

## บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้ ครอบคลุมธุรกิจการค้าและการท่องเที่ยวชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย ใน 5 จังหวัด คือ สงขลา สตูล ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ การแสวงหากลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจการค้าและการท่องเที่ยวแต่ละประเภท โดยในแต่ละจุดการค้า ได้วิเคราะห์ให้ทราบถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน แล้วกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมของธุรกิจการค้าและการท่องเที่ยว

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นหลัก โดยการรวบรวมข้อมูลทั้งจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิและการออกสำรวจหาข้อมูลปฐมภูมิ ของคณะผู้วิจัย โดยการสัมภาษณ์โดยวาจา โดยการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสำรวจ และโดยการสังเกตและบันทึก ครอบคลุมธุรกิจการค้ารายย่อย ธุรกิจการค้ารายใหญ่ ธุรกิจการท่องเที่ยว และหน่วยงานของราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และแปลความหมาย โดยนำแนวทางทฤษฎีของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม

ผลการศึกษา พบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่เป็นธุรกิจแบบครอบครัว เงินลงทุนมาจากเงินส่วนตัว ผู้ประกอบการไม่ได้ให้ความสำคัญแก่ข้อมูลข่าวสาร และเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนน้อยมาก ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าหน่วยงานของรัฐในส่วนกลางและท้องถิ่นยังประสานงานกันไม่ดีเท่าที่ควร เป็นเหตุให้ขาดอำนาจต่อรองกับทางรัฐบาลของมาเลเซีย ทำให้ไม่สามารถสนับสนุนการค้าชายแดน และการท่องเที่ยวได้อย่างเต็มที่ ผู้ประกอบการเห็นว่ารัฐควรพัฒนาด้านสาธารณูปโภคให้ได้มาตรฐาน กวดขันด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่นักท่องเที่ยวและนักลงทุน ควรลดขั้นตอนพิธีการศุลกากร ควรปรับปรุงระบบภาษีอากรให้มีการเก็บภาษีซ้ำซ้อน ในส่วนของผู้ประกอบการท่องเที่ยวมีความเห็นเพิ่มเติมว่า ควรยกเลิกการแข่งขันโดยการตัดราคาให้ได้

จากการประเมินปัจจัยเชิงกลยุทธ์การค้าและท่องเที่ยวชายแดนภาคใต้ พบว่าปัจจัยแวดล้อมภายนอกหลายปัจจัยที่เป็นโอกาส ได้แก่ สภาพการตลาดของธุรกิจรายย่อยยังมีช่องว่างให้เติบโตได้อีกมาก ธุรกิจรายใหญ่ยังมีแหล่งวัตถุดิบอีกหลายแหล่งที่อาจจะเลือกใช้ประโยชน์เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไร ธุรกิจท่องเที่ยวยังมีความหลากหลายของทรัพยากรท่องเที่ยวในภาคใต้ที่สามารถพัฒนาเพิ่มเติม ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐ และความไม่ได้มาตรฐานของสาธารณูปโภคต่าง ๆ ปัจจัยแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง คือ ธุรกิจรายย่อยมีการบริหารที่คล่องตัว ดำเนินการรวดเร็ว พนักงานทุกคนทำงานทดแทนกันได้ ซื้อขายเป็นเงินสด ใช้เงินลงทุนของตนเอง ผู้ประกอบการมีความสามารถในการจูงใจ

ทดแทนกันได้ ซื่อขายเป็นเงินสด ใช้เงินลงทุนของตนเอง ผู้ประกอบการมีความสามารถในการจูงใจ ลูกค้า ธุรกิจรายใหญ่มีผู้ประกอบการที่มีการศึกษาสูง คือ ส่วนใหญ่มีการศึกษาดั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีการแบ่งแยกหน้าที่งานอย่างชัดเจน ธุรกิจการท่องเที่ยวมีผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการจูงใจลูกค้า และมีการแบ่งแยกหน้าที่งานอย่างชัดเจน บัณฑิตวัยวุฒิอยู่ในที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ของธุรกิจทุกประเภทไม่ได้ให้ความสำคัญแก่ข้อมูล ข่าวสาร และการรวมกลุ่ม ธุรกิจรายใหญ่และธุรกิจท่องเที่ยวมีแหล่งเงินทุนจำกัด ทำให้เกิดความเสี่ยงในการขาดแคลนเงินหมุนเวียนเมื่อเศรษฐกิจซบเซาเป็นเวลานาน ๆ และขาดเงินที่จะขยายกิจการเมื่อถึงเวลาที่ควรขยาย

