

แนวทางการเพิ่มความสามารถในการรองรับและการเพิ่มรายรับ ของแหล่งท่องเที่ยว

รักษพงศ์ วงศาโรจน์¹

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงทางด้านฤดูกาล สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและนโยบายจากสถาบัน เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุปสงค์การเดินทางไปยังแหล่งท่องเที่ยวซึ่งรวมถึงการจัดการความสามารถในการรองรับและการจัดการทางด้านรายรับอีกด้วย ดังนั้นเพื่อให้แหล่งท่องเที่ยวยังคงสามารถบริหารรายรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้มีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอแนวทางการเพิ่มความสามารถในการรองรับและการเพิ่มรายรับของแหล่งท่องเที่ยวโดยอาศัยข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาพบแนวทางการจัดการทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการเพิ่มความสามารถในการรองรับของสถานที่ 2. ด้านการเพิ่มระยะเวลาในการรองรับนักท่องเที่ยว 3. ด้านการกระตุ้นความต้องการซื้อโดยใช้ราคา 4. ด้านการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวโดยใช้ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ 5. ด้านการเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ และ 6. ด้านการเพิ่มความสามารถในการรองรับในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว โดยใช้กระบวนการการจัดการ โดยแนวทางทั้ง 6 ด้าน มีเป้าหมายในการประยุกต์ใช้ 3 ประการ อันได้แก่ 1. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับในช่วงที่นักท่องเที่ยวหนาแน่น 2. เพื่อเติมเต็มศักยภาพการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว รวมถึง (3) การเพิ่มความสามารถในการสร้างรายได้

คำสำคัญ: แนวคิดการจัดการรายรับ, แนวคิดการจัดการความสามารถในการรองรับ, แหล่งท่องเที่ยว

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

The Guidelines for Carry Capacity and Revenue Enhancement at Tourist Destinations

Rugphong Vongsaroj

Abstract

Changes in seasonality, natural environment and institutional policy are the factors affecting demand for tourist destinations leading to crisis in carrying capacity management and also revenue supervision for tourism planners. To retain an efficient revenue management for destinations, this article intends to present the guidelines for carry capacity and revenue enhancement at tourist destinations. By drawing the conclusion from literature review, 6 dimensions under revenue and carry capacity management conceptual framework are found: to increase carrying capacity at destinations, to extend tourist length of stays, to stimulate tourists' willing to pay, to enhance selling chances and to improve carrying capacity ability in the peak period. With the given managerial solutions, the planners are able to provide efficient carrying capacity management during the high season, utilize the potentiality of destinations in managing the capacity and to maximize the revenue at destinations.

Keywords: Revenue Management, Carrying Capacity Management, Tourist Destinations

แนวทางการเพิ่มความสามารถในการรองรับและการเพิ่มรายรับของแหล่งท่องเที่ยว

บทนำ

แหล่งท่องเที่ยว (Visitor attractions) ถือเป็นองค์ประกอบหลักของระบบและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เป็นสิ่งจูงใจหลักของการเดินทางท่องเที่ยวรวมถึงเป็นแก่นของสินค้าทางการท่องเที่ยวที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาและความสำเร็จทางการท่องเที่ยวของแต่ละจุดหมายปลายทาง (Swarbrooke, 2002) โดยแหล่งท่องเที่ยวมีบทบาทในการดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาเยี่ยมชม และเป็นเสมือนตัวแทนที่ทำให้เกิดกลไกการขับเคลื่อนในการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวของพื้นที่ (Swarbrooke, 1998; Fyall, Garrod, and Leask, 2003) อย่างไรก็ตาม ปัญหาประการหนึ่งที่เป็นเอกลักษณ์และเป็นปัญหาหลักที่แหล่งท่องเที่ยวโดยทั่วไปต้องเผชิญเช่นเดียวกับธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว คือปัญหาเรื่องฤดูกาล (Seasonality) (Jang, 2004) โดยสาเหตุมาจากปัจจัย 2 ด้าน คือปัจจัยด้านธรรมชาติ (Natural factors) ที่มาจากความแตกต่างของอากาศ อุณหภูมิ ในช่วงฤดูกาลของปี และปัจจัยด้านสถาบัน (Institutional factors) ได้แก่ กฎระเบียบข้อบังคับ นโยบายต่างๆทางสังคม เช่น ตารางการเปิดปิดภาคเรียน กฎหมายเกี่ยวกับวันหยุด วันพักร้อน วันหยุดราชการและวันหยุดช่วงเทศกาลต่างๆ เป็นต้น (Bar-On, 1976; Nadal, Font, and Rossello, 2004) ซึ่งทั้งสองเหตุปัจจัยนี้จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อความต้องการด้านการท่องเที่ยว ด้วยเหตุนี้ ความต้องการในแหล่งท่องเที่ยวจึงมีความผันแปรไปตามปัจจัยดังกล่าวซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินการและการจัดการด้านการท่องเที่ยวด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ การจัดการเรื่องความต้องการที่มีต่อการท่องเที่ยวนี้เป็นประเด็นที่ท้าทายเนื่องจากความต้องการนี้มีความแตกต่างกันไปตามช่วงเวลาของฤดูกาลท่องเที่ยว หรือแม้กระทั่งในแต่ละช่วงเวลาของวัน สัปดาห์ เดือน และปี อีกทั้งความผันแปรด้านความต้องการนี้มีทั้งที่ผู้ประกอบการอาจสามารถคาดการณ์ได้และที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้เช่นกัน (Ahmadi, 1997; Chan and Chan, 2008; Leask, Fyall, and Garrod, B., 2013)

นอกเหนือจากประเด็นด้านความต้องการหรืออุปสงค์ (Demand) แล้ว อีกข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการที่แหล่งท่องเที่ยวต้องเผชิญคือเรื่องของอุปทาน (Supply) ในด้านข้อจำกัดในการรองรับ (Capacity limit) ทั้งนี้ แหล่งท่องเที่ยวมีความแตกต่างจากธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ดังเช่น โรงแรมหรือสายการบิน ที่มีจำนวนขีดความสามารถในการรองรับที่แน่นอน เช่น จำนวนที่นั่งหรือจำนวนห้อง แม้ว่าแหล่งท่องเที่ยวจะมีความแตกต่างในแง่ของการมีความยืดหยุ่นของพื้นที่มากกว่า แต่ก็เป็นที่ยากที่จะควบคุมความสามารถในการรองรับ อีกทั้งการจองล่วงหน้า (Advance reservation) ของแหล่งท่องเที่ยว เช่น อุทยาน พิพิธภัณฑ์ หรือสวนสนุก พบว่ามีอัตราการจองที่น้อยหรือไม่นิยมมีการจองล่วงหน้า ซึ่งทำให้การคาดการณ์หรือการใช้พื้นที่ในการรองรับปริมาณนักท่องเที่ยวที่มีความหนาแน่นและกระจุกตัวในช่วงฤดูกาลหรือช่วงเวลาที่มีความต้องการของ

