



การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการ
ธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้
(สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

วัลภา พรหมแก้ว

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2556



**Strategic Management and Return on Investment of Tourism Service
Business Entrepreneurs in the Five Southern Border Provinces
(Satun, Songkhla, Pattani, Yala and Narathiwat)**

Wallapa Phromkaew

**A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Business Administration**

Graduate School

Yala Rajabhat University

2013

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน
ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่
จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา
นราธิวาส)

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

Strategic Management and Return on Investment of
Tourism Service Business Entrepreneurs in the Five
Southern Border Provinces (Satun, Songkhla, Pattani,
Yala and Narathiwat)

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

วัลภา พรหมแก้ว

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

คณะกรรมการ รศบ. การค้นคว้าอิสระ

(ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ)

(ดร.ฐานกุล รัตนีสุขานนท์)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์)

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์)

.....กรรมการ

(ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ)

คณะวิทยาการ มหาวិทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้นับการค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

(ดร.ฐานกุล รัตนีสุขานนท์)

วันที่...13.....เดือน.....พฤศจิกายน.....พ.ศ. 2556.....

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	วัลภา พรหมแก้ว
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2556

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

- | | |
|--|---------------|
| 1. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ | ประธานกรรมการ |
| 2. รองศาสตราจารย์.ดร.ศิษณุวัช มั่นเศรษฐวิทย์ | กรรมการ |

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการกับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) 2. หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) 3. สร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระได้แก่เจ้าของหรือผู้จัดการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 415 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจำนวนมากมีประสบการณ์ระหว่าง 11 – 15 ปี 2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวโดยแยกตามรายด้านพบว่า ด้านการวางแผน ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการประเมินและควบคุม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.02 3) ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยวพบว่า ด้านยอดขายและด้านกำไร เพิ่มขึ้นไม่เกิน 6 – 10 % 4) ประสบการณ์มีความสัมพันธ์กับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ ระดับนัยสำคัญ 0.01 5) ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับ

ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 6) ตัวแปรการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ด้านรูปแบบการนำเสนอ การเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่ม การสรุป
ยอดใช้บริการ การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว การนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ ช่องทาง
ในการจัดจำหน่าย การประมาณการณ์ความต้องการของลูกค้า มีอิทธิพลต่อผลตอบแทนจากการ
ลงทุนด้านยอดขายและกำไร

Abstract

Independent study Title	Strategic Management and Return on Investment of Tourism Service Business Entrepreneurs in the Five Southern Border Provinces (Satun, Songkhla, Pattani, Yala, and Narathiwat)
Researcher	Wanlapa Promkaew
Degree Sought	Master of Business Administration
Major	Business Administration
Academic year	2013

Independent Study Advisors

- | | |
|---|-----------------|
| 1. Dr. Nirunkiat Liukhunupakan | Committee Chair |
| 2. Assoc. Prof. Dr. Sithawat Munsetthawit | Committee |

This study aims to 1) study the relationship between the experience level and the strategic management concept level of those tourism service business entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun, Songkhla, Pattani, Yala, and Narathiwat), 2) find out the relationship between the strategic management and the return on investment in terms of sale figures as well as profits of those tourism service business entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun, Songkhla, , Pattani, Yala and Narathiwat) , 3) create the forecast equation on the return on investment of those tourism service business entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun, Songkhla, Pattani, Yala, and Narathiwat) via the strategic management variable. The sample in this study were those 415 tourism service business entrepreneurs in the five southern border provinces (Satun, Songkhla, Pattani, Yala, and Narathiwat) derived from the Taro Yamane calculation formula. The questionnaire was used in data collection. Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Pearson Coefficient Correlation Analysis, and Regression Analysis were employed in data analysis.

The study reveals that:

1. The tourism service business entrepreneurs in the area studied have their experiences between 11 – 15 years.
2. When studying their strategic management in each dimension: planning, applying the strategies into use, and evaluating and monitoring, it shows that the holistically average value is at the high level (4.02).
3. When studying the return on investment, it shows that the sale figure as well as the profit increase no more than 6 -10 %.
4. The experience relates to the strategic management concept at the statistically significant level of 0.01.
5. The strategic management level relates to the return on investment on the sale figure and the profit at the statistically significant level of 0.01.
6. The strategic management variable on presentation style, comparison of their own businesses with the competitors, summary of the number of the use of service, making of the tourism programs, putting the customers' behaviors in strategy making, distribution channels, and estimating the customers' needs influence the return on investment on the sale figure and the profit.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าวิจัยอิสระ จนทำให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ดร. นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณุปการ ดร.ฐานกุล รัชมิสุขานนท์ รองศาสตราจารย์ ดร. ศิษณุวัช มั่นเศรษฐวิทย์ และดร.ณพพงศ์ ชีระวร ที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้ผลการวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณผู้แต่ง และผู้เรียบเรียงตำรา เอกสาร และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่ผู้เขียนได้อ้างอิง ตลอดจนผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้เขียนขอบเป็นกตเวทิตา แก่บิดา มารดา บุรพจารย์และผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่านที่มีส่วนร่วมในการอบรมสั่งสอนทั้งวิทยาการ คุณธรรม จริยธรรม จนทำให้ผู้เขียนประสบความสำเร็จและขอส่งผลสำเร็จทั้งหมดสู่การพัฒนาการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาต่อไป

วัลภา พรหมแก้ว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ	3
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ	3
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ	4
ข้อตกลงเบื้องต้น	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจบริการนำเที่ยว	8
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการท่องเที่ยวใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้	17
แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์	24
ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล	55
ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A.	56
ผลตอบแทนจากการลงทุน	57
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
กรอบแนวคิดของการค้นคว้าอิสระ	69
สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ	70

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ.....	71
ประชากร.....	71
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	72
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	74
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	105
สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	106
อภิปรายผล.....	110
ข้อเสนอแนะ.....	121
บรรณานุกรม.....	123
ภาคผนวก.....	128
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	129
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....	133
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	136
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability).....	141
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....	143
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	147
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....	151
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	174
ภาคผนวก ฌ แปลผล.....	176
ภาคผนวก ฎ นำเสนอการค้นคว้าอิสระ.....	211
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	219

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของไทย	16
2 แสดงขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์	42
3 แสดงองค์ประกอบของ 7's Framework.....	47
4 แสดงภาพแนวความคิดของการค้นคว้าอิสระ	69

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากร	71
2 แผนการปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ	79
3 จำนวนและร้อยละของธุรกิจบริการนำเที่ยว จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน	81
4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับ ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) แยกเป็นรายด้าน	82
5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการวางแผนกลยุทธ์ตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	83
6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	84
7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	85
8 แสดงจำนวนและร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านยอดขาย.....	86
9 แสดงจำนวนและร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) ด้านกำไร.....	87

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการ นำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)	88
11 แสดงข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)	89
12 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการศึกษาของธุรกิจบริการนำเที่ยวกับระดับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การ ปฏิบัติ ด้านการควบคุม ของธุรกิจธุรกิจบริการนำเที่ยว.....	90
13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจ บริการนำเที่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการ นำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมของธุรกิจธุรกิจบริการนำเที่ยว.....	91
14 การวิเคราะห์ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวกับระดับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การ ปฏิบัติ ด้านการควบคุม ของธุรกิจบริการนำเที่ยว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การ ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis).....	92
15 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับยอดขายของธุรกิจ บริการนำเที่ยว	93
16 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับยอดขายของธุรกิจ บริการนำเที่ยว	96
17 การวิเคราะห์ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำ ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับยอดขายของผู้ประกอบการ ธุรกิจบริการนำเที่ยวโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
18 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับกำไรของธุรกิจบริการนำเที่ยว	99
19 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับกำไรของธุรกิจบริการนำเที่ยว	102
20 การวิเคราะห์ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	103

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization UNWTO) คาดการณ์ว่าในอีก 8 ปี ค.ศ. 2020 จะมีนักท่องเที่ยวทั่วโลกกว่า 1,600 ล้านคน เป็นนักท่องเที่ยวแถบเอเชีย-แปซิฟิกถึง 400 ล้านคน ส่วนหนึ่งเป็นนักท่องเที่ยวในอาเซียนประมาณ 160-200 ล้านคน แสดงให้เห็นว่าการท่องเที่ยวในแถบอาเซียนยังมีแนวโน้มเติบโตขึ้นอีกมาก ประเทศสมาชิกอาเซียนหลาย ๆ ประเทศ เริ่มต้นตัวและให้ความสำคัญกับการพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีแนวโน้มว่าจะมีนักท่องเที่ยวเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศแถบอาเซียนมากขึ้น และยังเป็น การรองรับการก้าวเข้าไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี พ.ศ. 2558 ที่จะมีการเปิดเสรีในหลายด้านรวมถึงเรื่องการท่องเที่ยวด้วย ซึ่งการเปิดเสรีจะส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในอนาคต ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องเร่งพัฒนาอย่างเร่งด่วน(พรรณี ตั้งใจสถาปัตย์, 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

