเดินทางในเมืองรอง} \times 100}{\text{จำนวนข้อความแสดงถึงความต้องการเดินทางในเมืองรอง}}$ หมายเหตุ : ใช้ขอบเขตและจำนวนพื้นที่ตามมติ ครม. เมื่อ 26 ธ.ค. 2560 เว้นแต่จะมีมติหรือข้อกำหนดจากภาครัฐที่เป็นปัจจุบัน มาปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม โดยเมืองรอง หมายถึง จังหวัดที่มีจำนวนผู้เยี่ยมเยือน (นักท่องเที่ยวและนักทัศนาจร) ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรวมกัน ที่เดินทางเข้าในแต่ละจังหวัด น้อยกว่า 4 ล้านคน *ซึ่งมีฐานการกำหนดมาจากสถิติการท่องเที่ยวปี 2559* รวมเป็น 55 จังหวัด (ไม่นับรวมปริมณฑล ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ สมุทรสาคร และปทุมธานี)	ข้อมูลจากระบบ Social Listening ของ ททท. จัดเก็บโดยด้านตลาดในประเทศ ททท.
	2. ร้อยละของ จำนวนข้อความ แสดงความต้องการ เดินทางท่องเที่ยว วันธรรมดาของผู้ เยี่ยมเยือนชาวไทย	ร้อยละ	จำนวนข้อความ ความคิด และเสียงต่าง ๆ ของผู้บริโภคที่เกิดขึ้นในโลก Social Media ที่สื่อถึงความต้องการของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยที่มีแผนจะเดินทางในวันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) โดยการเก็บข้อมูลจะเป็นการใช้เทคโนโลยี Social Listening Tools ไปเก็บข้อมูลใน Social Media โดยอาศัยความสามารถในการเข้าไปกวาดหาเสียง หรือ Sentiment ที่พูดถึงหัวข้อและคีย์เวิร์ดที่เรากำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้ AI มาแบ่งแยก Sentiment ที่กวาดเจอนั้น เป็นเสียงที่พูดถึงหัวข้อและคีย์เวิร์ดนั้น ๆ ในด้านบวก ด้านลบ หรือเป็นกลาง โดยจำนวนข้อความที่จะนำมานับเป็นผลงานในยุทธศาสตร์ที่ 1.2 จะเป็นเสียงพูดถึงด้านบวกเท่านั้น (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนข้อความด้านบวกที่แสดงถึงความต้องการเดินทางในประเทศช่วงวันธรรมดา} \times 100}{\text{จำนวนข้อความแสดงถึงความต้องการเดินทางในประเทศช่วงวันธรรมดาทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากระบบ Social Listening ของ ททท. จัดเก็บโดยด้านตลาดในประเทศ ททท.

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ 1.3 สร้าง จุดยืนและ ภาพลักษณ์ การท่องเที่ยว ที่มีคุณค่า ความ รับผิดชอบต่อ ความยั่งยืน	1. อัตราการรับรู้ ภาพลักษณ์ประเทศ ไทย	ร้อยละ	อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ของแบรนด์ประเทศไทยในเชิงการท่องเที่ยวที่มีคุณค่าอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สำหรับนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (วัดผลเป็นปีปฏิทิน)	ข้อมูลจากโครงการประเมินผลและ วิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ของ ประเทศไทย โดยกองเผยแพร่ โฆษณาต่างประเทศ ททท.
	2. คะแนน TTCI Pillar 6: Prioritization of T&T ตัวชี้วัดที่ 3, 6	คะแนน	คะแนน TTCI ชีตความสามารถด้านการให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว (Pillar 6: Prioritization of Travel & Tourism) ประเด็นย่อย 6.03 ประสิทธิภาพของการตลาดและการสร้างแบรนด์เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว (Effectiveness of Marketing and Branding to Attract Tourists) (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) หมายเหตุ: 1. ประเด็นย่อย 6.03 เป็นตัวชี้วัดสำหรับใช้ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานกลยุทธ์ทางการตลาด และการสร้าง Branding ของประเทศ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว โดยมีช่วงคะแนน ตั้งแต่ 1 ถึง 7 2. วิธีคิดคะแนน - ค่าคะแนนของประเด็นย่อย 6.03 เป็นค่าคะแนนที่ได้จากผลสำรวจผู้บริหาร (Executive Opinion Survey) จัดทำโดย World Economic Forum โดยดำเนินการสำรวจและเก็บความคิดเห็นจากทั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) และธุรกิจขนาดใหญ่ (Large Companies) เพื่อให้ได้คำตอบที่เที่ยงตรง - ผู้เข้าร่วมการสำรวจตอบคำถาม “ท่านคิดว่าประเทศของท่านทำการตลาดและสร้างภาพลักษณ์ของประเทศ (Branding) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่” โดย คะแนน 1 หมายถึง ไม่มีประสิทธิภาพ และคะแนน 7 คือ มีประสิทธิภาพที่สุด ทั้งนี้ World Economic Forum จะดำเนินการสำรวจ 2 ครั้ง และนำค่าคะแนนมาเฉลี่ยเป็นผลลัพธ์ - ค่าคะแนนดีขึ้นก็ต่อเมื่อนักท่องเที่ยวด้านการท่องเที่ยวของประเทศ (National Tourism Organization: NTO) สามารถสื่อสารภาพลักษณ์ (Positioning and Branding) ของทั้งประเทศและการท่องเที่ยวไปสู่นักท่องเที่ยวให้เกิดการรับรู้อย่างทั่วถึงผ่านเครื่องมือทางการตลาดต่าง ๆ - ตัวชี้วัดนี้สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจของ ททท. ในเรื่องการส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ การสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยว การบูรณาการขับเคลื่อนห่วงโซ่อุปทาน และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการตลาดและบริการข้อมูลด้านการตลาดการท่องเที่ยว	ข้อมูลจาก The Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) หรือดัชนีชี้วัดความสามารถใน การแข่งขันด้านการเดินทางและการ ท่องเที่ยว โดย World Economic Forum (จัดอันดับทุก 2 ปี)
		คะแนน	คะแนน TTCI ชีตความสามารถด้านการให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว (Pillar 6: Prioritization of Travel & Tourism) ประเด็นย่อย 6.06 กลยุทธ์แบรนด์ประเทศ (Country Brand Strategy Rating) (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) หมายเหตุ: 1. ประเด็นย่อย 6.06 เป็นตัวชี้วัดสำหรับใช้ประเมินความถูกต้องแม่นยำของกลยุทธ์ที่ดำเนินการโดยหน่วยงานด้านการ ท่องเที่ยวของประเทศ (National Tourism Organization: NTO) โดยมีคะแนนเต็ม 100 คะแนน 2. วิธีคิดคะแนน - บริษัท Bloom Consulting เป็นผู้กำหนดวิธีการประเมิน Country Brand Strategy Rating (CBS Rating) ที่วัดประสิทธิภาพ ของ Brand Tags การท่องเที่ยวหลักของประเทศ (Brand Tags) ที่มีการโปรโมตมากที่สุด ผ่านช่องทางออนไลน์ โดยใช้ เครื่องมือ Digital Demand-D2 ซึ่งเป็น Software ในการประเมินจำนวนครั้งการค้นหาผ่านช่องทางออนไลน์ของนักท่องเที่ยว - คะแนนจะเพิ่มขึ้น ก็ต่อเมื่อนักท่องเที่ยว NTO มุ่งใช้กลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวทั่วโลก เพื่อให้พูดถึง ประเทศนั้น ๆ มากขึ้น โดยดูจากความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และการโปรโมต Brand Tags ที่ตรงกับการค้นหาผ่านช่องทาง ออนไลน์ที่นักท่องเที่ยวทั่วโลกนิยมค้นหา (Total Online Search Volume) โดยมีการจัดอันดับประเทศที่ได้ทำการสำรวจ ตั้งแต่ระดับ Very Strong (AAA) จนถึงระดับ Poor (D) - การใช้ Country Brand Strategy Rating เป็นตัวชี้วัด สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจของ ททท. ในเรื่องการ สื่อสารการตลาดและประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการตลาด	ข้อมูลจาก The Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) หรือดัชนีชี้วัดความสามารถใน การแข่งขันด้านการเดินทางและการ ท่องเที่ยว โดย World Economic Forum (จัดอันดับทุก 2 ปี)

ตารางที่ 96 : นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	1. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อวันจากผู้เข้าร่วม International Event	บาท	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย/คน/วันของผู้เข้าร่วม International Event ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายเฉลี่ย/คน/วันในพื้นที่จังหวัดที่จัดกิจกรรม (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) หมายเหตุ : International Event หมายถึง งานแสดง งานกิจกรรมต่าง ๆ เช่น คอนเสิร์ต งาน Entertainment เทศกาลประเพณี ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเป็นหลัก ทั้งในลักษณะที่ ททท. เป็นผู้ดำเนินการจัดเอง หรือให้การสนับสนุน	ข้อมูลจาก - ฝ่ายกิจกรรม ททท. : ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย/คน/วันของผู้เข้าร่วม International Event - กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา : ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย/คน/วัน ในพื้นที่จังหวัดที่จัดกิจกรรม
	2. อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปในพื้นที่เป้าหมาย	ร้อยละ	อัตราการเติบโตของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปในพื้นที่ (จังหวัด) เป้าหมายที่ ททท. กำหนดในการสร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์ต่อเนื่องในระยะ 5 ปีของแผนวิสาหกิจ ททท. (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปในพื้นที่เป้าหมายในปีปัจจุบัน} - \text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปในพื้นที่เป้าหมายในปีก่อนหน้า}}{\text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อทริปในพื้นที่เป้าหมายในปีก่อนหน้า}} \times 100$	ข้อมูลจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสิ่งแวดล้อมสู่ความยั่งยืน	1. อัตราการเติบโตของจำนวนสถานประกอบการด้านการท่องเที่ยวที่ได้รับรองมาตรฐานการท่องเที่ยว	ร้อยละ	อัตราการเติบโตของจำนวนผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่ม/ประเภทที่ได้มาตรฐานการท่องเที่ยวตามที่กำหนดขึ้น เช่น ผู้ประกอบการโรงแรมและที่พัก ผ่านมาตรฐาน SHA (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\left[\text{จำนวนผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่ม/ประเภทที่ได้มาตรฐานการท่องเที่ยวในปีปัจจุบัน} \right] - \left[\text{จำนวนผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่ม/ประเภทที่ได้มาตรฐานการท่องเที่ยวในปีก่อนหน้า} \right]}{\text{จำนวนผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่ม/ประเภททั้งหมดในปีก่อนหน้า}} \times 100$	ข้อมูลจากฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท.
	2. ระดับความพึงพอใจนักท่องเที่ยวต่อสินค้าและบริการ	คะแนน	ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวต่อสินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยว ทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศที่เดินทางในแต่ละปี (แบบสำรวจความพึงพอใจของชาวไทยและชาวต่างประเทศที่มีชุดคำถามที่แตกต่างกันอย่างน้อย 5 ข้อ) จึงต้องแยกวัดระดับความพึงพอใจของชาวไทยและชาวต่างประเทศ ไม่สามารถประมวลผลเป็นภาพรวมได้) คะแนนเต็ม 5 คะแนน โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด (วัดผลเป็นปีปฏิทิน)	ข้อมูลจากกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท. โดย - ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ จากโครงการสำรวจข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวเชิงลึก - ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทย จากโครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทย

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
	3. คะแนน TTCI Pillar 9: Environmental Sustainability ตัวชี้วัดที่ 3	คะแนน	คะแนน TTCI ชัดความสามารถด้านความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม (Pillar 9: Environmental Sustainability) ประเด็นย่อย 9.03 ความยั่งยืนของการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Sustainability Of Travel and Tourism Industry Development) (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) หมายเหตุ: 1. ประเด็นย่อย 9.03 เป็นตัวชี้วัดสำหรับใช้ประเมินความมีประสิทธิภาพของการจัดการและการให้ความสำคัญต่อการรักษาสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนของหน่วยงานต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว รวมถึงหน่วยงานด้านการท่องเที่ยวของประเทศ (National Tourism Organization: NTO) โดยตอบเป็นช่วงคะแนนระหว่าง 1-7 2. วิธีคิดคะแนน - ค่าคะแนนของ ประเด็นย่อย 9.03 เป็นค่าคะแนนที่ได้จากผลสำรวจผู้บริหาร (Executive Opinion Survey) จัดทำโดย World Economic Forum โดยดำเนินการสำรวจและเก็บความคิดเห็นจากทั้งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) และธุรกิจขนาดใหญ่ (Large Companies) เพื่อให้ได้คำตอบที่เที่ยงตรง เป็นตัวชี้วัดการให้ความสำคัญและการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมุ่งเน้นความยั่งยืน โดยมีช่วงคะแนน ตั้งแต่ 1 ถึง 7 - ผู้เข้าร่วมการสำรวจตอบคำถาม “ท่านคิดว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศท่าน มีการพัฒนาและดำเนินการ อย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมุ่งเน้นความยั่งยืนมากน้อยเพียงใด” โดย คะแนน 1 หมายถึง น้อยที่สุด และ คะแนน 7 คือ มากที่สุด World Economic Forum จะดำเนินการสำรวจ 2 ครั้ง (ปีละครั้ง) และนำค่าคะแนนมาเฉลี่ยเป็นผลลัพธ์ - คะแนนจะเพิ่มขึ้น ก็ต่อเมื่อหน่วยงานต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว รวมถึงหน่วยงานด้านการท่องเที่ยวของประเทศ (National Tourism Organization: NTO) มีกลยุทธ์การพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสิ่งแวดล้อมและมุ่งเน้นความยั่งยืนอย่างเด่นชัด และมีการดำเนินการตามกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมอีกด้วย	ข้อมูลจาก The Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) หรือดัชนีชี้วัดความสามารถในการแข่งขันด้านการเดินทางและการท่องเที่ยว โดย World Economic Forum (จัดอันดับทุก 2 ปี)
ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	1. จำนวนฐานลูกค้า Start-up/โครงการด้านการท่องเที่ยวที่ ททท. ผลักดัน	คน	จำนวนลูกค้าทั้งหมด (สะสม) จากการดำเนินธุรกิจใหม่ (Start-up) และ/หรือโครงการด้านการท่องเที่ยวที่ ททท. สนับสนุน/ผลักดันให้เกิดขึ้น (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) หมายเหตุ : บริษัท Start-up ด้านการท่องเที่ยว หมายถึง ธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยว	ข้อมูลจากฝ่ายส่งเสริมการลงทุน อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ททท.
	2. ความสำเร็จของแผนบริหารจัดการข้อมูลของ ททท.	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของแผนบริหารจัดการข้อมูลของ ททท. ตามเป้าหมายที่วางไว้ในแต่ละปี (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนกิจกรรมภายใต้แผนบริหารจัดการข้อมูลของ ททท. ที่สำเร็จภายในปีปัจจุบัน} \times 100}{\text{จำนวนกิจกรรมภายใต้แผนบริหารจัดการข้อมูลของ ททท. ทั้งหมดในปีปัจจุบัน}}$ หมายเหตุ : แผนบริหารจัดการข้อมูลของ ททท. เกิดจากการที่ สคร. มีเป้าหมายให้หน่วยงานภาครัฐมีการเชื่อมโยงข้อมูลแบบ Single Data โดยมุ่งเน้นการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและพัฒนาระบบสารสนเทศ	ข้อมูลจากกองวิจัยการตลาด ททท.

ตารางที่ 97 : นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์และเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ	1. คะแนนประเมินสมรรถนะ (Competency)	ร้อยละ	เป็นการวัดผลแยกแต่ละรายการ ซึ่งประกอบไปด้วย คะแนนประเมิน Managerial Competency คะแนนประเมิน Functional Competency และคะแนนประเมิน Core Competency ของบุคลากรทุกระดับในองค์กร (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ททท.
	2. Employee Net Promoter Score	ร้อยละ	ส่วนต่างระหว่างร้อยละของพนักงานและลูกจ้าง ททท. ที่อยู่ในกลุ่ม Promoter กับร้อยละของพนักงานและลูกจ้าง ททท. ที่อยู่ในกลุ่ม Detractor (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ $\left[\frac{\text{จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. ที่อยู่ในกลุ่ม Promoter} \times 100}{\text{จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. ที่ได้สำรวจ}} \right] - \left[\frac{\text{จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. ที่อยู่ในกลุ่ม Detractor} \times 100}{\text{พนักงานและลูกจ้าง ททท. ทั้งหมดที่ได้สำรวจ}} \right]$ คำจำกัดความ : - Promoter หมายถึง ผู้ที่ให้คะแนน 9-10 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10 - Detractor หมายถึง ผู้ที่ให้คะแนน 0-6 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ททท.
ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	1. ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการใช้นวัตกรรม/เทคโนโลยี	ล้านบาท	มูลค่า (ตัวเงิน) ที่ลดลงจากการนำนวัตกรรม/เทคโนโลยี มาใช้ทดแทนการทำงานแบบเดิมในแต่ละปี อาทิ การนำผลการประกวดนวัตกรรมของ ททท. มาปฏิบัติจริง หรือการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรม/เทคโนโลยี ทั้งนี้ ต้องมีการเก็บผลเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายก่อนและหลังการนำนวัตกรรม/เทคโนโลยีมาใช้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ ค่าใช้จ่ายก่อนการนำนวัตกรรม/เทคโนโลยี มาใช้ในการทำงาน – ค่าใช้จ่ายหลังการนำนวัตกรรม/เทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน	ข้อมูลจากด้านบริหารและกองบริหารความยั่งยืน ททท.
	2. ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ททท.	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ททท. ที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ หมายเหตุ : 1. โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ 2. วัดความสำเร็จเฉพาะโครงการที่ได้ดำเนินการจริง	ข้อมูลจากฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ททท.

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
	3. สัดส่วนจำนวนกระบวนการที่ดำเนินงานได้ตาม SLA	ร้อยละ	สัดส่วนจำนวนเรื่องที่ดำเนินการได้ตาม SLA (Service Level Agreement) ที่กำหนดเทียบกับจำนวนเรื่องทั้งหมด ในกรณีที่ SLA ที่จะวัดผลหลายเรื่อง/ปี การวัดผลตามตัวชี้วัดจะวัดแยกใน SLA แต่ละเรื่อง และผู้ปฏิบัติหน้าที่จำเป็นต้องดำเนินงานได้ตรงตาม SLA และมีการบันทึกรายการเพื่อเป็นข้อมูล (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนเรื่อง (Case) ที่ดำเนินการได้ตาม SLA ที่กำหนดของ ททท. ภายในปีปัจจุบัน} \times 100}{\text{จำนวนเรื่อง (Case) ทั้งหมดตาม SLA ที่เลือกมาวัดผลในปีปัจจุบัน}}$ หมายเหตุ : SLA ที่เลือกมาดำเนินการเป็น SLA ที่เป็นตัวเดียวกับที่ระบุในตัวชี้วัด 3.2.2.1.3	ข้อมูลจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ SLA ภายใน ททท.
ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	1. ร้อยละของจำนวนโครงการที่ร่วมกับหน่วยงานภายนอกสำเร็จ	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนโครงการตามแผนปฏิบัติการของ ททท. ที่ระบุไว้ว่ามีการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกสำเร็จตามแผนที่กำหนด โดยโครงการที่จะนำมาติดตามความสำเร็จภายใต้ยุทธศาสตร์จะเป็นโครงการที่ ททท. ร่วมกับหน่วยงานภายนอก และมีผลกระทบสูง มีความสำคัญ เกิด Impact ต่อการดำเนินงานในแต่ละปี เนื่องจากในแต่ละปี ททท. มีโครงการที่ร่วมกับหน่วยงานภายนอกเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ททท. อาจจะต้องคัดเลือกโครงการสำคัญจำนวนหนึ่ง เช่น 30 โครงการสำคัญ ที่ร่วมกับหน่วยงานภายนอก โดยให้เจ้าของโครงการแต่ละฝ่ายคัดเลือก (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนโครงการของ ททท. ที่ระบุไว้ว่ามีการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่สำเร็จตามเป้าหมายทั้ง Output และ Outcome ในปีปัจจุบัน} \times 100}{\text{จำนวนโครงการของ ททท. ที่ระบุไว้ว่ามีการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกทั้งหมดในปีปัจจุบัน}}$ หมายเหตุ : เกณฑ์การคัดเลือกโครงการสำคัญอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม	ข้อมูลจากการติดตามและประเมินผล โดยกองติดตามและประเมินผล ททท.
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คะแนน	ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ ททท. จากการดำเนินการสำรวจในแต่ละปี คะแนนเต็ม 5 คะแนน โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) หมายเหตุ : ททท. จะมีการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กรในแต่ละปี	ข้อมูลจากกองบริหารจัดการความยั่งยืน ททท.
	3. ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานด้าน Eco-efficiency	ระดับ	ความคืบหน้าในการดำเนินงานที่ ททท. สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) หมายเหตุ : นิยามการวัดผลในเบื้องต้นยึดตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจกำหนด	ข้อมูลจากกองบริหารจัดการความยั่งยืน ททท.