นักท่องเที่ยวที่สูงก่อให้เกิดปัญหาการรองรับที่เกินขีดความสามารถหรือการไม่สามารถเพิ่มศักยภาพในการรองรับจึงนำไปสู่ปัญหาการแออัด การเกิดแก๊งค้าย การใช้ทรัพยากรหรือสิ่งสาธารณูปโภคที่มากเกินไปเกินศักยภาพการรองรับ (Overutilization) ที่จะส่งผลต่อการรับรู้และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว (Heo and Lee, 2009) นอกจากนี้ยังรวมถึงปัญหาที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรของแหล่งท่องเที่ยวที่ไม่คุ้มค่าและไม่เต็มศักยภาพของการรองรับ (Underutilization) ในช่วงนอกฤดูกาลหรือช่วงที่ปริมาณความต้องการของนักท่องเที่ยวเบาบาง อันจะนำไปสู่เกิดปัญหาด้านการเงินในเวลาต่อมา (Swarbrooke, 2002; Fyall et al, 2003)

จากประเด็นที่กล่าวมาในเรื่องข้อจำกัดด้านอุปสงค์และด้านอุปทานจึงนำไปสู่ปัญหาของการบริหารจัดการแหล่งท่องเที่ยวในปัจจุบัน คือการไม่สามารถสร้างรายได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้รายได้ต่อหัวจากนักท่องเที่ยวไม่เพิ่มขึ้นหรือหากเพิ่มขึ้นก็ยังคงอยู่ในอัตราที่น้อยมาก ซึ่งปัญหาดังกล่าวสามารถสรุปสาเหตุอันมาจากข้อจำกัด 3 ประการ ได้แก่ (1) ข้อจำกัดด้านความสามารถในการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว (2) แหล่งท่องเที่ยวมีปริมาณนักท่องเที่ยวไม่เต็มความสามารถในการรองรับก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างไม่เต็มศักยภาพและไม่คุ้มค่า และ (3) ไม่สามารถใช้กลไกการสร้างรายได้ของภาคธุรกิจมาใช้ในการจัดการได้ ทั้งนี้การแก้ปัญหาโดยวิธีการเน้นการเพิ่มปริมาณนักท่องเที่ยวเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอที่จะสามารถตอบโจทย์ปัญหาได้ ฉะนั้นประเด็นสำคัญคือแหล่งท่องเที่ยวจะสามารถบริหารจัดการอย่างไรเพื่อให้เกิดรายได้ต่อหัวที่เพิ่มขึ้นและมีความสามารถในการสร้างรายได้เพิ่มขึ้น ดังนั้นบทความนี้จะนำเสนอแนวทางในการจัดการเพื่อแก้ปัญหาจากข้อจำกัดของแหล่งท่องเที่ยวทั้ง 3 ประเด็นดังกล่าวโดยผ่านการนำเสนอแนวทางใน 6 มิติด้านการจัดการผ่านการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องภายใต้กรอบแนวคิดการจัดการความสามารถในการรองรับและการจัดการรายได้ ซึ่งได้แก่การจัดการในด้านสถานที่ (Place) ด้านช่วงเวลา (Period) ด้านราคา (Price) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านลูกค้า (People) และด้านกระบวนการ (Process)

1. แนวทางการเพิ่มความสามารถในการรองรับด้านสถานที่ (Place)

ประเด็นท้าทายของแหล่งท่องเที่ยวที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาฤดูกาลท่องเที่ยวหรือช่วงเวลาที่มีย่านนักท่องเที่ยวใช้บริการหนาแน่นที่ต้องพิจารณาคือเรื่องของการใช้พื้นที่ที่อาจเกินศักยภาพในการรองรับเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยวและข้อจำกัดของสถานที่ได้ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวได้ ซึ่งอาจนำมาซึ่งผลกระทบ อาทิ ปัญหาการจราจรจากยานพาหนะ ปัญหาความแออัดในแหล่งท่องเที่ยว ปัญหาการสึกหรอของทรัพยากรหรือโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสบการณ์และความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว ดังนั้นในการแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านพื้นที่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับมีแนวทางดังนี้

1.1 กระจายนักท่องเที่ยวออกจากแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหนาแน่นของนักท่องเที่ยว (Honeypot Area) โดยการเบนความต้องการของนักท่องเที่ยวไปยังอีกแห่งหนึ่ง ด้วยการเพิ่มแหล่งท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มพื้นที่รองรับปริมาณนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น โดยการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวแห่งใหม่ (Developing new attraction) ที่ตั้งอยู่บริเวณแหล่งท่องเที่ยวเดิมหรือพื้นที่ใกล้เคียง (Swarbrooke, 1998; Shone and Parry, 2004) รวมถึงการ

ส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวทางเลือกแหล่งอื่นหรือแหล่งท่องเที่ยวรอง (Promote alternative destination) ที่อาจยังไม่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวมากนัก (Swarbrooke, 1998; Mason, 2016) ซึ่งทั้งการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวแห่งใหม่และการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวทางเลือกอื่น นอกจากจะเป็นการกระจายนักท่องเที่ยวออกจากแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหนาแน่นแล้ว ยังเป็นการเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับแหล่งท่องเที่ยวอื่นอีกด้วย

1.2 ขยายระยะเวลาในการเปิดและปิดเพื่อเพิ่มระยะเวลาในการให้บริการให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น รวมถึงการเพิ่มพื้นที่การให้บริการหรือการนำเสนอประสบการณ์ใหม่ให้กับนักท่องเที่ยว เช่น การเปิดให้เยี่ยมชมในเวลากลางคืน เพื่อให้แหล่งท่องเที่ยวมีความสามารถในการรองรับนักท่องเที่ยวในแต่ละวันได้จำนวนมากขึ้น (Eagles, McCool, & Haynes, 2002; Fyall, Garrod, Leask, and Wanhill, 2008; Page, 2015)