การเปิดเสรีสาขาท่องเที่ยว น่าจะเป็น โอกาสหนึ่งของผู้ประกอบการที่จะเข้าถึงตลาด การให้บริการที่มีขนาดใหญ่ขึ้น โดยเฉพาะในแถบอาเซียน และประเทศเพื่อนบ้านของอาเซียนที่มีพรมแดนติดกัน เพราะจะเป็น โอกาสให้ผู้ประกอบการจากไทยเข้าไปทำธุรกิจในประเทศคู่เจรจาการค้าได้ง่ายขึ้น โดยอาศัยความได้เปรียบในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยว ซึ่งประสิทธิภาพของผู้ประกอบการถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพสูงย่อมสามารถมองเห็นอนาคตได้ไกลกว่าผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพน้อย และการกำหนดกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้นผู้บริหารจำเป็นจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (เสนาะ ดิยาวี, 2551 : 99) และจากการเปิดเสรีทางการค้าเป็นโอกาสดีสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจของภาคใต้ที่ซบเซาจากเหตุการณ์ความไม่สงบในช่วงปี 2547 – 2552 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในภาวะซบเซาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการ

ขยายตัวเฉลี่ยประมาณ 1.4 ต่อปีเท่านั้น ซึ่งต่ำกว่าการขยายตัวในช่วงก่อนเหตุการณ์ความไม่สงบ ในช่วงปี 2545 – 2546 ที่มีระดับเฉลี่ยกว่าร้อยละ 6.0 ต่อปี โดยในปี 2552 มีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้เฉลี่ยร้อยละ 2.1 และในช่วงเวลาเดียวกัน จังหวัดสตูล และสงขลามีการขยายตัวทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับต่ำใกล้เคียงกับ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ เฉลี่ยประมาณร้อยละ 1.4 ต่อปี ซึ่งอยู่ในระดับต่ำกว่าภาคใต้ (เฉลี่ยร้อยละ 2.5 ต่อปี) และเมื่อพิจารณาในภาพรวมของ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยเพียงร้อยละ 1.5 ต่อปี โดยจังหวัดสงขลามีขนาดของผลิตภัณฑ์มวลรวมคิดเป็นสัดส่วนกว่าครึ่งหนึ่งหรือร้อยละ 50.5 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมชายแดนภาคใต้ และมูลค่าผลิตภัณฑ์เฉลี่ยต่อคนเท่ากับ 112,716 บาทต่อปี รองลงมาคือสตูล (94,262 บาทต่อปี) ยะลา 85,909) นราธิวาส (66,654 บาทต่อปี) และปัตตานีต่ำสุด (58,724 บาทต่อปี) สถานการณ์การลงทุนใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีการลงทุนใหม่ค่อนข้างน้อยมาก ตั้งแต่ต้นปี 2547 จนถึงปัจจุบัน แนวโน้มการลงทุนในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะใน 3 จังหวัดชายแดนมีจำนวนสถานประกอบการปิดกิจการในช่วงปี 2547 – 2552 รวม 210 แห่ง เงินลงทุนรวม 1,300 ล้านบาท (กรมประชาสัมพันธ์ , 2556 : 5)

ดังนั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการคิดเชิงการแข่งขันและการวางแผนสำหรับอนาคต ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัวต้องการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความอยู่รอด และความก้าวหน้าขององค์กร หน่วยงานหรือธุรกิจในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางในภาพรวมขององค์กร ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์กรนั้น (พรกมล ปริญญารักษ์ , 2551 : 7)

ผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จในอนาคต จะต้องศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพราะโลกในการบริหารธุรกิจมีความสลับซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วธุรกิจจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ถ้าผู้บริหารขาดความชำนาญในการกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์จะทำให้ธุรกิจต่อสู้กับคู่แข่งไม่ได้ ดังนั้น ผู้บริหารในระดับองค์กรต่าง ๆ จึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์ และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (ธนเดช กิตติธรกุล , 2552 : 9)

การวัดความสามารถทางการแข่งขันในการประกอบธุรกิจที่ส่งผลต่อผลตอบแทนของกิจการ ใช้แนวคิดของการวัดแบบสมดุลหรือเรียกว่า Balanced Scorecard ซึ่งเป็นการมุ่งวัดผลประกอบการทางการเงิน ได้แก่ ยอดขายและกำไร (สุพานี สฤณภูวนิช, 2553 : 297 – 298)

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ขึ้นเพื่อต้องการทราบการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว เป็นอย่างไร มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุน และสามารถนำผลมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ใช้ในธุรกิจบริการนำเที่ยว ต่อไปในอนาคต

คำถามของการค้นคว้าอิสระ

1. ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแนวคิดระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์หรือไม่
2. ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการกับระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)
2. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)
3. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว จากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของผู้ประกอบการกับระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

2. ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)
3. ทำให้ทราบถึงปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)
4. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้สนใจลงทุนในธุรกิจบริการนำเที่ยว สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุน
5. เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน สามารถนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์ และการบริหารจัดการธุรกิจบริการนำเที่ยวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
6. ทราบสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว จากตัวแปรระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ที่เปิดดำเนินการอยู่ในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) จำนวน 415 บริษัท (กรมการท่องเที่ยว , 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ได้แก่การกำหนดทิศทาง การประเมินองค์กร และสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุม

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

เหตุของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ระดับประสิทธิภาพ

ตัวแปรตาม ระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ผลตอบแทนจากการลงทุน

- ยอดขาย

- กำไร

ผลตอบแทนจากการลงทุน (ยอดขาย กำไร) (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

ยอดขายธุรกิจบริการนำเที่ยว ปี 2554 เปรียบเทียบกับปี 2555

ยอดขายเท่าเดิม

ยอดขายเพิ่มขึ้น 1 - 5%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 6 - 10%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 11 - 15%

ยอดขายเพิ่มขึ้น 16% ขึ้นไป

กำไรธุรกิจบริการนำเที่ยว ปี 2554 เปรียบเทียบกับปี 2555

กำไรเท่าเดิม

กำไรเพิ่มขึ้น 1 - 5%

กำไรเพิ่มขึ้น 6 - 10%

กำไรเพิ่มขึ้น 11 - 15%

กำไรเพิ่มขึ้น 16% ขึ้นไป

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. เขตพื้นที่ในการศึกษา และสถานที่เก็บข้อมูลงานวิจัยครั้งนี้ คือ สตุล สงขลา บัตตานี ยะลา นราธิวาส

2. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 จนถึงปี 2556

3. ศึกษาระดับยอดขายที่เพิ่มขึ้น
4. ศึกษาระดับกำไรที่เพิ่มขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกันและสะดวกต่อผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เกี่ยวกับการวิจัย ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และการควบคุมการปฏิบัติงานของธุรกิจบริการนำเที่ยว เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลตอบแทนจากการลงทุน หมายถึง ยอดขายโปรแกรมนำเที่ยวและกำไรจากการลงทุนธุรกิจบริการนำเที่ยว ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว สามารถพิสูจน์ได้ว่าการลงทุนในครั้งนั้นมีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด

ยอดขาย คือ จำนวนเงินที่ได้รับจากการขายสินค้าหรือบริการ ซึ่งพอจะแบ่งผลของยอดขายออกได้เป็น 5 ระดับ คือ (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

1. 16 % ขึ้นไป
2. 11 – 15%
3. 6 – 10 %
4. 1 - 5 %
5. เท่าเดิม

กำไร หมายถึง ผลตอบแทนต่อเงินทุนที่ลงไป ซึ่งพอจะแบ่งผลการปฏิบัติของกำไรออกได้เป็น 5 ระดับ คือ (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554)

1. 16 % ขึ้นไป
2. 11 – 15%
3. 6 – 10 %
4. 1 - 5 %
5. เท่าเดิม

ผู้ประกอบการบริการนำเที่ยว หมายถึง บุคคลธรรมดา นิติบุคคล บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ที่มีรายชื่อปรากฏในระบบฐานข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ ของกรมการท่องเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

ธุรกิจบริการนำเที่ยว หมายถึง การประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการหรือการให้บริการ หรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร ที่พัก หรือมัคคุเทศก์ให้แก่ นักท่องเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

สินค้า หมายถึง โปรแกรมนำเที่ยว หรือรายการนำเที่ยวที่กำหนดกิจกรรมของการเดินทางสำหรับนักท่องเที่ยวในแต่ละวัน โดยมีการระบุวัน เวลา สถานที่พัก ร้านอาหารหรือภัตตาคาร รวมทั้งแหล่งท่องเที่ยว

ระดับประสบการณ์ หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมาจากการทำงานที่ผ่านมา การทำงานให้ได้ เกิดจากการเรียนรู้ แต่การทำงานให้ดี เกิดจากประสบการณ์ทั้งบวกและลบ เป็นประโยชน์ในการพัฒนางานในครั้งต่อไป (ชวัลรัตน์ แก้วบัวสังข์, 2555)

1. น้อยกว่า 1 ปี
2. 1 – 5 ปี
3. 6 – 10 ปี
4. 11 – 15 ปี
5. 16 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ผู้ค้นคว้าอิสระได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจบริการนำเที่ยว

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการท่องเที่ยวใน 5 จังหวัดชายแดนใต้

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล

ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A.

ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment ; ROI)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดของการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจบริการนำเที่ยว

ความหมายของธุรกิจบริการนำเที่ยว

ธุรกิจบริการนำเที่ยวเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่อำนวยความสะดวก ทั้งด้านการวางแผนการเดินทาง การจัดหายานพาหนะ การสำรองที่พัก การเที่ยวชมสถานที่ ตลอดจนการซื้อสินค้าที่ระลึก และประหยัดในการเดินทางของนักท่องเที่ยวทั้งต่างประเทศและในประเทศ ทำให้ธุรกิจการท่องเที่ยวเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องทราบถึงความหมายของธุรกิจบริการนำเที่ยวเสียก่อน

ฉันทิช วรรณถนอม (2554 : 1) เป็นการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดหรือการให้บริการ หรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร ที่พักและหรือมัลลิกูเทศก์ให้แก่นักท่องเที่ยว

จรรยา มณีเนตร (2553 : 8) เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญอีกอย่างหนึ่งต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจจะให้บริการด้านการนำเที่ยวและมัคคุเทศก์แก่นักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวยังแหล่งท่องเที่ยวต่าง ๆ และอำนวยความสะดวกสบายแก่นักท่องเที่ยวในเรื่องของการเดินทาง ที่พัก อาหาร ทัศนอาจร และมัคคุเทศก์แก่นักท่องเที่ยวโดยมีกำหนดการเดินทางที่แน่นอนซึ่งสามารถซื้อในราคาถูกกว่าบุคคลทั่วไป หรือที่เรียกว่า ราคาตามสัญญา เป็นธุรกิจที่ผลิตรายการนำเที่ยวแบบเหมาจ่าย มีการจัดจำหน่ายหลายแบบในลักษณะผู้ขายส่ง และผู้ขายปลีกในบางครั้ง และนอกจากนี้ยังเป็น

- ตัวแทนจำหน่ายสินค้าและบริการท่องเที่ยว (Travel Agents) เพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทุกอย่าง
- บริษัทรับจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive Travel Companies)
- บริษัทรับวางแผนและจัดการประชุม (Convention and Meeting Planners)
- ผู้ประกอบการธุรกิจการจัดนำเที่ยว (Tour Operators) จัดและจำหน่ายรายการนำเที่ยวแบบเหมาจ่ายสำหรับกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวที่ต่างกัน และนอกจากนี้ตามสากลได้กำหนดธุรกิจท่องเที่ยวเป็น 3 ประเภท ดังนี้
- ธุรกิจนำเที่ยวประเภทนำเที่ยวภายในประเทศ (Domestic Tour) เป็นธุรกิจที่จัดรายการนำเที่ยวภายในประเทศ และขายบริการนำเที่ยวนี้ให้นักท่องเที่ยว
- ธุรกิจนำเที่ยวประเภทนำนักท่องเที่ยวต่างชาติเที่ยวในประเทศไทย (Inbound Tour) เป็นธุรกิจที่จัดรายการนำเที่ยวในประเทศไทยให้นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย
- ธุรกิจนำเที่ยวประเภทนำนักท่องเที่ยวชาวไทยไปเที่ยวยังต่างประเทศ (Outbound Tour) เป็นธุรกิจประเภทนำนักท่องเที่ยวชาวไทยไปยังต่างประเทศและขายให้นักท่องเที่ยวชาวไทยที่ต้องการเดินทางไปท่องเที่ยวยังต่างประเทศ

นิสา ชัชกุล (2550 : 5) ธุรกิจท่องเที่ยว (Tourism Business) หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมบริการด้านการท่องเที่ยว ได้แก่ บริการด้านการเดินทาง บริการด้านอาหารและการพักผ่อน และบริการด้านการนำเที่ยวซึ่งเป็นการดำเนินการโดยหวังผลกำไร

ธุรกิจท่องเที่ยวจึงเป็นส่วนหนึ่งในอุตสาหกรรมบริการที่มีผลต่อเศรษฐกิจของชาติ และเป็นอุตสาหกรรมหลักที่เกื้อหนุนภาคเศรษฐกิจอื่น ๆ ทำให้เกิดธุรกิจอื่น ๆ มากมาย เช่น ธุรกิจที่พักแรม ธุรกิจด้านภัตตาคาร ผลผลิตทางการเกษตร สินค้าเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ เป็นต้น

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2549 : 3) ได้สรุปไว้ว่าธุรกิจนำเที่ยวหมายถึง ธุรกิจที่หวังผลตอบแทนด้านกำไรในการจัดให้นักท่องเที่ยวได้เดินทางไปชมทรัพยากรท่องเที่ยวหรือแหล่งท่องเที่ยวตามสถานที่ต่าง ๆ ที่กำหนดให้ โดยมีความชำนาญในเชิงธุรกิจการจัดบริการด้านการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร จะมีมัคคุเทศก์หรือไม่ก็ได้ (ไม่รวมถึงการไปทอดกฐิน การทอดผ้าป่า และการทัศนศึกษาที่ไม่ใช่ธุรกิจ) ฉะนั้นธุรกิจนำเที่ยวจะประกอบด้วยธุรกิจอยู่ 2 ประเภทคือ

1. ธุรกิจผลิตรายการนำเที่ยวหรือธุรกิจขายส่งบริการนำเที่ยว (Tour Wholesaler หรือ Tour Operator) หมายถึงธุรกิจที่ทำการซื้อบริการท่องเที่ยวต่าง ๆ (Tourism Product) จากผู้ผลิตบริการท่องเที่ยว (Tourism Supplier) เช่นซื้อค่าเที่ยวชมแหล่งท่องเที่ยว (Sightseeing) ซื้อตั๋วเข้าชมการแสดงบันเทิง (Entertainment) ซื้อที่นั่งของการขนส่ง (Transportation) ซื้อห้องพัก (Accommodation) ซื้อมื้ออาหารจากภัตตาคาร (Food service) เป็นต้น แล้วนำมาผลิตเป็นรายการนำเที่ยว โดยนำมาเฉลี่ยเป็นต้นทุนต่อคน แล้วบวกด้วยกำไร (Mark up) ที่ต้องการเพื่อกำหนดเป็นราคาขาย ในลักษณะรายการนำเที่ยวแบบเหมาจ่าย (Package Tour) โดยปกติแล้วธุรกิจผลิตรายการนำเที่ยวหรือธุรกิจขายส่งบริการนำเที่ยวสามารถซื้อบริการท่องเที่ยวต่าง ๆ จาก ผู้ผลิตบริการท่องเที่ยวได้ในราคาที่ถูกลงกว่าบุคคลทั่วไปหรือที่เรียกว่าราคาตามสัญญา (Contract Rate) ด้วยเหตุผลที่สำคัญอยู่ 3 ประการคือ

- (1) ธุรกิจขายส่งบริการนำเที่ยวหรือธุรกิจผลิตรายการนำเที่ยวมีการจัดส่งลูกค้าให้กับผู้ผลิตบริการท่องเที่ยวเป็นกลุ่มใหญ่
- (2) ธุรกิจขายส่งบริการนำเที่ยวหรือธุรกิจผลิตรายการนำเที่ยวสามารถส่งลูกค้าให้กับผู้ผลิตบริการท่องเที่ยวในระยะยาวอาจเป็นปีหรือหลายปีติดต่อกัน
- (3) ธุรกิจขายส่งบริการนำเที่ยวหรือธุรกิจผลิตรายการนำเที่ยวมีระบบการจ่ายเงินที่เชื่อถือได้ จึงได้รับส่วนลดพิเศษจากผู้ผลิตบริการท่องเที่ยว

