

การประเมินความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์  
โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยแห่งล้านนา

Financial Feasibility Analysis of Creative Railroad Tourism in  
the Lanna Modernization Era Train Project: A Qualitative and  
Participatory Research Approach

สนธิญา สุวรรณราช ไพฑูรย์ อินตะขัน\* นภาพรณ เนตรประดิษฐ์ เนตรดาว โทธรัตน์  
แดน กุลรูป สุพรรณณี คำวาส อัจฉราภรณ์ วรรณมะกอก เกศณีย์ สัตตรัตน์ขจร สุภากร ศิริยอด  
นลินทิพย์ กองคำ และ ชัยฤกษ์ ตันติเตชา

*Sonthiya Suwannrajh, Phaithun Intakhan\*, Napawan Netpradit, Natedao  
Thotharat, Dan Kulroop, Supunnee Kamwass, Atcharabhorn Wannamakok,  
Ketsanee sattarattanakhachon, Thagoon Siriyod, Nalinthip Kongkham  
and Chairerk Tantitecha*

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จ. ลำปาง 52100

Faculty of Management Science, Lampang Rajabhat University, Lampang 52100, Thailand

\*Corresponding author: Email: superkop\_p@hotmail.com

(Received: January 3, 2024; Revised: February 14, 2024; Accepted: June 11 ,2024)

**Abstract:** This research aims to evaluate the feasibility of investing in creative tourism businesses via train along the "Lanna modernization era" route. This is a qualitative study utilizing action research methods and community participation, involving relevant agencies. Data collection tools included interviews, focus group discussions, and field studies. The sample was selected using a purposive sampling method from a total of 180 individuals. Data analysis was conducted using financial analysis tools. The research findings revealed that the evaluation of the investment feasibility for the train tourism project, based on the financial analyses and project assessment tools, investors could receive returns in the form of net profits and an increase in net assets each year. The net present value is positive, the payback period is at an acceptable level, and the internal rate of return exceeds the minimum desired return rate. The analysis results of the project assessment tools fall within the criteria for making an investment decision.

**Keywords:** Feasibility study, creative railroad tourism, Lanna modernization era

**บทคัดย่อ:** งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยแห่งล้านนา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการและการมีส่วนร่วมของพื้นที่รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ใช้แบบสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อยและการศึกษาภาคสนามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการเจาะจง จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 180 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน ผลการวิจัยพบว่า การประเมินความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจตามโครงการท่องเที่ยวรถไฟภายใต้ข้อสมมติฐานทางการเงินและเครื่องมือประเมินโครงการ จะทำให้ผู้ลงทุนได้รับผลตอบแทนในรูปแบบกำไรสุทธิและสินทรัพย์สุทธิเพิ่มขึ้นทุกปี มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าเป็นบวก งวดเวลาคืนทุนมี

ระยะเวลาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีอัตราผลตอบแทนภายในที่จะได้รับสูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการ ซึ่งผลการวิเคราะห์เครื่องมือประเมินโครงการอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถตัดสินใจลงทุน

**คำสำคัญ:** การศึกษาความเป็นไปได้ การท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟ เส้นทางยุคสมัยแห่งล้านนา

## คำนำ

จุดเริ่มต้นของการท่องเที่ยวเส้นทางรถไฟสายวัฒนธรรมของกลุ่มจังหวัดล้านนาตอนบน (ลำปาง – ลำพูน – เชียงใหม่) ได้เกิดขึ้น ในปี พ.ศ. 2559 โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือตอนบน 1 ร่วมมือกับการรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) เพื่อจัดกิจกรรมรถไฟเพื่อการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมโดยเชื่อมโยง 3 จังหวัด โดยได้นำแนวคิดนี้มาจากผลการดำเนินการรถไฟสายมรณะจังหวัดกาญจนบุรีเพื่อสร้างการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ กลายเป็นโอกาสในการที่เข่นำรายได้จากการท่องเที่ยวเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจเพื่อทดแทนในภาวะที่ประเทศขาดรายได้จากกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวนานาชาติ (international market) และสามารถสร้างการพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนได้ในท้ายที่สุด (Tripop and Chaidirek, 2020)

จากการลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์และพัฒนาโจทย์วิจัยระหว่างคณะนักวิจัยกับผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานลำปาง (คุณวิสูตร บัวชุม) และผู้อำนวยการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานเชียงใหม่ (คุณภักคันธ์ วินิจชัย) พบว่ารูปแบบการเดินทางโดยรถไฟสายวัฒนธรรม ลำปาง – ลำพูน – เชียงใหม่ ที่เหมาะสมจะเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการเพิ่มรายได้และขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวของประเทศและควรมี 1) การเชื่อมโยงแนวคิดการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการนำเสนอรูปแบบเอกลักษณ์วิถีของชาวเหนือ 2) ควรเชื่อมโยงย่านเมืองเก่าลำปาง – ลำพูน – เชียงใหม่ เพื่อให้ชุมชนได้รับผลประโยชน์ 3) ควรมีแผนบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน และ 4) ควรเสนอแนะช่องทางขนถ่ายนักท่องเที่ยวจากเมืองหลัก (เชียงใหม่) สู่เมืองรอง(ลำพูนและลำปาง) สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ Intakhan *et al.* (2023) กล่าวว่า การสร้างเส้นทางท่องเที่ยวที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ควรมีการร้อยเรียงแหล่งท่องเที่ยวเข้ากับทุนท้องถิ่น โดยเฉพาะอาหารที่มีเอกลักษณ์แต่ละจังหวัดตามเส้นทางรถไฟ (Siriophakham *et al.*, 2023) และมีการกระจายการท่องเที่ยวจากเมืองหลักสู่เมืองรอง โดยโครงการให้ความสำคัญกับการเดินทางของท้องถิ่นและสินค้าชุมชน ประกอบด้วย รถแดงเชียงใหม่ รถรางลำพูน และรถม้าลำปาง รวมถึงการนำสินค้าชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการท่องเที่ยวดังกล่าว

ปัจจุบันการรถไฟแห่งประเทศไทยดำเนินการธุรกิจรถไฟในลักษณะนำเที่ยวด้วยขบวนรถไฟพิเศษในรูปแบบของการเดินทางแบบเช้าไปเย็นกลับและแบบพักค้างคืน แต่ยังไม่ปรากฏผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการสำหรับการท่องเที่ยวทางรถไฟของไทยอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจทำให้สูญเสียโอกาสในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยการบริหารจัดการดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการในการวางแผนเพื่อให้ธุรกิจใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดขั้นตอนและวางแผนในการดำเนินงานให้มีระบบ มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้บนพื้นฐานของข้อมูลด้านกายภาพและความปลอดภัย (Kianwatana *et al.*, 2022) ข้อมูลด้านการตลาดและด้านการเงินมาวิเคราะห์ เพื่อประกอบการตัดสินใจก่อนการลงทุนหรือเริ่มต้นธุรกิจใหม่เป็นการศึกษาความเป็นไปได้อีกก่อนการลงทุน (Sungkhamanee, 2015) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบัญชีและการเงินที่มีเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงิน มาประเมินกระแสเงินสดรับ เงินสดจ่ายเพื่อประเมินความเป็นไปได้ก่อนตัดสินใจลงทุน

โครงการวิจัยวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยมุ่งนำเสนอให้การรถไฟแห่งประเทศไทยมีแผนการประเมินความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟ เพื่อเสนอแก่การรถไฟแห่งประเทศไทย ของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์บนเส้นทางยุทธศาสตร์แห่งล้านนาเพื่อก่อให้เกิดระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจทัดเทียมกับนานาชาติต่อไป

## อุปกรณ์และวิธีการ

### ระยะเวลาในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อประเมินความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุทธศาสตร์แห่งล้านนา ดำเนินการวิจัยระหว่างเดือน มีนาคม ปี พ.ศ. 2563 – มีนาคมปี พ.ศ. 2564 พื้นที่วิจัยได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และลำปาง

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) โดยการใช้หลักการของการมีส่วนร่วมของพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีประชากร คือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการวิจัยภายใต้แผนงานวิจัย โดยได้กำหนดกลุ่มประชากรซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพกำหนดใช้การคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) โดยมีหลักเกณฑ์ที่สำคัญประกอบด้วย (1) ในส่วนของผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานต้องเป็นระดับบริหาร (2) เป็นผู้ที่อยู่ในพื้นที่ หรือผู้นำชุมชนและเกี่ยวข้องกับการวิจัยในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ (3) มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมการท่องเที่ยว (4) เป็นผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ที่ประกอบกิจการมาไม่น้อยกว่า 3 ปี และ (5) ตัวแทนประชาชนของชุมชนเมืองเก่ามีอายุไม่น้อยกว่า 40 ปี แบ่งเป็นประชากร จำนวน 180 คน ดังนี้

1) ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานขององค์กรหลักต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เช่น การรถไฟแห่งประเทศไทย จังหวัดลำปาง ลำพูน เชียงใหม่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานลำปางและสำนักงานเชียงใหม่ ท่องเที่ยวและกีฬา จังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ กองบังคับการตำรวจภูธรภาค 5 สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เชียงใหม่ จำนวน 30 คน

2) ผู้บริหารและหัวหน้าชุมชนในพื้นที่ท่องเที่ยว จำนวน 20 คน

3) ตัวแทนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจท่องเที่ยว เช่น โรงแรมที่พัก เอเจนซี่ ขนส่ง ร้านอาหาร ร้านของฝาก จำนวน 50 คน

4) ตัวแทนผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP จำนวน 30 คน

5) ตัวแทนประชาชนของชุมชนเมืองเก่า จำนวน 50 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คณะผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้และออกแบบเครื่องมือ ดังนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกข้อมูล แบบศึกษาภาคสนาม และตารางวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินด้วยโปรแกรม Microsoft Excel โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความสอดคล้องของเนื้อหา ตัวอย่างคำถามเช่น รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์แบบล้านนาควรเป็นอย่างไร ต้นทุนในการให้บริการผู้โดยสารเป็นอย่างไร มีต้นทุนใดบ้างที่มีจำนวนมากที่สุด เป็นต้น

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการนัดเวลาสัมภาษณ์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วยผู้บริหารและหัวหน้าส่วนงานขององค์กรหลักที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย จำนวน 1- 2 ครั้ง ผู้บริหารและหัวหน้าชุมชนในพื้นที่ท่องเที่ยวจำนวน 3 ครั้ง ตัวแทนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจท่องเที่ยว

จำนวน 2 ครั้ง ตัวแทนผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP จำนวน 2 ครั้ง และ ตัวแทนประชาชนของชุมชนเมืองเก่า จำนวน 2 ครั้ง และเก็บข้อมูลทางการเงินจากข้อมูลทุติยภูมิ เช่น รายงานทางการเงินของการรถไฟ ข้อมูลทางการเงินในอดีตและนำมารวบรวมไว้ในตารางวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกข้อมูล และประเด็นคำถามการประชุมกลุ่มย่อย นำมาเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อการประมาณการรายได้ รายจ่าย และประเมินกระแสเงินสดด้วยวิธี งวดเวลาคืนทุน (payback period: PB) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (net present value: NPV) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (internal rate of return: IRR) และการวิเคราะห์อัตราการสูญเสียลูกค้า (customer churn rate analysis)

### ผลการศึกษา

รูปแบบการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนา (Lanna modernization) มีรายละเอียด ประกอบด้วย การศึกษาข้อมูลด้านกายภาพข้อมูลกายภาพการบริการเดินทาง และการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนในเส้นทางรถไฟท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยแห่งล้านนา ดังนี้

#### 1. ด้านบริการเดินทาง

โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพการบริการและความปลอดภัยหมายถึง ระบบสาธารณะประโยชน์ ในการเดินทางของนักท่องเที่ยว การบริการและความปลอดภัยเพื่อดึงดูดใจนักท่องเที่ยว

และสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักท่องเที่ยว ซึ่งคณะผู้ศึกษาได้ลงพื้นที่เพื่อสำรวจความพร้อมดังนี้

ด้านบริการรถเดินทาง การเดินทางของโปรแกรมการท่องเที่ยวล้านนาโมเดิร์นไนซ์เซชั่น มีจำนวน 4 ลักษณะ ประกอบด้วย รถโดยสารประจำทาง (รถแดง) รถราง รถไฟ และรถม้า ดังนี้

1. รถโดยสารประจำทาง (รถแดง เชียงใหม่) จากจุดนัดพบ ณ พิพิธภัณฑ์ประวัติศาสตร์เมืองเชียงใหม่ – ชมเมืองเก่าเชียงใหม่- สิ้นสุดสถานีรถไฟ จากการสัมภาษณ์กลุ่มสมาชิกชมรมรถม้าจ้างสถานีรถไฟจังหวัดเชียงใหม่โดย หัวหน้ากลุ่มกล่าวถึงความพร้อมของรถโดยสารในจังหวัดเชียงใหม่ ปัจจุบันจำนวนรถโดยสารที่ประจำอยู่สถานีรถไฟมีจำนวน 80 คัน ประกอบด้วยรถแท็กซี่จำนวน 20 คัน รถสามล้อเครื่องจำนวน 20 คัน และรถโดยสารสีแดงจำนวน 40 คัน สมาชิกทุกคนมีความสามารถและความพร้อมในการให้บริการนักท่องเที่ยว วัดจากการได้รับการตอบรับจากนักท่องเที่ยวอย่างสม่ำเสมอมีลูกค้าประจำ รวมถึงมีประสบการณ์ในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยวมาไม่น้อยกว่า 10 ปี โครงการการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนาคัดเลือกรถโดยสารประจำทาง (รถแดง) เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้เที่ยวชมเมืองเก่าของจังหวัดเชียงใหม่เดินทางขึ้นรถไฟที่สถานี นักท่องเที่ยวจะสัมผัสกับบรรยากาศที่สื่อถึงเรื่องราววิถีชีวิตความรุ่งเรืองของชุมชนในอดีต (Figure 1) โดยมีหลักเกณฑ์ที่จำเป็นต้องเป็นคนในพื้นที่ (พูดภาษาเหนือได้) มีความรู้ในศิลปวัฒนธรรมพื้นเมืองในระดับดี คิดค่าบริการเป็นรายเที่ยว จำนวน 3,000 บาท ซึ่งรถโดยสารได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจ แต่อาจจะมีประเด็นที่ต้องปรับปรุงในเรื่องของพฤติกรรมรถที่ต้องลดความเร็วลง