1.3 ปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานให้มีความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวรวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักท่องเที่ยวให้เพียงพอสำหรับรองรับกับความต้องการของนักท่องเที่ยวโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงนี้มีปริมาณนักท่องเที่ยวหนาแน่น เพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยว (Peterson and McCarthy, 2000)

2. แนวทางการเพิ่มช่วงระยะเวลาในการรองรับนักท่องเที่ยว (Period)

แหล่งท่องเที่ยวโดยทั่วไปมักเผชิญกับปัญหาเรื่องฤดูกาล (Seasonality) ทั้งในช่วงระหว่างวัน สัปดาห์ เดือน หรือปี อันส่งผลกระทบต่อจำนวนนักท่องเที่ยวที่ขึ้นและลง ทั้งนี้ในช่วงเวลานอกฤดูกาลท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวลดน้อยลงย่อมส่งผลต่อรายได้ ดังนั้นแหล่งท่องเที่ยวควรใช้วิธีการยืดระยะเวลา (Extend seasonality) เพื่อเพิ่มระยะเวลาในการรองรับหรือกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวเข้ามาใช้บริการหรือเยี่ยมชมในช่วงเวลาที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวน้อย (Off-peak period) โดยสามารถพิจารณาจากแนวทางดังต่อไปนี้

2.1 เพิ่มระยะเวลาการเข้าพัก (Increasing length of stay) โดยการส่งเสริมให้นักท่องเที่ยวเข้าพักค้างคืนในแหล่งท่องเที่ยวมากกว่าเพียงแค่การเข้าเยี่ยมชมแบบไปเช้า-เย็นกลับ (Swarbrooke, 1998) โดยใช้การประชาสัมพันธ์ส่งเสริมทางการตลาดรวมถึงราคาที่พักรหรือการเสนอแพคเกจการท่องเที่ยวที่จูงใจ ทั้งนี้การคิดริเริ่มหรือเพิ่มกิจกรรมที่น่าสนใจ ณ แหล่งท่องเที่ยว (Page and Connell, 2009; Peterson and McCarthy, 2002) นับเป็นวิธีหนึ่งที่จะสามารถช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวเกิดความสนใจที่จะใช้เวลาพักค้างคืนหรือเพิ่มระยะเวลาในการพักในแหล่งท่องเที่ยวมากขึ้น

2.2 กระตุ้นให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชม (Incentive for visiting) โดยการเสนอการลดราคา เสนอราคาพิเศษ หรือฟรีค่าบริการต่างๆ (Swarbrooke, 1998) เพื่อเป็นการกระตุ้นหรือจูงใจให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมหรือใช้บริการกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่ายเพื่อสร้างหรือเสริมรายได้และเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวในช่วงเวลาที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวน้อย

2.3 การปรับเปลี่ยนช่วงเวลาในการใช้แหล่งท่องเที่ยว (Modify the timing of use) สนับสนุนให้มีการใช้พื้นที่ในช่วงเวลานอกเหนือจากช่วงฤดูกาลหรือช่วงที่มีนักท่องเที่ยวหนาแน่น โดยเน้นแนวทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในช่วงนอกฤดูกาลหรือช่วงเวลาที่มีย่านักท่องเที่ยวน้อย (Eagles et al., 2002; Fyall et al., 2008; Mason, 2016) เพื่อเป็นการกระจาย ปริมาณการกระจุกตัวของนักท่องเที่ยวในช่วงเวลาที่หนาแน่นและเป็นการเฉลี่ยให้เกิดรายได้ตลอดทั้งปี

3. แนวทางการเพิ่มความต้องการของนักท่องเที่ยวโดยใช้ปัจจัยด้านราคา (Price)

การจัดการรายได้ (Yield Management) เป็นเครื่องมือสำคัญที่แหล่งท่องเที่ยวนำมาใช้ในการบริหารราคาให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าด้วยช่องทางและเวลาที่เหมาะสมเพื่อเป้าหมายในการเพิ่มรายได้ แหล่งท่องเที่ยวมักใช้เทคนิคการตั้งราคาในหลายรูปแบบโดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ด้านราคาเพื่อใช้ในการดึงดูดนักท่องเที่ยว เนื่องจากนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่ก็มีความอ่อนไหวต่อราคา (Swarbrooke, 2002) ทั้งนี้เทคนิคด้านราคาที่ยอมรับกันแพร่หลายในแหล่งท่องเที่ยวได้แก่

3.1 การแตกต่างของราคา (Price differentiation) โดยการเสนอทางเลือกของแต่ละราคาที่มีความแตกต่างกัน เช่น ราคาเฉพาะอย่าง (Particular price) ราคาแบบพรีเมียมหรือราคาพิเศษ (Premium price) โดยระดับของการบริการจะขึ้นอยู่กับราคาที่แตกต่าง (Leask, Fyall, and Garrod, 2013) ซึ่งราคาแบบพรีเมียมจะมีเป้าหมายอยู่ที่กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความอ่อนไหวต่อราคาน้อย ในขณะที่ราคาเฉพาะอย่างหรือราคาที่ถูกลงจะมุ่งเน้นไปยังกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีความอ่อนไหวต่อราคามาก

3.2 ราคาตามช่วงเวลา (Periodic pricing / time-differentiated pricing) เป็นราคาพิเศษในช่วงเวลาที่มีนักท่องเที่ยวน้อย เช่น ช่วงเวลาเช้านี้หรือบ่ายแก่ๆของวัน เพื่อให้เกิดการกระจายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวในแต่ละวันหรือในช่วงระยะเวลาทั้งปี (Fyall et al., 2003) ส่วนใหญ่การใช้ราคาตามช่วงเวลานี้มักถูกนำมาใช้ในการจัดการในช่วงที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวสูงเพื่อเป็นการกระจายความหนาแน่นของบางช่วงเวลาที่หนาแน่น มากกว่าจะถูกนำมาใช้เพื่อการเพิ่มปริมาณนักท่องเที่ยวในช่วงที่มีนักท่องเที่ยวน้อย (Olszewski and Xie, 2005)