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	หน่วย	คำอธิบาย	แหล่งที่มาของข้อมูล
ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนา ประสิทธิภาพ การบริหาร จัดการองค์กร	1. คะแนนประเมิน Core Business Enablers ใน 4 ด้าน (CG, SP, RM, IA)	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ ประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในแต่ละด้าน (วัดแยกเฉพาะ 4 ด้าน) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) ได้แก่ - การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership) - การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) - การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control) - การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)	ข้อมูลจากสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ตารางที่ 98 : นิยามตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

17.4 นิยามตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการ

นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน โครงการ 1.1.1.1 : ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไปกลุ่มตลาดกลาง – บน (บ4)				
1.1.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยว กลุ่มตลาดกลาง – บน	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศระดับกลาง – บน หมายถึง นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป	ข้อมูลจากด้านตลาด ต่างประเทศ ททท.
1.1.1.1.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณา ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศระดับกลาง – บน หมายถึง นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป	ข้อมูลจากด้านตลาด ต่างประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน โครงการ 1.1.1.1 : ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไปกลุ่มตลาดกลาง – บน (บ4)				
1.1.1.1.3	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มตลาดกลาง – บน	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการจัดกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น} \times 100}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศระดับกลาง – บน หมายถึง นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.1.1.4	อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์ของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บนที่ได้รับรู้สาระจากการประชาสัมพันธ์} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บนที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด} \times 100}$ คำจำกัดความ 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน หมายถึง นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐต่อปีขึ้นไป	ด้านตลาดต่างประเทศ ททท. เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานประชาสัมพันธ์

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บน โครงการ 1.1.1.1 : ขยายฐานตลาด และกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อนทั่วไปกลุ่มตลาดกลาง – บน (บ4)				
1.1.1.1.5	อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณา ของนักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการโฆษณาของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บนที่ได้รับรู้สาระจากการโฆษณา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บนที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ คำจำกัดความ 1. นักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บน หมายถึง นักท่องเที่ยวต่างประเศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐต่อปีขึ้นไป	ด้านตลาดต่างประเทศ ททท. เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานโฆษณา
1.1.1.1.6	อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของ นักท่องเที่ยวกลุ่มตลาดกลาง – บน	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บนที่ระบุให้ประเทศไทยเป็นประเทศปลายทางที่ต้องการเดินทางมากที่สุด ภายใน 2 ปีข้างหน้า (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บนที่ระบุให้ประเทศไทยเป็นประเทศปลายทางที่ต้องการเดินทางมากที่สุด ภายใน 2 ปีข้างหน้า} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวต่างประเศกลุ่มตลาดกลาง – บนที่ได้จากการสำรวจทั้งหมด}}$ คำจำกัดความ 1. นักท่องเที่ยวต่างประเศระดับกลาง – บน หมายถึง นักท่องเที่ยวต่างประเศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป	ข้อมูลจากโครงการสำรวจพฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงลึก โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน โครงการ 1.1.1.2 : เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (บ5)				
1.1.1.2.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมส่งเสริมการตลาดร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมส่งเสริมการตลาดร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร (ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยและต่างประเทศ) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.1.2.2	ร้อยละจำนวน Buyer ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนของผู้ซื้อต่างประเทศ (Buyer) ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเทียบกับจำนวนผู้ซื้อต่างประเทศ (Buyer) เป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลแยกแต่ละกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศ เป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้ซื้อต่างประเทศ (Buyer) ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาด} \times 100}{\text{จำนวนผู้ซื้อต่างประเทศ (Buyer) เป้าหมายที่กำหนดไว้}}$	ด้านตลาดต่างประเทศ ททท. เก็บสถิติจากการลงทะเบียนเข้าร่วมจริง ณ วันงาน
1.1.1.2.3	ร้อยละจำนวน Seller ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนของผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย (Seller) ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเทียบกับจำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย (Seller) เป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลแยกแต่ละกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศ เป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย (Seller) ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาด} \times 100}{\text{จำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย (Seller) เป้าหมายที่กำหนดไว้}}$ ผู้ประกอบการของไทย (Seller) เป็นไปตามเกณฑ์ที่ ททท. กำหนด	ด้านตลาดต่างประเทศ ททท. เก็บสถิติจากการลงทะเบียนเข้าร่วมจริง ณ วันงาน

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน โครงการ 1.1.1.2 : เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (บ5)				
1.1.1.2.4	ระดับความพึงพอใจของเครือข่ายพันธมิตรในการส่งเสริมตลาดต่างประเทศ	คะแนน	- จัดทำแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจเฉลี่ยของเครือข่ายพันธมิตรต่อการส่งเสริมตลาดต่างประเทศของ ททท. โดยดำเนินการสำรวจความคิดเห็นจากเครือข่ายพันธมิตรที่เข้าร่วมจัด/เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมตลาดกับ ททท. (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ด้านตลาดต่างประเทศ ททท. จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ (จัดทำ การสำรวจ หรือ e-Survey)
1.1.1.2.5	ร้อยละจำนวน Appointment ระหว่าง Buyer และ Seller จากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนการนัดหมาย (Appointment) ระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย (Seller) เพื่อพบปะเจรจาธุรกิจกับผู้ซื้อต่างประเทศ (Buyer) ที่เกิดจากกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างประเทศของ ททท. เทียบกับจำนวนการนัดหมาย (Appointment) เป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนัดหมาย (Appointment) ระหว่างผู้ประกอบการท่องเที่ยวไทย (Seller) กับผู้ซื้อต่างประเทศ (Buyer) ที่เกิดจากกิจกรรมส่งเสริมการตลาด} \times 100}{\text{จำนวนนัดหมาย (Appointment) เป้าหมายที่กำหนดไว้}}$	ด้านตลาดต่างประเทศ ททท. เก็บสถิติวันสุดท้ายของการจัดงานแต่ละครั้ง
แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน โครงการ 1.1.1.3 : ผลិតสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (ผ1.2)				
1.1.1.3.1	ร้อยละความสำเร็จของการผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (สื่ออุปกรณ์โฆษณาที่มุ่งเน้นการสื่อสารแก่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ และหน่วยงานพันธมิตร) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายบริการการตลาด ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.1 : ส่งเสริมตลาดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มตลาดกลาง – บน โครงการ 1.1.1.3 : ผลิตสื่ออุปกรณ์โฆษณาตลาดต่างประเทศ (ผ1.2)				
1.1.1.3.2	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้เอกสารและวัสดุอุปกรณ์เผยแพร่	คะแนน	- จัดทำแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจเฉลี่ยต่อคุณภาพและความพร้อมใช้ของเอกสารและวัสดุอุปกรณ์เผยแพร่ของ ททท. (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยจัดเก็บความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่ม ได้แก่ หน่วยงานภายในและหน่วยงานพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) ที่มีการนำเอกสารและวัสดุอุปกรณ์เผยแพร่ไปใช้ในการดำเนินงาน - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ฝ่ายบริการการตลาด ททท. จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ (จัดทำการสำรวจหรือ e-Survey)
แผนงาน 1.1.2 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดต่างประเทศ โครงการ 1.1.2.1 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกลาง (บ3)				
1.1.2.1.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกลาง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศในช่วงนอกฤดูกลาง (Green Season) ซึ่งหมายถึงเดือนพฤษภาคม มิถุนายน กันยายน และตุลาคม (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.2.1.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกลาง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศในช่วงนอกฤดูกลาง (Green Season) ซึ่งหมายถึงเดือนพฤษภาคม มิถุนายน กันยายน และตุลาคม (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.2 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดต่างประเทศ โครงการ 1.1.2.1 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (บ3)				
1.1.2.1.3	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาลที่ให้นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.2.1.4	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวเมืองรองของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.2.1.5	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวเมืองรองของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.2 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดต่างประเทศ โครงการ 1.1.2.1 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (บ3)				
1.1.2.1.6	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวเมืองรองให้แก่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจนจำนวนแผนงาน/กิจกรรมที่ระบุไว้ว่ามีการดำเนินงานให้เสร็จตามแผนในปีนั้น ๆ	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.2.1.7	อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวนอกฤดูกาลของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีแผนจะเดินทางในช่วงนอกฤดูกาล (Green Season) ซึ่งหมายถึงเดือนพฤษภาคม มิถุนายน กันยายน และตุลาคม (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีแผนจะเดินทางในช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากโครงการสำรวจข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงลึก โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.
1.1.2.1.8	อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวเมืองรองของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีแผนจะเดินทางไปยังจังหวัดท่องเที่ยวในเมืองรอง (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีแผนจะเดินทางไปยังจังหวัดท่องเที่ยวในเมืองรอง} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากโครงการสำรวจข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงลึก โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่านักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ				
โครงการ 1.1.3.1 : ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19)				
1.1.3.1.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ : - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ (บ2) ได้แก่ กลุ่ม Romance in Thailand และ กลุ่ม Green Tourism - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ ได้แก่ กลุ่มสุขภาพ (บ17) และกลุ่มกีฬา (บ19) ทั้งนี้อาจรวมถึงนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.3.1.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ : - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ (บ2) ได้แก่ กลุ่ม Romance in Thailand และ กลุ่ม Green Tourism - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ ได้แก่ กลุ่มสุขภาพ (บ17) และกลุ่มกีฬา (บ19) ทั้งนี้อาจรวมถึงนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่านักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โครงการ 1.1.3.1 : ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19)				
1.1.3.1.3	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการดำเนินกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ : - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ (บ2) ได้แก่ กลุ่ม Romance in Thailand และ กลุ่ม Green Tourism - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ ได้แก่ กลุ่มสุขภาพ (บ17) และกลุ่มกีฬา (บ19) ทั้งนี้อาจรวมถึงนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.3.1.4	ร้อยละจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการไปเสนอขายตามที่กำหนด	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว (ครอบคลุมผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ) ที่นำสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่กำหนดไว้ไปเสนอขาย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการที่กำหนดไปเสนอขาย} \times 100}{\text{จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่ตั้งเป้าให้นำสินค้าและบริการที่กำหนดไปเสนอขาย}}$ หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดสินค้าและบริการท่องเที่ยวเป้าหมาย รวมถึงกำหนดค่าเป้าหมายของจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าที่กำหนดไว้ไปเสนอขาย	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการไปเสนอขาย

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ				
โครงการ 1.1.3.1 : ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19)				
1.1.3.1.5	อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยว กลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์ของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะที่ได้รับรู้สาระจากการประชาสัมพันธ์} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ คำจำกัดความ : 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ (บ2) ได้แก่ กลุ่ม Romance in Thailand และกลุ่ม Green Tourism 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ ได้แก่ กลุ่มสุขภาพ (บ17) และกลุ่มกีฬา (บ19) ทั้งนี้อาจรวมถึงนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานประชาสัมพันธ์
1.1.3.1.6	อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการโฆษณาของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะที่ได้รับรู้สาระจากการโฆษณา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ คำจำกัดความ : 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ (บ2) ได้แก่ กลุ่ม Romance in Thailand และกลุ่ม Green Tourism 2. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ ได้แก่ กลุ่มสุขภาพ (บ17) และกลุ่มกีฬา (บ19) ทั้งนี้อาจรวมถึงนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานโฆษณา

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ่นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โครงการ 1.1.3.1 : ขยายตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะ (บ2, บ17 และ บ19)				
1.1.3.1.7	ระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการไปเสนอขาย	คะแนน	- จัดทำแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยและต่างประเทศที่มีการนำสินค้าและบริการที่ ททท. กำหนดไว้ไปเสนอขาย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ด้านตลาดต่างประเทศ จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ (จัดทำ การสำรวจ หรือ e-Survey)
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ่นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โครงการ 1.1.3.2 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมความหรูหรา (บ18)				
1.1.3.2.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ : - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี)	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โครงการ 1.1.3.2 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมนิยมความหรูหรา (บ18)				
1.1.3.2.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ : 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มนิยมนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี)	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.3.2.3	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มคุณภาพ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการจัดกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน คำจำกัดความ : 1. นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มนิยมนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี)	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โครงการ 1.1.3.2 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมความหรูหรา (บ18)				
1.1.3.2.4	ร้อยละจำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการไปเสนอขาย	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยว (ครอบคลุมผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ) ที่นำสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่กำหนดไว้ไปเสนอขาย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการที่กำหนดไปเสนอขาย} \times 100}{\text{จำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวที่ตั้งเป้าให้นำสินค้าและบริการที่กำหนดไปเสนอขาย}}$ หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดสินค้าและบริการท่องเที่ยวเป้าหมาย รวมถึงกำหนดค่าเป้าหมายของจำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวที่นำสินค้าที่กำหนดไว้ไปเสนอขาย	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลจำนวนผู้ประกอบการท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการไปเสนอขาย
1.1.3.2.5	อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์ของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพที่ได้รับรู้สาระจากการประชาสัมพันธ์} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ คำจำกัดความ : - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี)	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานประชาสัมพันธ์
1.1.3.2.6	อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการโฆษณาของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพที่ได้รับรู้สาระจากการโฆษณา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ คำจำกัดความ : - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี)	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานโฆษณา

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ				
โครงการ 1.1.3.2 : ขยายฐานตลาดนักท่องเที่ยวกลุ่มนิยมความหรูหรา (บ18)				
1.1.3.2.7	อัตราการสอบถาม/ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้าและบริการเชิงคุณภาพของนักท่องเที่ยวที่รับรู้สาระ (Content)	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการสอบถาม/ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้าและบริการเชิงคุณภาพของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์และ/หรือโฆษณา (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผลในพื้นที่ที่ดำเนินงาน สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่มีการสอบถาม/ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้าและบริการเชิงคุณภาพผ่านช่องทางต่าง ๆ} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์และ/หรือโฆษณาเกี่ยวกับสินค้าและบริการเชิงคุณภาพ ของ ททท. ที่ดำเนินการสำรวจ}}$	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการสอบถาม/ค้นหาข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้าและบริการเชิงคุณภาพของนักท่องเที่ยวที่รับรู้สาระ (Content)
1.1.3.2.8	ระดับความพึงพอใจของผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวที่นำสินค้าและบริการเชิงคุณภาพไปเสนอขาย	คะแนน	- จัดทำแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ประกอบธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยและต่างประเทศที่มีการนำสินค้าและบริการเชิงคุณภาพไปเสนอขายต่อสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่ ททท. กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ด้านตลาดต่างประเทศ จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ (จัดทำการสำรวจ หรือ e-Survey)
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ				
โครงการ 1.1.3.3 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20)				
1.1.3.3.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้ยานักท่องเที่ยวในกลุ่มคุณภาพ โครงการ 1.1.3.3 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20)				
1.1.3.3.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.3.3.3	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดต่างประเทศ ททท.
1.1.3.3.4	อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์ ของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมาย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผลในพื้นที่ที่ดำเนินงาน สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับรู้สาระจากการประชาสัมพันธ์} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานประชาสัมพันธ์

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.1.3 ขยายฐานตลาดและกระตุ่นการใช้จ่ายนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ โครงการ 1.1.3.3 : ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกลุ่มอาเซียน (บ20)				
1.1.3.3.5	อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณา ของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการโฆษณา ของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมาย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดต่างประเทศเป็นผู้เก็บผลในพื้นที่ที่ดำเนินงาน สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับรู้สาระจากการโฆษณา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน	ด้านตลาดต่างประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ ข้อมูลจากการประเมิน ประสิทธิภาพของชิ้นงาน โฆษณา
แผนงาน 1.2.1 : กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย โครงการ 1.2.1.1 : กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9)				
1.2.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวของ ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของผู้ เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก (เช่น ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกลุ่ม Gen-Y, Multi-generation Family และกลุ่มที่ชื่นชอบ กิจกรรมไลฟ์สไตล์) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาด ในประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.1 : กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย โครงการ 1.2.1.1 : กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9)				
1.2.1.1.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก (เช่น ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกลุ่ม Gen-Y, Multi-generation Family และกลุ่มที่ชื่นชอบกิจกรรมไลฟ์สไตล์) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ ททท.
1.2.1.1.3	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้กลุ่มผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการดำเนินกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวให้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก (เช่น ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกลุ่ม Gen-Y, Multi-generation Family และกลุ่มที่ชื่นชอบกิจกรรมไลฟ์สไตล์) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ ททท.
1.2.1.1.4	อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก	ร้อยละ	จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์ของ ททท. ที่มุ่งเน้นผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก (เช่น ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกลุ่ม Gen-Y, Multi-generation Family และกลุ่มที่ชื่นชอบกิจกรรมไลฟ์สไตล์) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดในประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลักที่ได้รับรู้สาระจากการประชาสัมพันธ์}}{\text{จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลักที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}} \times 100$	ด้านตลาดในประเทศ เก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานประชาสัมพันธ์

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.1 : กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย โครงการ 1.2.1.1 : กระตุ้นการเดินทางของนักท่องเที่ยวไทย (บ9)				
1.2.1.1.5	อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการโฆษณาของ ททท. ที่มุ่งเน้นผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก (เช่น ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกลุ่ม Gen-Y, Multi-generation Family และกลุ่มที่ชื่นชอบกิจกรรมไลฟ์สไตล์) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดในประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลักที่ได้รับรู้สาระจากการโฆษณา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวเยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลักที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานโฆษณา
1.2.1.1.6	อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก	ร้อยละ	จำนวนของผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก (เช่น ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกลุ่ม Gen-Y, Multi-generation Family และกลุ่มที่ชื่นชอบกิจกรรมไลฟ์สไตล์) ที่มีแผนจะเดินทางในประเทศ (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลักที่มีแผนจะเดินทางท่องเที่ยวในประเทศ} \times 100}{\text{จำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลักที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากโครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.
1.2.1.1.7	ร้อยละของจำนวน PAX ที่ขายได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละของจำนวน PAX ที่ขายให้ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก (เช่น ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกลุ่ม Gen-Y, Multi-generation Family และกลุ่มที่ชื่นชอบกิจกรรมไลฟ์สไตล์) เทียบกับจำนวน PAX เป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่ขายให้แก่ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลักในปี} \times 100}{\text{จำนวนสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่ตั้งเป้าว่าจะขายให้แก่ผู้เยี่ยมเยือนชาวไทยกระแสหลัก}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลจำนวนสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่ขายได้

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.1 กระตุ้นความถี่ในการเดินทางสัมผัสคุณค่าแบรนด์ประเทศไทย โครงการ 1.2.1.2 : เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และเสนอความเป็นไทย (ผ 2.1)				
1.2.1.2.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการประชาสัมพันธ์ด้านการท่องเที่ยวที่นำเสนอ Key Message ของแต่ละภูมิภาค (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายบริการการตลาด
1.2.1.2.2	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	คะแนน	- จัดทำแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวไทยผู้ใช้บริการข้อมูลข่าวสารด้านการท่องเที่ยวเพื่อสนับสนุนการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ฝ่ายบริการการตลาด จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ (จัดทำสำรวจ หรือ e-Survey)
แผนงาน 1.2.2 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้ยานักท่องเที่ยวคุณภาพ โครงการ 1.2.2.1 : เพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว (บ15)				
1.2.2.2.1	ร้อยละความสำเร็จของแผนการจัดกิจกรรมนำเสนอกิจกรรมท่องเที่ยวสินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการจัดกิจกรรมนำเสนอกิจกรรมท่องเที่ยว สินค้า/บริการทางการท่องเที่ยว (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.2 ขยายฐานตลาดและกระตุ้นการใช้ยานักท่องเที่ยวคุณภาพ โครงการ 1.2.2.1 : เพิ่มการใช้ยานักท่องเที่ยว (บ15)				
1.2.2.2.2	อัตราการรับรู้ถึงกิจกรรมท่องเที่ยว สินค้า/บริการทางการท่องเที่ยวของกลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้ถึงกิจกรรมท่องเที่ยว สินค้า/บริการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมาย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามที่ระบุสินค้า/บริการท่องเที่ยวเป้าหมายที่ต้องการสร้างการรับรู้และนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนและให้ด้านตลาดในประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้ถึงกิจกรรมท่องเที่ยวสินค้า/บริการท่องเที่ยว} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมายที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ
แผนงาน 1.2.3 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดในประเทศ โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)				
1.2.3.1.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวเมืองรองของนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ
1.2.3.1.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยวเมืองรองของนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.3 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดในประเทศ โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)				
1.2.3.1.3	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยวเมืองรองให้นักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากการติดตามและประเมินผล โดยกองติดตามและประเมินผล
1.2.3.1.4	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์ตลาดการท่องเที่ยววันธรรมดา	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยววันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) ของนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ
1.2.3.1.5	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาตลาดการท่องเที่ยววันธรรมดา	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาที่มุ่งเน้นการท่องเที่ยววันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) ของนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.3 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดในประเทศ โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)				
1.2.3.1.6	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยววันธรรมดา	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมเสนอขายสินค้าการท่องเที่ยววันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) ให้แก่นักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ
1.2.3.1.7	อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์เมืองรองของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดในประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยได้รับรู้สาระจากการประชาสัมพันธ์} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานประชาสัมพันธ์
1.2.3.1.8	อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการโฆษณาเมืองรองของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดในประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ได้รับรู้สาระจากการโฆษณา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานโฆษณา
1.2.3.1.9	อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวเมืองรอง	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีแผนจะเดินทางท่องเที่ยวไปยังเมืองรอง (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีแผนจะเดินทางไปยังเมืองรอง} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ได้จากการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากโครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทยโดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.3 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดในประเทศ โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)				
1.2.3.1.10	อัตราการรับรู้สาระ (Content) ประชาสัมพันธ์ของนักท่องเที่ยว วันธรรมดา	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการประชาสัมพันธ์ที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยววันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) ของนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดในประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่รับรู้สาระจากการประชาสัมพันธ์} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานประชาสัมพันธ์
1.2.3.1.11	อัตราการรับรู้สาระ (Content) โฆษณาของนักท่องเที่ยววันธรรมดา	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามเพื่อสำรวจอัตราการรับรู้สาระ (Content) จากการที่มุ่งเน้นการกระตุ้นการท่องเที่ยววันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) ของนักท่องเที่ยวชาวไทย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดย ททท. ส่วนกลางเป็นผู้จัดทำแบบสอบถามให้ด้านตลาดในประเทศเป็นผู้เก็บผล สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่รับรู้สาระจากการโฆษณา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลอัตราการรับรู้ข้อมูลจากการประเมินประสิทธิภาพของชิ้นงานโฆษณา