กลยุทธ์ของธุรกิจการค้าและการท่องเที่ยวชายแดนภาคใต้ วิเคราะห์จากระดับอุตสาหกรรมย่อยลงไปยังระดับธุรกิจและไปสู่ระดับปฏิบัติการ ได้พบว่าในระดับอุตสาหกรรมการค้าชายแดนรายย่อย รายใหญ่ และการท่องเที่ยว สามารถตอบสนองต่อปัจจัยกลยุทธ์ทั้งภายนอกและภายในได้ดี จึงควรส่งเสริมสนับสนุนให้เติบโตต่อไปอีก ในระดับธุรกิจควรมุ่งเน้นทั้งด้านลดต้นทุนและแสวงหาสินค้าและบริการที่สร้างความแตกต่างจากเดิม ส่วนกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการนั้น ธุรกิจแต่ละประเภทจะใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกันออกไป

## Abstract

This investigation covered border trading and tourism at the southern border of Thailand in Songkhla, Satun, Pattani, Yala, and Narathiwat. The major objective was to find appropriate strategies for each type of trading and tourism. For each trading position, analysis was carried out to determine opportunities, threats, strengths, and weaknesses. The appropriate strategies were then formulated.

This study relied primarily on qualitative data. Data were gathered both from secondary sources and by interviewing, by questionnaire interviewing, and by observation and recording, covering small trading businesses, large trading businesses, tourism businesses, and related government and private departments. The data were analyzed and interpreted by applying the environmental scanning theory and the appropriate strategies were then formulated.

It was found that, most enterprises were family-own businesses using personal money as capital. The entrepreneurs did not value information and hardly participated in any social activities. Most entrepreneurs felt that deficiency of coordination between central and local government departments caused the lack of bargaining power with the Malaysian Government, which led to the inability of effective supports for boarder trading and tourism. The entrepreneurs indicated that the government should develop infrastructure, tighten up security measures to gain credibility from tourists and investors. Customs and duties routines should be shortened. Department of Revenue and other related departments should improve taxation procedure to get rid of double taxation. The tourism entrepreneurs further suggested that price cutting practices must be eliminated.

Evaluation of strategic factors for border trading and tourism revealed many external factors which were opportunities. Small trading businesses had a market demand opportunity for future growth. Large trading businesses had many raw material suppliers available for used for lower cost and higher profit. Tourism had many diverse tourist resources in Southern Thailand to further explore and

develop. External factors which could be considered as threats were the lack of coordination between government departments, and the low quality infrastructure. The internal factors which could be considered as strengths were as follows. Small trading businesses had the flexible and fast operations. Each worker could replace another. Transactions were in cash. Own capital was used. The entrepreneurs were good motivators for their customers. In large trading businesses, the entrepreneurs were well-educated with a bachelor or higher degrees. The division of labour was effectively used. In tourism businesses, the entrepreneurs were good motivators for their customers, and the division of labour was used. On the weakness side of internal factors, most of the entrepreneurs for all types of businesses did not give importance to data, information, and joining to form groups. Large trading businesses and tourism businesses had limited capital which made them risky for lacking liquidity when the economic downturn taking long to recover. Lacking capital to expand their businesses when necessary would also be a problem.

Strategies for border trading and tourism in Southern Thailand, analyzing from the industry level, down to the business and the operations levels, were as follows. In the industry level, small trading, large trading and tourism businesses responded well to the external and internal strategic factors. Thus, these enterprises should be encouraged for further growth. In the business level, cost lowering as well as product and service differentiation should be pursued. In the operations level, however, each business would need to apply different strategies to suit themselves.