2. ธุรกิจตัวแทนการเดินทาง (Travel Agent) หมายถึงธุรกิจที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของธุรกิจผู้ขายส่งบริการนำเที่ยวในการช่วยขายบริการนำเที่ยวแบบเหมาจ่ายให้แก่ลูกค้าอีกต่อหนึ่ง โดยได้รับค่านายหน้าเป็นรายได้หรือผลตอบแทน หรืออาจจกรายการนำเที่ยวของตัวเองขึ้นแล้วขายให้ลูกค้าเองก็ได้ นอกจากนั้นธุรกิจตัวแทนการเดินทางอาจเป็นตัวแทนของผู้ผลิตบริการท่องเที่ยวอื่นในขณะเดียวกันก็ได้ เช่นเป็นตัวแทนบริษัทการบิน ตัวแทนโรงแรม ตัวแทนร้านอาหาร ตัวแทนแหล่งบันเทิง เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจตัวแทนการเดินทางนี้จะต้องมีประสบการณ์ในการเดินทางท่องเที่ยว มีความรู้ความเข้าใจในสถานที่ท่องเที่ยว มีความรักในงานบริการ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือนักท่องเที่ยวด้วยความซื่อสัตย์ จึงต้องมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 2 ประการคือ 1. มีความสามารถในการให้ข้อมูลและคำปรึกษาแก่นักท่องเที่ยว เพื่อให้ให้นักท่องเที่ยวเดินทางไปสู่

จุดหมายปลายทางได้ตามปรารถนา ซึ่งบางครั้งอาจจัดรายการนำเที่ยวเองก็ได้ 2. มีความสามารถในการขายสินค้าและบริการของธุรกิจขายส่งบริการนำเที่ยวและผู้ผลิตบริการท่องเที่ยวอื่นในฐานะเป็นตัวแทนให้แก่ลูกค้าหรือนักท่องเที่ยว โดยได้รับค่าตอบแทนเป็นค่านายหน้า (Commission) ในอัตราที่แตกต่างกันไปตามที่ได้ตกลงกันได้

จันทน์ วรรณธอม (2547 : 2) โดยมากธุรกิจจ่านำเที่ยวจะจ่านำเที่ยวให้กับบุคคลหรือกลุ่มคน องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งโดยมากแล้วบริษัทนำเที่ยวจะเป็นสมาชิกของสมาคมใดสมาคมหนึ่ง ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า และเพื่อให้สมาคมนั้นเอื้อประโยชน์ต่อธุรกิจตน ทั้งยังเป็นการสร้างเครือข่ายให้กับตนเองด้วย

การดำเนินงานของธุรกิจบริการนำเที่ยวเป็นธุรกิจนำเที่ยวที่บริการจ่านำเที่ยวให้นักท่องเที่ยวที่มาจากต่างประเทศ และจ่านำเที่ยวไปต่างประเทศ รวมถึงนำเที่ยวจ่านำเที่ยวภายในประเทศ อย่างไรก็ตามบริษัทนำเที่ยวหลายบริษัทสามารถดำเนินการจ่านำเที่ยวได้ ขึ้นอยู่กับ การไปจดทะเบียนกับทางการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ซึ่งส่วนใหญ่บริษัทนำเที่ยวเหล่านี้ มักมีบริการครบวงจร นอกจากจะจ่านำเที่ยวแล้วยังให้บริการด้านการจองตั๋วเครื่องบิน การจองโรงแรม จัดหาอาหารพาหนะในการเดินทาง จัดทำหนังสือเดินทาง จัดทำวีซ่า บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และอื่น ๆ อีกมากมาย ฯลฯ

องค์ประกอบของธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์

องค์ประกอบบริการที่สำคัญดังนี้

1. การจัดรายการนำเที่ยว
2. การให้บริการระหว่างนำเที่ยว
3. ภาพลักษณ์และชื่อเสียง
4. การให้บริการเสริมเพิ่มเติม
5. ความรู้ความสามารถของมัคคุเทศก์
6. มารยาทและจรรยาบรรณของมัคคุเทศก์ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2555 : 11)

การลงทุนในธุรกิจนำเที่ยว

สำหรับผู้สนใจที่จะประกอบธุรกิจบริการนำเที่ยว นี้เราควรมาดูองค์ประกอบ

โดยรวมของธุรกิจ คือ

วิธีการจัดตั้งและเริ่มต้นธุรกิจ (สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ, 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

สถานที่ยื่นขอจดทะเบียน

กรุงเทพฯ ยื่นขอจดทะเบียน ณ สำนักงานบริการจดทะเบียนธุรกิจ 1 - 7 และส่งจดทะเบียนธุรกิจกลาง สำนักทะเบียนธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

ต่างจังหวัด ยื่นขอจดทะเบียน ณ สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัด ที่ห้างหุ้นส่วนบริษัทมีสำนักงานแห่งใหญ่ตั้งอยู่

กฎหมายและระเบียบเฉพาะธุรกิจ

ผู้ประกอบการธุรกิจนำเข้าเที่ยวทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ จะต้องได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจนำเข้าเที่ยว

สถานที่ขออนุญาต

กรุงเทพฯ และจังหวัดภาคกลาง ยื่นขอ ณ สำนักทะเบียนธุรกิจนำเข้าเที่ยวและมัลลเทศก์ กทม.

จังหวัดอื่น ยื่นขอ ณ สำนักทะเบียนธุรกิจนำเข้าเที่ยวและมัลลเทศก์ ประจำภูมิภาค

ภาคเหนือ ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ภาคใต้ฝั่งตะวันออก ตั้งอยู่ที่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ภาคใต้ฝั่งตะวันตก ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

ค่าธรรมเนียม ตั้งแต่ 100 -500 บาท ขึ้นอยู่กับประเภทของการจัดนำเข้าเที่ยว

ค่าหลักประกัน ตั้งแต่ 10,000 - 500,000 บาท/2 ปี ขึ้นอยู่กับประเภทของการจัดนำเข้าเที่ยว

นอกจากนี้ยังมีกฎและระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม สุวีตติการและการคุ้มครองแรงงานที่ต้องถือปฏิบัติ

สถานการณ์การท่องเที่ยว

สถานการณ์ และแนวโน้มด้านการท่องเที่ยว แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555 - 2559 (สมาคมการตลาดท่องเที่ยวไทย, 2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีการขยายตัวสูง มีบทบาทความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยเป็นอย่างมาก เป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญนำมาซึ่งเงินตรา

ต่างประเทศการสร้างงาน และการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค เพื่อให้การท่องเที่ยวของประเทศไทยสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ และเกิดการเติบโตอย่างมีคุณภาพ ยั่งยืน สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเมื่อวันที่ 17 เมษายน 2552 ให้การท่องเที่ยวเป็นวาระแห่งชาติ (National Agenda) และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2552 มอบหมายให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาจัดทำยุทธศาสตร์แผนงานฟื้นฟูวิกฤตการท่องเที่ยวระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติที่จะต้องจัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในฐานะเลขานุการคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ จึงได้จัดทำร่างแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติพ.ศ. 2555 – 2559 เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติพิจารณา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อฟื้นฟูและกระตุ้นภาคการท่องเที่ยวให้ขยายตัวและเกิดความยั่งยืน และเพื่อเร่งรัดและสร้างศักยภาพในการหารายได้จากการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้มีความพร้อมทั้งด้านคุณภาพการแข่งขัน เกิดการสร้างรายได้ และการกระจายรายได้ควบคู่ไปกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

สถานการณ์ และแนวโน้มด้านการท่องเที่ยว

สถานการณ์การท่องเที่ยวโลก

โครงสร้างการตลาดและแนวโน้มการท่องเที่ยวโลก

- 1) การเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวองค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization : UNWTO) ได้พยากรณ์ว่า เมื่อถึงปี พ.ศ. 2563 จะมีนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศจำนวน 1,600 ล้านคน ภูมิภาคที่มีแนวโน้มเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยม คือ ภูมิภาคเอเชียตะวันออกและแปซิฟิก และกลุ่มประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
- 2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการตลาด กลุ่มประเทศ BRIC (บราซิล รัสเซีย อินเดีย และจีน) มีรายได้เพิ่มขึ้น และมีศักยภาพในการส่งออกนักท่องเที่ยวในอนาคต
- 3) การแข่งขันด้านการท่องเที่ยวสูงขึ้น
- 4) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรโลก นักท่องเที่ยวกลุ่มผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น
- 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่มีแนวโน้มที่จะใช้ข้อมูลท่องเที่ยวผ่านอินเทอร์เน็ตเพื่อทำการสืบค้นและเปรียบเทียบราคามากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว