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.2.3 การกระจายพื้นที่และช่วงเวลาการท่องเที่ยวของตลาดในประเทศ				
โครงการ 1.2.3.1 : กระจายพื้นที่และช่วงเวลาท่องเที่ยว (บ11)				
1.2.3.1.12	อัตราความต้องการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยววันธรรมดา	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีแผนจะเดินทางในวันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีแผนจะเดินทางในวันธรรมดา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากโครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย โดยกองวิจัยการตลาดการท่องเที่ยว ททท.
1.2.3.1.13	ร้อยละจำนวนผู้ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (PAX) เมืองรองที่ได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละของจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (PAX) เมืองรอง (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) เทียบกับจำนวนผู้ซื้อสินค้าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวไทยที่ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวเมืองรอง} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวไทยผู้ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวเมืองรองที่ตั้งเป้าหมายไว้}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลจำนวนผู้ซื้อสินค้าและบริการท่องเที่ยว
1.2.3.1.14	ร้อยละจำนวนผู้ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (PAX) วันธรรมดาที่ได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละของจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (PAX) วันธรรมดา (วันจันทร์ - วันศุกร์) เทียบกับจำนวน PAX เป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวไทยที่ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยววันธรรมดา} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวไทยผู้ซื้อสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยววันธรรมดที่ตั้งเป้าหมายไว้}}$	ด้านตลาดในประเทศเก็บข้อมูลจำนวนผู้ซื้อสินค้าและบริการท่องเที่ยว
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน				
โครงการ 1.3.1.1 : ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย (บ1)				
1.3.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของการสื่อสารถึงคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการจัดกิจกรรมการสื่อสารถึงคุณค่า ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านสื่อสารการตลาด ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน โครงการ 1.3.1.1 : ยกระดับภาพลักษณ์การท่องเที่ยวสู่ความเป็นคุณภาพผ่านวิถีไทย (บ1)				
1.3.1.1.2	ร้อยละของจำนวนข้อความทัศนคติเชิงบวกต่อประเทศไทย (Positive Brand Sentiment) ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	ร้อยละ	- จัดทำการสำรวจข้อความที่กล่าวถึงแบรนด์การท่องเที่ยวของประเทศไทย/อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยในแง่บวก (Positive Mentions) และกำหนดช่องทาง Social Media ที่จะทำการสำรวจ เช่น Facebook, Instagram, Twitter ทั้งนี้ Social Media ควรต้องสอดคล้องกับ Social Media ที่เป็นนักท่องเที่ยวเป้าหมายประเทศต่าง ๆ ใช้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - จัดทำรายชื่อหัวข้อและคีย์เวิร์ดที่สะท้อนความคิดเห็นเชิงบวก และดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้ Social Listening Tools เข้าไปกวาดหาการกล่าวถึงหัวข้อและคีย์เวิร์ดดังกล่าวที่กำหนดไว้ สูตรคำนวณ: $\frac{\text{จำนวนข้อความที่กล่าวถึงการท่องเที่ยวของประเทศไทย/อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยในแง่บวก (Positive Mentions) บน Social Media ที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนข้อความที่กล่าวถึงการท่องเที่ยวของประเทศไทย/อุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทยบน Social Media ทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากระบบ Social Listening ของ ททท. จัดเก็บโดยด้านตลาดต่างประเทศ
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน โครงการ 1.3.1.2 : สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม (ผ2.2)				
1.3.1.2.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมส่งเสริมการตลาด	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดในพื้นที่ท่องเที่ยวภายในประเทศร่วมกับพันธมิตร เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่นำร่อง (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ
1.3.1.2.2	ร้อยละจำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมกิจกรรมได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่นำร่องเทียบกับจำนวนพันธมิตรเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่นำร่อง} \times 100}{\text{จำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวในพื้นที่นำร่องเป้าหมายที่กำหนดไว้}}$	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน โครงการ 1.3.1.2 : สร้างความเข้มแข็งให้สังคมและรักษาสิ่งแวดล้อม (ผ2.2)				
1.3.1.2.3	ร้อยละจำนวนพื้นที่นาร่องที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละจำนวนพื้นที่นาร่องที่ ททท. ได้ดำเนินการพัฒนาสำเร็จตามแผนเทียบกับจำนวนพื้นที่นาร่องที่กำหนดไว้ <i>*พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 2.1 (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)</i> สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนพื้นที่นาร่องที่ดำเนินการพัฒนาสำเร็จตามแผน} \times 100}{\text{จำนวนพื้นที่นาร่องที่วางแผนที่จะพัฒนา}}$ หมายเหตุ : กองบริหารจัดการความยั่งยืนเป็นหน่วยงานกำหนดนโยบายและกำกับการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ปี 2566-2570	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ
1.3.1.2.4	อัตราความต้องการมีส่วนร่วมในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของคนในพื้นที่นาร่อง	ร้อยละ	อัตราความต้องการมีส่วนร่วมในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของคนในพื้นที่นาร่อง <i>*พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 2.1 จากการรับรู้การดำเนินการของพื้นที่นาร่องของ ททท. (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)</i> สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนคนในพื้นที่นาร่องที่ต้องการมีส่วนร่วมในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการรับรู้การดำเนินการของพื้นที่นาร่องของ ททท.} \times 100}{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่นาร่องที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ หมายเหตุ : กองบริหารจัดการความยั่งยืนเป็นหน่วยงานกำหนดนโยบายและกำกับการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ปี 2566-2570	ด้านตลาดในประเทศ จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจ (จัดทำ การสำรวจ หรือ e-Survey)

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน โครงการ 1.3.1.3 : สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (บ10)				
1.3.1.3.1	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมประชาสัมพันธ์แนวคิดการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism)	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมประชาสัมพันธ์แนวคิดการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านสื่อสารการตลาด ททท.
1.3.1.3.2	ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมโฆษณาแนวคิดการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism)	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนกิจกรรมโฆษณาแนวคิดการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านสื่อสารการตลาด ททท.
1.3.1.3.3	อัตราความต้องการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวชาวไทยในการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) จากการรับรู้สื่อของ ททท.	ร้อยละ	อัตราความต้องการมีส่วนร่วมของนักท่องเที่ยวชาวไทยในการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) จากการรับรู้สื่อของ ททท. จากการประชาสัมพันธ์และ/หรือโฆษณา (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ต้องการมีส่วนร่วมในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการรับรู้สื่อของ ททท.} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยที่รับรู้สื่อจากการประชาสัมพันธ์และ/หรือโฆษณาการท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) ของ ททท. ที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากโครงการประเมินผลการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการสื่อสารการตลาดในประเทศของ ททท. โดยกองเผยแพร่โฆษณาในประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน โครงการ 1.3.1.3 : สื่อสารสร้างกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (บ10)				
1.3.1.3.4	อัตราการรับรู้ถึงกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) ของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละ	อัตราการรับรู้ถึงกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism) จากการประชาสัมพันธ์และ/หรือโฆษณาของ ททท. ที่มุ่งเน้นนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมาย (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมายรับรู้ถึงกระแสท่องเที่ยวและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsible Tourism)} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยกลุ่มเป้าหมายที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากโครงการประเมินผลการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการสื่อสารการตลาดในประเทศของ ททท. โดยกองเผยแพร่โฆษณาในประเทศ ททท.
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน โครงการ 1.3.1.4 : The Michelin Guide Thailand (บ8)				
1.3.1.4.1	ร้อยละความสำเร็จของโครงการ The Michelin Guide Thailand	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของโครงการ The Michelin Guide Thailand (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ททท.
1.3.1.4.2	ความคุ้มค่าของโครงการ The Michelin Guide Thailand เทียบกับเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จในการบรรลุค่าความคุ้มค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{ค่าความคุ้มค่าของโครงการที่ดำเนินการได้จริง (Actual)} \times 100}{\text{ค่าความคุ้มค่าของโครงการที่ตั้งเป้าหมายไว้}}$ $\text{ค่าความคุ้มค่า} = \frac{\text{รายได้ส่วนเพิ่มจากการมารับประทานอาหารในโครงการ} \times 100}{\text{มูลค่าการลงทุนต่อนักท่องเที่ยวหนึ่งคน}}$ $\text{มูลค่าการลงทุนต่อนักท่องเที่ยวหนึ่งคน} = \frac{\text{มูลค่าการลงทุนกับโครงการ} \times 100}{\text{ขนาดกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้โครงการและเกิดผลสัมฤทธิ์}}$	ข้อมูลจากโครงการประเมินภาพลักษณ์การท่องเที่ยว ด้านอาหาร (Gastronomy Tourism) ของประเทศไทย โดยฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน โครงการ 1.3.1.4 : The Michelin Guide Thailand (บ8)				
1.3.1.4.3	อัตราการรับรู้โครงการ The Michelin Guide Thailand ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	ร้อยละ	อัตราการรับรู้ถึงโครงการ The Michelin Guide Thailand ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมาย (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้ถึงโครงการ The Michelin Guide Thailand} \times 100}{\text{จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่ดำเนินการสำรวจทั้งหมด}}$ หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากโครงการประเมินภาพลักษณ์การท่องเที่ยวด้านอาหาร (Gastronomy Tourism) ของประเทศไทย โดยฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ททท.
1.3.1.4.4	ความพึงพอใจต่อร้านอาหารโดยรวมของนักท่องเที่ยวเทียบกับเป้าหมาย (ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ)	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจต่อร้านอาหารโดยรวมของนักท่องเที่ยว (ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ) ที่รับประทานอาหารรางวัลมิชลิน - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจเต็ม 100 คะแนน - คะแนน >20-40 หมายความว่า พึงพอใจน้อย - คะแนน >40-60 หมายความว่า พึงพอใจปานกลาง - คะแนน >60-80 หมายความว่า พึงพอใจมาก - คะแนน >80-100 หมายความว่า พึงพอใจมากที่สุด หรือเกณฑ์คะแนนตามระเบียบวิจัยของโครงการประเมินภาพลักษณ์การท่องเที่ยวด้านอาหาร (Gastronomy Tourism) ของประเทศไทย (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{คะแนนความพึงพอใจต่อร้านอาหารโดยรวมของนักท่องเที่ยวที่ได้จากการสำรวจ (Actual)} \times 100}{\text{คะแนนความพึงพอใจต่อร้านอาหารโดยรวมของนักท่องเที่ยวที่ตั้งเป้าหมายไว้}}$	ข้อมูลจากโครงการประเมินภาพลักษณ์การท่องเที่ยวด้านอาหาร (Gastronomy Tourism) ของประเทศไทย โดยฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 1.3.1 สร้างภาพลักษณ์การท่องเที่ยวของประเทศไทยให้สื่อถึงคุณค่า ความรับผิดชอบ และความยั่งยืน				
โครงการ 1.3.1.4 : The Michelin Guide Thailand (บ8)				
1.3.1.4.5	ความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการเทียบกับเป้าหมาย	ร้อยละ	- จัดทำแบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการ - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจเต็ม 100 คะแนน - คะแนน >20-40 หมายความว่า พึงพอใจน้อย - คะแนน >40-60 หมายความว่า พึงพอใจปานกลาง - คะแนน >60-80 หมายความว่า พึงพอใจมาก - คะแนน >80-100 หมายความว่า พึงพอใจมากที่สุด หรือเกณฑ์คะแนนตามระเบียบวิธีของโครงการประเมินภาพลักษณ์การท่องเที่ยวด้านอาหาร (Gastronomy Tourism) ของประเทศไทย (วัดผลเป็นปีปฏิทิน) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{คะแนนความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการที่ได้จากการสำรวจ (Actual)} \times 100}{\text{คะแนนความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านค้าที่เข้าร่วมโครงการที่ตั้งเป้าหมายไว้}}$	ข้อมูลจากโครงการประเมินภาพลักษณ์การท่องเที่ยวด้านอาหาร (Gastronomy Tourism) ของประเทศไทย โดยฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ททท.

ตารางที่ 99 : นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

หมายเหตุ

- การจัดเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยวชาวไทย หมายถึง การจัดเก็บข้อมูลผู้เยี่ยมชม (Visitor) ประกอบด้วย นักท่องเที่ยวแบบค้างคืน (Tourist) และนักท่องเที่ยว (Excursionist)
- เมืองรองใช้ขอบเขตและจำนวนพื้นที่ตามมติ ครม. เมื่อ 26 ธ.ค. 2560 เว้นแต่จะมีมติหรือข้อกำหนดจากภาครัฐที่เป็นปัจจุบัน มาปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม โดยเมืองรอง หมายถึง จังหวัดที่มีจำนวนผู้เยี่ยมชม (นักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยว) ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรวมกัน ที่เดินทางเข้าในแต่ละจังหวัด น้อยกว่า 4 ล้านคน *ซึ่งมีฐานการกำหนดมาจากสถิติการท่องเที่ยวปี 2559* รวมเป็น 55 จังหวัด (ไม่นับรวมบริเวณชล ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ สมุทรสาคร และปทุมธานี)
- การท่องเที่ยววันธรรมดา หมายถึง วันจันทร์ถึงวันศุกร์
- การท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (Green Season) หมายถึง เดือนพฤษภาคม มิถุนายน กันยายน และตุลาคม

นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.1.1 : สร้างสรรค์สินค้าและเอกลักษณ์ทางการท่องเที่ยวเพิ่มมูลค่า โครงการ 2.1.1.1 : สร้างสรรค์นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าวิถีไทย (บ13.1)				
2.1.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของแผนการส่งเสริมเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการส่งเสริมเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ โดยแผนการส่งเสริมเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว อาจตีความได้ถึงการสร้างเอกลักษณ์ของแต่ละพื้นที่หรือเส้นทางท่องเที่ยวเป้าหมาย สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าวิถีไทยและการส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนจากเรื่องราวของผู้คนและอาหารถิ่น พัฒนาสินค้า/บริการด้านการท่องเที่ยวจากภูมิปัญญาไทย ควบคู่กับการพัฒนาสินค้าและบริการการท่องเที่ยวให้มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น} \times 100}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท.
2.1.1.1.2	ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายในและภายนอก) ต่อสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่สร้างสรรค์/เอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว	คะแนน	ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่สร้างสรรค์/เอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวที่ ททท. ได้ออกแบบและสร้างสรรค์ โดยวัดจากทั้งจากหน่วยงานภายใน ททท. ที่เป็นผู้ใช้งาน/ต่อยอดเอกลักษณ์ดังกล่าว และหน่วยงานภายนอก เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานภายนอกที่ร่วมโครงการ และแหล่งท่องเที่ยว โดยรูปแบบของการทำการสำรวจสามารถแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ แบบสอบถามสำหรับหน่วยงานภายใน และแบบสอบถามสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (ชุดคำถามแตกต่างกัน) และนำผลคะแนนความพึงพอใจของทั้งสองส่วนมาหาค่าอัตราคะแนนเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนัก (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด หมายเหตุ : จำนวนของแบบสอบถามที่สอบถามภายในองค์กรและภายนอกองค์กรอาจจะไม่เท่า โดยจำนวนที่สอบถามภายนอกอาจจะมีจำนวนที่มากกว่า หรือปรับตามความเหมาะสม	ฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท. จัดทำ Survey ความพึงพอใจทั้งกับภายในและภายนอก
2.1.1.1.3	ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อสินค้าและบริการท่องเที่ยวที่สร้างสรรค์/เอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยว	คะแนน	- ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวที่เข้าร่วมรับประสบการณ์ของสินค้าและเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวที่ ททท. และหน่วยงานพันธมิตรได้ออกแบบและพัฒนาขึ้น (โดยจะเป็นการวัดเฉพาะนักท่องเที่ยวที่ร่วมอยู่ในโครงการทดสอบสินค้า/เส้นทางท่องเที่ยว ทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทย) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท. จัดทำ Survey ความพึงพอใจกับนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.1.1 : สร้างสรรค์สินค้าและเอกลักษณ์ทางการท่องเที่ยวเพิ่มมูลค่า โครงการ 2.1.1.2 : กระจายประโยชน์ทางการท่องเที่ยวสู่ชุมชน (บ16)				
2.1.1.2.1	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานได้ตามแผนการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่วางไว้ <i>*พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 1.3</i> โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ ททท.
2.1.1.2.2	ร้อยละความสำเร็จของจำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมในโครงการตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการรวบรวมพันธมิตรที่วางแผนไว้ให้เข้าร่วมโครงการในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่วางไว้ <i>*พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 1.3</i> โดยในแต่ละปี ททท. จะมีการกำหนดหน่วยงานพันธมิตรที่ต้องการร่วมมือทำกิจกรรมด้วย ซึ่ง ททท. จะต้องผลักดันให้พันธมิตรที่ต่าง ๆ เหล่านั้นเข้าร่วมให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยการคำนวณจะใช้จำนวนพันธมิตรเป้าหมายรวมตลอดทั้งปีเทียบจำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมดำเนินงานจริง (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนพันธมิตรที่เข้าร่วมดำเนินงานในปี} \times 100}{\text{จำนวนพันธมิตรที่วางแผนให้ร่วมการพัฒนาในปีนั้น ๆ}}$	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ ททท.
2.1.1.2.3	ร้อยละความสำเร็จของจำนวนพื้นที่นำร่องที่ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของจำนวนพื้นที่นำร่องที่ ททท. ได้ดำเนินการพัฒนาเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) <i>*พื้นที่เดียวกับยุทธศาสตร์ 1.3</i> สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนพื้นที่นำร่องที่ดำเนินการพัฒนาสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนพื้นที่นำร่องทั้งหมดที่วางแผนพัฒนาให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ ททท.
2.1.1.2.4	ร้อยละความสำเร็จของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเทียบระหว่างก่อน-หลังการเข้าไปพัฒนา (Pre and Post Comparison) เป็นไปตามเป้าหมาย	ร้อยละ	การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยระหว่างก่อนและหลังการเข้าไปพัฒนา โดยเป็นการเก็บสถิติรายได้ของแหล่งท่องเที่ยวโดยอาจจะคิดเป็นรายได้ของผู้ประกอบการเฉลี่ย หรือรายจ่ายของนักท่องเที่ยวต่อหัว ในช่วงก่อนการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว และเทียบกับช่วงหลังพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{(\text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยหลังพัฒนา} - \text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยก่อนพัฒนา}) \times 100}{\text{การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายเฉลี่ยตามเป้าหมายที่กำหนด}}$	ข้อมูลจากด้านตลาดในประเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.1.2 : ยกระดับกิจกรรมท่องเที่ยวนานาชาติ (International Event) โครงการ 2.1.2.1 : ส่งเสริมกิจกรรมระดับนานาชาติ (บ14)				
2.1.2.1.1	ร้อยละความสำเร็จของการจัด/สนับสนุนให้เกิดการจัดกิจกรรมตามแผนที่วางไว้	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการจัด/สนับสนุนให้เกิดการจัดกิจกรรมตามแผนที่วางไว้ โดยเป็นการวัดความสำเร็จของแต่ละแผนงานและนำมาเฉลี่ยเป็นความสำเร็จโดยรวม (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน หมายเหตุ : International Event หมายถึง งานแสดง งานกิจกรรมต่าง ๆ เช่น คอนเสิร์ต งาน Entertainment เทศกาลประเพณี ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเป็นหลักทั้งในลักษณะที่ ททท. เป็นผู้ดำเนินการจัดเอง หรือให้การสนับสนุน	ข้อมูลจากฝ่ายกิจกรรม ททท.
2.1.2.1.2	ร้อยละความสำเร็จของจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมรวมทั้งหมดเทียบเป้าหมาย	ร้อยละ	จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการที่ ททท. จัด/สนับสนุนให้เกิดการจัดกิจกรรม โดยเป็นการนับรวมของทุกโครงการเทียบระหว่างผู้เข้าร่วมจริงและเป้าหมายผู้เข้าร่วม โดยนับจากนักท่องเที่ยวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมรวมของทุกโครงการทั้งไทยและต่างประเทศ} \times 100}{\text{เป้าหมายผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมดทั้งไทยและต่างประเทศ}}$	ข้อมูลจากฝ่ายกิจกรรม ททท.
2.1.2.1.3	ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม	คะแนน	- ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เข้าร่วมกิจกรรม โดยเป็นการหาค่าเฉลี่ยของแต่ละกิจกรรม และสำรวจทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ หลังจากที่ได้คะแนนความพึงพอใจแต่ละกิจกรรมให้นำมารวมเพื่อหาค่าเฉลี่ยรวมโดยการคิดแบบค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามขนาดของแต่ละกิจกรรม (ให้น้ำหนักตามขนาดของแต่ละกิจกรรม) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ข้อมูลจากฝ่ายกิจกรรม ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.2.1 : ประสานความร่วมมือเครือข่ายการท่องเที่ยว และสร้างมาตรฐานและการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุล โครงการ 2.2.1.1 : เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า (บ12)				
2.2.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของการกำหนดและคัดเลือกมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยว	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการกำหนดและคัดเลือกมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยว เพื่อนำมาให้ผู้ประกอบการได้นำไปใช้ในการสร้างมาตรฐานการให้บริการ โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ ตัวอย่างมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยว ได้แก่ SHA SHA+ รางวัล TTA (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท.
2.2.1.1.2	ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการให้เป็นไปตามแผน	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการให้นำมาตรฐานคุณภาพที่ได้คัดเลือก ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการ โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท.
2.2.1.1.3	ร้อยละความสำเร็จของการสร้างมาตรฐานการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุลให้เป็นไปตามแผน	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการสร้างมาตรฐานการจัดการพื้นที่ โดยมีกรวางแผน Roadmap ในการจัดการพื้นที่ หน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.2.1 : ประสานความร่วมมือเครือข่ายการท่องเที่ยว และสร้างมาตรฐานและการจัดการพื้นที่/แหล่งท่องเที่ยวอย่างสมดุล โครงการ 2.2.1.1 : เตรียมความพร้อมและเพิ่มขีดความสามารถให้พันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า (บ12)				
2.2.1.1.4	ร้อยละของจำนวนผู้ประกอบการที่มาขอรับมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยวเทียบเป้าหมาย	ร้อยละ	จำนวนผู้ประกอบการที่เข้ามาสมัครขอรับมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยว โดยเทียบกับเป้าหมายที่ ททท. ตั้งไว้ในแต่ละปี (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้ประกอบการที่เข้ามาสมัครขอรับมาตรฐานคุณภาพ} \times 100}{\text{เป้าหมายผู้ประกอบการที่ต้องการให้มาสมัคร}}$	ข้อมูลจากฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท. การติดตามความคืบหน้าจากหน่วยงานหลักของโครงการ/เจ้าของโครงการ
2.2.1.1.5	ร้อยละของจำนวนผู้ประกอบการที่ผ่านมาตรฐานการท่องเที่ยวเทียบเป้าหมาย	ร้อยละ	จำนวนผู้ประกอบการที่ได้รับมาตรฐานคุณภาพการท่องเที่ยว โดยเทียบกับเป้าหมายที่ ททท. ตั้งไว้ในแต่ละปี (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้ประกอบการที่ได้รับมาตรฐานคุณภาพ} \times 100}{\text{เป้าหมายผู้ประกอบการที่ต้องการให้ได้รับมาตรฐาน}}$	ข้อมูลจากฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท. การติดตามความคืบหน้าจากหน่วยงานหลักของโครงการ/เจ้าของโครงการ
2.2.1.1.6	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่	คะแนน	- ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ประกอบการ ประชาชน ชุมชน นักท่องเที่ยว ในพื้นที่ ที่ ททท. เข้าไปพัฒนา/สนับสนุนให้เกิดการจัดการแหล่งท่องเที่ยว หรือมาตรฐานการท่องเที่ยวที่ดี โดยจะเป็นการวัดเฉพาะพื้นที่ผ่านการจัดทำแบบสอบถาม (ใช้วิธีค่าเฉลี่ย) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	การจัดทำ Survey ความพึงพอใจ โดยฝ่ายสินค้าการท่องเที่ยว ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลที่สนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ โครงการ 2.3.1.1 : พัฒนาค้างข้อมูล (บ7)				
2.3.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของการบริหารจัดการข้อมูลด้านการท่องเที่ยวและระบบคลังข้อมูลของ ททท. ตามเป้าหมายที่วางไว้ในแต่ละปี	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการข้อมูล โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากด้านดิจิทัล วิจัย และพัฒนา ททท.
2.3.1.1.2	ระดับความพึงพอใจต่อการใช้ข้อมูลด้านการท่องเที่ยวและระบบคลังข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย <i>*เริ่มวัดเมื่อระบบสมบูรณ์</i>	คะแนน	- ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (กลุ่มผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว) ที่เข้ามาใช้งานในระบบคลังข้อมูลของ ททท. - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ด้านดิจิทัล วิจัย และพัฒนา ททท. จัดทำ Survey ความพึงพอใจ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ โครงการ 2.3.1.2: เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารสนเทศ (บ6)				
2.3.1.2.1	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา/ยกระดับระบบสารสนเทศ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามการพัฒนา/ยกระดับระบบสารสนเทศ โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ททท.
2.3.1.2.2	อัตราความพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ	ร้อยละ	อัตราการพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ (Availability) รายเดือน โดยรับจากเวลาที่ระบบใช้งานได้ หักลบระยะเวลาที่ระบบไม่สามารถใช้งานได้ยกปกติ โดยนับรวมสื่อทุกช่องทาง (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{(\text{จำนวนชั่วโมงที่ใช้งานได้} - \text{จำนวนชั่วโมงที่ระบบล่ม}) \times 100}{\text{จำนวนชั่วโมงทั้งหมดในแต่ละเดือน}}$	ข้อมูลจากฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ททท.
2.3.1.2.3	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อข้อมูลที่เผยแพร่	คะแนน	- ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ใช้บริการต่อข้อมูลที่เผยแพร่ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ททท. จัดทำ Survey ความพึงพอใจ
2.3.1.3.4	ร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการระบบเทียบกับเป้าหมาย	ร้อยละ	จำนวนผู้ใช้บริการระบบ โดยเทียบกับเป้าหมายที่ ททท. ตั้งไว้ในแต่ละปี โดยนับรวมสื่อทุกช่องทาง (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนผู้ใช้งานระบบ} \times 100}{\text{เป้าหมายผู้ใช้งานระบบที่กำหนดไว้}}$	ข้อมูลจากฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ โครงการ 2.3.1.3 การศึกษาเพื่อพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.3)				
2.3.1.3.1	ร้อยละความสำเร็จของโครงการ	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อศึกษาและพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยว โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้โดยรวมข้อมูลงานวิจัยและข้อมูลจากโครงการ EA (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น ๆ}}$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ททท.
2.3.1.3.2	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูลภายใน ททท.	คะแนน	- จัดทำแบบสำรวจเพื่อประเมินความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ใช้ภายใน (พนักงานและลูกจ้าง ททท.) ต่อข้อมูลที่เผยแพร่ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ททท. จัดทำ Survey ความพึงพอใจ
2.3.1.3.3	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูลภายนอก	คะแนน	- จัดทำแบบสำรวจเพื่อประเมินความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้ใช้ภายนอก (กลุ่มผู้ประกอบการ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว) ต่อข้อมูลที่เผยแพร่ โดยใช้วิธีการสำรวจเก็บคะแนนจากหน้าเว็บไซต์ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ททท. จัดทำ Survey ความพึงพอใจ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ โครงการ 2.3.1.4 : พัฒนาต่อยอดธุรกิจทางการท่องเที่ยว (ผ3.7 และ บ13.1)				
2.3.1.4.1	ร้อยละความสำเร็จในการวางแผนการลงทุนเพื่อพัฒนาระดับการท่องเที่ยว	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการลงทุนเพื่อยกระดับการท่องเที่ยว โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ททท.
2.3.1.4.2	ร้อยละความสำเร็จของการจัดกิจกรรม/โครงการแข่งขันประกวด Start-up	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการจัดกิจกรรม/โครงการแข่งขันประกวด Start-up โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน หมายเหตุ : โครงการแข่งขันประกวด Start-up หมายถึง การเปิดเวทีสำหรับผู้ประกอบการเข้ามาสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยว โดย ททท. สนับสนุนเงินทุน (Funding) หรือส่งต่อให้หน่วยงานอื่นช่วย Funding บริษัท Start-up ที่มีศักยภาพเพื่อให้บริษัทเหล่านั้นได้ขยายเติบโตไปจนสามารถดำเนินธุรกิจ	ข้อมูลจากฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 2.3.1 พัฒนาข้อมูลสนับสนุนการทำงานของอุตสาหกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันและประยุกต์ใช้สื่อสารสนเทศ โครงการ 2.3.1.4 : พัฒนาต่อยอดธุรกิจทางการท่องเที่ยว (ผ3.7 และ บ13.1)				
2.3.1.4.3	ร้อยละความสำเร็จของการยกระดับบริการและช่องทางอำนวยความสะดวกผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการยกระดับบริการและช่องทางอำนวยความสะดวกผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานโครงการในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม Output ภายในระยะเวลาที่กำหนด} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดภายใต้แผนงานที่ระบุให้ดำเนินงานเสร็จในปีนั้น}} \times 100$ - โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุ Output ภายในระยะเวลาที่กำหนดจึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ - หน่วยงานจะต้องดำเนินการกำหนดกรอบระยะเวลาในการบรรลุ Output อย่างชัดเจน	ข้อมูลจากฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ททท.
2.3.1.4.4	ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินงานได้ตามแผน	ร้อยละ	จำนวนโครงการด้านการลงทุนอื่น ๆ ที่ ททท. ได้ดำเนินงานให้ได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยขอบเขตของการลงทุนด้านอื่น ๆ จะมีความหลากหลายไม่จำกัดเฉพาะด้านไอที แต่อาจจะหมายถึงการลงทุนที่มีผลกระทบสูงต่อการพัฒนาขององค์กรและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการที่ดำเนินงานได้ตามแผน} \times 100}{\text{เป้าหมายจำนวนโครงการ}}$	ข้อมูลจากฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ททท.
2.3.1.4.5	จำนวน Start-up ด้านการท่องเที่ยวที่ ททท. ผลักดัน	ราย	จำนวน Start-up ด้านการท่องเที่ยวที่ ททท. ได้ดำเนินการผลักดัน และสนับสนุน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) หมายเหตุ : Start-up ด้านการท่องเที่ยว หมายถึง ธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยว	ข้อมูลจากฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
2.3.1.4.6	จำนวนบริการ/สิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีที่ได้นำมาใช้	บริการ	จำนวนบริการ/สิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีที่นำมาใช้จริงในการให้บริการนักท่องเที่ยว ตัวอย่างสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยว เช่น แอปพลิเคชันสำหรับการชำระเงินของนักท่องเที่ยว แอปพลิเคชันสำหรับจอง/ต่อคิวสถานที่ท่องเที่ยว เป็นต้น (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
2.3.1.4.7	ระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวต่อบริการและช่องทางอำนวยความสะดวก	คะแนน	- ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวต่อบริการและเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการท่องเที่ยว โดยเป็นการทำการสำรวจความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่ได้ใช้เทคโนโลยีช่องทางอำนวยความสะดวกที่ ททท. ร่วมลงทุนสนับสนุน โดยสามารถเก็บได้ทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) - โดยแบบสอบถามมีเกณฑ์การวัดความพึงพอใจ 5 ระดับ โดย 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด และ 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด	ฝ่ายส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว จัดทำ Survey ความพึงพอใจกับนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่ม