3.3 การลดราคา (Price reduction/ discount) เป็นวิธีที่นิยมใช้ในช่วงเวลาที่มีนักท่องเที่ยวน้อย โดยใช้กลยุทธ์การลดราคา ซึ่งได้แก่ การลดราคาค่าเข้าชมเฉพาะช่วงเวลาที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวเบาบาง การลดราคาสำหรับนักท่องเที่ยวที่เป็นหมู่คณะ เช่น คณะทัวร์ หรือคณะนักเรียนนักศึกษา การใช้การส่งเสริมการขายลดราคา เช่น ‘มาสองคนจ่ายเพียงหนึ่งคน’ หรือ ‘ฟรีสำหรับเด็กที่มากับผู้ปกครอง’ รวมถึงการใช้ตัวครอบครัวยุติสามารถลดค่าใช้จ่ายโดยรวมจากการเยี่ยมชม เป็นต้น (Swarbrooke, 2002) กลยุทธ์การลดราคาดังกล่าวนี้นี้เป็นการกระตุ้นเพื่อเพิ่มปริมาณนักท่องเที่ยวด้วยเสนอการลดราคาให้กับกลุ่มการตลาดในบางกลุ่ม ซึ่งจากกลยุทธ์การลดราคานี้แหล่งท่องเที่ยวคาดหวังประโยชน์จากค่าใช้จ่ายรอง (Secondary spending) ของ

นักท่องเที่ยว(Leask et al., 2013) ที่มาจากการซื้อสินค้าและบริการจากร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึก และร้านค้าต่างๆ เมื่อเข้ามาในแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ

3.4 การจูงใจด้านราคา (Price incentive) แหล่งท่องเที่ยวบางแห่งเลือกที่จะไม่ใช้วิธีการลดราคา แต่จะใช้วิธีการจูงใจด้านราคาแทน โดยการเพิ่มคุณค่า (Value adding) ให้กับราคาที่นักท่องเที่ยวจ่าย เช่น การตั้งราคาแบบขายควบ (Price bundling) ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมร่วมเพื่อส่งเสริมการขาย อาทิ การเสนอราคาแพคเกจที่สามารถเข้าชมแหล่งท่องเที่ยวได้หลายแห่งหรือสามารถเข้าเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวได้ในช่วงเวลาที่ต้องการได้ตลอดทั้งปี (Hede and Hall, 2006) หรือการเสนอสิทธิประโยชน์ของผลิตภัณฑ์เพิ่มเติมในช่วงเวลาที่มีนักท่องเที่ยวน้อยหรือในช่วงนอกฤดูกาล เช่น บริการจอดรถฟรี อภินันทนาการชาหรือกาแฟ คุปองลดราคาเมื่อซื้อสินค้าและบริการ เป็นต้น (Fyall et al, 2003) วิธีการจูงใจด้านราคาถือเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value adding) เพื่อใช้ในการดึงดูดนักท่องเที่ยวและสร้างความรู้สึกรักคุณค่ากับราคาที่จ่าย (Value for money) ให้กับนักท่องเที่ยว

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์ด้านราคาเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้เพื่อจุดประสงค์ในการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวในภาพรวมโดยตรง หากแต่ใช้เพื่อกระตุ้นความต้องการซื้อในช่วงเวลาที่มีนักท่องเที่ยวน้อยหรือกระตุ้นความต้องการซื้อจากกลุ่มเป้าหมายการตลาดบางกลุ่มที่มีแนวโน้มที่จะมีการใช้จ่ายในแหล่งท่องเที่ยว เช่น กลุ่มครอบครัว (Swarbrooke, 2002) รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดการใช้จ่ายในหมวดของค่าใช้จ่ายรอง (Secondary spending) อีกด้วย (Leask et al., 2013) กล่าวได้ว่ากลยุทธ์ด้านราคาเหล่านี้ สะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการรายได้ (Yield Management) มาใช้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาโดยการการคิดค่าบริการหรือราคาขายให้เหมาะสมกับกลุ่มนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มในสินค้าและบริการประเภทต่างๆโดยผ่านช่องทางการขายที่เหมาะสมและเป็นไปในเวลาที่ดีที่สุด เนื่องจากโครงสร้างต้นทุนของแหล่งท่องเที่ยวส่วนใหญ่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ของต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร และการดำเนินการภายใต้การสร้างรายได้ที่เป็นช่วงเวลาฤดูกาล (Fyall et al., 2003) ดังนั้น เทคนิคการจัดการรายได้จึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะนำไปสู่ความสามารถในการสร้างรายได้และการอยู่รอดของธุรกิจ

4. แนวทางการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวและสร้างรายได้โดยใช้ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

แหล่งท่องเที่ยวโดยทั่วไปมักประสบปัญหาในเรื่องจำนวนนักท่องเที่ยวลดน้อยลงซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาด้านการเงินในเวลาต่อมา เนื่องจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นของธุรกิจนันทนาการ และความคาดหวังของนักท่องเที่ยวที่สูงขึ้น (Leask, 2010) ส่งผลให้แหล่งท่องเที่ยวหลายแห่งต้องมีการปรับตัวโดยการสร้างกระแสรายได้ (Revenue stream) ให้เพิ่มขึ้น นอกเหนือรายได้จากค่าธรรมเนียมบัตรผ่านประตู (Page and Connell, 2009) ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวถือเป็นปัจจัยสำคัญที่แหล่งท่องเที่ยวสามารถนำมาดึงดูดนักท่องเที่ยวและสร้างรายได้ อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์และบริการในแหล่งท่องเที่ยวถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perishable) เนื่องจากหากไม่ได้ใช้ในช่วงระยะเวลาหนึ่งก็จะไม่สามารถเก็บไว้ใช้ในช่วงเวลาอื่นได้ กล่าวคือจะ

สูญเสียโอกาสในการสร้างรายได้ ณ ช่วงเวลานั้นๆ ดังนั้นแหล่งท่องเที่ยวจึงควรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกช่วงเวลาและโอกาส โดยพิจารณาแนวทางดังต่อไปนี้