**Figure 1.** Local bus in Chiang Mai; Local buses stop to pick up tourists (A), Tourists take pictures with the driver (B)

2. รถราง นั่งรถรางนำเที่ยวจากสถานีรถไฟลำพูน – ชมเมืองเก่าลำพูน – สิ้นสุดสถานีรถไฟลำพูน เป็นบริการรถนำเที่ยวของจังหวัดลำพูนที่จัดกิจกรรมเพื่อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสเมืองเก่าหรือเรียกเป็นเมืองแฝดของเชียงใหม่ มีการนั่งรถชมคูเมือง เยี่ยมชมวัดพระธาตุหริภุญชัย โดยพนักงานขับรถจะเป็นบุคลากรในชุมชนที่มีความรู้ด้านการนำเที่ยว (ผ่านการอบรมมัคคุเทศก์เบื้องต้น) การบริการรถนำเที่ยวในจังหวัดลำพูนเป็นบริการนำเที่ยวตามโครงการการ

ส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองเก่าที่มีอยู่แล้วโครงการวิจัยนี้ได้สำรวจและนำรูปแบบการท่องเที่ยวที่มีอยู่มาร้อยเรียงเพื่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้กับการท่องเที่ยว ทำให้แต่ละชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการนำเที่ยวและขายสินค้า OTOP อย่างไรก็ตามจุดที่ควรที่จะเพิ่มเติมคือการเล่าเรื่องเมืองเก่าที่ให้ความสำคัญกับรูปแบบการเดินทางมากขึ้น เช่น การเดินทางในอดีตที่จะเชื่อมโยงระหว่างคนในชุมชนมายังสถานี (Figure 2)



**Figure 2.** Tram in Lamphun; Yellow trams are taking tourists around Lamphun (A), A purple tram is taking tourists around Lamphun (B)

3. รถม้าลำปาง นั่งรถม้าลำปาง - ชมเมืองเก่าลำปาง – สิ้นสุดสถานีรถไฟลำปาง เป็นบริการการท่องเที่ยวชมเมืองลำปาง “เมืองที่ไม่หมุนตามกาลเวลา” การนั่งรถม้าจะเริ่มจากรับนักท่องเที่ยวจากสถานีรถไฟลำปาง เข้าสู่ถนนทิพย์ช้างเพื่อชม

ตึกแถวแนวโบราณ จากนั้นลัดเลาะริมแม่น้ำวัง จากนั้นขึ้นมาที่หอนาฬิกาที่เป็นจุดศูนย์กลางของเมืองลำปาง จากการสัมภาษณ์นายกสมาคมรถม้าลำปาง สมาชิกกลุ่มรถม้าลำปาง กล่าวว่า ปัจจุบันมีรถม้าเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวเพื่อเที่ยวชมเมืองจังหวัดลำปาง

จำนวน 100 คัน วิ่งในเขตเทศบาลนครลำปาง 80 คัน อีก 20 คัน ไปวิ่งประจำอยู่ที่วัดพระธาตุลำปางหลวง ลักษณะของรถม้าลำปางนั้นเป็นรถแบบเปิดประทุน ที่นั่งผู้โดยสารคล้ายคลึงกับที่นั่งของจักรยานสามล้อ แต่มีขนาดใหญ่กว่า อยู่ทางตอนหลังของคันบังคับม้า มีระดับสูงกว่าเล็กน้อยและผู้โดยสารสามารถนั่งได้คัน

ละไม่เกิน 4 คนต่อคัน โดยประเด็นที่ต้องมีการพัฒนาเพิ่มเติมในกรณีที่มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวควรให้รถม้าตกแต่งเป็นรูปแบบเฉพาะที่สร้างความแตกต่างกับแบบเดิม เช่น เพิ่มซุ้มที่นั่ง หรือ ให้สารพัดแต่งกายย้อนยุคเพื่อสร้างความกลมกลืนและบรรยากาศท่องเที่ยวเพิ่มเติม (Figure 3)



Figure 3. Lamphang horse carriage;; Lamphang horse carriages take tourists to see Lamphang city (A), stop to buy community products.

4. รถไฟนำเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน และลำปาง ภายใต้โครงการการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนา ออกแบบและตกแต่งตู้รถไฟให้เป็นลักษณะล้านนามีซุ้มที่ออกแบบและสร้างโดยชุมชน อาหารและเครื่องดื่มที่เน้นอาหารพื้นเมืองโบราณ นำเที่ยวโดยใช้ขบวนรถไฟนำเที่ยวแบบ OTOP TRAIN รถไฟปรับอากาศที่เน้นความสะดวกสบายและมาตรฐานการบริการและความปลอดภัย จัดตกแต่งตู้รถไฟตู้เดิมให้มีสีสันสวยงาม ที่นั่งตกแต่งภายในด้วยเก้าอี้โดยสารที่

ปรับพนัก มีโซฟา เคาน์เตอร์บาร์ สำหรับให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม ห้องคาราโอเกะส่วนตัว เหมาะสำหรับการจัดเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยว จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทดลองเส้นทางท่องเที่ยวมีความประทับใจในการตกแต่งและการให้บริการในตู้รถไฟเป็นอย่างมากโดยเฉพาะการได้รับบริการจากนักศึกษาสาขาวิชาการท่องเที่ยวของมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ที่ผ่านการฝึกฝนจากมหาวิทยาลัยเกิดประสบการณ์ตรงที่จะส่งเสริมให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพต่อไป (Figure 4)



**Figure 4.** Train tours of Chiang Mai, Lamphun, and Lampang on Lanna modernization; train decoration by Lanna modernization theme (A), tourists in train by Lanna modernization

**2. ประมาณการทางการเงิน**

ประมาณการทางการเงินจะประกอบด้วย การประมาณการรายได้ ประมาณการต้นทุนและ ค่าใช้จ่าย และการประเมินผลทางการเงิน ที่มาของ ตัวเลขเป็นการสรุปประเด็นจากแบบสัมภาษณ์