- 1) พฤติกรรมผู้บริโภคปรับเปลี่ยนไปตามสภาพเศรษฐกิจ ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลให้นักท่องเที่ยวใช้จ่ายด้านการท่องเที่ยวอย่างระมัดระวัง
- 2) นักท่องเที่ยวนิยมเดินทางท่องเที่ยวระยะใกล้ โดยอาจเลือกเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศหรือภายในภูมิภาคเดียวกัน มากขึ้น
- 3) นักท่องเที่ยวมีแนวโน้มสนใจการท่องเที่ยวในความสนใจพิเศษ (Special Interest Tourism) เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) การท่องเที่ยวเชิงผจญภัย (Adventure Tourism) การท่องเที่ยวเชิงศาสนา (Spiritual Tourism) การท่องเที่ยวเพื่อการประชุมและธุรกรรม (MICE) และการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) เป็นต้น
- 4) กระแสของความสนใจและใส่ใจในสุขภาพ และการออกกำลังกาย ทำให้การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) และการท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sports Tourism) มีแนวโน้มได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยว
- 5) กระแสความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรมดั้งเดิม กำลังได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยว และมีแนวโน้มมากขึ้น

วิกฤตและความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบ

- 1) การท่องเที่ยวโลกมีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบจากการก่อการร้ายระหว่างประเทศ
- 2) การเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลก
- 3) ความเสี่ยงของโรคระบาด
- 4) สถานะเศรษฐกิจโลก ความไม่แน่นอนของสถานะเศรษฐกิจโลก

สถานการณ์การท่องเที่ยวไทย

แนวโน้มด้านการท่องเที่ยวของไทย

- 1) ประเทศไทยต้องประสบกับปัญหาวิกฤตและความเสี่ยงด้านการท่องเที่ยว
- 2) สถานการณ์ทางการเมืองยังคงส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว
- 3) จำนวนนักท่องเที่ยว รายได้ ค่าใช้จ่าย และวันพักเฉลี่ยของนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา

4) นักท่องเที่ยวจากกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกและยุโรปเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักของไทย

5) นักท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศมากขึ้น

6) กลุ่มธุรกิจโรงแรมและภัตตาคารมีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย และมีส่วนสร้างมูลค่าให้ธุรกิจอื่นๆ

7) ระบบโลจิสติกส์และการเชื่อมโยงการท่องเที่ยวการเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านปัญหาด้านกฎระเบียบที่เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านที่ไม่เอื้อต่อการท่องเที่ยวในบางเส้นทาง ตลอดจนปัญหาการขาดศักยภาพของผู้ประกอบการไทย

8) การท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลกความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น น้ำท่วมฉับพลัน น้ำท่วมขัง การกัดเซาะ ไฟป่า ระบบนิเวศ และโรคระบาด เป็นต้น

9) ประเทศไทยยังคงมีจุดอ่อนในด้านความปลอดภัย กฎระเบียบ ด้านสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และนโยบายรัฐบาล

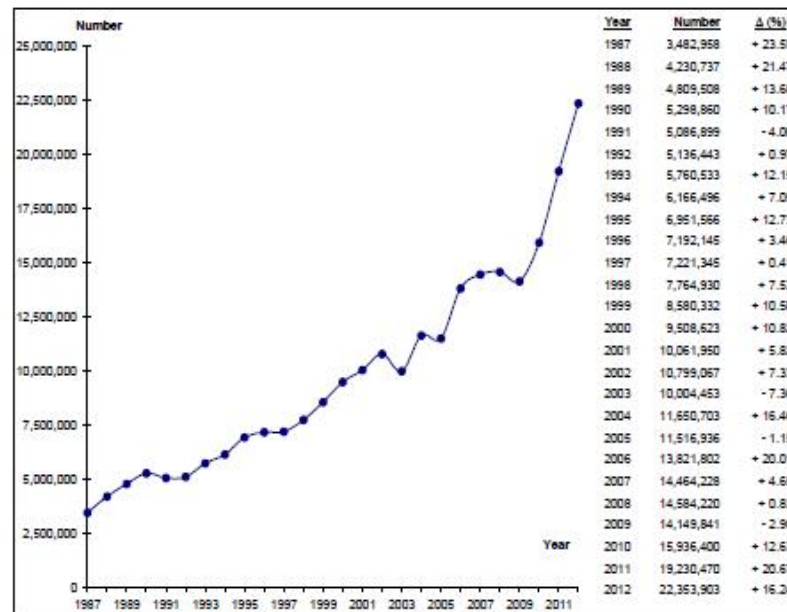
10) มีการกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้น

ศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของไทย

1) ศักยภาพด้านการท่องเที่ยวประเทศไทยมีอันดับที่ดีขึ้นแม้ต้องเผชิญกับความเสี่ยงและวิกฤตในหลายด้าน ในปี 2550 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 43 ของโลก ปี 2551 ขยับขึ้นมาอยู่ในอันดับที่ 42 ของโลก และปี 2552 ขยับขึ้นมาอยู่ในอันดับที่ 39 ของโลก

2) ประเทศไทยมีความได้เปรียบด้านการท่องเที่ยว มีทรัพยากรพื้นฐานด้านการท่องเที่ยวหลากหลาย กระจายอยู่ในทุกจังหวัด และมีความพร้อมในการรองรับนักท่องเที่ยวแหล่งท่องเที่ยวหลายแห่งมีความสวยงามติดระดับโลก มีเอกลักษณ์ต่างจากภูมิภาคอื่น

- 1 -
International Tourist Arrivals to Thailand 1987-2012



Note : Tourist Arrivals excluded Overseas Thai.

Profile	2012	2011	% Δ		
Sex					
Male	13,047,500	11,407,564	+ 14.38	Average Growth Rate 1987-1999	+ 7.80%
Female	9,306,403	7,822,906	+ 18.96	Average Growth Rate 2000-2012	+ 7.38%
				Average Growth Rate 1987-2012	+ 7.72%
Age					
Under 25	2,910,605	2,426,057	+ 19.97	2012 Average Length of Stay 10.02 Days	
25 - 34	5,933,709	5,422,072	+ 9.44		
35 - 44	5,504,458	4,846,224	+ 13.58		
45 - 54	4,328,028	3,669,314	+ 17.95		
55 and over	3,677,103	2,865,803	+ 28.25		
Frequency of Visit					
First visit	8,577,458	6,971,959	+ 23.03	Average Expenditures (person/day)	Δ(%)
Revisit	13,776,445	12,258,511	+ 12.38	(Baht)	4,392.81 + 4.91
				(US\$)	141.34 + 2.92
Travel Arrangement					
Group Tour	6,192,945	4,899,599	+ 26.40	Revenue	
Non Group Tour	16,160,958	14,330,871	+ 12.77	(Million Baht)	983,928.36 + 26.76
				(Million US\$)	31,657.93 + 24.35
Purpose of Visit					
Holiday	19,284,120	8,992,983	+ 114.44	Note :	
Meeting	559,804	3,042,564	- 81.60	Exchange rate : 2011 US\$ 1 = Baht 30.49	
Incentive	36,058	2,851,527	- 98.74	Exchange rate : 2012 US\$ 1 = Baht 31.08	
Convention	99,728	2,395,588	- 95.84		
Exhibitions	40,471	92,228	- 56.12		
Others	2,333,722	1,855,580	+ 25.77		

Department of Tourism,
Ministry of Tourism and Sports

Marketing Database Group,
Tourism Authority of Thailand, (TAT)

ภาพที่ 1 แสดงศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของไทย

ที่มา : (สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มฐานข้อมูลการตลาด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2556 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการท่องเที่ยวใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

ข้อมูลทั่วไปจังหวัดสตูล

สตูล คือจังหวัดที่รวมไว้ซึ่งวิถีวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ชัดเจนของพี่น้องชาวไทยมุสลิมและหมู่เกาะงดงามที่โด่งดังระดับประเทศ เช่น เกาะตะรุเตา เกาะอาดัง-ราวี เกาะหลีเป๊ะ เกาะหินงาม ฯลฯ รวมทั้งผืนป่าดิบ โกงถั่ว และน้ำตกน้อยใหญ่ในเขตอุทยานแห่งชาติทะเลบันด้วยความหลากหลายเช่นนี้ สตูลจึงนับได้ว่าเป็นเพชรอีกเม็ดหนึ่งของภาคใต้ฝั่งอันดามัน อันเป็นจุดหมายปลายทางยอดนิยมของนักท่องเที่ยวโดยไม่เคยเสื่อมคลาย