ตารางที่ 100 : นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.1.1 : เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร				
โครงการ 3.1.1.1 : เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (ผ3.4)				
3.1.1.1.1	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)	ร้อยละ	จำนวนบุคลากรที่ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลแล้วเสร็จ (IDP) เปรียบเทียบกับจำนวนบุคลากร ททท. ทั้งหมด โดยแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) หมายถึง แนวทางการพัฒนาบุคลากร ททท. ให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะกระตุ้นให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานเกิดเป้าหมายและโอกาสในการเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลแล้วเสร็จ} \times 100}{\text{จำนวนบุคลากร ททท. ทั้งหมด}}$	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ททท.
3.1.1.1.2	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท.	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินการสำเร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ททท.
3.1.1.1.3	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนแม่บทการจัดการความรู้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนแม่บทฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนแม่บทฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.1.1 : เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร				
โครงการ 3.1.1.1 : เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (ผ3.4)				
3.1.1.1.4	ร้อยละของตำแหน่งที่สำคัญที่แต่งตั้งจากบุคลากรที่เป็น Successor	ร้อยละ	ร้อยละของจำนวนตำแหน่งที่สำคัญที่แต่งตั้งจากบุคลากรที่เป็น Successor เทียบกับจำนวนตำแหน่งที่สำคัญทั้งหมด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนตำแหน่งที่สำคัญที่แต่งตั้งจากบุคลากรที่เป็น Successor} \times 100}{\text{จำนวนตำแหน่งที่สำคัญทั้งหมด}}$ หมายเหตุ : Successor หมายถึง บุคลากรที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งตั้งแต่ปี 2562 ที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อมาทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ โดยผู้สืบทอดตำแหน่งจะต้องเป็นบุคคลที่มีประสบการณ์และคุณสมบัติตรงตามตำแหน่งที่สำคัญ	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล ททท.
3.1.1.1.5	คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการบริหารทุนมนุษย์)	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
3.1.1.1.6	คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการจัดการความรู้)	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.2.1 : พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โครงการ 3.2.1.1 : พัฒนาระบบสารสนเทศ (ผ3.2)				
3.2.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	ร้อยละ	ดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ททท. 2566-2570 โดยจะต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ ททท. ภายในระยะเวลาที่กำหนด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ
3.2.1.1.2	คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล)	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
3.2.1.1.3	ททท. ผ่านการตรวจประเมินเพื่อได้รับ/ติดตามการรักษามาตรฐาน ISO 27001	ผ่าน	การตรวจประเมินเพื่อได้รับ/ติดตามการรักษามาตรฐาน ISO 27001 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล โดยหน่วยงานภายนอกเป็นผู้ตรวจประเมิน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากฝ่ายดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.2.2 : ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร โครงการ 3.2.2.1 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2)				
3.2.2.1.1	ร้อยละความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ร้อยละ	จำนวนกระบวนการที่ดำเนินการปรับปรุงแล้วสำเร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนกระบวนการที่กำหนดดำเนินการปรับปรุงทั้งหมด โดยกำหนดจำนวนกระบวนการในการปรับปรุงอย่างน้อยกองละ 1 กระบวนการ โดยคัดเลือกกระบวนการมาจาก Work Instruction ของแต่ละกอง (ทุกกองจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการ) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนกระบวนการที่ดำเนินการปรับปรุงสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนกระบวนการที่กำหนดดำเนินการปรับปรุงทั้งหมด}}$ สำเร็จ หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการได้ตามขั้นตอนและระยะเวลาเป้าหมาย	ข้อมูลจากแต่ละกอง ภายใน ทพท. รวบรวม โดยฝ่ายทรัพยากร ทพท. ผ่านระบบ KPI รายตำแหน่ง
3.2.2.1.2	ร้อยละความสำเร็จในการศึกษาและทบทวนบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตรากำลัง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จในการศึกษาและทบทวนบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตรากำลัง เปรียบเทียบแผนการศึกษา โดยแผนการศึกษาอาจแบ่งเป็นหมวดได้ เช่น หมวดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และหมวดอัตรากำลัง และติดตามความสำเร็จในการศึกษาทบทวนทั้งสองหมวด และนำมาหาเป็นร้อยละความสำเร็จเฉลี่ย (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตรากำลังที่ศึกษาและทบทวนสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตรากำลังที่กำหนดดำเนินการศึกษาและทบทวน}}$ สำเร็จ หมายถึง การศึกษาและทบทวนได้ตามขั้นตอนและระยะเวลาเป้าหมาย	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.2.2 : ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร โครงการ 3.2.2.1 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2)				
3.2.2.1.3	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ SLA ของกระบวนการสำคัญ	ร้อยละ	จำนวนกระบวนการที่ดำเนินการจัดทำ SLA แล้วเสร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนกระบวนการสำคัญที่กำหนดดำเนินการจัดทำ SLA ทั้งหมด โดยกำหนดให้จัดทำ SLA อย่างน้อย 1 กระบวนการ/ด้าน และ SLA ที่กำหนดขึ้นจะต้องได้รับความเห็นชอบจากรองผู้ว่าการในสายงาน จึงจะถือว่าจัดทำ SLA สำเร็จ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนกระบวนการสำคัญที่ดำเนินการจัดทำ SLA แล้วเสร็จ} \times 100}{\text{จำนวนกระบวนการสำคัญที่กำหนดดำเนินการจัดทำ SLA ทั้งหมด}}$ หมายเหตุ : หน่วยงานควรพิจารณาคัดเลือกเรื่องที่จะจัดทำ SLA ที่ตอบสนองความต้องการ/ความพึงพอใจของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยข้อมูลความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มาจากช่องทางการติดต่อสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์	ข้อมูลจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ SLA ภายใน ททท.
3.2.2.1.4	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการเสริมสร้างนวัตกรรมทางการท่องเที่ยว ททท.	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนแม่บทการเสริมสร้างนวัตกรรมทางการท่องเที่ยว ททท. ที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนแม่บทฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนแม่บทฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.2.2.1.5	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการสื่อสารภายในองค์กร	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนแม่บทการเสริมสร้างนวัตกรรมทางการท่องเที่ยว ททท. ที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนแม่บทฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนแม่บทฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.2.2 : ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร โครงการ 3.2.2.1 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร (ผ3.5.1, ผ3.5.6 และ บ13.2)				
3.2.2.1.6	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมระยะยาว	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมระยะยาว ที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น}} \times 100$ ● โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากฝ่ายบริหารทั่วไป
3.2.2.1.7	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามผลการทบทวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราค่าจ้าง	ร้อยละ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามผลการทบทวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราค่าจ้าง โดยหน่วยงานหลักจะวางแผนการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติในแต่ละช่วงไว้ พร้อมติดตามความคืบหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานจริงเทียบกับแผนที่วางไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราค่าจ้างที่ดำเนินงานตามผลการทบทวนแล้วสำเร็จ} \times 100}{\text{เป้าหมายจำนวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอัตราค่าจ้างที่ต้องดำเนินการทบทวน}}$	ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล
3.2.2.1.8	จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ได้จริง	ชิ้น	จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ได้จริง คือนวัตกรรมที่สร้างสรรค์โดยบุคลากร ททท. ที่ได้รับคัดเลือก ผ่านการประกวด หรือรับการถ่ายทอด มาต่อยอดหรือประยุกต์ใช้ได้จริงในการปรับปรุงกระบวนการ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.2.2.1.9	คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม)	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.2.2 : ปรับปรุงการทำงานภายในองค์กร โครงการ 3.2.2.2 : เพิ่มสมรรถนะการดำเนินงานขององค์กร (HPO) (ผ3.5.1)				
3.2.2.2.1	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ระยะยาว	ร้อยละ	ดำเนินการจัดทำแผนองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ระยะยาว พ.ศ. 2566-2570 ที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ททท. 2566-2570 โดยจะต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารองค์กร ภายในระยะเวลาที่กำหนด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากฝ่ายวางแผน
3.2.2.2.2	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามโครงการตามแผนองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น}} \times 100$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัด ที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากฝ่ายวางแผน
3.2.2.2.3	คะแนนประเมินผลสมรรถนะในระดับองค์กร (HPO)	คะแนน	คะแนนประเมินผลสมรรถนะในระดับองค์กร ซึ่งประเมินโดยหน่วยงานภายนอก เป็นการวัดองค์กรใน 5 ด้าน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) ได้แก่ 1. ด้านความเป็นผู้นำและการตัดสินใจ 2. ด้านทิศทางและเป้าหมายระยะยาว 3. ด้านบุคลากร วัฒนธรรม และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง 4. ด้านกระบวนการ โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี 5. ด้านการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคะแนนประเมินผลสมรรถนะองค์กรในระดับองค์กร มี 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ 1 องค์กรที่ไม่เป็นระบบ (Non-structure Organization) ระดับ 2 องค์กรที่มีศักยภาพต่ำ (Under-performing Organization) ระดับ 3 องค์กรทั่วไป (Capable Organization) ระดับ 4 องค์กรชั้นนำ (Advanced Organization) ระดับ 5 องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หมายเหตุ : อ้างอิงจากกรอบการศึกษาเดิมภายใต้โครงการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ทั้งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงกรอบการศึกษาได้ตามความเหมาะสม	ข้อมูลจากฝ่ายวางแผน

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.3.1 : บริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
โครงการ 3.3.1.1 : บริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและเครือข่าย (ผ1.1)				
3.3.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว <i>*เริ่มวัดผลเมื่อแผนเสร็จสมบูรณ์</i>	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว ที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จตาม} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ • โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.3.1.1.2	ร้อยละการรับรู้ของหน่วยงานภายในเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว	ร้อยละ	จัดทำแบบสอบถามเพื่อวัดผลการรับรู้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวจากบุคลากรภายใน ททท. (พนักงานและลูกจ้าง ททท.) (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.3.1.1.3	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดำเนินแผนงาน/โครงการร่วมกับททท.	คะแนน	ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามเพื่อวัดผลความพึงพอใจเฉลี่ยที่มีต่อการดำเนินงานร่วมกับ ททท. ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ประกอบการ ชุมชน เป็นต้น ทั้งนี้ เกณฑ์การวัดมี 5 ระดับ โดย 1 คือ พึงพอใจน้อยที่สุด และ 5 คือ พึงพอใจมากที่สุด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.3.1.1.4	คะแนนประเมินผล Core Business Enablers (ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	คะแนน	คะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของ ททท. ด้วยระบบของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) โดยค่าเป้าหมายในแต่ละปีจะอิงตามคะแนนประเมินผลตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.3.2 : เสริมสร้างการใส่ใจสิ่งแวดล้อม				
โครงการ 3.3.2.1 : เสริมสร้างการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (ผ3.6.2)				
3.3.2.1.1	ระดับความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของบุคลากรภายในองค์กร	คะแนน	ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามเพื่อวัดความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่ลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดกิจกรรม CSR in Process การงดการใช้พลาสติก เป็นต้น โดยวัดผลความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมของพนักงานและลูกจ้าง ททท. และนำผลคะแนนดังกล่าวมาหาค่าอัตราคะแนนเฉลี่ย ทั้งนี้ เกณฑ์การวัดมี 5 ระดับ โดย 1 คือ ระดับน้อยที่สุด และ 5 คือ ระดับมากที่สุด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	สำนักผู้ว่าการจัดทำแบบสอบถาม
3.3.2.1.2	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนแม่บทฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนแม่บทฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการททท.
3.3.2.1.3	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม CSR กับ ททท.	คน-ครั้ง	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม CSR กับ ททท. โดยจะวัดในรูปแบบของการนับจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม CSR (คน-ครั้ง) ที่ ททท. จัด ร่วมจัด หรือสนับสนุน ซึ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมหมายถึงบุคลากรในองค์กรและภายนอกองค์กร เช่น ผู้ประกอบการ ชุมชน ประชาชนในพื้นที่ เป็นต้น (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการททท.
3.3.2.1.4	อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ร้อยละ	อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยจะวัดเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Key Stakeholder) ที่หน่วยงานกำหนดและจะวัดในรูปแบบของแบบสอบถามกับกลุ่ม Stakeholder ที่ได้กำหนดไว้ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการททท.

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร โครงการ 3.4.1.1 : จัดทำยุทธศาสตร์และแผนการตลาดการท่องเที่ยว (ผ3.1, ผ3.5.2 และ ผ3.5.3)				
3.4.1.1.1	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการของ ททท.	ร้อยละ	วัดผลจากความสำเร็จในการจัดทำแผนปฏิบัติการจำนวน 3 แผน ได้แก่ แผนปฏิบัติการส่งเสริมตลาดต่างประเทศ แผนปฏิบัติการส่งเสริมตลาดในประเทศ และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยแผนปฏิบัติการทั้ง 3 แผน จะต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ ททท. ภายในระยะเวลาที่กำหนด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากฝ่ายวางแผน
3.4.1.1.2	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนของโครงการที่สำคัญ	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมสำคัญที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมสำคัญทั้งหมด ตามที่ระบุในแผนปฏิบัติการประจำปีของ ททท. (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมสำคัญที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมสำคัญทั้งหมดภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปีของ ททท.}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนปฏิบัติการฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากฝ่ายวางแผน

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร				
โครงการ 3.4.1.2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5)				
3.4.1.2.1	ร้อยละจำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	ร้อยละ	จำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั้งหมดที่วางแผนดำเนินการ ทั้งนี้ กิจกรรมถ่ายทอดความรู้ฯ สามารถดำเนินการได้ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ดำเนินการแล้วเสร็จ} \times 100}{\text{จำนวนกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั้งหมดที่วางแผนดำเนินการ}}$ การจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ฯ จำเป็นต้องบรรลุตัวชี้วัดของกิจกรรมภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง
3.4.1.2.2	ร้อยละจำนวนหน่วยงานที่ดำเนินการซ่อมแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจสำเร็จ	ร้อยละ	จำนวนหน่วยงานที่ดำเนินการซ่อมแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจสำเร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนหน่วยงานตามขอบเขตการดำเนินงานของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนหน่วยงานที่ดำเนินการซ่อมแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนหน่วยงานทั้งหมดตามขอบเขตการดำเนินงานของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ}}$ การซ่อมแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจสำเร็จ หมายถึง ดำเนินการซ่อมได้ตามขั้นตอนและระยะเวลาเป้าหมาย (RTO) ที่กำหนด	ข้อมูลจากฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง
3.4.1.2.3	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ/ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ร้อยละ	จัดทำ/ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้มีความสอดคล้องตามที่ระบุในเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (Enablers) โดยต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ ททท. ภายในระยะเวลาที่กำหนด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง
3.4.1.2.4	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปี	ร้อยละ	จัดทำแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปีให้มีความสอดคล้องตามที่ระบุในเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (Enablers) โดยต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ ททท. ภายในระยะเวลาที่กำหนด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ฝ่ายตรวจสอบภายใน

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร โครงการ 3.4.1.2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5)				
3.4.1.2.5	ร้อยละจำนวนบุคลากร ททท. ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ร้อยละ	จำนวนบุคลากร ททท. (พนักงานและลูกจ้าง ททท.) ที่มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน จากการร่วมกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ฯ ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ เปรียบเทียบกับจำนวนบุคลากร ททท. ที่ร่วมกิจกรรมถ่ายทอดความรู้ทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนบุคลากร ททท. ที่ร่วมกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้มีความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน} \times 100}{\text{จำนวนบุคลากร ททท. ที่ร่วมกิจกรรมที่ถ่ายทอดความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม}}$	ข้อมูลจากฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง
3.4.1.2.6	ททท. ผ่านการตรวจประเมินเพื่อได้รับ/ติดตามการรักษามาตรฐานระบบ ISO 22301	ผ่าน	การตรวจประเมินเพื่อได้รับ/ติดตามการรักษามาตรฐาน-ISO 22301 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยหน่วยงานภายนอกเป็นผู้ตรวจประเมิน	ข้อมูลจากฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง
3.4.1.2.7	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปี	ร้อยละ	จำนวนกระบวนการ/โครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปี ที่ดำเนินการสำเร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนกระบวนการ/โครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนกระบวนการ/โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนกระบวนการ/โครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินการสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ ● กระบวนการ /โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัด ที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จ	ฝ่ายตรวจสอบภายใน