4.1 ขยายความหลากหลายหรือการขยายขอบเขตผลิตภัณฑ์ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) เสนอผลิตภัณฑ์เพิ่มเติมนอกเหนือจากที่มีอยู่เดิม ซึ่งวิธีที่แหล่งท่องเที่ยวนิยมโดยทั่วไป ได้แก่ 1) การจัดกิจกรรมพิเศษ (Special Events) โดยจัดกิจกรรมพิเศษและงานเทศกาลในช่วงเวลาที่มีนักท่องเที่ยวน้อย (Swarbrooke, 2002; Shone and Parry, 2004; Page and Connell, 2009) การขยายเวลาเปิดแหล่งท่องเที่ยวในตอนเย็นโดยการจัดกิจกรรมพิเศษ งานพิธีหรืองานกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการใช้กลยุทธ์การรวมกลุ่มของแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ เพื่อร่วมกันจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อให้เกิดเป็นงานกิจกรรมที่สำคัญที่มีศักยภาพในการดึงดูดตลาดนักท่องเที่ยว (Page and Connell, 2009)

2) การปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากสถานที่ที่มีอยู่ (Site) พัฒนาให้เป็นธุรกิจใหม่ โดยการพัฒนารูปแบบบริการด้านการประชุมและการจัดเลี้ยงภายในแหล่งท่องเที่ยวหรือให้บริการจัดเลี้ยงนอกสถานที่ (Fyall et al., 2003) หรือธุรกิจให้เช่าอาคารสถานที่ โดยสร้างรายได้จากโครงสร้างพื้นฐานที่แหล่งท่องเที่ยวนั้นมี เช่น อาคารหรือพื้นที่ว่างที่มีอยู่ โดยให้ธุรกิจรายย่อยเช่าพื้นที่ อาทิ ร้านค้าปลีก สำนักงาน ที่จอดรถ เป็นต้น (Page and Connell, 2009) รวมถึงส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวให้เป็นสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์หรือโฆษณาหรือการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อเพิ่มรายได้ (Fyall et al., 2003)

4.2 การเพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว (Increasing visitor expenditure) ในด้านค่าใช้จ่ายรอง (Secondary spending) จากผลิตภัณฑ์และบริการที่แหล่งท่องเที่ยวมีอยู่ ซึ่งแหล่งที่มาของรายได้เหล่านี้มาจาก

1) ร้านค้าต่างๆ (Shops) เป็นช่องทางหนึ่งที่สำคัญในการเพิ่มการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวจากจำหน่ายของที่ระลึก ของขวัญ เครื่องเขียน งานศิลปะหรืองานฝีมือต่างๆ หรืออาหารเฉพาะถิ่น เป็นต้น ซึ่งในการสรรหาผลิตภัณฑ์ควรสรรหาที่เหมาะสมกับรสนิยมและราคาที่สามารจ่ายได้ของแต่ละกลุ่มการตลาด และที่สำคัญคือควรเลือกสินค้าคงคลังที่สามารถหมุนเวียนขายได้อย่างรวดเร็ว ไม่ค้างสต็อกนานและเลือกสินค้าที่ให้กำไรสูงสุด (Swarbrooke, 2002)

2) ร้านขายอาหาร (Catering outlets) โอกาสในการสร้างรายได้ของร้านอาหารนั้น มีความสัมพันธ์กับระยะเวลาที่นักท่องเที่ยวอยู่ในแหล่งท่องเที่ยว (Edelheim, 2015) กล่าวคือหากนักท่องเที่ยวใช้เวลาอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวนาน จะส่งผลต่อการเพิ่มโอกาสสำหรับการขายอาหารและเครื่องดื่มแก่นักท่องเที่ยวด้วย ดังนั้นในแหล่งท่องเที่ยวหลายแห่งจึงพยายามเพิ่มกิจกรรมพิเศษหรือจัดงานเทศกาลเพื่อดึงดูดให้นักท่องเที่ยวใช้เวลาอยู่ในแหล่งท่องเที่ยวให้นานขึ้นและใช้จ่ายมากขึ้น (Yeoman, Brass, and McMahon-Beattie, 2007) นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับการเลือกชนิดและประเภทของอาหารจำเป็นต้องเลือกให้ตรงกับความต้องการหรือมีความน่าดึงดูดต่อกลุ่มตลาดที่เข้ามาใช้บริการในแหล่งท่องเที่ยวต่างๆ รวมถึงการเสนออาหารและบริการที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรให้ความสำคัญกับการเลือกชนิดของอาหารและเครื่องดื่มที่สามารถให้ผลกำไรได้สูงสุด

3) การนำชมสถานที่ (Guided Tours) นับเป็นแหล่งที่มาของรายได้ที่สำคัญแหล่งหนึ่ง ซึ่งการให้บริการนำชมสถานที่นี้ถือเป็นการเพิ่มคุณค่าและเป็นการสร้างรายได้เพิ่มขึ้นให้กับแหล่งท่องเที่ยวด้วย (Yeoman, Brass, and McMahon-Beattie, 2007) อย่างไรก็ตามการบริการดังกล่าวต้องใช้พนักงานจำนวนมากและมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่สูง ด้วยเหตุนี้แหล่งท่องเที่ยวหลายแห่งจึงเลือกที่จะใช้วิธีที่จะทดแทนการใช้แรงงานพนักงานโดยการจำหน่ายหนังสือนำเที่ยวหรือบริการเช่าอุปกรณ์นำชมสถานที่ให้กับนักท่องเที่ยว ซึ่งทำให้นักท่องเที่ยวสามารถเดินชมสถานที่ได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการทำให้ผู้ประกอบการสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานนำชมสถานที่และเพิ่มรายได้จากการขายหนังสือนำเที่ยวหรือเช่าอุปกรณ์นำชมสถานที่ด้วย นอกจากนี้แหล่งท่องเที่ยวบางแห่งใช้วิธีเพิ่มรายได้โดยการคิดราคานักท่องเที่ยวเพิ่มเติมสำหรับการเข้าชมนิทรรศการพิเศษเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายกล้องถ่ายภาพ หรือขอรับบริจาคเงินเป็นพิเศษจากผู้เข้าชม (Edelheim, 2015)

5. แนวทางการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวและโอกาสในการสร้างรายได้โดยคำนึงปัจจัยด้านลูกค้า (People)

กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาเพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะกับกลุ่มนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มโดยเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมในช่วงเวลาที่ดีที่สุดเพื่อให้เกิดการสร้างรายได้อย่างสูงสุด ทั้งนี้อาจพิจารณากำหนดกลุ่มลูกค้าเพื่อกำหนดแนวทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่ม ซึ่งอาจแบ่งโดยภาพกว้างได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