การประชุมกลุ่มย่อยของกลุ่มตัวอย่าง โดยประมาณ การจะมาจากข้อมูลในอดีต เช่น จำนวนนักท่องเที่ยว ที่มาท่องเที่ยว อัตราค่าโดยสาร ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานของการรถไฟ ประมาณการสินค้าชุมชนที่ จำหน่ายได้ มีรายละเอียดดังนี้ (Table 1)

**Table 1.** The total income from tourism operations

| Items                                        | 2565       | 2566       | 2567       | 2568       | 2569       |
|----------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Income from selling tour packages            | 14,280,000 | 14,784,000 | 15,456,000 | 16,296,000 | 17,304,000 |
| Income from renting food vans                | 350,000    | 350,000    | 350,000    | 350,000    | 350,000    |
| Share of income from community product sales | 819,000    | 856,800    | 894,600    | 945,000    | 995,400    |
| Total income                                 | 15,449,000 | 15,990,800 | 16,700,600 | 17,591,000 | 18,649,400 |

**2.1) ประมาณการรายได้**

จาก Table ที่ 1 แสดงจำนวนรายได้รวม จากประกอบกิจการนำเที่ยวภายใต้โครงการ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบน เส้นทางยุคสมัยล้านนา ประมาณการเป็นระยะเวลา 5 ปี จากปี 2565 – 2569 ตามอายุโครงการศึกษา ความเป็นไปได้ พบว่าบริษัทมีรายได้รวมจากการ จำหน่ายแพคเกจทัวร์ รายได้จากการให้เช่าตู้เสบียง

และส่วนแบ่งรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ชุมชนในปี ที่ 1 เป็นเงิน 15,449,000 บาท และเพิ่มขึ้นเป็นเงิน 18,649,400 บาทในปีที่ 5 ของการประกอบกิจการ

**2.2) ประมาณการต้นทุนและค่าใช้จ่าย**

บริษัทสามารถ สรุปค่าใช้จ่ายในการบริหาร ของธุรกิจตามโครงการการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิง สร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนาใน แต่ละปีแสดงดังนี้ (Table 2)

Table 2. The amount of administrative expenses.

| Items                                                | 2565      | 2566      | 2567      | 2568      | 2569      |
|------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Expenses related to wages and salaries of employees  | 877,000   | 920,850   | 966,893   | 1,015,237 | 1,065,999 |
| Tour business operator license costs                 | 1,000     | 1,000     | 1,000     | 1,000     | 1,000     |
| Expenses for developing and improving applications   | 50,000    | 10,000    | 10,000    | 10,000    | 10,000    |
| Training costs for tour guides and service personnel | 30,000    | 30,000    | 30,000    | 30,000    | 30,000    |
| General administrative expenses                      | 142,000   | 105,000   | 110,250   | 115,763   | 121,551   |
| Depreciation of non-current assets                   | 30,000    | 30,000    | 30,000    | 30,000    | 30,000    |
| Total administrative expenses                        | 1,130,000 | 1,096,850 | 1,148,143 | 1,202,000 | 1,258,550 |

จาก Table ที่ 2 แสดงจำนวนค่าใช้จ่ายในการบริหารจากการดำเนินงานตามโครงการการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุทธศาสตร์ล้านนา พบว่าในปีที่ 1 บริษัทจะมีค่าใช้จ่ายในการบริหารรวมเป็นเงิน 1,130,000 บาท และเพิ่มขึ้นเป็นเงิน 1,258,550 บาท ในปีที่ 5 ของการประกอบกิจการ เมื่อพิจารณาต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการ

ดำเนินงานตามโครงการการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุทธศาสตร์ล้านนา ระดับกำลังการให้บริการ ร้อยละ 65 ต่อครั้งหรือต่อแพคเกจทัวร์ บริษัทจะมีรายได้และต้นทุนต่อหน่วยเพื่อคำนวณจำนวนนักท่องเที่ยวที่บริษัทจะสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่เป็นกำไรสุทธิได้ดังนี้

|                                       |            |     |
|---------------------------------------|------------|-----|
| รายได้เฉลี่ยต่อคน                     | 2,617.17   | บาท |
| ต้นทุนผันแปรเฉลี่ยต่อคน               | 815.69     | บาท |
| กำไรส่วนเกินเฉลี่ยต่อคน               | 1,801.48   | บาท |
| ต้นทุนคงที่ต่อครั้งหรือต่อแพคเกจ      | 122,627.38 | บาท |
| จุดคุ้มทุนต่อครั้งหรือต่อแพคเกจ       | 68.07      | คน  |
| จุดคุ้มทุนโดยประมาณบวกลบ 5 คน เท่ากับ | 63-73      | คน  |

ดังนั้น บริษัทกำหนดจำนวนนักท่องเที่ยวในปีที่ 1 ด้วยจำนวนขั้นต่ำเท่ากับ 65 คนต่อครั้งหรือต่อแพคเกจทัวร์ แบ่งเป็นนักท่องเที่ยวทั่วไป 45 คน และนักท่องเที่ยว VIP 20 คน และบริษัทจะมีรายได้เท่ากับ 170,000 บาทต่อครั้งหรือต่อแพคเกจทัวร์ จะทำให้บริษัทมีรายได้ครอบคลุมต้นทุนคงที่ของการดำเนินงานต่อครั้งหรือต่อแพคเกจทัวร์ ซึ่งจะส่งผลให้ในปีแรกบริษัทจะมีกำไรจากการดำเนินงานไม่มากหรือไม่มีกำไรขาดทุนจากการดำเนินงาน แต่ถ้าหากบริษัทสามารถจำหน่ายแพคเกจทัวร์ได้

มากกว่า 65 คนต่อครั้งหรือต่อแพคเกจทัวร์ บริษัทจะมีกำไรเพิ่มขึ้น 1,801.48 บาทต่อคน

### 3. การประเมินผลทางการเงิน

สำหรับการประเมินผลทางการเงินคณะผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรและความคุ้มค่าในการลงทุนโดยด้วยเครื่องมือการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินประกอบด้วย งวดเวลาคืนทุน (payback period) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net present value) ) และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (internal rate of return) ผลการวิเคราะห์

ข้อมูลแสดงดังต่อไปนี้ การประเมินผลทางการเงิน คณะผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร และความคุ้มค่า ในการลงทุนโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุทธศาสตร์ล้านนา โดยด้วยเครื่องมือการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินประกอบด้วย งบเวลาคืนทุน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังต่อไปนี้

#### (1) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ คือการนำเสนอข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับกระแสเงินสดรับสุทธิที่คิดลดมูลค่าเงินให้เป็นมูลค่าปัจจุบันเพื่อเปรียบเทียบกับเงินลงทุน