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร				
โครงการ 3.4.1.2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายใน และตรวจสอบภายใน (ผ3.5.4 และ ผ3.5.5)				
3.4.1.2.8	ร้อยละความสำเร็จของดำเนินงานตามแผน Governance, Risk & Compliance (GRC) ด้านความเสี่ยง	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผน Governance, Risk & Compliance (GRC) ด้านการบริหารความเสี่ยง ที่ดำเนินการสำเร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนกระบวนการ/โครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผน GRC ด้านความเสี่ยงที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผน GRC ด้านความเสี่ยง ทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัด ที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยง
3.4.1.2.9	ร้อยละการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	ร้อยละ	จำนวนมาตรการในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ดำเนินการสำเร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนมาตรการการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั้งหมดตามที่ระบุในแผนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนมาตรการการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ดำเนินการสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนมาตรการการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ}}$ หน่วยงานผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามมาตรการในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในจะต้องดำเนินการได้ครบถ้วนตามมาตรการที่กำหนดไว้ในแผนฯ จึงจะถือว่ามาตรการนั้นสำเร็จ หมายเหตุ : ในกรณีที่ไม่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น มาตรการเพื่อรองรับความเสี่ยงนั้นจะไม่ถูกนำมาวัดผล	ฝ่ายติดตามและบริหารความเสี่ยงเป็นหน่วยงานประมวลผล

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร				
โครงการ 3.4.1.3 : เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล (ผ3.6.1)				
3.4.1.3.1	ร้อยละจำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	ร้อยละ	จำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งหมดที่วางแผนดำเนินการ ทั้งนี้ กิจกรรมการถ่ายทอดความรู้สามารถดำเนินการได้ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในที่ดำเนินการแล้วเสร็จ} \times 100}{\text{จำนวนกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งหมดที่วางแผนดำเนินการ}}$ การจัดกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ จำเป็นต้องบรรลุตัวชี้วัดของกิจกรรมภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.4.1.3.2	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ททท.	ร้อยละ	จัดทำ/ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในให้มีความสอดคล้องตามที่ระบุในเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (Enablers) โดยต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ ททท. ภายในระยะเวลาที่กำหนด (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.4.1.3.3	ร้อยละจำนวนบุคลากร ททท. ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี	ร้อยละ	จำนวนบุคลากร ททท. (พนักงานและลูกจ้าง ททท.) ที่มีความเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี จากการร่วมกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ เปรียบเทียบกับจำนวนบุคลากร ททท. ทั้งหมดที่ร่วมกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ในเรื่องการกำกับดูแลที่ดีทั้งหมด ที่ตอบแบบสอบถาม (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนบุคลากร ททท. ที่ร่วมกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้มีความเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี} \times 100}{\text{จำนวนบุคลากร ททท. ที่ร่วมกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้เรื่องการกำกับดูแลที่ดีทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม}}$	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ

ลำดับ	ตัวชี้วัด	หน่วย	นิยาม	แหล่งที่มาของข้อมูล
แผนงาน 3.4.1 : ปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการในแต่ละด้านขององค์กร				
โครงการ 3.4.1.3 : เสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล (ผ3.6.1)				
3.4.1.3.4	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน Governance, Risk & Compliance (GRC) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผน Governance, Risk & Compliance (GRC) ด้านการกำกับดูแลที่ดี และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐาน ที่ดำเนินการสำเร็จ เปรียบเทียบกับจำนวนกระบวนการ/โครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผน GRC ด้านความเสี่ยง ด้านการกำกับดูแลที่ดี และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามแผน GRC ด้านความเสี่ยง ด้านการกำกับดูแลที่ดี และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานทั้งหมดที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการและฝ่ายบริหารงานทั่วไป
3.4.1.3.5	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ททท.	ร้อยละ	จำนวนโครงการ/กิจกรรมตามที่ระบุในแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ททท. ที่ดำเนินการสำเร็จเปรียบเทียบกับจำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามที่ระบุในแผนฯ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ) สูตรคำนวณ : $\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินงานสำเร็จ} \times 100}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดตามแผนแม่บทฯ ที่ระบุให้ดำเนินงานสำเร็จในปีนั้น ๆ}}$ โครงการ/กิจกรรมจำเป็นต้องบรรลุผลตามตัวชี้วัดที่ระบุในแผนฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด จึงจะถือว่าโครงการ/กิจกรรมนั้นๆ สำเร็จ	ข้อมูลจากสำนักผู้ว่าการ
3.4.1.3.6	คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ ททท. (ITA)	คะแนน	คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA : Integrity and Transparency Assessment) ตามแนวทางและเครื่องมือการประเมินที่สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) กำหนด โดยเปรียบเทียบกับคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มรัฐวิสาหกิจ (วัดผลเป็นปีงบประมาณ)	ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

ตารางที่ 101 : นิยามตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

17.5 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

คำศัพท์เฉพาะ	คำนิยาม
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ	- นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มรายได้สูง (High Income) คือ กลุ่มตลาดระดับบน (ผู้มีระดับรายได้ต่อคนต่อปีตั้งแต่ 60,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป) *ขึ้นกับโครงสร้างรายได้ประชากรของแต่ละภูมิภาค - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศคุณภาพ (บ18) ได้แก่ กลุ่มนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี) - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่ประสงค์ทำกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และยินดีจ่ายเพิ่มสำหรับสินค้าและบริการส่งผลกระทบต่อสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด (Responsible Product)
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศระดับกลาง - บน	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี ขึ้นไป
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ	- นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ หมายถึง Romance in Thailand และกลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่ม Green Tourism - ทั้งนี้อาจรวมถึงกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ	- นักท่องเที่ยวกลุ่มสุขภาพ (บ16) และนักท่องเที่ยวกลุ่มกีฬา (บ18) - ทั้งนี้อาจรวมถึงกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม
เมืองรอง	เมืองรองใช้ขอบเขตและจำนวนพื้นที่ตามมติ ครม. เมื่อ 26 ธ.ค. 2560 เว้นแต่จะมีมติหรือข้อกำหนดจากภาครัฐที่เป็นปัจจุบัน มาปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม โดยเมืองรอง หมายถึง จังหวัดที่มีจำนวนผู้เยี่ยมเยือน (นักท่องเที่ยวและนักท่องเที่ยว) ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรวมกัน ที่เดินทางเข้าในแต่ละจังหวัด น้อยกว่า 4 ล้านคน *ซึ่งมีฐานการกำหนดมาจากสถิติการท่องเที่ยวปี 2559* รวมเป็น 55 จังหวัด (ไม่นับรวมปริมณฑล ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ สมุทรสาคร และปทุมธานี)
การท่องเที่ยววันธรรมดา	การท่องเที่ยวในช่วงวันจันทร์ถึงวันศุกร์
การท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกาล (Green Season)	การท่องเที่ยวในช่วงเดือนพฤษภาคม มิถุนายน กันยายน และตุลาคม
Sustainable Tourism	องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO) ได้ให้ความหมายของการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน คือ “การท่องเที่ยวที่คำนึงถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และชุมชนท้องถิ่น เพื่อสร้างสมดุลที่เหมาะสม”
Responsible Tourism :	การท่องเที่ยวที่ส่งผลกระทบต่อสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ก่อให้เกิดประโยชน์ของครัวเรือนต่อภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว รวมทั้งมีการพัฒนาและปลูกจิตสำนึกอย่างรับผิดชอบต่อส่วนรวมทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสำคัญกับท้องถิ่น การดำเนินงานที่โปร่งใส และตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน โดยผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบได้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรมที่พัก หน่วยงานภาครัฐ ชุมชนท้องถิ่น และนักท่องเที่ยว รวมถึงอื่น ๆ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน [ที่มา : UNWTO และสมาคมไทยท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ (สททอ.)]
Tourism Ecosystem	ระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยว (Tourism Ecosystem) ประกอบด้วยบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรที่ดำเนินการและมีการส่งผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยวของประเทศไทย ถึงแม้บุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรนั้น ๆ จะไม่อยู่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวโดยตรงก็ตาม
Tourism Value Chain	(ห่วงโซ่มูลค่าการท่องเที่ยว (Tourism Value Chain) : ประกอบด้วยบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรที่มีการดำเนินงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
International Event	งานแสดง งานกิจกรรมต่าง ๆ เช่น คอนเสิร์ต งาน Entertainment เทศกาลประเพณี ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเป็นหลัก ทั้งในลักษณะที่ ททท. เป็นผู้ดำเนินการจัดเอง หรือให้การสนับสนุน
โครงการแข่งขันประกวด Start-up	การเปิดเวทีสำหรับผู้ประกอบการด้านไอที เข้ามาสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยว โดย จะททท. สนับสนุนเงินทุน (Funding) หรือส่งต่อให้หน่วยงานอื่นช่วย Funding บริษัท Start-up ที่มีศักยภาพเพื่อให้บริษัทเหล่านั้นได้ขยายเติบโตต่อไปจนสามารถดำเนินธุรกิจ
บริษัท Start-up ด้านการท่องเที่ยว	ธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยวซึ่งจะเน้นไปที่ธุรกิจทางด้านไอที

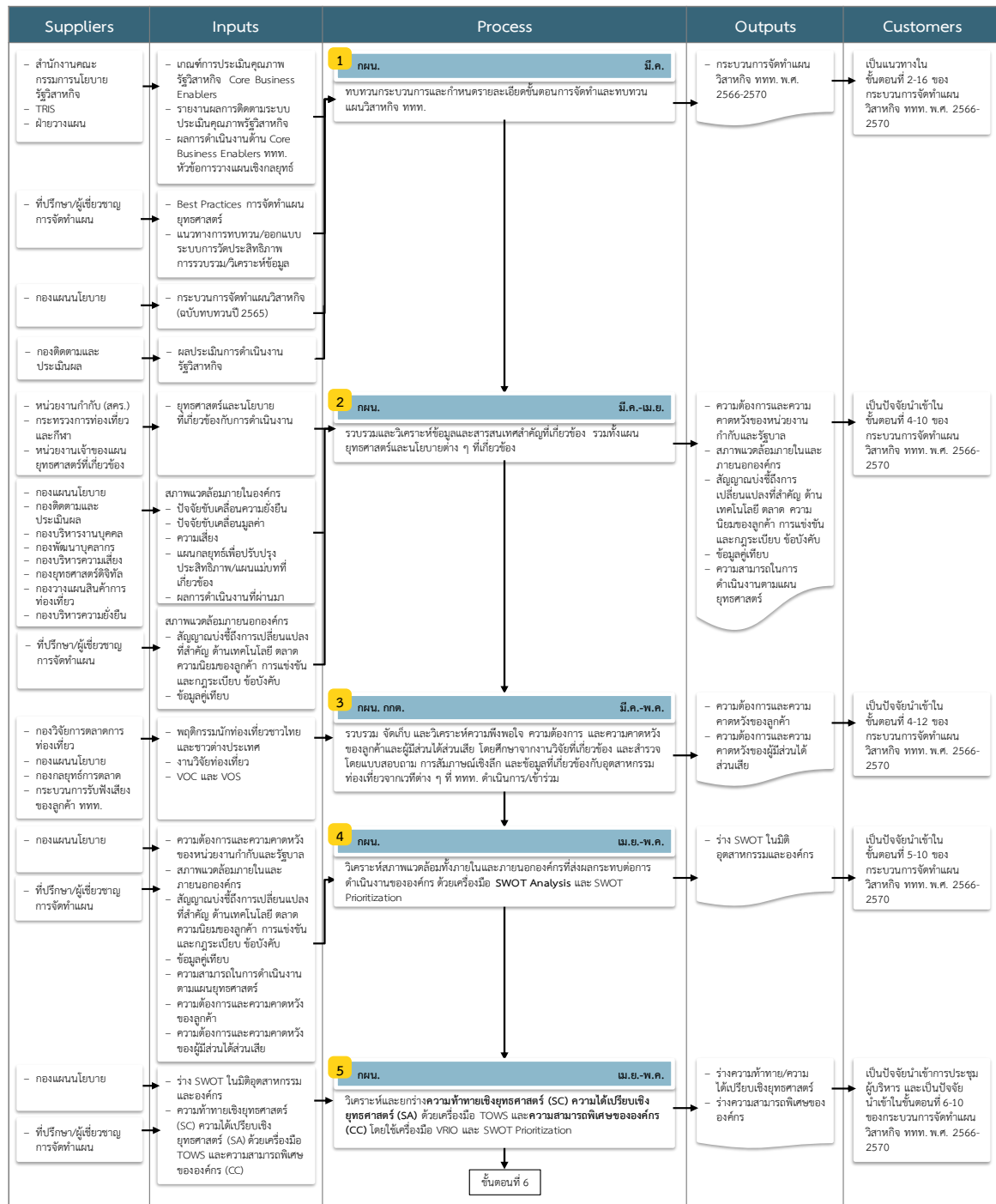
คำศัพท์เฉพาะ	คำนิยาม
กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ	กิจกรรมท่องเที่ยวทุกรูปแบบที่มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมและชุมชน ซึ่งจะเป็กิจกรรมที่ ททท. จะมีการกำหนดภายหลังจากกิจกรรมใดนับเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ
รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย	รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (Internal Tourism Receipts)
รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (International Tourism Receipts)
คะแนนขีดความสามารถด้านการให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว	คะแนนขีดความสามารถด้านการให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว (Pillar 6: Prioritize of Travel & Tourism) ประเด็นย่อย 6.03 ประสิทธิภาพของการตลาดและการสร้างแบรนด์เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว (Effectiveness of Marketing and Branding to Attract Tourists) เป็นข้อมูลจาก The Travel and Tourism Competitiveness Report โดย World Economic Forum จัดอันดับทุก 2 ปี เป็นตัวชี้วัดสำหรับใช้ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด และการสร้าง Branding ของประเทศ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว โดยมีช่วงคะแนน ตั้งแต่ 1 ถึง 7
Net Promoter Score (NPS)	- Promoter หมายถึง ผู้ที่ให้คะแนน 9-10 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10 - Detractor หมายถึง ผู้ที่ให้คะแนน 0-6 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10
แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)	แนวทางการพัฒนาบุคลากร ททท. ให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะช่วยให้บุคคลในแต่ละหน่วยงานหรือระดับสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย
คำศัพท์เฉพาะ	คำนิยาม
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มคุณภาพ	- นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มรายได้สูง (High Income) คือ กลุ่มตลาดระดับบน (ผู้ที่มีระดับรายได้ต่อคนต่อปีตั้งแต่ 60,000 เหรียญสหรัฐขึ้นไป) *ขึ้นกับโครงสร้างรายได้ประชากรของแต่ละภูมิภาค - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศคุณภาพ (บ18) ได้แก่ กลุ่มนิยมความหรูหราและนักท่องเที่ยวระดับบน (รายได้สูงกว่าระดับ 60,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี) - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่ประสงค์ทำกิจกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และยินดีจ่ายเพิ่มสำหรับสินค้าและบริการส่งผลกระทบต่อสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด (Responsible Product)
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศระดับกลาง - บน	นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีรายได้มากกว่า 20,000 เหรียญสหรัฐ/คน/ปี ขึ้นไป
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ	- นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มความสนใจพิเศษ หมายถึง Romance in Thailand และกลุ่มนักท่องเที่ยวกลุ่ม Green Tourism - ทั้งนี้อาจรวมถึงกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม
นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเฉพาะ	- นักท่องเที่ยวกลุ่มสุขภาพ (บ 16) และนักท่องเที่ยวกลุ่มกีฬา (บ18) - ทั้งนี้อาจรวมถึงกลุ่มความสนใจพิเศษและกลุ่มเฉพาะอื่น ๆ ที่ ททท. กำหนดเพิ่มเติม
เมืองรอง	เมืองรองใช้ขอบเขตและจำนวนพื้นที่ตามมติ ครม. เมื่อ 26 ธ.ค. 2560 เว้นแต่จะมีมติหรือข้อกำหนดจากภาครัฐที่เป็นปัจจุบัน มาปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติม โดยเมืองรอง หมายถึง จังหวัดที่มีจำนวนผู้เยี่ยมเยือน (นักท่องเที่ยวและนักทัศนาจร) ทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศรวมกัน ที่เดินทางเข้าในแต่ละจังหวัด น้อยกว่า 4 ล้านคน *ซึ่งมีฐานการกำหนดมาจากสถิติการท่องเที่ยวปี 2559* รวมเป็น 55 จังหวัด (ไม่นับรวมปริมณฑล ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ สมุทรสาคร และปทุมธานี)
การท่องเที่ยววันธรรมดา	การท่องเที่ยวในช่วงวันจันทร์ถึงวันศุกร์
การท่องเที่ยวช่วงนอกฤดูกลาง (Green Season)	การท่องเที่ยวในช่วงเดือนพฤษภาคม มิถุนายน กันยายน และตุลาคม
Sustainable Tourism	องค์การการท่องเที่ยวโลกแห่งสหประชาชาติ (UNWTO) ได้ให้ความหมายของการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน คือ “การท่องเที่ยวที่คำนึงถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และชุมชนท้องถิ่น เพื่อสร้างสมดุลที่เหมาะสม”

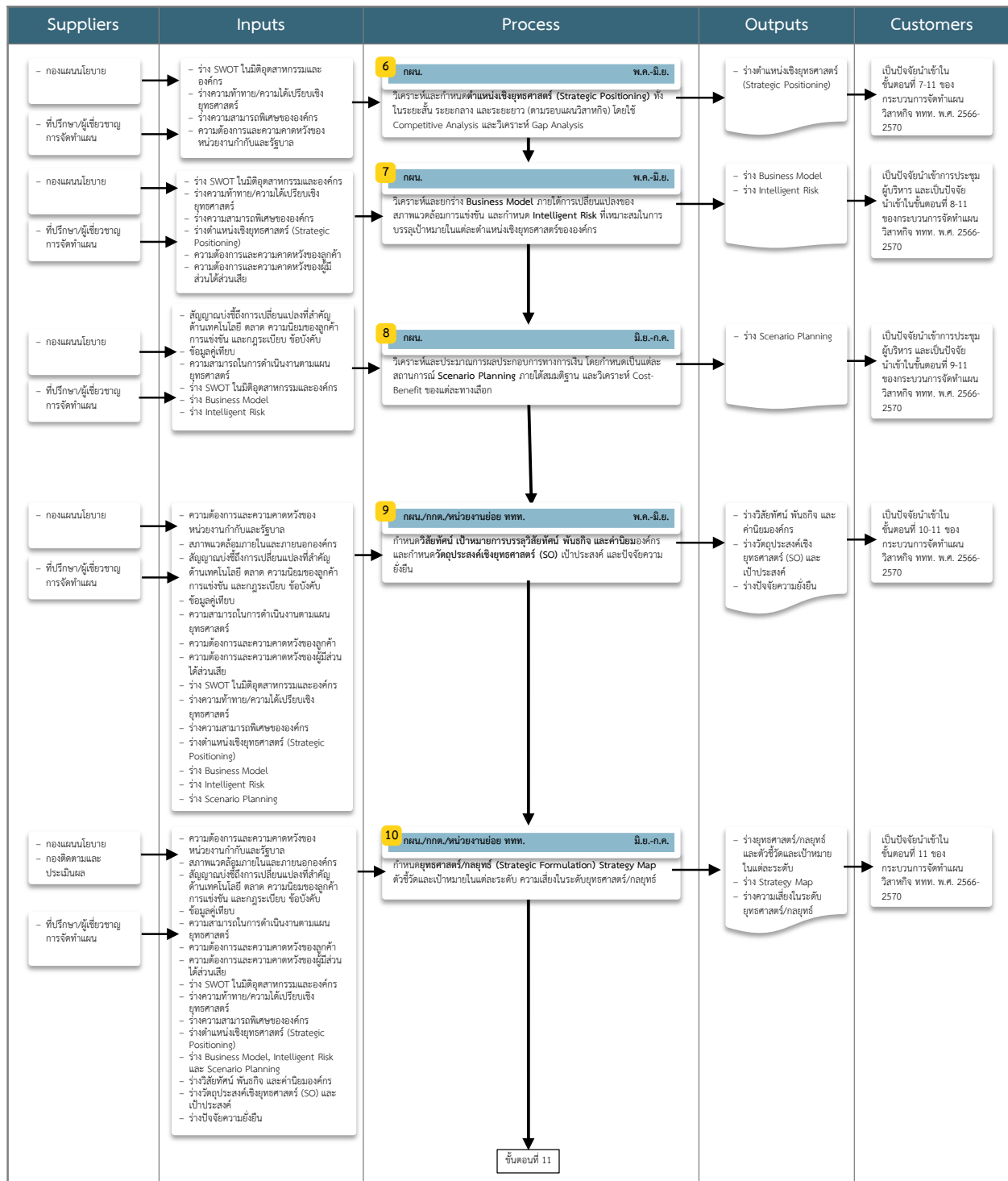
คำศัพท์เฉพาะ	คำนิยาม
Responsible Tourism :	การท่องเที่ยวที่ส่งผลกระทบต่อสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว รวมทั้งมีการพัฒนาและปลูกจิตสำนึกอย่างรับผิดชอบร่วมกันทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสำคัญกับท้องถิ่น การดำเนินงานที่โปร่งใส และตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน โดยผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบได้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ธุรกิจโรงแรมที่พัก หน่วยงานภาครัฐ ชุมชนท้องถิ่น และนักท่องเที่ยว รวมถึงอื่น ๆ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือ เพื่อให้เกิดความยั่งยืน [ที่มา : UNWTO และสมาคมไทยท่องเที่ยวอย่างรับผิดชอบ (สททร.)]
Tourism Ecosystem	ระบบนิเวศด้านการท่องเที่ยว (Tourism Ecosystem) ประกอบด้วยบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรที่ดำเนินการและมีการส่งผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบจากการท่องเที่ยวของประเทศไทย ถึงแม้บุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรนั้น ๆ จะไม่อยู่ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวโดยตรงก็ตาม
Tourism Value Chain	(ห่วงโซ่คุณค่าการท่องเที่ยว (Tourism Value Chain) : ประกอบด้วยบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรที่มีการดำเนินงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
International Event	งานแสดง งานกิจกรรมต่าง ๆ เช่น คอนเสิร์ต งาน Entertainment เทศกาลประเพณี ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเป็นหลัก ทั้งในลักษณะที่ ททท. เป็นผู้ดำเนินการจัดเอง หรือให้การสนับสนุน
โครงการแข่งขันประกวด Start-up	การเปิดเวทีสำหรับผู้ประกอบการด้านไอที เข้ามาสร้างเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยว โดย จะททท. สนับสนุนเงินทุน (Funding) หรือส่งต่อให้หน่วยงานอื่นช่วย Funding บริษัท Start-up ที่มีศักยภาพเพื่อให้บริษัทเหล่านั้นได้ขยายเติบโตต่อไปจนสามารถดำเนินธุรกิจ
บริษัท Start-up ด้านการท่องเที่ยว	ธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันของนักท่องเที่ยวซึ่งจะเน้นไปที่ธุรกิจทางด้านไอที
กิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ	กิจกรรมท่องเที่ยวทุกรูปแบบที่มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมและชุมชน ซึ่งจะเป็กิจกรรมที่ ททท. จะมีการกำหนดภายหลังจากกิจกรรมใดนับเป็นกิจกรรมท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ
รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย	รายได้จากผู้เยี่ยมเยือนชาวไทย (Internal Tourism Receipts)
รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	รายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ (International Tourism Receipts)
คะแนนขีดความสามารถด้านการให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว	คะแนนขีดความสามารถด้านการให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การท่องเที่ยว (Pillar 6: Prioritize of Travel & Tourism) ประเด็นย่อย 6.03 ประสิทธิภาพของการตลาดและการสร้างแบรนด์เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว (Effectiveness of Marketing and Branding to Attract Tourists) เป็นข้อมูลจาก The Travel and Tourism Competitiveness Report โดย World Economic Forum จัดอันดับทุก 2 ปี เป็นตัวชี้วัดสำหรับใช้ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด และการสร้าง Branding ของประเทศ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว โดยมีช่วงคะแนน ตั้งแต่ 1 ถึง 7
Net Promoter Score (NPS)	- Promoter หมายถึง ผู้ที่ให้คะแนน 9-10 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10 - Detractor หมายถึง ผู้ที่ให้คะแนน 0-6 คะแนนจากคะแนนเต็ม 10
แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)	แนวทางการพัฒนาบุคลากร ททท. ให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะช่วยให้บุคคลในแต่ละหน่วยงานหรือระดับสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย

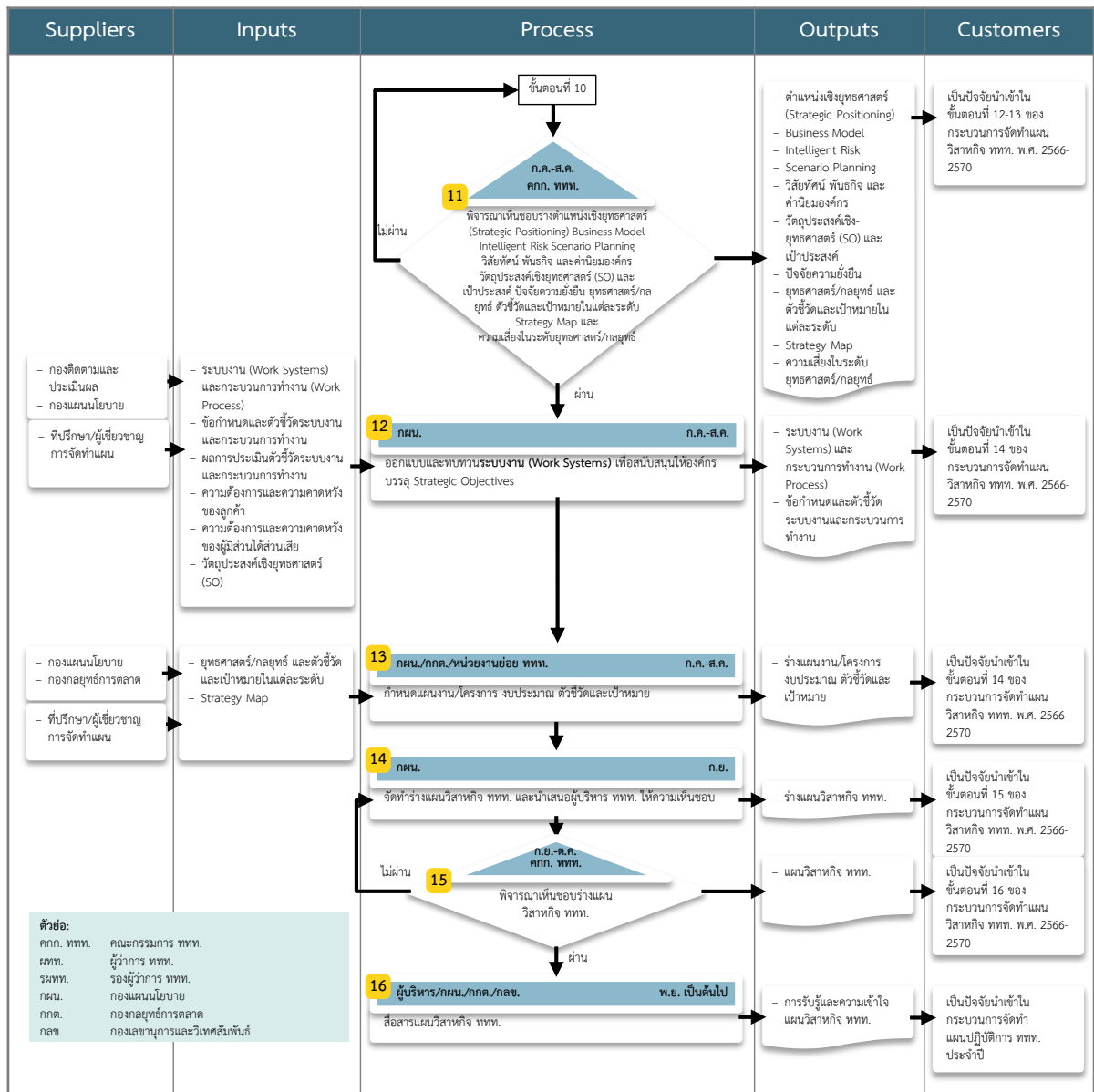
ตารางที่ 102 : นิยามคำศัพท์เฉพาะ

18 ภาคผนวก

18.1 กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ







ภาพที่ 152 : ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องในระดับตัวชี้วัด

18.2 SWOT Evidence-based

18.2.1 จุดแข็ง มิติอุตสาหกรรม

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น/ ระยะยาว
S1 : ภาคธุรกิจของประเทศไทยมีความโดดเด่นด้านการใส่ใจและบริการลูกค้า (Degree of Customer Orientation)	1) ผลการประเมิน TTCI ในด้าน Degree of Customer Orientation (Human Resources and Labor Market) ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 20 จาก 140 ประเทศทั่วโลก	1) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019	0.37	ระยะยาว
S2 : ประเทศไทยมีทรัพยากรธรรมชาติที่น่าดึงดูดและหลากหลาย โดยเฉพาะในด้านของความดึงดูดของแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ความอุดมสมบูรณ์ของพืชและสัตว์ป่า และความสนใจของนักท่องเที่ยวที่สะท้อนจากอัตราการค้นหาแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติผ่านช่องทางดิจิทัล	1) ผลการประเมิน TTCI ในด้านทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resources) ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 10 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (อันดับอยู่ใน Top 20% = 28 ประเทศแรกจาก 140 ประเทศ) โดยด้านที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ Attractiveness of Natural Assets, Total Known Species และ Natural Tourism Digital Demand 2) ผลประเมินความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทย ส่วนใหญ่ถึง 91.9% พึงพอใจในความสวยงามของวิวทิวทัศน์ (ติดอันดับ 1 ใน 3 ที่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่พึงพอใจ) 3) ผลการสำรวจความคิดเห็นและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเห็นว่าประเทศไทยมีแหล่งท่องเที่ยว/ทรัพยากรทางธรรมชาติที่หลากหลาย	1) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019 2) รายงานบทสรุปผู้บริหาร โครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2563 3) ผลการตอบแบบสอบถาม VOS คู่ความร่วมมือและลูกค้า	0.22	ระยะยาว
S3 : ประเทศไทยมีศักยภาพด้านการขนส่งทางอากาศ ทั้งในด้านของคุณภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกและความเพียงพอในการรองรับผู้โดยสาร	1) ผลการประเมิน TTCI ในด้านขนส่งทางอากาศ (Air Transportation Infrastructure) ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 22 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (อันดับอยู่ใน Top 20% = 28 ประเทศแรกจาก 140 ประเทศ) โดยด้านที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ Quality of Air Transport Infrastructure, Available Seat Kilometers, International และ Number of Operating Airlines	1) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019	0.22	ระยะยาว
S4 : ประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม โดยนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	1) 27% ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศจากการสำรวจให้ประเทศไทยเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมอันดับ 1 ระดับโลกในปี 2563 (ได้รับสัดส่วนสูงสุด) รางวัลที่ประเทศไทยได้รับ เช่น Best Destination ในปี 2562 จากรายงานของ Master Card กรุงเทพฯ ประเทศไทย เป็นเมืองที่ได้รับความนิยมสูงสุดสำหรับการท่องเที่ยวแบบ Overnight โดยมีนักท่องเที่ยวถึง 22.78 ล้านคน	1) ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563 2) Global Destination Cities Index ของ Master Card	0.22	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น/ ระยะยาว
S5 : ประเทศไทยโดดเด่นด้านความพร้อมของบริการด้านการท่องเที่ยวและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะในด้านความเพียงพอของที่พักรถและโรงแรม บริษัทเช่ารถ ATMs โดยเฉพาะในพื้นที่เมืองหลัก	1) ผลการประเมิน TTCI ในด้านโครงสร้างพื้นฐานของบริการด้านการท่องเที่ยว (Tourist Service Infrastructure) ในปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 14 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (อันดับอยู่ใน Top 20% = 28 ประเทศแรกจาก 140 ประเทศ) โดยด้านที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ Hotel Rooms, Presence of Major Car Rental Companies, Automated Teller Machines และ Quality of Tourism Infrastructure 2) ผลประเมินความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทยส่วนใหญ่ถึง 88.7% พึงพอใจในความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวก (ติดอันดับ 1 ใน 3 ที่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่พึงพอใจ) 3) สิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ภาคโรงแรมของไทยมีความพร้อมมากโดยเฉพาะจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักของไทย โดยสัดส่วนโรงแรมใน กทม. ต่อโรงแรมทั่วประเทศคิดเป็น 23.71% รองลงมา ได้แก่ ภูเก็ต ชลบุรี สุราษฎร์ธานี และเชียงใหม่ แสดงถึงการกระจายตัวในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่ นอกจากนี้ยังมีแนวโน้มจะขยายตัวไปยังการท่องเที่ยวเมืองรองเช่นกัน	1) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019 2) รายงานบทสรุปผู้บริหาร โครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2563 3) บทวิเคราะห์ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท และห้องชุด ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ปี 2561	0.13	ระยะยาว
S6 : ประเทศไทยมีความโดดเด่นของสินค้าด้านอาหาร	1) ผลประเมินความพึงพอใจนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ 20% พึงพอใจด้านอาหารอร่อย 2) อันดับ 2 ของโลก The Street Food City Index	1) ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563 2) CEO World Magazine	0.13	ระยะยาว
S7 : ประเทศไทยมีความแข็งแกร่งด้าน Medical Tourism และสินค้าและบริการที่สามารถพัฒนาเพื่อรองรับกลุ่ม Health & Wellness ได้	1) SWOT ปี 2565 ตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในไทยยังคงโตขึ้นเนื่องจากนโยบายภาครัฐ และคำรักษาที่แข่งขันได้ เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ 2) ผลการสำรวจกิจกรรมที่นักท่องเที่ยวอาเซียน เอเชียใต้ และแปซิฟิกได้ทำขณะมาเยือนไทยมากกว่าภูมิภาคอื่น คือ สปา โดยติดอันดับ 1 ใน 3 3) ระดับความสนใจของรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทย โดย Health & Wellness ติดอันดับ 1 ใน 5 ที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศให้ความสนใจมากที่สุด 4) ผลการสำรวจนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศถึงภาพลักษณ์ด้านจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวของประเทศไทย โดย 17% มองว่าไทยเด่นด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	1) BAYBANK (2560), KMPG (2561), WHO (2562) 2) ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563 3) & 4) บทสรุปโครงการศึกษาจัดทำกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศ	0.13	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น/ ระยะยาว
S8 : ประเทศไทยได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวในด้านการอยากกลับมาท่องเที่ยวซ้ำ โดยมี Loyalty Index เป็นอันดับ 2 ในเอเชีย-แปซิฟิก	1) คะแนน Loyalty Index ของประเทศไทยอยู่ที่ 7.56 ในปี 2563 เป็นอันดับ 2 ในเอเชีย-แปซิฟิก (เป็นรองจากญี่ปุ่น)	1) ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563	0.07	ระยะยาว
S9 : ประเทศไทยมีขีดความสามารถด้านราคา ในด้านของภาษีบัตรโดยสารและค่าธรรมเนียมสนามบิน ค่าที่พัก ค่าดำรงชีพ และค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	1) ผลการประเมิน TTCI ในด้านขีดความสามารถในการแข่งขันด้านราคา (Price Competitiveness) ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 25 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (อันดับอยู่ใน Top 20% = 28 ประเทศแรกจาก 140 ประเทศ) โดยด้านที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ Ticket Taxes and Airport Charges, Hotel Price Index, Purchasing Power Parity และ Fuel Price Levels	1) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019	0.04	ระยะสั้น

ตารางที่ 103 : SWOT Evidence Based จุดแข็ง มิติอุตสาหกรรม

18.2.2 จุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
W1 : ประเทศไทยมีปัญหาด้านการบูรณาการการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยวในภาพรวมและทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและแผนด้านการท่องเที่ยวค่อนข้างมาก	- ประเด็นด้านจุดอ่อนของ ททท. คือ มีการประสานงานและร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องน้อยเกินไป การทำงานยังเป็นแบบต่างคนต่างทำ มีเพียงการบูรณาการเฉพาะกลุ่ม ยังไม่กระจายไปทุกหน่วยงานอย่างทั่วถึง - ยุทธศาสตร์/แผนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวมีจำนวนมาก ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาข้อมูลเพื่อสร้างความเชื่อมโยง บูรณาการในการทำแผน ซึ่งมีมากกว่า 28 แผน/กฎหมาย	- สรุปแบบสอบถามความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2563 (VOS) - การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ททท. โครงการจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2566-2570	0.37	ระยะยาว
W2 : ประเทศไทยยังมีการปรับตัวประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก และกรุงเทพฯ ได้รับคะแนน Smart City อยู่ในระดับต่ำเช่นกัน	- ผลการประเมิน Global Competitiveness Index 4.0 ในด้าน ICT Adoption ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 62 จาก 141 ประเทศทั่วโลก (ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก) - ผลการประเมิน Smart City Index 2020 กรุงเทพฯ อยู่ในลำดับที่ 71 จากทั้งหมด 109 เมือง โดยจัดอยู่ในระดับ CCC	- Global Competitiveness Index 4.0 2019 - Smart City Index 2020 (The IMD World Competitiveness Center)	0.37	ระยะยาว
W3 : ประเทศไทยพึ่งพารายได้จากการท่องเที่ยวค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นในประเทศและสัดส่วนการพึ่งพาของประเทศคู่แข่ง และมีการพึ่งพารายได้จากบางประเทศค่อนข้างสูง	- ปี 2562 ประเทศไทยมีสัดส่วนรายได้จากการท่องเที่ยว ต่อ GDP เท่ากับ 18.3% สูงเป็นอันดับ 1 เมื่อเทียบกับประเทศคู่แข่ง - ปี 2562 สัดส่วนรายได้จากนักท่องเที่ยว Top 5 ต่อรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศทั้งหมดอยู่ในสัดส่วนที่สูง ได้แก่ จีน (27.9%) มาเลเซีย (10.7%) อินเดีย (4.9%) เกาหลีใต้ (4.7%) และลาว (4.7%)	- IMF World Bank - กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	0.22	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
W4 : ประเทศไทยขาดการบริหารจัดการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการคมนาคมทางบกเชื่อมโยงกับแหล่งท่องเที่ยว พบปัญหาด้านจราจรติดขัด และด้านความปลอดภัยในการขนส่งโดยสารยังอยู่ในระดับต่ำ	1) ผลประเมินความไม่พึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวไทย 11.7% ไม่พึงพอใจเนื่องจากการจราจรติดขัด และ 8.8% ไม่พึงพอใจเนื่องจากเส้นทางไปแหล่งท่องเที่ยวไม่ดี/ชำรุด (ติดอันดับ 1 ใน 3 ที่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ไม่พึงพอใจ) 2) ผลการประเมิน Safe Cities Index ปี 2562 มิติความปลอดภัยของโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบขนส่ง ที่พัก ประเทศไทยได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยโลก 3) ผลการประเมิน TTCI ในด้าน Ground and Port Infrastructure ปี 2562 ในด้านย่อยที่ประเทศไทยได้คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ Quality of Railroad Infrastructure, Railroad Density และ Ground Transport Efficiency 4) ผลการประเมิน Global Competitiveness Index 4.0 ในด้าน Infrastructure ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 71 จาก 141 ประเทศทั่วโลก (ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก)	1) รายงานบทสรุปผู้บริหาร โครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2563 2) Safe Cities Index ปี 2562 (The Economist Intelligence Unit) 3) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019 4) Global Competitiveness Index 4.0 2019	0.22	ระยะยาว
W5 : ประเทศไทยมีจำนวนแหล่งท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวกระจุกตัวอยู่ในพื้นที่เมืองหลักเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการท่องเที่ยว	1) เมืองหลักโดยเฉลี่ยมี 159 แห่ง และเมืองรองโดยเฉลี่ยมี 80 แห่ง 2) รายได้จากเมืองหลักมีสัดส่วนเท่ากับ 90.11% และเมืองรองเท่ากับ 9.89% ในปี 2562 3) ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในเมืองหลักเท่ากับ 11,387 บาท/ครั้ง และเมืองรองเท่ากับ 2,955 บาท/ครั้ง ในปี 2562	1) รายงานสรุปประเภทแหล่งท่องเที่ยว การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย 2) สถิติการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	0.22	ระยะยาว
W6 : ประเทศไทยมีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกลุ่มเดินทางครั้งแรกเติบโตค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับกลุ่มเดินทางซ้ำ รวมถึงค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศไม่เพิ่มขึ้น	1) อัตราการเติบโตของนักท่องเที่ยวกลุ่มเดินทางครั้งแรกย้อนหลัง 4 ปี (ปี 2559-2562) เท่ากับ 2.63% ต่อปี และอัตราการเติบโตค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ย้อนหลัง 4 ปี (ปี 2559-2562) ลดลง 0.51%	1) สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	0.13	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
W7 : ประเทศไทยยังมีข้อจำกัดด้านทักษะแรงงานภายในประเทศ (Skill) และมีอุปสรรคด้านภาษาของบุคลากรทางการท่องเที่ยว	1) ผลการประเมิน Global Competitiveness Index 4.0 ในด้าน Human Capital Skills ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 73 จาก 141 ประเทศทั่วโลก (ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของเอเชียตะวันออกเฉียงและแปซิฟิก) 2) ผลประเมินความพึงพอใจในเรื่องภาษาของไกด์อยู่ในระดับต่ำ (ติดอันดับ 1 ใน 3 ของเรื่องที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศไม่พึงพอใจมากที่สุด) 3) จำนวนไกด์ที่สามารถพูดภาษาที่สามได้มีจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับจำนวนนักท่องเที่ยว และคาดว่าจะขาดแคลนในอนาคต 4) 85% ของผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวมีการจ้างแรงงานต่างด้าว	1) Global Competitiveness Index 4.0 2019 2) ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563 (2560-2563) 3) รายงานสรุปข้อมูลเสียงของลูกค้า ททท. ปีงบประมาณ 2563 4) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (เม.ย. 2564)	0.13	ระยะยาว
W8 : ประเทศไทยมีปัญหาด้านการจัดการความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในด้านการควบคุมและบังคับใช้กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม การลดลงของจำนวนพื้นที่สีเขียว และปัญหาการจัดการน้ำ	1) ผลการประเมิน TTCI ในด้านความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Sustainability) ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 130 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (อันดับอยู่ใน Bottom 20% = 28 ประเทศท้ายสุดจาก 140 ประเทศ) โดยด้านที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยได้แก่ Stringency of Environmental Regulations, Enforcement of Environmental Regulations, Baseline Water Stress, Environment-related Treaties in Force, Forest Cover Change และ Wastewater Treatment	1) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019	0.13	ระยะยาว

ตารางที่ 104 : SWOT Evidence Based จุดอ่อน มิติอุตสาหกรรม

18.2.3 โอกาส มิติอุตสาหกรรม

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
O1 : แนวโน้มการทำงานได้ทุกที่ (Work Anywhere) ทั่วโลก ส่งผลให้การท่องเที่ยววันธรรมดาและ Off-season มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น	1) นโยบายการทำงานที่บ้าน/Remote Working ของบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้เปลี่ยนสถานที่ทำงาน สามารถเลือกเดินทางไกลขึ้นและผสมผสานระหว่างการทำงานและการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เคยเป็นมา แนวโน้มนี้ถือเป็นโอกาสของแหล่งท่องเที่ยวในการดึงดูดและเข้าถึงกลุ่มพนักงาน WFA และกระตุ้นการท่องเที่ยววันธรรมดา	1) Partner.Booking (เม.ย. 2564)	0.52	ระยะยาว
O2 : นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเดินทางด้วยตนเอง (FIT) และมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น	1) สัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางในประเทศไทยมีการท่องเที่ยวด้วยตนเองเท่ากับ 69.06% และนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางในประเทศไทยด้วยตนเองเท่ากับ 91.14% 2) การท่องเที่ยวแบบ FIT เริ่มเป็นที่นิยมในช่วงหลายปีที่ผ่านมา และยังมีแนวโน้มแพร่หลายมากขึ้นจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ที่เร่งทำให้การท่องเที่ยวแบบ FIT เป็นที่นิยมในนักท่องเที่ยวทุกวัย โดยความนิยมท่องเที่ยวแบบ FIT จะเป็นที่นิยมมากในกลุ่มนักท่องเที่ยวตั้งแต่อายุ 21-44 ปี	1) สถิตินักท่องเที่ยว โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา 2) UNWTO	0.52	ระยะยาว
O3 : นักท่องเที่ยวกลุ่ม Ecotourism และ Responsible Tourism มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นทั่วโลก และนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศยังให้ความสนใจรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยแบบ Ecotourism เป็นอันดับ 1	1) มูลค่าตลาดการท่องเที่ยวเชิงสิ่งแวดล้อมและนิเวศ (Ecotourism) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ที่เป็นเป้าหมายของประเทศไทย (คาดว่าจะเพิ่มขึ้น 15.4% ในปี 2565 จากปี 2562) 2) ระดับความสนใจของรูปแบบการท่องเที่ยวในประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเท่ากับ 4.1 จาก 5 คะแนน	1) บทสรุปโครงการศึกษาจัดทำกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศ 2) บทสรุปโครงการศึกษาจัดทำกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศ	0.52	ระยะยาว
O4 : นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศอยากเดินทางมาประเทศไทยมากที่สุด ในเอเชีย - แปซิฟิก หลังสถานการณ์ COVID-19 คลี่คลาย	1) จากผลการสำรวจของ ETC : กลุ่มนักท่องเที่ยวจะมีความมั่นใจในการท่องเที่ยวมากที่สุด โดย Eastern Asia โดยเฉพาะประเทศไทย คือ แหล่งท่องเที่ยวปลายทางที่อยากไปที่สุด 2) 70% ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศจากการสำรวจต้องการมาเยือนประเทศไทยหลังสถานการณ์ COVID-19 คลี่คลาย	1) Europe Travel Commission : Long-haul Travel Barometer 2) ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563	0.31	ระยะสั้น