5.1 กลุ่มลูกค้าที่เป็นที่ต้องการ (Preferred customer) คือกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพในการใช้จ่ายและก่อให้เกิดรายได้แก่แหล่งท่องเที่ยว ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวมักใช้แนวทางในการดึงดูดกลุ่มดังกล่าวโดยใช้วิธีเน้นการเจาะกลุ่มลูกค้าที่จะก่อให้เกิดผลกำไรสูงสุดในช่วงเวลาที่ปริมาณความต้องการของนักท่องเที่ยวสูง การส่งเสริมโปรโมชั่นไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มที่ต้องการให้มากขึ้นรวมถึงการส่งเสริมการเที่ยวซ้ำ (Page and Connell, 2009) การใช้ระบบสมาชิกหรือการแนะนำเพื่อนโดยเสนอสิทธิประโยชน์และการลดราคาเพื่อขยายปริมาณฐานลูกค้า (Page and Connell, 2009) รวมถึงเน้นการเจาะกลุ่มตลาดเฉพาะ (NICHE market) เช่น กลุ่ม LGBT โดยการนำเสนอประสบการณ์ที่ไม่สามารถหาได้จากที่อื่นโดยใช้ความเป็นเอกลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวในการสร้างความแตกต่าง ซึ่งกลุ่มตลาดเฉพาะบางกลุ่มมีความอ่อนไหวต่อราคาน้อยและความต้องการไม่ขึ้นอยู่กับฤดูกาล (Fyall et al., 2003; Mason, 2003; Page and Connell, 2009)

นอกจากนี้ การขยายขอบเขตการตลาดหรือกลุ่มเป้าหมาย (Market development) เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่แหล่งท่องเที่ยวนำมาใช้เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ในช่วงเวลาที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวน้อยหรือช่วงนอกฤดูกาล (Fyall et al., 2003) โดยสรรหากลุ่มลูกค้าที่สร้างผลกำไรหรือผลประโยชน์น้อยกว่า เช่น กลุ่มนักเรียนนักศึกษา คณะทัวร์ผู้สูงอายุ หรือกลุ่มนักท่องเที่ยวที่เป็นคนในท้องถิ่นมาสนับสนุนธุรกิจในช่วงเวลานอกฤดูกาลท่องเที่ยวหรือช่วงที่มีปริมาณนักท่องเที่ยวน้อย รวมถึงการแสวงหากลุ่มลูกค้าองค์กรธุรกิจ (Corporate) ให้มาใช้บริการด้านสถานที่ของแหล่งท่องเที่ยวเพื่อจุดประสงค์เชิงธุรกิจ เช่น การเช่าห้องหรือพื้นที่สำหรับจัดสัมมนา ประชุม หรือนิทรรศการ จัดงานเลี้ยงขององค์กร จัดงานเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ของ

องค์กรรวมถึงใช้เป็นสถานที่ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้ให้แก่แหล่งท่องเที่ยวในช่วงที่ปริมาณความต้องการของนักท่องเที่ยวลดน้อยลง (Swarbrooke, 2002)

5.2 กลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญน้อย (Less preferred customer) หรือกลุ่มที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้ให้แก่แหล่งท่องเที่ยวต่ำซึ่งในภาพรวมไม่ได้ส่งผลต่ออัตราในการสร้างกำไรหรือไม่คุ้มค่ากับต้นทุนในการดำเนินการ ซึ่งแหล่งท่องเที่ยวควรพิจารณาจัดลำดับหรือปรับตำแหน่งความสำคัญทางการตลาดลง ไปเป็นกลุ่มที่ไม่น่าดึงดูดหรือให้ความสำคัญน้อยลง รวมถึงการ เปลี่ยนกลุ่มสื่อสารการตลาดไปยังกลุ่มอื่นที่มีศักยภาพและน่าดึงดูดกว่า หรือใช้วิธีการขึ้นราคา (Raising price) สำหรับกลุ่มดังกล่าวเพื่อให้คุ้มกับต้นทุนการดำเนินการ (Swarbrooke, 1998)

6. การเพิ่มความสามารถในการรองรับและการจัดสรรทรัพยากรโดยใช้กระบวนการจัดการ (Process)

แหล่งท่องเที่ยวต้องเผชิญปัญหาการจัดการในเรื่องของฤดูกาล (Seasonality) ที่เกี่ยวข้องกับอุปสงค์-อุปทานและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เกิดประสิทธิภาพและความสามารถในการสร้างรายได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยกระบวนการจัดการที่เหมาะสมทั้งในช่วงเวลาที่มีปริมาณความต้องการของนักท่องเที่ยวที่สูงและช่วงเวลาที่ปริมาณนักท่องเที่ยวต่ำ อันจะสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการของแหล่งท่องเที่ยว โดยพิจารณาแนวทางดังต่อไปนี้

6.1 การจัดการเพื่อเพิ่มความสามารถในการรองรับในช่วงเวลาฤดูกาลท่องเที่ยวหรือช่วงปริมาณนักท่องเที่ยวมีความหนาแน่น สามารถดำเนินการโดยแนวทางดังต่อไปนี้

6.1.1 ใช้ระบบการจองตั๋วหรือสำรองล่วงหน้า (Ticket system / Pre-book) ใช้ระบบการจองตั๋วหรือสำรองล่วงหน้าโดยนำระบบการจองออนไลน์มาใช้โดยอาจเชื่อมโยงกับระบบการจัดการรายได้ (Revenue management system) เพื่อเป็นการกำหนดจำนวนผู้ใช้บริการในแต่ละวัน ทำให้สามารถจัดการวางแผนการรองรับล่วงหน้าได้ (Swarbrooke, 1998; Heo and Lee, 2009) อีกทั้งยังเป็นการบริหารแถวคอย และเป็น การสร้างความสะดวกแก่ลูกค้าเพื่อไม่ต้องมายังจุดบริการ