เริ่มแรก ในการจัดตั้งบริษัท สูตรการคำนวณคือ มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินรับในแต่ละงวดตลอดระยะเวลาการดำเนินงานของโครงการ หักด้วย มูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนเริ่มแรกหรือต้นทุนของโครงการ โดยมูลค่าคิดลดบริษัทจะใช้อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำจากการลงทุนที่เทียบเคียงกับอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลที่คำนวณโดยธนาคารแห่งประเทศไทย แสดงค่าส่วนเพิ่มจากพันธบัตรรัฐบาล >3-6 ปี อัตราผลตอบแทนสูงสุด (สูงสุด) คิดเป็นร้อยละ 30.17 ต่อปี และหลักการตัดสินใจจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิที่มีค่าเป็นบวกซึ่งควรพิจารณาลงทุนการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิของบริษัทดัง Table 3

**Table 3.** The calculation of the net present value

| Items                           | Year | Amount         | Discount rate<br>(1+0.3017) <sup>n</sup> | PV of Cash Flow |
|---------------------------------|------|----------------|------------------------------------------|-----------------|
| Initial investment              | 25X1 | (1,000,000.00) | 1.00000                                  | (1,000,000.00)  |
| Net cash inflow                 | 25X1 | 262,130.00     | 1.30170                                  | 201,375.12      |
| Net cash inflow                 | 25X2 | 529,906.00     | 1.69442                                  | 312,735.39      |
| Net cash inflow                 | 25X3 | 893,627.27     | 2.20563                                  | 405,157.33      |
| Net cash inflow                 | 25X4 | 1,435,000.37   | 2.87107                                  | 499,813.97      |
| Net cash inflow                 | 25X5 | 2,068,395.84   | 3.73727                                  | 553,450.94      |
| Net investment value            |      | 4,189,059.47   |                                          | 972,532.75      |
| Minimum required rate of return |      | 30.17%         |                                          |                 |
| Net present value of investment |      | 972,532.75     |                                          |                 |

จาก Table ที่ 3 แสดงการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิของบริษัทตลอดระยะเวลาในการดำเนินโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุทธศาสตร์ล้านนาบริษัทจะมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิจากการลงทุนเป็นเงิน 972,532.75 บาทสามารถพิจารณาได้ว่าการดำเนินงานของบริษัทมีผลตอบแทนเป็นบวกหรือได้รับคืนเงินทุนที่คิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันตามระยะเวลาการดำเนินงาน

#### (2) งบเวลาคืนทุน (payback period: PB)

งบเวลาคืนทุน คือระยะเวลาที่โครงการได้รับเงินกลับคืนมา (annual cash flow) เท่ากับจำนวนเงินที่ได้จ่ายลงทุนไป (Original Investment) เพื่อความละเอียดในการคำนวณ คณะผู้วิจัยได้ทำการคิดลดกระแสเงินสดรับสุทธิจากการดำเนินงานด้วยอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำจากการลงทุนที่เทียบเคียงกับอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลที่คิดเป็นร้อยละ 30.17 ต่อปี ดังนั้นงบเวลาคืนทุนของบริษัทแสดงดังแสดงใน Table 4

**Table 4.** The calculation of the payback period from the present value

| Items                             | Cash flow   | Accumulated cash flow | PV Cash flow   | PV accumulated cash flow |
|-----------------------------------|-------------|-----------------------|----------------|--------------------------|
| Initial investment                | (1,000,000) | (1,000,000)           | (1,000,000.00) | (1,000,000.00)           |
| Net cash inflow for the year 25X1 | 262,130     | (737,870)             | 201,375.12     | (798,624.88)             |
| Net cash inflow for the year 25X2 | 529,906     | (207,964)             | 312,735.39     | (485,889.49)             |
| Net cash inflow for the year 25X3 | 893,627     | <u>685,663</u>        | 405,157.33     | (80,732.16)              |
| Net cash inflow for the year 25X4 | 1,435,000   | 2,120,664             | 499,813.97     | <u>419,081.81</u>        |
| Net cash inflow for the year 25X5 | 2,068,396   | 4,189,059             | 553,450.94     | 972,532.75               |
| Net investment value              | 4,189,059   |                       | 972,532.75     |                          |

จากTableที่ 4 แสดงการคำนวณงวดเวลาคืนทุนของบริษัทสำหรับระยะเวลาในการดำเนินโครงการเป็นเวลา 5 ปี บริษัทจะมีกระแสเงินสดสุทธิรับสะสมเป็นบวกหรือกระแสเงินสดรับสุทธิรวมสูงกว่ามูลค่าการลงทุนครั้งแรกในปีที่ 3 เป็นจำนวนเงิน 685,663 เมื่อเทียบส่วนเฉลี่ยแห่งระยะเวลาของปีที่ 2 บริษัทจะมีกระแสเงินสดรับสำหรับจำนวนที่ขาดไปของเงินลงทุนครั้งแรกคิดเป็น  $[(207,964 / 893,627) * 12]$  เท่ากับ 2.79 หรือเท่ากับ 3 เดือน ดังนั้นงวดเวลาคืนทุนของบริษัทจึงเท่ากับ 2 ปี 3 เดือน กรณีที่บริษัทต้องการคิดลดกระแสเงินสดรับสุทธิเป็นมูลค่าปัจจุบัน การคำนวณงวดเวลาคืนทุนของบริษัทสำหรับระยะเวลาในการดำเนินโครงการเป็นเวลา 5 ปี บริษัทจะมีมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดสุทธิรับสะสมเป็นบวกหรือมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิรวมสูงกว่ามูลค่าการลงทุนครั้งแรกในปีที่ 4 เป็นจำนวนเงิน 419,081.81 เมื่อเทียบส่วนเฉลี่ยแห่งระยะเวลาของปีที่ 3 บริษัทจะมีกระแสเงินสดรับสำหรับจำนวนที่ขาดไปของเงินลงทุนครั้งแรกคิดเป็น  $[(80,732.16 /$

$499,813.97) * 12]$  เท่ากับ 1.93 เดือนหรือเท่ากับ 2 เดือน ดังนั้นงวดเวลาคืนทุนของบริษัทจึงเท่ากับ 3 ปี 2 เดือน ดังนั้นการพิจารณางวดเวลาคืนทุนกับเป้าหมายทางการเงินที่กำหนดงวดเวลาคืนทุนไม่เกิน 3 ปี หรือ ไม่เกิน 4 ปี กรณีคิดลดกระแสเงินสดรับเป็นมูลค่าปัจจุบัน บริษัทควรลงทุนโครงการการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนา

(3) อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน คืออัตราผลตอบแทนจากกระแสเงินสดรับที่คิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันของโครงการการคำนวณอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสามารถนำมาพิจารณาการลงทุนในโครงการได้นั้นคือ หากอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนสูงกว่าอัตราที่กำหนดไว้ควรพิจารณาที่จะลงทุนในโครงการ หากอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนเท่ากับอัตราที่กำหนดไว้ อาจพิจารณาที่จะลงทุนหรือไม่ลงทุนในโครงการ และหากอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำกว่าอัตราที่กำหนดไว้ อาจพิจารณาไม่ลงทุนในโครงการ

Table 5. The calculation of the internal rate of return

| Items                           | Year    | Cash flow      |
|---------------------------------|---------|----------------|
| Initial investment              | ปี 25X1 | (1,000,000.00) |
| Net cash inflow                 | ปี 25X1 | 262,130.00     |
| Net cash inflow                 | ปี 25X2 | 529,906.00     |
| Net cash inflow                 | ปี 25X3 | 893,627.27     |
| Net cash inflow                 | ปี 25X4 | 1,435,000.37   |
| Net cash inflow                 | ปี 25X5 | 2,068,395.84   |
| Minimum required rate of return |         | 30.17%         |
| Internal Rate of Return         |         | 60.27%         |

จาก Table ที่ 5 แสดงการคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุนของบริษัทสำหรับระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 ปี บริษัทจะมีอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุนคิดเป็นร้อยละ 60.27 ซึ่งสูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการ ดังนั้นบริษัทเจ้าของเงินลงทุนจึงควรพิจารณาลงทุนโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนา สรุปได้ว่าบริษัทควรลงทุนในโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนา เพราะมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) จากการลงทุนโดยมูลค่าการคิดลดใช้อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำจากการลงทุนที่เทียบเคียงกับอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลที่คำนวณโดยธนาคารแห่งประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 30.17 ต่อปีจากการคำนวณทำให้มูลค่าสุทธิเท่ากับ 972,532.75 บาท และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุนของบริษัทสำหรับระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 ปี บริษัทจะมีอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุนคิดเป็นร้อยละ 60.27 ซึ่งสูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการและงวดเวลาคืนทุนของบริษัทจึงเท่ากับ 3 ปี 2 เดือน

(4) การวิเคราะห์อัตราการสูญเสียลูกค้า (customer churn rate analysis)

ปัจจัยสำคัญของการเติบโตทางของกิจการคือรายได้หรือจำนวนลูกค้า สำหรับธุรกิจที่ขายสินค้าสิ้นเปลืองหมดไปหรือบริการที่ต้องใช้ซ้ำเป็นประจำจึงต้องให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้าเดิมที่มีอยู่และ

สร้างหรือเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่เพื่อเพิ่มยอดขายและสร้างการเติบโตของธุรกิจ แต่กิจการอาจประสบปัญหาการสูญเสียลูกค้าที่อาจเกิดจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจลดลง กำลังการบริโภคของลูกค้าลดลงหรือการ ถูกคู่แข่งแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดของกิจการ ธุรกิจต้องพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจในสินค้าและบริการให้กับลูกค้า สำหรับบริษัทซึ่งประกอบกิจการตามโครงการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยล้านนามีโอกาสทางการตลาดสูงมากเนื่องจากไม่มีคู่แข่งทางการตลาด เป็นกิจการผูกขาดเพียงรายเดียว จึงไม่มีอัตราการสูญเสีย (churn rate) ลูกค้าให้กับคู่แข่งขั้นณขณะนี้จึงพิจารณาวิเคราะห์อัตราการสูญเสียลูกค้าจากกำลังการให้บริการที่สามารถรองรับลูกค้าได้เต็มกำลัง บริษัทมีกำลังการให้บริการจากจำนวนที่นั่งของตู้รถไฟ 2 ตู้ โดยรองรับลูกค้าทั่วไปได้ 70 คนหรือนั่งและรองรับลูกค้า VIP ได้ 70 คนหรือนั่งรวมทั้งรวมกำลังการให้บริการทั้งหมด 100 คนหรือนั่งต่อครั้งหรือต่อแพคเกจ การวิเคราะห์อัตราการสูญเสียลูกค้าจึงนำกำลังการให้บริการทั้งหมดหักลบกับจำนวนลูกค้าที่คาดว่าจะสามารถขายแพคเกจทัวร์ให้ได้ คูณกับกำไรส่วนเกินถัวเฉลี่ยต่อคนหรือต่อที่นั่งที่คำนวณได้เพื่อมูลค่าการสูญเสียและถ้าหากบริษัทพัฒนาแผนการตลาดและหรือกลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าหรือสร้างความประทับใจให้ลูกค้ามาใช้บริการซ้ำ บริษัทจะลดอัตราการสูญเสียลงดังแสดงต่อไปนี้ แสดงใน Table 6

Table 6. The amount of loss value and loss rate

| Year    | Service capacity | Number of seats sold | Lost amount | contribution margin averaged per seat | Loss value   | Loss rate |
|---------|------------------|----------------------|-------------|---------------------------------------|--------------|-----------|
| ปี 25X1 | 8,400            | 5,460                | 2,940       | 1,801.48                              | 5,296,345.38 | 35.00%    |
| ปี 25X2 | 8,400            | 5,712                | 2,688       | 1,801.48                              | 4,842,372.92 | 32.00%    |
| ปี 25X3 | 8,400            | 5,964                | 2,436       | 1,801.48                              | 4,388,400.46 | 29.00%    |
| ปี 25X4 | 8,400            | 6,300                | 2,100       | 1,801.48                              | 3,783,103.85 | 25.00%    |
| ปี 25X5 | 8,400            | 6,636                | 1,764       | 1,801.48                              | ,177,807.23  | 21.00%    |

จากTableที่ 6 แสดงจำนวนมูลค่าการสูญเสียและอัตราการสูญเสียกรณีที่บริษัทขายแพคเกจทัวร์ไม่เต็มกำลังการให้บริการ โดยปีที่ 1 มีมูลค่าการสูญเสีย 5,296,345.38 บาท อัตราการสูญเสียคิดเป็นร้อยละ 35.00 แต่ลดลงในปีที่ 5 ซึ่งมีมูลค่าการสูญเสีย 3,177,807.23 หรือร้อยละ 21.00 ดังนั้นเมื่อบริษัทสามารถพัฒนาแผนการตลาดและหรือกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อรักษาลูกค้าเดิมหรือเพิ่มลูกค้าใหม่บริษัทจะมีอัตราการสูญเสียที่ลดลง เช่น การออกแบบเส้นทางท่องเที่ยวที่หลากหลายมากขึ้นเพื่อรักษาลูกค้ากลุ่มเดิมและเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยปัจจุบันทางการรถไฟพร้อมมือกับมหาวิทยาลัยออกแบบเส้นทางท่องเที่ยวเพิ่มเติมสอง เส้นทาง และทุกเส้นทางมีคนใช้บริการเต็มจำนวน

เมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย คณะผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการพิจารณาโครงการท่องเที่ยวให้กับการรถไฟแห่งประเทศไทยเพื่อเป็นแผนสนับสนุนทางวิชาการประกอบด้วย (1) ลงทุนในโครงการท่องเที่ยวด้วยการจัดตั้งบริษัทเอกชนจำกัด บริษัทย่อยของการรถไฟแห่งประเทศไทยมีอำนาจควบคุมการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ เป้าหมายทางการเงิน และทิศทางการสำเร็จสินทรัพย์และหนี้สินของบริษัทเอกชนจำกัด จะถูกรวมเข้ากับงบการเงินรวมของการรถไฟแห่งประเทศไทย จึงทำให้มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์เพิ่มขึ้น สร้างความมั่งคั่งจากผลการ

ดำเนินงานและฐานะการเงินในงบการเงินรวมของการรถไฟแห่งประเทศไทย (2) ดำเนินงานโครงการภายใต้หน่วยงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยมอบหมายให้ฝ่ายงานที่เหมาะสมเป็นผู้รับผิดชอบแต่อาจเกิดความไม่คล่องตัวในการในการบริหารจัดการโครงการ (3) การรถไฟแห่งประเทศไทยเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปเข้ามาประมูลเพื่อเป็นผู้มีสิทธิดำเนินงานตามโครงการ และ (4) การรถไฟแห่งประเทศไทยพิจารณาว่าเป็นโครงการเป็นไปได้ยากจะไม่พิจารณาลงทุนซึ่งอาจทำให้เกิดต้นทุนเสียโอกาสจากสินทรัพย์ทางกายภาพและทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ รวมถึงวิเคราะห์กรณีที่เกิดสถานการณ์ที่ไม่เป็นตามที่คาดหมายโดยที่ไม่ได้ดำเนินโครงการท่องเที่ยวตลอดทั้งปี แต่จะดำเนินงานเฉพาะในช่วงฤดูการท่องเที่ยว คือ ตุลาคม - มกราคมในช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ โดยใช้รถไฟพิเศษจำนวน 2 ตู้ จำนวน 120 ที่นั่ง ทำให้ผลการศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงินต้องแยกเป็นหน่วยธุรกิจในลักษณะของการร่วมการทำงานหรือการค้า และทำการประมาณการจำนวนครั้งในการจัดการท่องเที่ยวจำนวน 32 ครั้ง ผลการดำเนินงานของโครงการยังอยู่ในระดับที่น่าพอใจ ภายใต้เงื่อนไขระดับราคาและกำลังการให้บริการที่เป็นไปตามแผนดำเนินงาน จากเงินลงทุน 500,000 บาท อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ ร้อยละ 2.514 / เดือน หรือร้อยละ 30.17 ต่อปี ผลการประเมินทางการเงิน (Table 7)

Table 7. Project evaluation results

| Financial<br>evaluation tools | Project evaluation results are divided according to price level per seat. |                       |                   |                   |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|
|                               | 2,500 baht                                                                | 2,800 baht            | 3,000 baht        | 3,500 baht        |
| Net present value             | 105,552.87 baht                                                           | 1,283,121.61 baht     | 2,068,167.45 baht | 4,086,230.70 baht |
| Payback period                | 3 month and<br>1 week                                                     | 1 month and<br>2 week | 1 month           | 2 week            |
| Internal rate of return       | 10.08%                                                                    | 76.58%                | 115.03%           | 207.31%           |
| Return on investment          | 107.05%                                                                   | 293.10%               | 417.13%           | 714.96%           |

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณาผลลัพธ์และผลกระทบจากโครงการแล้วผลประโยชน์ที่เกิดจากโครงการท่องเที่ยวจะสร้างงาน สร้างอาชีพให้กับผู้ประกอบการและชุมชนในรูปแบบของการจ้างงานและการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว โดยมีตัวเลขจากการจำหน่ายประมาณ 800,000 บาท ซึ่งถือว่าเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับระบบเศรษฐกิจ

รวมถึงสร้างรายได้ในรูปของภาษีคืนให้กับภาครัฐเพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาประเทศต่อไป นอกจากนี้แล้ว โครงการดังกล่าวหลังจากที่ได้จัดเส้นทางทดลองแล้วยังมีการขยายผลต่อเนื่องไปยังเส้นทาง อุดรดิตถ์ พิษณุโลก และ เส้นทางท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทางยุคสมัยแห่งล้านนายังเปิดให้บริการอย่างต่อเนื่องแม้จะหมดโครงการวิจัยแล้ว (Figure 5)

Figure 5. Expanding research results; Experience the cold atmosphere (Chiang Mai - Inthanon)  
(A), The path during happy times with good fortune will increase your fortune (B)

## วิจารณ์

การศึกษาการประเมินความไปได้ในการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวรถไฟ เป็นการศึกษาแหล่งข้อมูลเปิดและลงพื้นที่สังเกตการณ์ทรัพยากรทางกายภาพของการรถไฟแห่งประเทศไทยจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดลำพูนและจังหวัดลำปาง รวมถึงลง

พื้นที่สังเกตการณ์ สัมภาษณ์เชิงลึก และประชุมกลุ่มย่อยเพื่อประเมินโครงสร้างทางกายภาพ การออกแบบและตกแต่ง ข้อมูลด้านการเงิน และข้อมูลด้านการตลาด พบว่าในการศึกษาการประเมินความไปได้ในการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวรถไฟโดยลงทุนในรูปแบบบริษัทเอกชนจำกัด การลงทุนในรูปแบบ

ของการทำเป็นโครงการความร่วมมือ หรือ การรถไฟแห่งประเทศไทยสามารถเปิดประมูลให้หน่วยงานหรือองค์กรรัฐและเอกชนเข้ามาดำเนินโครงการท่องเที่ยว เนื่องจากการจัดการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ไม่ใช่ธุรกิจหลักของการรถไฟ ถ้าดำเนินการเองทั้งหมดอาจจะต้องลงทุนและสร้างหน่วยธุรกิจขึ้นมาใหม่จะส่งผลต่อความเสี่ยงและผลตอบแทนที่จะได้รับในภาพรวม สอดคล้องกับ The Secretariat of the House of Representatives (2016) กล่าวว่า การร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทำให้เกิดการจ้างงาน ที่สำคัญคือสามารถถ่ายโอนความเสี่ยงให้ภาคเอกชนซึ่งในทางปฏิบัติแล้วภาคเอกชนสามารถจัดการความเสี่ยงได้ดีกว่าภาครัฐ เกิดการถ่ายทอดและแบ่งปันประสบการณ์และความรู้ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน และค้นหานวัตกรรมการทำงานรูปแบบใหม่ที่ยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับระบบการทำงานแบบราชการการแนวตั้งเดิมมีความสามารถปรับตัวเพื่อให้ทันกับสภาพแวดล้อม (Keawwsrimol, 2019; Yamkeep, 2020) การวิเคราะห์ประมาณการทางการเงินพบว่า ผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของธุรกิจท่องเที่ยวทั้งในรูปแบบบริษัทเอกชนจำกัด และรูปแบบโครงการ มีผลกำไรจากการดำเนินงานในแต่ละปี มีฐานะทางการเงินที่เพิ่มขึ้นทุกปี ภายใต้ข้อสมมติฐานทางการเงินและเครื่องมือประเมินโครงการพบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าเป็นบวกเป็นไปตามหลักการตัดสินใจการลงทุน งวดเวลาคืนทุนมีระยะเวลาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีอัตราผลตอบแทนภายในที่จะได้รับสูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการซึ่งผลการวิเคราะห์เครื่องมือประเมินโครงการอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถตัดสินใจลงทุนได้นอกจากนั้นแล้วทีมวิจัยยังได้ทำการวิเคราะห์ความอ่อนไหวเพิ่มเติมโดยเพิ่มกรณีมีการสูญเสียลูกค้าที่อัตราตั้งแต่ ร้อยละ 21 จนถึงร้อยละ 35 ซึ่งผลการประเมินความเป็นไปได้ยังคงยอมรับได้ (Kaewpan, 2015; Kunanoppadol