ตารางที่ 105 : SWOT Evidence Based โอกาส มิติอุตสาหกรรม

18.2.4 ภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น/ ระยะยาว
T1 : ผลกระทบทางเศรษฐกิจจากวิกฤต COVID-19 และระดับหนี้ครัวเรือนของไทยที่สูง ส่งผลต่อการตัดสินใจท่องเที่ยวของกลุ่มรายได้ต่ำและปานกลางของไทย	1) ในปี 2563 เศรษฐกิจไทยลดลง 6.1% ซึ่งเป็นการลดลงมากที่สุดครั้งแรกนับตั้งแต่วิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2541 (ลดลง 7.6%) ในขณะที่เศรษฐกิจโลกลดลง 3.5% (ระดับต่ำสุดตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 2) และยอดคงค้างหนี้ครัวเรือนยังเติบโตอย่างต่อเนื่อง สวนทางกับสถานะเศรษฐกิจไทยที่หดตัวเนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 โดยในปี 2564 คาดว่าสัดส่วนหนี้คงค้างจะสูงถึง 89%-91% ของ GDP	1) ธนาคารแห่งประเทศไทย 2) ศูนย์วิจัยกสิกรไทย	0.56	ระยะสั้น
T2 : แหล่งท่องเที่ยวเกิดใหม่ (Emerging Destination) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ ส่งผลต่อการแข่งขันส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต	1) นักท่องเที่ยวในปัจจุบันมองหาแหล่งท่องเที่ยวที่ยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก เนื่องจากจะทำให้ได้รับประสบการณ์ที่ใกล้ชิดกับคนท้องถิ่น (Local) แปลกใหม่/แตกต่าง (Authentic) และไม่แออัด ส่งผลให้มีความนิยมแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ (Emerging Destination) สูงขึ้น 2) JOMO - นักท่องเที่ยวที่มองหาการท่องเที่ยวในช่วง Low-season หรือในสถานที่อาจไม่โด่งดังนัก เพื่อหลีกเลี่ยงความแออัดเพิ่มขึ้น 27% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า 3) 51% วางแผนการท่องเที่ยวครั้งต่อไปยังประเทศที่ยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก (Lesser-known) และ 60% ต้องการให้เว็บไซต์การท่องเที่ยวนำเสนอข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวที่แปลกใหม่ และสร้างผลดีต่อชุมชน เช่น Seogwipo เกาหลีใต้ Ninh Binh เวียดนาม	1) HorwathHTL Analysis, Expedia (Millennial Traveler Report), Peak + Skift The Rise of Experiential Travel 2) Skyscanner, เชื้อทิศท่องเที่ยว ไตรมาส 3/2563 3) Global Travel Trends 2020 – Skyscanner (2563), Travelpredictions2020.com	0.56	ระยะยาว
T3 : ความไม่สงบและความขัดแย้งที่เกิดจากสถานะเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองภายในประเทศและระหว่างประเทศ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและการจำกัดการเดินทางในอนาคตทั้งในประเทศไทยและประเทศอื่น	1) เหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีแนวโน้มการเกิดขึ้นในระดับโลก (Global Risks) อีก 3-10 ปีข้างหน้า	1) The Global Risks Report 2021 16th Edition (World Economic Forum)	0.56	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น/ ระยะยาว
T4 : การโจรกรรมข้อมูลทางดิจิทัลมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อความเชื่อมั่นบุคคลและความลับทางธุรกิจ	1) เหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีแนวโน้มการเกิดขึ้นและมีผลกระทบสูงสุด (ระดับเฝ้าระวัง) ในอีก 1-5 ปีข้างหน้า	1) BCI Horizon Scan Report 2021 (The British Standards Institution: BSI) 2) The Global Risks Report 2021 16th Edition (World Economic Forum)	0.19	ระยะยาว
T5 : ปัญหาด้านสภาพอากาศและสภาพแวดล้อม ในด้านการเปลี่ยนแปลงอากาศฉับพลัน และภัยพิบัติ	1) เหตุการณ์ความเสี่ยงที่มีแนวโน้มการเกิดขึ้นในระดับโลก (Global Risks) อีก 3-10 ปีข้างหน้า	1) The Global Risks Report 2021 16th Edition (World Economic Forum)	0.11	ระยะยาว
T6 : การมุ่งเน้นและการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวของประเทศ คู่แข่งมีความหลากหลายและเข้มข้นมากขึ้น ส่งผลต่อการแย่งชิงส่วนตลาดของประเทศไทยในอนาคต	1) ประเทศคู่แข่งมีการนำเสนอความหลากหลายของสินค้าผ่านการทำการตลาดและประชาสัมพันธ์แบบดิจิทัลและการใช้ช่องทางออนไลน์ใหม่ ๆ เช่น เทคโนโลยี AR/VR (ออสเตรเลีย เกาหลีใต้ ฮองกง ฯลฯ) 2) ประเทศคู่แข่งมีการแบ่งกลุ่มและเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวแบบ Sub-segment ที่ตอบสนองความต้องการนักท่องเที่ยวตามสิ่งที่สนใจ (สิงคโปร์, มาเลเซีย ฯลฯ)	1) Tourism Australia, Korea Tourism Organization (KTO), Hong Kong Tourism Commission 2) Singapore Tourism Board, Tourism Malaysia	0.11	ระยะยาว
T7 : เที่ยวบินแบบ Long-haul และ Scheduled Flight คาดว่าจะกลับมาช้ากว่าเที่ยวบินแบบอื่น ๆ ในปี 2570	1) Scheduled Flights คาดการณ์ว่าจะกลับมาฟื้นตัวเท่าสถานการณ์ก่อน COVID-19 ในปี 2570 การบินเส้นทางไกลต่างประเทศ (Long Haul) คาดว่าจะกลับมาช้ากว่าเส้นทางการบินระยะสั้น Connecting Flight มีความต้องการน้อยลงเนื่องจากผู้โดยสารต้องการลดการติดต่อกับคนแปลกหน้า และนโยบายการกักตัวของแต่ละประเทศที่สร้างความซับซ้อนในการเชื่อมต่อ Flight	1) Europe Travel Commission: Long-haul Travel Barometer, McKinsey: Will Airline Hubs Recover From COVID-19?, CNN	0.04	ระยะยาว

ตารางที่ 106 : SWOT Evidence Based ภัยคุกคาม มิติอุตสาหกรรม

18.2.5 จุดแข็ง มิติองค์กร

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
ss1 : ททท. มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ผ่านแคมเปญการท่องเที่ยวของประเทศไทย (Amazing Thailand) โดยสร้างการรับรู้ได้สูงสุด เมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ ในเอเชีย	1) อัตราการรับรู้แคมเปญ Amazing Thailand ของประเทศอยู่ที่ 46% เป็นอันดับ 1 ในเอเชีย ปี 2563 2) ผลการประเมิน TTCI ในด้านระดับความสำคัญของการเดินทางและการท่องเที่ยว (Prioritization of T&T) ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 27 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (อันดับอยู่ใน Top 20% = 28 ประเทศแรกจาก 140 ประเทศ) โดยด้าน Effectiveness of Marketing and Branding to Attract Tourists สูงกว่าค่าเฉลี่ย	1) ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563 2) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019	0.27	ระยะสั้น
ss2 : ททท. มีศักยภาพในการปรับตัวในการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์และนโยบายระดับประเทศ	1) ททท. มีการจัดทำแผน BCG ขององค์กรเพื่อปรับตัวตามแผน BCG ชาติ 2) มีการทำ Recovery Plan เพื่อรับมือสถานการณ์วิกฤติ 3) แผนวิสาหกิจ ทบทวน ปี 2564 ฉบับหลังโควิด 4) แผน HPO หัวข้อ External Environment Responsiveness ได้คะแนน 3.3	1) แผน BCG ของ ททท. 2) Recovery Plan เพื่อรับมือสถานการณ์วิกฤติ 3) แผนวิสาหกิจ ทบทวน ปี 2564 ฉบับหลังโควิด 4) แผน HPO หัวข้อ External Environment Responsiveness ได้คะแนน 3.3	0.27	ระยะสั้น
ss3 : ททท. มีสำนักงานสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลให้มีเครือข่ายพันธมิตรที่เข้มแข็ง	1) สำนักงานสาขาในประเทศทั้งหมด 45 แห่ง แบ่งเป็น : ภูมิภาคภาคเหนือ 11 แห่ง ภูมิภาคภาคกลาง 9 แห่ง ภูมิภาคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 8 แห่ง ภูมิภาคภาคใต้ 11 แห่ง ภูมิภาคภาคตะวันออก 6 แห่ง 2) สำนักงานสาขาต่างประเทศทั้งหมด 29 แห่ง แบ่งเป็น : ภูมิภาคเอเชียตะวันออก 11 แห่ง ภูมิภาคอาเซียน เอเชียใต้ และแปซิฟิกใต้ 7 แห่ง ภูมิภาคยุโรป แอฟริกาและตะวันออกกลาง 8 แห่ง ภูมิภาคอเมริกา 3 แห่ง	1) โครงสร้างองค์กร ปี 256	0.27	ระยะยาว
ss4 : ททท. เป็นที่ยอมรับในด้านความเป็นมืออาชีพการตลาดการท่องเที่ยวจากผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	1) ททท. ได้รับรางวัล The Best National Tourism Organization (NTO) of 2019 จาก TTG Travel Award ซึ่งได้รับการโหวตจาก Travel Consultants, Tour Operators และ Destination Management Companies	1) TTG Travel Award 2019	0.16	ระยะสั้น

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
ss5 : ททท. ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และมาตรฐานสากลสำหรับการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ	1) ททท. ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 ด้านระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล และ ISO 22301:2012 ด้านการจัดการความต่อเนื่องของธุรกิจที่เป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานสากลโดย British Standards Institution (BSI) 2) ททท. ผ่านการรับรองมาตรฐานสากล ระบบบริหารความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ISO/IEC 27001:2013 โดยใบรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 มีอายุ 3 ปี ตั้งแต่วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 ถึง 19 กุมภาพันธ์ 2565 โดยในแต่ละปีจะมีการสุ่มตรวจประเมิน ปีละ 1 ครั้ง	1) The British Standards Institution 2) การรับรองมาตรฐาน ISO/ IEC 27001: 2013 ของ ททท.	0.09	ระยะยาว

ตารางที่ 107 : SWOT Evidence Based จุดแข็ง มิติองค์กร

18.2.6 จุดอ่อน มิติองค์กร

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
ww1 : ททท. มี Digital Literacy ในระดับองค์กรและบุคลากรและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุง รวมถึงยังไม่พบการนำเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยให้กระบวนการทำงานของบุคลากรคล่องตัว	1) ผลประเมินปี 2563 พบว่า ทั้งมิติความพร้อมด้านดิจิทัลของ ททท. และทักษะความรู้ความเข้าใจด้านดิจิทัลของพนักงานอยู่ในระดับกำลังพัฒนา (Developing) 2) จากการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ปี 2562 พบว่า ประเด็น “ระบบงานใน ททท. ที่นำเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยให้งานคล่องตัวและลดขั้นตอนการทำงาน” มีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ 3) ผลการประเมิน Functional Competency ระดับปฏิบัติการและลูกจ้าง ด้านที่ต้องพัฒนามากที่สุด คือ การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) การดำเนินงานขององค์กรยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยดูจากคะแนนประเมิน Enablers ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT) ที่ได้คะแนน 2.1183 จาก 5 คะแนน ในปี 2563 5) นโยบายระดับประเทศและ BCG Model กำหนดให้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องดำเนินการ	1) ผลประเมินปี 2563 พบว่า ทั้งมิติความพร้อมด้านดิจิทัลของ ททท. และทักษะความรู้ความเข้าใจด้านดิจิทัลของพนักงานอยู่ในระดับกำลังพัฒนา (Developing) 2) จากการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ปี 2562 พบว่า ประเด็น “ระบบงานใน ททท. ที่นำเทคโนโลยีทันสมัยมาช่วยให้งานคล่องตัวและลดขั้นตอนการทำงาน” มีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ 3) ผลการประเมิน Functional Competency ระดับปฏิบัติการและลูกจ้าง ด้านที่ต้องพัฒนามากที่สุด คือ การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) การดำเนินงานขององค์กรยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยดูจากคะแนนประเมิน Enablers ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT) ที่ได้คะแนน 2.1183 จาก 5 คะแนน ในปี 2563 5) นโยบายระดับประเทศและ BCG Model กำหนดให้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องดำเนินการ	0.45	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
ww2 : ททท. ยังมีการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานข้ามหน่วยงานแบบบูรณาการอยู่ในระดับต่ำ	1) ยังไม่พบการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และความร่วมมือของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร 2) การดำเนินงานขององค์กรยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยดูจากคะแนนประเมิน Enablers การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & Innovation Management : KM & IM) ที่ได้คะแนน 1.5518 จาก 5 คะแนน ในปี 2563 3) นโยบายระดับประเทศและ BCG Model กำหนดให้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องดำเนินการ	1) แผนแม่บทการจัดการความรู้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563 – 2565 2) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ปี 2563 3) กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 4) แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 5) แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. 2561-258 6) BCG Model	0.27	ระยะยาว
ww3 : ททท. มีสัดส่วนจำนวนบุคลากรตรงสายด้านการตลาด (Marketing) อยู่ในระดับต่ำ และยังต้องมีการพัฒนาในด้านความสามารถด้านภาษาต่างประเทศและความรอบรู้และเชี่ยวชาญด้านการตลาดท่องเที่ยว	1) ททท. มีภารกิจด้านการตลาดเป็นหลัก แต่พบว่า บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาด้านการตลาดโดยตรงมีเพียง 3% เท่านั้น 2) ผลการประเมิน Functional Competency ระดับปฏิบัติการและลูกจ้าง ด้านที่ต้องพัฒนา อันดับที่ 2-3 คือ ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และความรอบรู้และเชี่ยวชาญด้านการตลาดท่องเที่ยว	1) แผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565)	0.27	ระยะสั้น
ww4 : ททท. มีการแบ่งกลุ่มนักท่องเที่ยวตามแนวโน้มพฤติกรรมเชิงลึกของนักท่องเที่ยวกลุ่มเฉพาะ (Segmentation ตาม Interest และ Behavior เพื่อรองรับกลุ่ม Niche) แต่ยังไม่มีการนำข้อมูลไปใช้ปฏิบัติ และกำหนดลงในแผนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและทั่วทั้งองค์กร	1) การจัดทำการสำรวจข้อมูลเสียงของลูกค้า ททท. (VOC) ปี 2563 มีการแบ่งเสียงของลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่มคือ นักท่องเที่ยวชาวไทยและนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ 2) การกำหนดกลุ่มลูกค้า (Customer Segments) ยังมีการแบ่งกลุ่มหลักเป็น 1. กลุ่มนักท่องเที่ยวเดินทางครั้งแรก (First Visit) และ 2. กลุ่มที่เคยเดินทางมาท่องเที่ยวประเทศไทยแล้ว (Revisit) ซึ่งการจัดกลุ่มตามพฤติกรรม/ความต้องการเฉพาะยังปรากฏเป็นกลุ่มลูกค้าย่อยในนักท่องเที่ยวตลาดใหม่เท่านั้น 3) ททท. อยู่ระหว่างการจัดทำกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศและยังไม่ได้มีการนำมาเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กรอย่างเป็นรูปธรรม	1) รายงานสรุปข้อมูลเสียงของลูกค้า ททท. ปีงบประมาณ 2563 2) แผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฉบับทบทวน พ.ศ. 2565 (Business Model Canvas) 3) บทสรุปโครงการศึกษาจัดทำกลยุทธ์ในการส่งเสริมและสร้างสรรค์สินค้าการท่องเที่ยวภายในประเทศ	0.27	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
ww5 : ททท. มีข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงลึกและการใช้ข้อมูลในการทำงาน ส่งผลให้การทำการตลาดอาจยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น การทำการตลาดแบบ Online & Hyper Personalization อาจยังไม่มีประสิทธิภาพ	1) จากการประเมินความพร้อมด้านดิจิทัลระดับองค์กร และทักษะความรู้ความเข้าใจด้านดิจิทัลของพนักงาน ปี 2563 พบว่า ความเชี่ยวชาญข้อมูลสารสนเทศ (Data Driven) ของทั้งระดับองค์กรและพนักงาน มีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย	1) รายงานผลการดำเนินการโครงการพัฒนาทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ปี 2563	0.27	ระยะยาว
ww6 : ททท. ยังไม่มีแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Management) ที่ชัดเจน เนื่องจากยังไม่มี แผนยุทธศาสตร์ แผนบริหารความสัมพันธ์ และแผนปฏิบัติการ/กิจกรรมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กร	1) ททท. ยังไม่มีแผนปฏิบัติการ/กิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับเครือข่าย คือ สื่อมวลชนต่างประเทศ โดยเฉพาะที่พำนักในประเทศไทย จึงทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายหรือตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การดำเนินงานขององค์กรยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยดูจากคะแนนประเมิน Enablers ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer : SCM) ที่ได้คะแนน 1.6008 จาก 5 คะแนน ในปี 2563	1) สรุปข้อมูลจากฝ่ายตรวจสอบภายใน ในด้านที่ 4 ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 2) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ปี 2563	0.27	ระยะยาว
ww7 : ผู้บริหารและพนักงานของ ททท. ยังต้องพัฒนาในด้าน Innovation & Creativity และ Strategic Thinking รวมถึงองค์กรยังมีการจัดการนวัตกรรมอยู่ในระดับต่ำ	1) ช่องว่างสมรรถนะหลัก (Core Competency) ด้าน Innovation & Creativity ของระดับบริหารเท่ากับ 13.56% มากเป็นอันดับ 1 และระดับปฏิบัติการและลูกจ้างเท่ากับ 19.59% มากเป็นอันดับ 2 และด้าน Strategic Thinking ระดับบริหารเท่ากับ 11.95% มากเป็นอันดับ 3 และระดับปฏิบัติการและลูกจ้างเท่ากับ 19.98% มากเป็นอันดับ 1 2) การดำเนินงานขององค์กรยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยดูจากคะแนนประเมิน Enablers การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & Innovation Management : KM & IM) ที่ได้คะแนน 1.5518 จาก 5 คะแนน ในปี 2563 3) นโยบายระดับประเทศและ BCG Model กำหนดให้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องดำเนินการ	1) การทบทวนแผนบริหารและพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล ททท. พ.ศ. 2558-2564 (ฉบับทบทวน 2564-2565) 2) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ปี 2563 3) กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 4) แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2561-2580 5) แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. 2561-2580 6) BCG Model	0.27	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
ww8 : ททท. มีข้อจำกัดด้านกฎระเบียบจากการเป็นหน่วยงานของรัฐ และจำเป็นต้องพึ่งพางบประมาณจากรัฐ ทำให้การทำงานไม่ยืดหยุ่นและคล่องตัวเท่าที่ควร และมีข้อจำกัดด้านบทบาทที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้ตลอด Customer Journey ของนักท่องเที่ยว	1) ททท. เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีภารกิจในการส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศไทย รับผิดชอบด้านการตลาดโดยเฉพาะในการส่งเสริมชักชวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวต่างชาติและชาวไทยให้เที่ยวไทย เพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยอย่างเติบโตและต่อเนื่อง ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้เจริญก้าวหน้า เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวไทยให้เจริญเติบโต ททท. ได้ดำเนินกิจการลงทุนและร่วมทุนภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ ตามมาตรา 8 (5) มาตรา 9 (7) และมาตรา 17 (5) แห่งพระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 โดย ททท. ได้ร่วมลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว ซึ่งได้จัดตั้งในรูปแบบของบริษัทหรือกิจการรวม 3 แห่ง ด้วยเงินลงทุน 1,070.3 ล้านบาท 2) พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจไม่ชัดเจนในเรื่องพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับ ททท. รวมทั้งพนักงานเข้าใจไม่ชัดเจนเกี่ยวกับหลักเกณฑ์เงื่อนไข และอัตราที่กำหนดตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องของ ททท. ไม่ชัดเจน	1) พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 2) สรุปข้อมูลจากฝ่ายตรวจสอบภายในเรื่องการเข้าใจด้านกฎระเบียบของพนักงาน	0.09	ระยะยาว
ww9 : ททท. ยังต้องพัฒนาด้านการทำางอย่างโปร่งใสและการคำนึงถึงความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม	1) การดำเนินงานขององค์กรยังอยู่ในระยะเริ่มต้นและยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยดูจากคะแนนประเมิน Enablers ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG) ที่ได้คะแนน 2.1655 จาก 5 คะแนน ในปี 2563 2) นโยบายระดับประเทศและ BCG Model กำหนดให้เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องดำเนินการ	1) ผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ปี 2563 2) กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 3) แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 4) แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. 2561-2580 5) BCG Model	0.09	ระยะยาว

ตารางที่ 108 : SWOT Evidence Based จุดอ่อน มิติองค์กร

18.2.7 โอกาส มิติองค์กร

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
oo1 : ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience Based	1) จากแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืน และสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561- 2565 ที่ระบุชัดเจนถึงเป้าหมายไว้ชัดเจนว่า ต้องการให้ประเทศไทยสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงชุมชนให้มีเอกลักษณ์ True Experience & Authenticity 2) Happy Model มีแนวคิดขับเคลื่อนการท่องเที่ยวคุณภาพสูงด้วยการทำให้แหล่งท่องเที่ยวมีอัตลักษณ์ มีเรื่องราว Story Telling 3) NTOs หลายประเทศมุ่งเน้นการทำการตลาดแบบ Experience ไปสู่ นักท่องเที่ยวมากกว่าการขายที่ตัว Destination	1) แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวโดยชุมชนอย่างยั่งยืนและสร้างสรรค์ พ.ศ. 2561- 2565 2) Happy Model 3) JNTO, Tourism Australia, MOTC Taiwan	0.86	ระยะสั้น
oo2 : นักท่องเที่ยวานิยมใช้สื่อออนไลน์ในการค้นหาข้อมูลการท่องเที่ยวมากที่สุด รวมถึงประสิทธิภาพของสื่อออนไลน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์	1) สื่อออนไลน์ยังเป็นช่องทางหลักที่นักท่องเที่ยวใช้หาข้อมูลเพื่อตัดสินใจเลือกประเทศ/สถานที่ท่องเที่ยว เลือกที่พัก/โรงแรม โดยสื่อในรูปแบบการรีวิว หรือคะแนน เป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาเลือก 2) สื่อออนไลน์เป็นกลุ่มสื่อที่มีอัตราการเติบโตสูงเมื่อเทียบกับสื่อออฟไลน์ โดย Youtube เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมสูงสุด และมีอัตราการเติบโตจากปีก่อนหน้า 9.14%	1) การสำรวจพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวจัดทำโดย TripAdvisor (เม.ย. 2564) 2) รายงานสรุปฉบับผู้บริหาร โครงการประเมินผลการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการสื่อสารการตลาดในประเทศของ ททท. ปี 2563 3) รายงานบทสรุปผู้บริหาร โครงการสำรวจพฤติกรรมการเดินทางท่องเที่ยวของชาวไทย พ.ศ. 2563	0.52	ระยะสั้น
oo3 : รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนการมุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพและยั่งยืน	1) ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน "รักษาการเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวระดับโลกที่ตั้งคูด นักท่องเที่ยวทุกระดับและเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวที่มีคุณภาพสูง มุ่งพัฒนารูปร่างด้านการท่องเที่ยวให้มีมูลค่าสูงเพิ่มมากยิ่งขึ้น" 2) BCG Model : ปรับแนวคิดไปสู่การทำน้อยได้มาก สร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ 3) Happy Model ส่งเสริมให้ทำการตลาดการท่องเที่ยวที่มีอัตลักษณ์ มีเรื่องราว Story Telling และยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพและรักษามาตรฐานที่ดี	1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 2) BCG Model 3) Happy Model	0.52	ระยะยาว