6.1.2 การบริหารแถวคอย (Queue Management) ในช่วงเวลาฤดูกาลท่องเที่ยวหรือช่วงเวลาที่ มีปริมาณนักท่องเที่ยวมากเกินไปเกินกว่าศักยภาพหรือขีดความสามารถในการให้บริการก่อให้เกิดแถวคอย (Queue/waiting time) ซึ่งระยะเวลาในการรอคอยจะส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวและก่อให้เกิดข้อจำกัดของความสามารถในการรองรับ ดังนั้นการบริหารแถวคอยที่ดีและมีประสิทธิภาพจะไม่เกิดปัญหาในการบริการอีกทั้งยังแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการและการทำงานของแหล่งท่องเที่ยวนั้นด้วย แหล่งท่องเที่ยวสามารถลดปัญหาอันเกิดจากการรอคอยได้ 3 รูปแบบ (Johnston and Clark, 2005) คือ

1) ลดเวลาในการรอคอย (Reducing queue time) โดยการตัดลดขั้นตอนบางอย่างในกระบวนการบริการออกไปบ้าง การใช้อุปกรณ์หรือเทคโนโลยีต่างๆ มาช่วยในการให้บริการเพื่อลดความล่าช้าจากการให้บริการโดยพนักงาน การให้ลูกค้าทำกิจกรรมด้วยตนเองหรือบริการตนเองเป็นการช่วยลดปริมาณงานของ

พนักงานช่วยส่งผลให้ทำงานได้เร็วขึ้น การเพิ่มจำนวนพนักงานให้บริการในกรณีที่มีปริมาณการรอคอยจำนวนมาก และการเพิ่มแถวในการให้บริการมากขึ้น

2) สร้างความสะดวกให้แก่ลูกค้าเพื่อไม่ต้องมายังจุดบริการ ใช้การติดต่อผ่านทางเว็บไซต์ จะเป็นการอำนวยความสะดวกและลดปริมาณของลูกค้าที่ต้องมารอรับบริการและรออยู่ในแถวคอย

3) ลดความเบื่อหน่าย ความกังวลหรือความตึงเครียดในการรอคอย โดยหากิจกรรมบางอย่างให้ลูกค้าทำระหว่างรอคอยควรมีคำอธิบายถึงขั้นตอนและกระบวนการทำให้ลูกค้าลดความหงุดหงิดลงได้ รวมทั้งการให้ข้อมูลในการรับบริการว่าต้องคอยอีกนานเท่าใด เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจว่าจะรอหรือไม่

6.1.3 การจัดตารางการเยี่ยมชม (Trip scheduling) ในช่วงเวลาที่มีความหนาแน่นของนักท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยวอาจใช้วิธีกำหนดตารางการเยี่ยมชมซึ่งเป็นการกำหนดจุดและการใช้เวลาในแต่ละจุดเยี่ยมชม (Eagles et al., 2002; Fyall et al., 2008) เพื่อให้เกิดการหมุนเวียนของนักท่องเที่ยวได้รวดเร็วขึ้นอีกทั้งช่วยลดปัญหาความแออัดและปัญหาแถวคอยได้อีกด้วย

6.1.4 การจัดการการขนส่งและการจราจร (Transportation and traffic management) เพื่อเป็นการแก้ปัญหาความแออัดในแหล่งท่องเที่ยวในช่วงเวลาฤดูกาลท่องเที่ยวหรือช่วงปริมาณนักท่องเที่ยวหนาแน่น สามารถดำเนินการโดยออกกฎเพื่อควบคุมจำนวน ประเภท ความเร็ว กำหนดจุดสำหรับจอดยานพาหนะ และส่งเสริมการใช้บริการการขนส่งสาธารณะหรือให้บริการรับส่งผู้โดยสารตามจุดรับส่งเพื่อลดการนำยานพาหนะเข้าสู่พื้นที่แหล่งท่องเที่ยว (Eagles et al., 2002)

6.2 การจัดการด้านการจัดสรรทรัพยากร (Resource allocation) เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงนอกฤดูกาลหรือช่วงที่มีปริมาณใช้บริการของนักท่องเที่ยวน้อย ซึ่งสามารถทำได้โดย

6.2.1 จำกัดการให้บริการในช่วงเวลานักท่องเที่ยวเบาบาง (Limit service in the off-peak periods) โดยการลดระดับความสามารถในการรองรับให้สอดคล้องกับข้อจำกัดด้านทรัพยากร เช่น การลดระดับของพนักงาน การลดระดับการให้บริการโดยปิดการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกในส่วนที่ไม่สำคัญ การปิดการให้บริการชั่วคราวในระหว่างช่วงเวลาที่สร้างรายได้ต่ำ และการจำกัดเวลาการเปิดและปิดการให้บริการ (Goulding and Hay, 2001)

6.2.2 การให้ลูกค้าทำกิจกรรมด้วยตนเอง (Making use of customer) เปลี่ยนแนวความคิดให้บริการโดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมกิจกรรมการบริการ หรือทำกิจกรรมด้วยตนเอง (Johnston and Clark, 2005) ซึ่งจะเป็นการลดขั้นตอนการให้บริการหรือการใช้พนักงาน

6.2.3 สร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Flexibility in human resources management) เช่น นโยบายที่มีความยืดหยุ่นในสัญญาจ้างงาน การลดปริมาณการจ้างงานลง การทำงานล่วงเวลา การจ้างงานแบบ Outsourcing การจ้างงานชั่วคราว การจัดการทีมงาน เป็นต้น (Swarbrooke, 2002; Johnston and Clark, 2005)