จังหวัดสตูลมีเนื้อที่ประมาณ 2,479 ตารางกิโลเมตร เป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ติดชายฝั่งทะเลอันดามัน จึงมีหมู่เกาะน้อยใหญ่กว่าร้อยเกาะอยู่ในเขตพื้นที่ของจังหวัด ภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นเนินสูง มีที่ราบ ป่าเขา และลำธารทางด้านตะวันออก ตอนกลางใกล้ทะเลเป็นพื้นที่ราบลุ่มสลับกับภูเขา ส่วนชายฝั่งทะเลเป็นที่ราบและป่าชายเลนชื่อ “สตูล” เพี้ยนมาจากภาษามลายู คือสโตย ซึ่งแปลว่ากระท้อน ที่ขึ้นคดเคี้ยวอยู่ในพื้นที่นี้ โดยก่อนที่จะผนวกรวมอยู่ในราชอาณาจักรไทย สตูลเป็นส่วนหนึ่งของมณฑลไทรบุรี มีชื่อเป็นภาษามลายูว่านครสโตยมาบังสการา ซึ่งไทยเรียกว่าสตูล แปลว่าเมืองแห่งพระสมุทรเทวีย้อนหลังไปก่อนช่วงรัตนโกสินทร์ สตูลยังไม่ปรากฏหลักฐานเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาใด ๆ จนกระทั่งถึงยุคต้นรัตนโกสินทร์ ชื่อสตูลปรากฏอยู่ในหนังสือพระราชพงสาวดารกรุงรัตนโกสินทร์ รัชกาลที่ 2 โดยข้องเกี่ยวกับเมืองนครศรีธรรมราชและเมืองไทรบุรี นอกจากนี้ ชื่อสตูลยังปรากฏอยู่ในหนังสือพงสาวดารเมืองสงขลาและพระราชพงสาวดารกรุงรัตนโกสินทร์ รัชกาลที่ 3 ในเวลาต่อมาเมื่อถึง พ.ศ. 2440 พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดให้รักษาเมืองไทรบุรี ปะลิส และสตูลเป็นมณฑลเทศาภิบาล เรียกว่ามณฑลไทรบุรี จนล่วงเข้า พ.ศ. 2452 มีการปักปันเขตแดนระหว่างไทยกับสหพันธรัฐมลายู ทำให้ไทรบุรีและปะลิสตกเป็นของอังกฤษ ส่วนสตูลอยู่ในความปกครองของไทย โดยใน พ.ศ. 2453 สตูลมีฐานะเป็นเมืองจัตวา รวมอยู่ในมณฑลภูเก็ตกระทั่งประเทศไทยเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองใน พ.ศ. 2475 สตูลก็ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นจังหวัด จวบจนทุกวันนี้จังหวัดสตูลแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 6 อำเภอ กับ 1 กิ่งอำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสตูล อำเภอกวนโดน อำเภอท่าแพ อำเภอกวนกาหลง อำเภอละยู อำเภอยี่งอ และกิ่งอำเภอมะนัง

สถานที่ท่องเที่ยว

มัสยิดกลางจังหวัดสตูล	หมู่บ้านอะดัง-วาริ	เกาะบูโหลน
อุทยานสนับทึน	เกาะหลีเป๊ะ	หาดราไว
สวนสาธารณะเขาพญาวัน	เกาะหินงาม	ถ้ำเขาทะนนาน
เขาโต๊ะเยะกง	เกาะดง	ฝายชลประทาน
น้ำตกปหานัน	อุทยานแห่งชาติหมู่เกาะเกดรา	เขตแดนไทย-มาเลเซีย
แหลมตันหยงโป และหาดทรายขาว	เกาะลิคิ	ถ้ำลอดปูยู
หมู่เกาะสาหร่าย	อ่าวกำปู	น้ำตกโดนปลิว
เกาะตะรุเตา	หาดกาสิงห์	ทุ่งหญ้าวังประ
เกาะไข่	เกาะเขาใหญ่	น้ำตกธานี

ที่มา : (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2556 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ข้อมูลทั่วไปจังหวัดสงขลา

จังหวัดสงขลาเป็นจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย เป็นเมืองท่าและเมืองชายทะเลที่สำคัญแห่งหนึ่งของภูมิภาคมาตั้งแต่สมัยโบราณ และเป็นเมืองที่มีอารยธรรมเจริญรุ่งเรืองมาเป็นเวลานานหลายศตวรรษ จึงมีแหล่งโบราณสถานและโบราณวัตถุมากมาย อีกทั้งยังมีมรดกทางวัฒนธรรมที่สืบทอดกันมาสู่รุ่นสู่รุ่นจากบรรพบุรุษดั้งเดิม ทั้งขนบธรรมเนียม ประเพณี ภาษา และการละเล่นพื้นเมืองต่างๆ ที่น่าสนใจและน่าศึกษามากมายนอกจากนี้สงขลายังมีสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ทั้งชายทะเล ทะเลสาบ ป่าไม้ น้ำตก และมีทรัพยากรธรรมชาติอันอุดมสมบูรณ์ทั้งบนบกและในน้ำ มีอ่าวหาดใหญ่เป็นศูนย์กลางการค้าและการคมนาคม เป็นที่ตั้งของสนามบินนานาชาติแห่งสำคัญของภูมิภาคและของประเทศ จึงทำให้มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเฉพาะชาวมาเลเซีย มาเยี่ยมเยือนและท่องเที่ยวเป็นจำนวนมากในแต่ละปี

จังหวัดสงขลา มีเนื้อที่ประมาณ 7,393 ตารางกิโลเมตร หรือ 4,620,625 ไร่ เป็นจังหวัดที่มีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 26 ของประเทศ ลักษณะพื้นที่ทางทิศเหนือของจังหวัดส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม ทางทิศตะวันออกเป็นที่ราบริมทะเล ส่วนทางทิศใต้และทิศตะวันตกเป็นเขตภูเขาและที่ราบสูง โดยมีเทือกเขาสนกาลาสิริเป็นพรมแดนธรรมชาติกั้นระหว่างสงขลาและรัฐเคดาห์ สหพันธรัฐมาเลเซีย เมืองสงขลาเดิมมีชื่อที่คนไทยใช้เรียกกันว่า "เมืองสทิง" สันนิษฐานว่าชื่อเมือง "สงขลา" น่าจะเพี้ยนมาจากคำว่า "สิงหลา" ที่แปลว่าเมืองสิงห์ อันเป็นชื่อที่พ่อค้าชาวเปอร์เซียอินเดียใช้เรียก

กันในอดีต เนื่องจากได้แล่นเรือผ่านเข้ามาในทะเลสาบสงขลา เห็นเกาะหนู-เกาะแมวจากระยะไกล ๆ มีลักษณะคล้ายสิงห์ 2 ตัวหมอบเฝ้าปากทางเข้าเมือง จึงตั้งชื่อเมืองตามนั้น หรืออีกข้อสันนิษฐานหนึ่งกล่าวว่า คำว่า “สงขลา” นั้นมาจากคำว่า “สิงขร” ที่แปลว่า “ภูเขา” เนื่องจากเมืองสงขลาในยุคดั้งเดิมตั้งอยู่เชิงเขา เมื่อพ่อค้าชาวมลายูเดินทางเข้ามาค้าขาย ได้ออกเสียงเพี้ยนเป็น “เซ็งกอร่า” และต่อมาเมื่อชาวตะวันตกเข้ามา ก็ออกเสียงชื่อเมืองเพี้ยนเป็น “ซิงกอร่า” (Singora) จากนั้นจึงค่อย ๆ เพี้ยนเป็นคำว่า “สงขลา” ดังปัจจุบันเมืองสงขลาเป็นชุมชนขนาดใหญ่มาตั้งแต่นั้นในอดีต ตัวเมืองเดิมตั้งอยู่ริมชายฝั่งทะเลสาบสงขลา ในบริเวณที่เป็นอำเภอสทิงพระในปัจจุบันเป็นศูนย์กลางการปกครองของดินแดนรอบ ๆ ทะเลสาบสงขลาในช่วงระหว่างพุทธศตวรรษที่ 12-19 มีรูปแบบวัฒนธรรมแบบศรีวิชัย มีการขุดคลองเชื่อมต่อระหว่างตัวเมืองกับทะเลสาบสงขลาและอ่าวไทย และทำการติดต่อค้าขายกับพ่อค้าชาวจีนในสมัยราชวงศ์ถัง (ประมาณ พ.ศ. 1201 - 1450) ต่อมาอาณาจักรศรีวิชัยได้เริ่มเสื่อมอำนาจลงเพราะการรุกรานจากชนชาติต่าง ๆ ทั้งพวกโจฬะ จากอาณาจักรตันซอร์ทางภาคใต้ของอินเดีย พวกโจรสลัดมาเลย์ และชาวมุสลิมมลายู ที่อพยพมาจากหมู่เกาะต่าง ๆ ในประเทศอินโดนีเซีย โดยมีประเทศอังกฤษสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ชุมชนเมืองสทิงพระเก่าก็ได้อพยพโยกย้ายไปตั้งรกรากอยู่ในหลายพื้นที่ของดินแดนแถบนี้ เกิดเป็นเมืองต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ตลอดระยะเวลาหลายร้อยปีในสมัยสมเด็จพระรามาธิบดีที่ 1 แห่งกรุงศรีอยุธยา เมืองสงขลาเป็นหนึ่งในเมืองประเทศราชจำนวน 16 หัวเมือง และในสมัยกรุงธนบุรี เมืองสงขลาเริ่มมีบทบาทสำคัญขึ้นอีกครั้ง เนื่องจากการค้ากับประเทศจีนเจริญขึ้น มีคนจีนอพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานในเมืองสงขลาเป็นจำนวนมาก ต่อมาสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชทรงแต่งตั้งหัวหน้คนจีนขึ้นเป็นเจ้าเมือง เมืองสงขลาจึงถูกปกครองโดยเจ้าเมืองในตระกูล ณ สงขลา ติดต่อกันมาเป็นเวลานานถึง 126 ปี เจ้าเมืองชาวจีนเหล่านี้ได้วางพื้นฐานความเจริญด้านต่างๆ และพัฒนาเมืองสงขลาจากที่เป็นเมืองบริวารเล็กๆ ของนครศรีธรรมราช เจริญเติบโตจนกระทั่งกลายเป็นเมืองศูนย์กลางการค้าขนาดใหญ่ และเป็นที่ตั้งที่ว่าการมณฑลนครศรีธรรมราชระหว่างปี พ.ศ. 2439 - 2476 ทำการค้าขายกับกรุงเทพมหานคร สิงคโปร์ และเมืองอื่น ๆ อย่างเจริญรุ่งเรือง และมีการก่อสร้างศิลปวัตถุและศาสนสถานไว้มากมายบริเวณสองฝั่งปากทะเลสาบสงขลาปัจจุบันจังหวัดสงขลาแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 16 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสงขลา อำเภอรโนด อำเภอกระแสดินธุ์ อำเภอสทิงพระ อำเภอลิงหนคร อำเภอกวนเนียง อำเภอรัตภูมิ อำเภอบางกล่ำ อำเภอหาดใหญ่ อำเภอนาหม่อม อำเภอจะนะ อำเภอเทพา อำเภอนาทวี อำเภอสะบ้าย้อย อำเภอสะเดา และอำเภอคลองหอยโข่ง