*et al.*, 2023) การค้นพบที่สำคัญของงานวิจัยนี้คือการได้ข้อมูลที่ต้องการจากกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมเกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัย เช่น ข้อมูลจากการรถไฟแห่งประเทศไทย ข้อมูลจากผู้ประกอบการในพื้นที่ ทั้งภาคการท่องเที่ยวและ จากวิสาหกิจชุมชน ผู้ผลิตสินค้าชุมชน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการประเมินความเป็นไปได้ในการลงทุนและเมื่อได้มีการทดลองเส้นทางท่องเที่ยวแล้วทำให้ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ สอดคล้องกับ Ketsomboon and Naowan (2019) กล่าวถึง การสร้างแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวเข้าสู่ชุมชนได้ เพื่อสร้างรายได้ให้กับประชาชน เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน การเสริมสร้างอาชีพและรายได้จากการแปรรูป ผลผลิตทางการเกษตร การผลิตสินค้าชุมชน การให้บริการลูกค้าในการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยเครือข่าย ผู้ผลิต/ชุมชน/การให้บริการ จะมีโอกาสมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกิจกรรมและการพัฒนาชุมชนเพื่อการท่องเที่ยว การเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดโอกาส คือ กระแสนิยมสินค้าจากภูมิปัญญา การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ การสร้างเครือข่ายธุรกิจชุมชน มีศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน (Untong and Phaokrueng, 2021)

## สรุป

ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยรถไฟบนเส้นทาง ยุคสมัยแห่งล้านนา พบว่ามีความเป็นไปได้ระดับที่ยอมรับได้ มีผลตอบแทนผ่านเกณฑ์ทุกตัวชี้วัด แต่ควรให้องค์กรของรัฐและเอกชนเข้ามาดำเนินโครงการ จะสามารถสร้างรายได้และมีผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและคุ้มค่าต่อการตัดสินใจที่จะลงทุนในระยะสั้นและระยะยาว ผลการวิจัยที่ได้ยังเป็นต้นแบบในการขยายผลไปสู่เส้นทางท่องเที่ยวโดยรถไฟเชิงสร้างสรรค์เส้นทางอื่นและสามารถปรับเปลี่ยนไปตามฤดูกาลเพื่อสร้างคามยั่งยืนให้กับกิจกรรมท่องเที่ยว เศรษฐกิจชุมชน และสังคม

## กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณงบประมาณสนับสนุนหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ประจำปี 2564

## เอกสารอ้างอิง

- Intakhan, P., N. Pratuangboriboon, W. Khamsan, C. Limpai boon, S. Bunvut, S. Suwannaraj, P. Srichanapun, K. Sattaratanakhachon, T. Tumtong, T. Siriyod, K. Tawan, C. Pankham, K. Saithep and K. Srivichai. 2023. Creative cultural tourism for health by communities, Koh Kha district, Lampang province. *Area Based Development Research Journal* 15(1): 56-71. (in Thai)
- Kaewpan, K. 2015. The analysis of financial returns of solar water pumping systems for the nontoxic vegetable production of farmer groups in Buddhaisong district, Buriram province. *Journal of the Association of Researchers* 20(2): 148-160. (in Thai)
- Keawsrinol, B. 2019. Public private partnerships in Thai electric rail transit system. *Journal of Humanity and Social Science Mahasarakham University* 38(6): 32-43. (in Thai)
- Ketsomboon, N. and W. Naowan. 2019. The potential of tourism for the development of village tourism at Nongsuang village, Krasaeng sub-district, Bangsai district, Ayutthaya province. *APHEIT Journal (Humanities and Social sciences)* 25(1): 81-93. (in Thai)
- Kieanwatana, K., K. Saynaratchai, S. Srithong, and U. Watcharaphaisanku. 2022. Factors influencing travel decision-making on rail tourism during the COVID-19 pandemics. *Journal of Management Science Pibulsongkram Rajabhat University* 4(2): 45-60. (in Thai)
- Kunanoppadol, J., N. Leelawiwat, S. Mumaphai, T. Katejanekarn and V. Mettanant. 2023. Feasibility study for investment of logistic service: Nakhon Pathom province. *Ramkhamhaeng University Journal: Graduate School* 6(3): 57-76. (in Thai)
- Siriophakham, S., T. Thongtumsiri, and K. Chindaprasert. 2023. Food tourism supply chain management in the southern northeast railway line. *Humanities and Social Sciences journal, Ubon Ratchathani Rajabhat University* 14(2): 440-448. (in Thai)
- Sungkhamanee, K. 2015. Affecting factors on investment pattern decision for financial liquidity problem solving in hotel and lodging: Nakhon Pathom and Samut Songkram. *Journal of the Association of Researchers* 20(2): 70-80. (in Thai)
- The Secretariat of the House of Representatives. 2016. Analysis of Joint Investments Between the Public and Private Sectors (Public Private Partnership: PPP). The Secretariat of the House of Representatives, Bangkok. 90 p. (in Thai)

Tripop, K. and P. Chaidirek. 2020. Sustainable ecotourism development in Prachuap Khiri Khan province. Journal of Rangsit Graduate Studies in Business and Social Sciences 6(1): 110-127. (in Thai)

Untong, A. and A. Phaokrueng. 2021. Community capital and economic returns of Koh Yao Noi community based tourism, Phang Nga province. Journal of Economics and Management Strategy 8(1): 1-18. (in Thai)

Yamkeep, R. 2020. Art and culture capital for spatial development of Plai Bang, Nonthaburi ecotourism and cultural community enterprise. Journal of Community Development and Life Quality 9(2): 300-308. (in Thai)

---