บทสรุป

จากข้อจำกัดด้านฤดูกาล (Seasonality) ที่ส่งผลต่ออุปสงค์ (Demand) หรือความต้องการด้านการท่องเที่ยว และข้อจำกัดด้านการจัดการอุปทาน (Supply) ที่เกี่ยวกับความสามารถในการจัดการด้านการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว (Carrying capacity) ล้วนเป็นอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลให้แหล่งท่องเที่ยวทำให้ไม่สามารถสร้างรายได้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การนำแนวคิดการจัดการความสามารถในการรองรับและการจัดการรายได้มาประยุกต์ใช้จะช่วยแก้ปัญหาข้อจำกัดของแหล่งท่องเที่ยวในปัจจุบัน ซึ่งสามารถสรุปเป็นแนวทางการจัดการทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการเพิ่มความสามารถในการรองรับของสถานที่ (Place) โดยการกระจายนักท่องเที่ยวออกจากแหล่งท่องเที่ยวที่มีความหนาแน่น การขยายระยะเวลาการเปิดปิดให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น รวมถึงการเพิ่มระบบสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อรองรับกับปริมาณของนักท่องเที่ยว (2) ด้านการเพิ่มระยะเวลาในการรองรับนักท่องเที่ยว (Period) เพื่อขยายระยะเวลาของฤดูกาลออกไป โดยการกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมในช่วงเวลาที่ปริมาณความต้องการของนักท่องเที่ยวเบาบาง (3) ด้านการกระตุ้นความต้องการซื้อของนักท่องเที่ยวโดยใช้ปัจจัยด้านราคา (Price) โดยใช้เทคนิคการจัดการรายได้ (Yield management) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของการเพิ่มรายได้สูงสุดที่เหมาะสมกับอุตสาหกรรมบริการที่มีข้อจำกัดด้านความสามารถในการรองรับ (4) ด้านการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวและการสร้างรายได้โดยใช้ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ (Product) โดยการขยายขอบเขตของผลิตภัณฑ์ที่มีให้เพิ่มมากขึ้นและการปรับใช้ประโยชน์จากสถานที่เดิมเพื่อพัฒนาให้เป็นธุรกิจใหม่ รวมถึงวิธีการเพิ่มค่าใช้จ่ายต่อหัวของนักท่องเที่ยวในหมวดของค่าใช้จ่ายรอง (Secondary spending) เพื่อช่วยในการสร้างรายได้ให้แก่แหล่งท่องเที่ยว (5) ด้านการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวและโอกาสในการสร้างรายได้โดยคำนึงถึงปัจจัยด้านลูกค้า (People) โดยการกำหนดกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพ (Preferred customer) และกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญน้อย (Less preferred customer) เพื่อพิจารณากำหนดทิศทางในทางการตลาด และ (6) ด้านการเพิ่มความสามารถในการรองรับของพื้นที่ในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวหรือช่วงหนาแน่นของนักท่องเที่ยวและการจัดสรรทรัพยากรของแหล่งท่องเที่ยวอย่างมีประสิทธิภาพในช่วงนอกฤดูกาลหรือช่วงปริมาณนักท่องเที่ยวลดลง โดยใช้กระบวนการจัดการ (Process)

โดยแนวทางการจัดการทั้ง 6 ด้านดังกล่าวนี้ มีเป้าหมายในการนำไปประยุกต์ใช้ 3 ประการ คือ (1) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของสถานที่ในช่วงที่ปริมาณความต้องการของนักท่องเที่ยวที่มีความหนาแน่น (2) เพื่อเพิ่มปริมาณนักท่องเที่ยวเพื่อเติมเต็มศักยภาพการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว รวมถึง (3) การเพิ่มความสามารถในการสร้างรายได้สูงสุดของแหล่งท่องเที่ยว ทั้งนี้เพื่อให้แหล่งท่องเที่ยวในปัจจุบันมีความสามารถในการเพิ่มรายได้ต่อหัวของนักท่องเที่ยวและมีความสามารถในการสร้างรายได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

References

- Ahmadi, R.H. (1997). Managing capacity and flow at theme parks. *Operations Research*, 45(1), 1-13.
- Bar-On, R. (1976). *Seasonality in Tourism*. Economics Intelligence Unit, London.
- Chan, W.W., and Chan, L.C. (2008). Revenue management strategies under the lunar-solar calendar: Evidence of Chinese restaurant operations. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 381–390.
- Eagles, P., McCool, S., and Haynes, C. (2002). *Sustainable Tourism in Protected Areas. Guidelines for Planning and Management*. Madrid: World Tourism Organization.
- Edelheim, J. R. (2015). *Tourism Attractions: From Object to Narrative*. Bristol: Channels View Publication.
- Fyall, A., Garrod, B., Leask, A., and Wanhill, S. (eds) (2008) *Managing Visitor Attractions*. Oxford: Elsevier.
- Fyall, A., Garrod, B., and Leask, A. (2003) *Managing Visitor Attractions New Directions*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Goulding, P., and Hay, B (2001). Scottish visitor attractions: a collaborative future? *International Journal of Tourism Research*, 3, 211-228.
- Hede, A.-M., and Hall, J. (2006). Leisure experiences in tourist attractions: Exploring the motivations of local residents. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 13(1), 10–22.
- Heo, Y., and Lee, S. (2009). Application of Revenue Management practice to the theme park industry. *International Journal of Hospitality Management*, 28m 446-453.
- Jang, S. (2004). Mitigating tourism seasonality. A quantitative approach. *Annals of Tourism Research*, 31(4), 819-836.

- Johnston, R., and Clark, G. (2005). *Service Operations Management: Improving Service Delivery*. Second edition. Essex: Prentice Hall.
- Leask, A. (2010). Progress in visitor attraction research: Towards more effective management. *Tourism Management*, 31(2), 155–166.
- Leask, A., Fyall, A., and Garrod, B. (2013). Managing revenue in Scottish visitor attractions. *Current Issues in Tourism*, 2013. 16(3), 240-265.
- Mason. P. (2003) *Tourism Impacts, Planning and Management*. Burlington: Butterworth-Heinemann.
- Nada, J.R., Font, A.R., and Rosselo, A.S. (2004). The economic determinants of seasonal patterns. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 697-711.
- Olszewski, P., and Xie, L. (2005). Modelling the effects of road pricing on traffic in Singapore. *Transportation Research, Part A: Policy and Practice*, 39(7–9), 755–772.
- Page, S.J. (2015) *Tourism Management*. New York: Routledge.
- Page, S.J., and Connell, J. (2009) *Tourism A Modern Synthesis*. 3rd edition. Hampshire: Cengage Learning EMEA.
- Peterson, C. and McCarthy, C. (2000), Location Enhancement of Cultural Tourism Destination. *The Tourist Review*, 55(4), 14 – 22.
- Shone, A., and Parry, B. (2004) *Successful Event Management: A Practical Handbook*, Second Edition. London: Thomson.
- Swarbrooke, J (1998). *Sustainable Tourism Management*. Wallingford, Oxon: CABI Publishing.
- Swarbrooke, J. (2002). *The Development and Management of Visitor Attractions*. 2nd edition. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Yeoman, I., Brass, D., and McMahon-Beattie, U. (2007). Current issues in tourism: The authentic tourist. *Tourism Management*, 28(4), 1128–1138.