สถานที่ท่องเที่ยว

เขาดังกวน	เขาน้อย	พระราชวัง
เกาะขอม	หาดสะกอม	แหลมสมิหลา
แหลมสนอ่อน	ทะเลสาบสงขลา	วนอุทยานน้ำตกบริพัตร
อุทยานแห่งชาติเขาน้ำค้าง	อุทยานนกน้ำคูขุด	

ที่มา : (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2556 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ข้อมูลทั่วไปจังหวัดปัตตานี

ปัตตานีคือจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพียบพร้อมด้วยแหล่งประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม เช่น มัสยิดกรือเซะ สุสานเจ้าแม่ลิ้มกอเหนี่ยว ฯลฯ และพื้นที่ธรรมชาติอันอุดมสมบูรณ์ ทั้งผืนป่า สายน้ำ และท้องทะเล นับเป็นอีกจังหวัดที่งดงามด้วยวิถีชีวิตของผู้คนและสภาพภูมิประเทศ สัมกับความยิ่งใหญ่ในฐานะเมืองหลวงของอาณาจักรลังกาสุกะ ซึ่งเป็นอดีตอาณาจักรเก่าแก่ที่สุดแห่งหนึ่งในเอเชียอาคเนย์

จังหวัดปัตตานีมีเนื้อที่ประมาณ 2,052 ตารางกิโลเมตร เป็นจังหวัดที่มีขนาดเล็กเป็นอันดับ 2 ของภาคใต้ (อันดับ 1 คือภูเก็ต) พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม เหมาะแก่การเพาะปลูก มีภูเขาสำคัญคือภูเขาทรายขาว ซึ่งอยู่ในเทือกเขาสันกาลาคีรี มีแม่น้ำสำคัญ 2 สาย คือ แม่น้ำตานีและแม่น้ำสายบุรีปัตตานีเป็นดินแดนเก่าแก่ซึ่งได้สั่งสมความรุ่งเรืองมายาวนาน มีชื่อปรากฏอยู่ในเอกสารโบราณหลายฉบับ เช่น ตานี ปะตานี ฟากูนิ โฟดาหนี ค้าหนี เป็นต้น ด้วยทำเลที่ตั้งติดกับทะเลมีอ่าวที่สามารถบังคับคลื่นลมได้ดี อีกทั้งยังมีเส้นทางบกและเส้นทางแม่น้ำเชื่อมต่อกับด้านมหาสมุทรอินเดีย รวมถึงการที่มีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ ปัตตานีจึงเป็นเมืองท่าค้าขายกับเมืองอื่น ๆ บนคาบสมุทรมาลายูที่เจริญรุ่งเรืองเป็นอย่างยิ่ง การเป็นเมืองท่าเช่นนี้ยังทำให้ปัตตานีได้รับอารยธรรมจากชนชาติต่าง ๆ ที่เข้ามาติดต่อค้าขาย ซึ่งต่อมาได้ผสมผสานกับวัฒนธรรมดั้งเดิมกลายเป็นวัฒนธรรมที่มีเอกลักษณ์เฉพาะมาจนถึงทุกวันนี้ นักประวัติศาสตร์และนักโบราณคดีเชื่อว่าดินแดนที่เป็นปัตตานีในปัจจุบัน คือที่ตั้งของอาณาจักรลังกาสุกะ ซึ่งรุ่งเรืองมาตั้งแต่ช่วงพุทธศตวรรษที่ 7 โดยมีศูนย์กลางอยู่ที่เมืองโบราณยะรังในปัจจุบัน จนถึงช่วงพุทธศตวรรษที่ 19 ลังกาสูกะจึงเริ่มเสื่อมลง เพราะชายฝั่งทะเลตื้นเขิน แม่น้ำเปลี่ยนทางเดิน อีกทั้งอาณาจักรมะละกาทางตอนใต้ยกกำลังมาโจมตีหลายครั้ง กระทั่งถึงพุทธศตวรรษที่ 21 ลังกาสูกะก็ล่มสลายลง โดยมีเมืองท่าแห่งใหม่ชื่อปะตานีเจริญรุ่งเรืองขึ้นมาแทน และเป็นศูนย์กลางการศึกษาและเผยแผ่ศาสนาอิสลามที่สำคัญในภูมิภาคนี้ล่วงเลยมาถึง พ.ศ. 2351 ปัตตานีแบ่งการปกครองออกเป็น 7 หัวเมือง

คือ เมืองตานี ยะหริ่ง หนองจิก สายบุรี ระแงะ รามันห์ และยะลา ครั้นถึง พ.ศ. 2449 ปัตตานีแยกมาตั้งเป็นมณฑล จนถึง พ.ศ. 2475 มณฑลปัตตานีก็ถูกยุบไปรวมกับมณฑลนครศรีธรรมราช กระทั่งถึง พ.ศ. 2476 จึงได้รับการยกฐานะเป็นจังหวัดปัตตานี จวบจนถึงปัจจุบันจังหวัดปัตตานีแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 12 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองปัตตานี อำเภอโคกโพธิ์ อำเภอมายอ อำเภอหนองจิก อำเภอปะนาเระ อำเภอสายบุรี อำเภอยะรัง อำเภอยะหริ่ง อำเภอทุ่งยางแดง อำเภอไม้แก่น อำเภอกะพ้อ และอำเภอแม่ลาน

สถานที่ท่องเที่ยว

เขาฤาษี	อุทยานแห่งชาติน้ำตกทรายขาว	มัสยิดกรือเซะ
หาดตะโล๊ะกาโปร์	หาดรัชดาภิเษก	มัสยิดกลางปัตตานี
หาดปะนาเระ	หาดราชรักษ์	มัสยิดบ้านดาโต๊ะ
หาดชลาสัย	หาดवासกรี	วัดช้างให้ราชวรานุสรณาราม
หาดทรายขาวบึงบ้านละเวง	ศูนย์ฝึกอาชีพ (วัดช้างให้)	วัดมุจลินทวาปีวิหาร
หาดบางสาย	ศูนย์ฝึกธรรมชาติป่าชายเลนยะหริ่ง	ศาลหลักเมือง
หาดป่าใหม่	สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา	ศาลเจ้าแม่ลิ้มกอเหนี่ยว
หาดมะรวด	สวนสมเด็จพระศรีนครินทร์	