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับ ความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
oo4 : รัฐบาลให้ความสำคัญกับภาคอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผ่านโครงการภาครัฐ เช่น เราเที่ยวด้วยกัน	1) อันดับ 27 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (Top 20%) ปี 2562 ในด้านระดับความสำคัญของการเดินทางและการท่องเที่ยว (Prioritization of T&T) โดยด้านที่สูงกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ Government Prioritization of Travel and Tourism Industry, Effectiveness of Marketing and Branding to Attract Tourists, Comprehensiveness of Annual T&T Data, Timeliness of Providing Monthly/Quarterly T&T Data และ Country Brand Strategy Rating 2) โครงการเราเที่ยวด้วยกันของรัฐบาล	1) Travel and Tourism Competitiveness Report 2019 2) เราเที่ยวด้วยกัน https://www.เราเที่ยวด้วยกัน.com	0.17	ระยะสั้น
oo5 : แนวโน้มโลกและธุรกิจที่มีการทำงานแบบ Remote Working เป็นโอกาสให้องค์กรได้พัฒนาและปรับปรุงเพื่อรองรับการทำงานในหลายรูปแบบมากขึ้น เช่น การเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการใหม่ๆ และการประสานงานผ่านช่องทางดิจิทัล	1) นโยบายการทำงานที่บ้าน (Work From Home/Remote Working) ของบริษัททั่วโลกเปิดโอกาสให้พนักงานได้เปลี่ยนสถานที่ทำงาน สามารถเลือกเดินทางไกลขึ้นและผสมผสานระหว่างการทำงานและการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เคยเป็นมา และยังเป็นการดึงดูดและเข้าถึงกลุ่มพนักงานรุ่นใหม่ 2) การทำงานได้จากทุกที่ (Location Independence) องค์กรจะนำรูปแบบการทำงานแบบไฮบริด (Hybrid Workplace) มาประยุกต์ใช้มากขึ้น เพิ่มความยืดหยุ่น และประสิทธิภาพในการทำงาน	1) Partner.Booking (เม.ย. 2564) 2) Deloitte	0.17	ระยะสั้น
oo6 : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่างอพท. มีการมุ่งเน้นการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวยั่งยืน ซึ่งตอบสนองต่อการมุ่งสู่ Responsible Tourism และ Community-based Tourism ของททท.	1) วิสัยทัศน์ของ อพท. คือ เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนเพื่อสร้างชุมชนแห่งความสุข รวมถึงมีพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุน CBT 1.พัฒนาพื้นที่ต้นแบบเพื่อสร้างการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน 2.พัฒนาการบริหารจัดการการท่องเที่ยวโดยชุมชน 3.ส่งเสริมการท่องเที่ยวสร้างสรรค์ เสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชน 4.บูรณาการร่วมกับทุกภาคีเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการการท่องเที่ยว	1) องค์กรบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	0.17	ระยะยาว
oo7 : รัฐบาลสนับสนุนการร่วมทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถริเริ่มธุรกิจ/โครงการใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อการกิจได้	1) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ของแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564 "บริหารแผนการลงทุนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ" ที่มีนโยบายสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจลดภาระงบประมาณของภาครัฐโดยพิจารณาความคุ้มค่าในการใช้แหล่งเงินในการลงทุน ผ่าน Public Private Partnership	1) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2560-2564	0.17	ระยะยาว
oo8 : รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายและแผนสนับสนุนด้านการมุ่งสู่ Digital Transformation	1) แผน DGA มียุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับหน่วยงานภาครัฐไปสู่องค์กรดิจิทัล, ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐ, ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลดิจิทัลภาครัฐและการใช้ข้อมูล 2) แผนพัฒนาดิจิทัลมียุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล, ยุทธศาสตร์การสร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล, ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	1) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565 (DGA) 2) แผนพัฒนาดิจิทัล พ.ศ. 2561-2580 (ระยะ 20 ปี)	0.17	ระยะยาว

ตารางที่ 109 : SWOT Evidence Based โอกาส มิติองค์กร

18.2.8 ภัยคุกคาม มิติองค์กร

หัวข้อ Description	คำอธิบาย Evidence Based	ที่มา/ข้อมูลอ้างอิง	ลำดับความสำคัญ	ระยะสั้น /ระยะยาว
tt1 : ททท. อาจได้รับการจัดสรรงบประมาณภาครัฐลดลง เนื่องจากสถานะปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะงบประมาณด้านบริหารองค์กร	1) ปี 2565 งบประมาณ Pre-ceiling เทียบงบประมาณ 2564 ลดลง 40.58% 2) งบประมาณด้านบริหารองค์กรเพิ่มขึ้นในอัตราที่ต่ำกว่างบประมาณด้านการตลาด 3) ในปี 2563 เศรษฐกิจไทยลดลง 6.1% ซึ่งเป็นการลดลงมากที่สุดครั้งแรกนับตั้งแต่วิกฤตเศรษฐกิจ ปี 2541 (ลดลง 7.6%)"	1) ภาพรวมงบประมาณปี 2565 2) งบประมาณ ททท. ย้อนหลังในอดีต 3) ธนาคารแห่งประเทศไทยศูนย์วิจัยกสิกรไทย	0.74	ระยะสั้น
tt2 : NTOs ของประเทศคู่แข่งมีแนวโน้มการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงลึก เพื่อเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1) JNTO ของประเทศญี่ปุ่น ใช้เทคโนโลยี Wi-Fi (Wi-Fi Analytics) มาใช้เพื่อเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยวของประเทศญี่ปุ่นผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชน (PPP) 2) เมืองอัมสเตอร์ดัมนำนวัตกรรมมาบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวเพื่อกระจายนักท่องเที่ยวไปยังสถานที่ต่าง ๆ รอบเมืองหลัก และเพื่อลดการรบกวนชุมชนท้องถิ่น รวมถึงทำแอปพลิเคชันที่แนะนำสถานที่ที่เหมาะสมกับความชอบของนักท่องเที่ยวแต่ละคน	1) JNTO 2) UNWTO, McKinsey	0.74	ระยะยาว
tt3 : ททท. มีข้อจำกัดด้านการจัดเก็บและบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนด้านการตลาด	1) กฎหมายในหลายประเทศมีความเข้มงวดในประเด็นข้อมูลส่วนบุคคลมากขึ้น เช่น กฎ GDPR ออกโดยสหภาพยุโรปที่วาดด้วยเรื่องการคุ้มครองข้อมูลส่วนตัวของพลเมืองสหภาพยุโรป	1) SEPA for Corporates	0.44	ระยะสั้น
tt4 : ททท. มีข้อจำกัดด้านการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาทำงานในหลายตำแหน่ง เนื่องจากอัตราเงินเดือนและสวัสดิการยังไม่ดึงดูดเท่าภาคเอกชนหรือหน่วยงานภาครัฐอื่น	1) จากผลสำรวจข้อมูลในกลุ่มนักศึกษาและหนุ่มสาววัยทำงาน ช่วงอายุระหว่าง 21-35 ปี จำนวน 10,000 คนของ WorkVenture พบว่า ปัจจัยหลักในการเลือกงาน ได้แก่ 1) เงินเดือน 2) สวัสดิการ 3) สถานที่ตั้ง 4) Lifestyle ในที่ทำงาน (ความยืดหยุ่นของเวลาในการทำงานและสมดุลชีวิตการทำงาน) 5) ความสามารถด้านเทคโนโลยีของบริษัท	1) WorkVenture Technologies	0.44	ระยะยาว

ตารางที่ 110 : SWOT Evidence Based ภัยคุกคาม มิติองค์กร

18.3 ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ไปสู่มุมมองด้านความยั่งยืนของ SDG และ BCG Model ของ ททท.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	SDG	Action	BCG	Action
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพอย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ 1.1 ขยายฐานนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพจากต่างประเทศ	SDG 8 สร้างการจ้างงานในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยว SDG 10 ลดความเหลื่อมล้ำของรายได้ในแต่ละพื้นที่จังหวัด	ททท. มีบทบาทในการสื่อสารการตลาดไปสู่นักท่องเที่ยว เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเดินทางก่อให้เกิดสร้างรายได้และสร้างงานแก่ชุมชน นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการจับกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพและกระจายการท่องเที่ยวสู่เมืองรองและชุมชนผ่านการใช้อิทธิพลของแต่ละพื้นที่ในการดึงดูดนักท่องเที่ยว นำไปสู่การกระจายรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำ และลดการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ	BCG Model • เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) BCG Model ในเชิงการท่องเที่ยว • กระจายแหล่งท่องเที่ยวสู่เมืองรอง • สร้างการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ • การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	การดำเนินงานภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการจับกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพ ลดการพึ่งพา Mass tourism ลดการกระจุกตัวของนักท่องเที่ยวในแหล่งท่องเที่ยวหลัก ซึ่งก่อให้เกิดความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งเป็นการดำเนินการตามหลักการของเศรษฐกิจชีวภาพที่เน้นการรักษาสมดุลทางสิ่งแวดล้อม โดยอาศัยข้อมูลและเทคโนโลยีในการสนับสนุนการดำเนินงานข้างต้น
	ยุทธศาสตร์ 1.2 กระตุ้นการท่องเที่ยวภายในประเทศ	SDG 12 ประยุกต์ใช้เครื่องมือติดตามการพัฒนาความยั่งยืนในการท่องเที่ยว SDG 14 พัฒนาและบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เพื่อป้องกันความเสียหายต่อระบบนิเวศใต้ดินและน้ำทะเลในสะอาด SDG 15 ส่งเสริมสถานที่ท่องเที่ยวให้คงอยู่อย่างยั่งยืน และมีความหลากหลายทางชีวภาพและนำไปสู่การใช้แหล่งท่องเที่ยวสร้างรายได้เข้าชุมชนและประเทศ SDG 16 ประยุกต์ใช้อิทธิพลของแต่ละพื้นที่มาเป็นเครื่องมือในการดึงดูด สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว	ททท. มีบทบาทในการสร้างความตระหนักเรื่องการท่องเที่ยวที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และทำการตลาดเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวเชิงรับผิดชอบ (Responsible tourism) ให้เข้ามาท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นเนื่องจากเป็นกลุ่มที่สร้างความเสียหายให้แก่ทรัพยากรต่ำ		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างคุณค่าและยกระดับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	ยุทธศาสตร์ 2.1 สร้างเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์	SDG 9 ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว SDG 11 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในชุมชนสื่อสารวัฒนธรรมและมรดกท้องถิ่นประจำพื้นที่ SDG 12 ประยุกต์ใช้เครื่องมือติดตามการพัฒนาความยั่งยืนในการท่องเที่ยว SDG 16 ประยุกต์ใช้อิทธิพลของแต่ละพื้นที่มาเป็นเครื่องมือในการดึงดูด สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว	ททท. ประยุกต์ใช้ข้อมูลและความเข้าใจด้านพฤติกรรมนักท่องเที่ยวในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและเพิ่มมูลค่าผ่านการนำเสนอสินค้าและบริการเชิงประสบการณ์ ที่จะสร้างความพึงพอใจให้นักท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	BCG Model • เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) • เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) BCG Model ในเชิงการท่องเที่ยว • พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐาน สะอาด สะอาดปลอดภัย • พัฒนาเมืองสร้างสรรค์และผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์ • การจัดทำ National Guideline • ทักษะมาตรฐาน • การท่องเที่ยวที่มั่นคง	- ภายใต้การดำเนินงานของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพของสินค้าและบริการท่องเที่ยว รวมถึงการดำเนินการธุรกิจของภาคเอกชนที่มีมาตรฐานด้านคุณภาพและความยั่งยืน เช่น การบริหารจัดการขยะและของเสียจากแหล่งท่องเที่ยวและธุรกิจ (Waste Management) รวมถึงกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ที่ต้องก่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด (Zero-Waste) ซึ่งเป็นการดำเนินที่สอดคล้องกับแนวทางของเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) - นอกจากนี้การพัฒนา smart tourism และการผลักดันการประยุกต์ใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มร่วมกับเทคโนโลยีหลากหลายมาช่วยในการบริหารจัดการลดภาระงาน และลดต้นทุนในการผลิตตั้งแต่ต้นทางไปจนถึงปลายทาง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรได้สูงสุด โดยใช้ต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด ภายใต้กรอบของเศรษฐกิจสีเขียว
	ยุทธศาสตร์ 2.2 ยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการ และสร้างอำนาจความสะดวกสู่ความยั่งยืน	SDG 4 พัฒนาอบรมอาชีพให้ชุมชน ส่งเสริมการเรียนรู้โดยเฉพาะด้านการจุดเด่นของวัฒนธรรมและมรดกไทย SDG 9 ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว SDG 12 ประยุกต์ใช้เครื่องมือติดตามการพัฒนาความยั่งยืนในการท่องเที่ยว SDG 14 พัฒนาและบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เพื่อป้องกันความเสียหายต่อระบบนิเวศใต้ดินและน้ำทะเลในสะอาด SDG 15 ส่งเสริมสถานที่ท่องเที่ยวให้คงอยู่อย่างยั่งยืน และมีความหลากหลายทางชีวภาพและนำไปสู่การใช้แหล่งท่องเที่ยวสร้างรายได้เข้าชุมชนและประเทศ SDG 16 ประยุกต์ใช้อิทธิพลของแต่ละพื้นที่มาเป็นเครื่องมือในการดึงดูด สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว SDG 17 การท่องเที่ยวสามารถเพิ่มความแข็งแกร่งของภาคเอกชนและรัฐบาลผ่านความร่วมมือของพันธมิตรเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้า SDG	ททท. เข้ามามีบทบาทเพิ่มเติมในการสนับสนุนการพัฒนาสินค้าการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพตอบสนองต่อการท่องเที่ยวได้ และเป็นสินค้าที่มีความยั่งยืน รวมถึงเข้าไปกำหนดมาตรฐานการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน (sustainable model) และการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้ประกอบการและชุมชนในการดำเนินการ		
	ยุทธศาสตร์ 2.3 สร้างนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยวเพื่อมุ่งสู่ Smart Tourism และส่งเสริมธุรกิจรูปแบบใหม่	SDG 9 ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว	ททท. ริเริ่มผลักดันการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อให้สามารถอุตสาหกรรมมีข้อมูลเพียงพอในการดำเนินการต่าง ๆ และเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานของภาคส่วนในอุตสาหกรรม		

ตารางที่ 111: ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 1 และ 2 กับ SDG และ BCG Model

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์	SDG	Action	BCG	Action
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง	ยุทธศาสตร์ 3.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ	SDG 9 ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว	ททท. ผลักดันในบุคลากรมีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	BCG Model • เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)	ภายใต้การดำเนินงานของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการภายในขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด มีการดำเนินงานเชิงระบบ (Systematic Approach) และใช้เทคโนโลยีหลากหลายมาช่วยในการบริหารจัดการ ลดภาระงาน และลดต้นทุนในการผลิตตั้งแต่ต้นทางไปจนถึงปลายทาง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรได้สูงสุด โดยใช้ต้นทุนทางสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด สอดคล้องกับกรอบของเศรษฐกิจสีเขียว
	ยุทธศาสตร์ 3.2 ปรับปรุงการทำงานผ่านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	SDG 9 ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว	ททท. มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีและข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อนำอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไปสู่เป้าหมาย		
	ยุทธศาสตร์ 3.3 ส่งเสริมการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกและแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	SDG 12 ประยุกต์ใช้เครื่องมือติดตามการพัฒนาด้านความยั่งยืนในทางท่องเที่ยว SDG 14 พัฒนาและบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เพื่อป้องกันความเสียหายต่อระบบนิเวศใต้ดินและน้ำทะเลในสะอาด SDG 15 ส่งเสริมสถานที่ท่องเที่ยวให้คงอยู่อย่างยั่งยืน และมีความหลากหลายทางชีวภาพและนำไปสู่การใช้แหล่งท่องเที่ยวสร้างรายได้เข้าชุมชนและประเทศ SDG 16 ประยุกต์ใช้เอกลักษณ์ของแต่ละพื้นที่มาเป็นเครื่องมือในการดึงดูด สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว	ททท. ผลักดันการบูรณาการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของอุตสาหกรรม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน นำไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน รวมถึงปรับปรุงสภาพแวดล้อมและโครงสร้างภายในองค์กรให้เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และ cross-functional		
	ยุทธศาสตร์ 3.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร	SDG 9 ส่งเสริมให้มีการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว	พัฒนาการดำเนินการในมิติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพตามแนวทางของรัฐบาล ไปพร้อม ๆ กับเสริมสร้างการทำงานตามหลักธรรมาภิบาลและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม		

ตารางที่ 112 : ความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 3 กับ SDG และ BCG Model

18.4 ตารางข้อมูล Evidence Based ของการวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กร

VRIO	คำอธิบายการได้มาซึ่ง VRIO แต่ละตัว (Fact-based)	ที่มา
V1	ททท. สามารถประยุกต์ใช้ความสามารถและประสบการณ์ รวมถึงความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในการทำ การตลาดรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวซึ่งเป็นโอกาสที่สำคัญในอนาคตของ ททท. รวมถึงใช้เครือข่ายด้านการท่องเที่ยวเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในกรณีนี้ ททท. อาจได้รับ การจัดสรรงบประมาณภาครัฐลดลง เนื่องจากสภาวะปัญหาเศรษฐกิจของประเทศซึ่งเป็นหนึ่งในการรับมือและบรรเทาภัยคุกคามต่อองค์กรในอนาคต	O1 ททท. สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการตลาดรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายของประเทศและตอบสนองต่อแนวโน้มของนักท่องเที่ยวในรูปแบบ Experience-based Marketing
V2	ททท. ได้รับรางวัล the Best National Tourism Organization (NTO) of 2019 จาก TTG Travel Award (Travel Services Award) แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในด้านความเป็นมืออาชีพ การตลาดการท่องเที่ยวจากผู้ประกอบการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	T2 ททท. อาจได้รับการจัดสรรงบประมาณภาครัฐลดลง เนื่องจากสภาวะปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะงบประมาณด้านบริหาร
V3	การสร้างการรับรู้แคมเปญการท่องเที่ยวของไทย (Amazing Thailand) ได้อันดับ 1 ในเอเชีย-แปซิฟิก และผลการประเมิน TTCL ในด้านระดับความสำคัญของการเดินทางและการท่องเที่ยว (Prioritization of T&T) ปี 2562 ประเทศไทยได้อันดับ 27 จาก 140 ประเทศทั่วโลก (อันดับอยู่ใน Top 20% = 28 ประเทศแรกจาก 140 ประเทศ) โดยด้าน Effectiveness of marketing and branding to attract tourists สูงกว่าค่าเฉลี่ย	ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการประเมินผลและวิจัยอัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทย ประจำปี 2563
R1	จำนวนสำนักงานสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งใช้ในการส่งเสริมและสื่อสารการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีมากกว่าคู่แข่ง	
R3	การจัดตั้งสำนักงานสาขาจำเป็นต้องใช้เวลาเตรียมการดำเนินงานและมีขั้นตอนการดำเนินงานค่อนข้างมากทำให้ ททท. มีความได้เปรียบเนื่องจากมีการจัดตั้งสำนักงานไว้อยู่ก่อนแล้ว	
I1	โครงสร้างองค์กรด้านการส่งเสริมการตลาดของ ททท. มีการแบ่งเป็นรายภูมิภาคและประเทศทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้บุคลากร/หน่วยงานมีความเข้าใจลูกค้าในแต่ละพื้นที่อย่างลึกซึ้ง ซึ่งสนับสนุนให้การทำการตลาดมีประสิทธิภาพมากกว่าการดำเนินงานที่ไม่แบ่งตามพื้นที่	
I2	ความสัมพันธ์กับหน่วยงานในพื้นที่ทั้งในประเทศและต่างประเทศจำเป็นต้องใช้เวลาในการพัฒนา และอาศัยความใกล้ชิดในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดี ไม่สามารถใช้ช่องทางอื่นได้ เช่น ช่องทางออนไลน์	
I3	การจัดตั้งสำนักงานสาขาจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาและทรัพยากรในการดำเนินการค่อนข้างมาก โดยเฉพาะในต่างประเทศ ซึ่งต้องใช้ทั้งงบประมาณ การดำเนินงานด้านกฎระเบียบ บุคลากร และการจัดหาที่ตั้ง และการเตรียมการปฏิบัติงาน	
O1	ททท. มีการเตรียมความพร้อมรับมือและปรับตัวในการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์ (แผน BCG, BCM, Recovery Plan)	
O2	ททท. มีหน่วยงานด้านสื่อสารการตลาด ด้านส่งเสริมการตลาด และด้านสินค้าและธุรกิจท่องเที่ยว รวมถึงด้านวิจัยและพัฒนาด้านการท่องเที่ยว ที่สามารถสนับสนุนการทำงานในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์การตลาดอย่างครอบคลุมทุกมิติ ทำให้สามารถดำเนินงานได้ทั้งในระดับภาพรวมทั่วโลกและระดับพื้นที่ (In-Market)	
O3	ททท. มีบุคลากรที่พร้อมและเพียงพอในการรองรับการดำเนินงาน/โยกย้ายจากหน่วยงานภายใน เพื่อดำเนินงานสนับสนุนด้านการตลาดเมื่อองค์กรต้องการมีมากกว่าคู่แข่ง รวมถึงบุคลากรมีระดับคะแนน Core Competency ด้านการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork & Networking) ในระดับดี แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะเครือข่ายด้านการตลาด	

ตารางที่ 113 : Fact-based Core Competency



การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

1600 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0 2250 5500 (อัตรา 120 เลขหมาย) โทรสาร 0 2250 5511 (อัตรา 2 เลขหมาย)

www.tourismthailand.org, TAT Contact Center : 1672

กองแผนนโยบาย ฝ่ายวางแผน : E-mail : ppdiv@tat.or.th

จัดพิมพ์เดือนธันวาคม 2564

bridge
consulting