ที่มา : (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2556 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ข้อมูลทั่วไปจังหวัดยะลา

ยะลาคือจังหวัดใต้สุดของแผ่นดินไทย มีแหล่งท่องเที่ยวหลากหลายประเภท ทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ วิถีวัฒนธรรม และธรรมชาติ ที่ล้วนมีเอกลักษณ์ น่าค้นหา เฉพาะในส่วนของตัวเมืองยะลานั้น ได้รับการกล่าวขานว่ามีการวางผังเมืองเป็นระเบียบเรียบร้อยและสวยงาม ถนนหนทางกว้างขวาง นำไปเที่ยวชมนอกจากสถานที่ท่องเที่ยวมากมายหลายสัปดาห์แล้ว ยะลา ยังมีความน่าสนใจตรงที่เป็นจังหวัดที่ผสมผสานวิถีชีวิตของชาวไทยพุทธ ไทยมุสลิม และชาวไทยจีน ไว้ด้วยกันได้อย่างน่าทึ่ง ลักษณะบ้านเรือนและวิถีความเชื่อที่ต่างต่างนั้น ทำให้ยะลาเป็นจุดหมายที่เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับนักท่องเที่ยวที่รักการเรียนรู้เรื่องราวของผู้คน

จังหวัดยะลามีเนื้อที่ประมาณ 4,512 ตารางกิโลเมตร เป็นจังหวัดเดียวในภาคใต้ที่ไม่มีพื้นที่ติดต่อกับทะเล พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาที่ปกคลุมด้วยผืนป่าอุดมสมบูรณ์ พื้นที่ราบมีน้อย และถูกใช้ประโยชน์ในด้านการเป็นพื้นที่ตั้งชุมชนและพื้นที่เกษตรกรรม ด้วยความที่มีป่าเขาอุดมสมบูรณ์ จึงมีฝนตกชุกมากถึงปีละประมาณ 9 เดือน ส่งผลดีต่อการเพาะปลูกเป็นอย่างยิ่งความ

เป็นมาของยะลาเริ่มต้นและเติบโตมาเคียงคู่เมืองปัตตานี โดยเป็นส่วนหนึ่งของปัตตานี ซึ่งเชื่อกันว่าเกี่ยวข้องกับอาณาจักรลังกาสุกะ ที่ถือว่าเป็นอาณาจักรเก่าแก่ที่สุดบนแหลมมลายูยะลาเป็นส่วนหนึ่งของปัตตานี ซึ่งเคยเป็นเมืองขึ้นของกรุงสุโขทัย จนล่วงเลยมาถึง พ.ศ. 2310 หลังจากที่กรุงศรีอยุธยาเสียเมืองให้พม่า ยะลาก็ยังคงอยู่ในความปกครองของปัตตานี กระทั่งพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้แยกหัวเมืองปัตตานีเป็น 7 หัวเมือง ใน พ.ศ. 2351 ยะลาจึงแยกออกจากปัตตานีนับแต่นั้น และได้รับการยกฐานะเป็นจังหวัดเมื่อ พ.ศ. 2476 หลังจากมีประกาศยุบเลิกมณฑลจังหวัดยะลาแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองยะลา อำเภอเบตง อำเภอบันนังสตา อำเภอชะหา อำเภอรามัน อำเภอธารโต อำเภอกาบัง และอำเภอกรงปินัง

สถานที่ท่องเที่ยว

ถ้ำกระแซง	น้ำตกสุทาลัย	สวนสาธารณะสนามช้างเผือก
ถ้ำศิลป์	น้ำตกเฉลิมพระเกียรติ ร.9	สวนสุตสยาม
ถ้ำแม่นางมณโฑ	บ่อน้ำร้อนเบตง	มัสยิดกลางยะลา
อุโมงค์ปิยะมิตร	อุทยานแห่งชาติเบตง	พระพุทธไสยาสน์วัดคูหาภิมุข
น้ำตกธารโต	เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าบาลา-ฮาลา	พระมหาธาตุเจดีย์พระพุทธธรรมประกาศ
น้ำตกตะวันตก	เขื่อนบางลาง	ศาลเจ้าพ่อหลักเมือง
น้ำตกละออรู้ง	สวนขวัญเมือง	

ที่มา : (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2556 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

ข้อมูลทั่วไปจังหวัดนราธิวาส

จังหวัดนราธิวาสเป็นเมืองที่เงียบสงบ มีความงามทางวัฒนธรรมแบบมุสลิม เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจการค้ามาแต่อดีต ปัจจุบันเป็น 1 ใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่อยู่ในโครงการสามเหลี่ยมเศรษฐกิจ (IMT-GT Growth Triangle Development Project) นราธิวาสมีศูนย์กลางทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวเมืองชายแดนอยู่ที่อำเภอสุไหงโก-ลก ที่ชาวมาเลเซียและสิงคโปร์นิยมมาเที่ยวพักผ่อนและซื้อสินค้า รวมทั้งเป็นพื้นที่ที่มีการถ่ายทอดวัฒนธรรมมานับนาน

จังหวัดนราธิวาสมีเนื้อที่ประมาณ 2,797,143.75 ไร่ หรือ 4,475 ตารางกิโลเมตร เป็นป่าและภูเขาประมาณ 2 ใน 3 ของพื้นที่ทั้งหมด มีภูเขาหนาแน่นแถบทิศตะวันตกเฉียงใต้จดเทือกเขาสันกาลาคีรี ซึ่งเป็นแนวกันพรมแดนไทย-มาเลเซีย ลักษณะของพื้นที่ที่มีความลาดเอียงจากทิศ

ตะวันตกไปสู่ทิศตะวันออก พื้นที่ราบส่วนใหญ่อยู่ติดกับอ่าวไทย และที่ราบลุ่มบริเวณแม่น้ำ 4 สาย คือ แม่น้ำสาบบุรี แม่น้ำบางนรา แม่น้ำตากใบ และแม่น้ำโก-ลกแต่เดิมบ้านบางนรา หรือมะนาลอ เป็นเพียงหมู่บ้านหนึ่งที่ตั้งอยู่ริมแม่น้ำบางนรา ใกล้กับทะเล ในสมัยพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช (รัชกาลที่ 1) บ้านบางนราจัดอยู่ในเขตปกครองของเมืองสาบบุรี ครั้นต่อมาเมื่อปัตตานีได้รับการยกฐานะเป็นมณฑล บ้านบางนราจึงย้ายมาสังกัดเมืองระแงะที่อยู่ในมณฑลปัตตานีกระทั่งปี พ.ศ. 2449 สมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) บ้านบางนราเจริญเติบโตขึ้นเป็นชุมชนใหญ่ มีการค้าทั้งทางบกและทะเลคึกคักมาก จึงมีการย้ายที่ว่าการจากเมืองระแงะมาตั้งที่บ้านมะนาลอ อำเภอบางนรา ส่วนท้องที่เมืองระแงะเดิมเป็นอำเภอดันหยงมัส และยกฐานะอำเภอบางนราเป็นเมืองบางนรา มีอำเภอในเขตปกครอง คือ อำเภอบางนรา อำเภอดันหยงมัส อำเภอสุไหงปาดี กิ่งอำเภอยะบะ และกิ่งอำเภอโต๊ะโมะ ในปี พ.ศ. 2452 เมืองบางนราได้รับโอนอำเภอดากใบตามสนธิสัญญาที่ทำกันระหว่างกรุงสยามกับประเทศอังกฤษ และรับโอนอำเภอยิ่งจากเมืองสาบบุรีมาอยู่ในเขตปกครองเมื่อพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเสด็จประพาสมณฑลปัตตานีได้ เมื่อเสด็จมาถึงเมืองบางนรา ทรงพระราชทานพระแสงศัสตราแก่เมืองบางนรา และทรงดำริว่า บางนรานี้เป็นชื่อตำบลบ้าน สมควรจะมีชื่อเมืองไว้เป็นหลักฐานสืบไป จึงโปรดให้เปลี่ยนชื่อเมืองบางนราเป็นเมืองนราธิวาส (ที่อยู่ของผู้ยิ่งใหญ่) ตั้งแต่วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2458 จังหวัดนราธิวาสแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 13 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนราธิวาส อำเภอดากใบ อำเภอแว้ง อำเภอยี่งอ อำเภอสุไหงโก-ลก อำเภอสุไหงปาดี อำเภอบาเจาะ อำเภอระแงะ อำเภอสุคีริน อำเภอเรือเสาะ อำเภอศรีสาคร อำเภอจะแนะ และอำเภอเจาะไอร้อง

สถานที่ท่องเที่ยว

น้ำตกถลางวริน	ศูนย์วิจัยและศึกษาธรรมชาติป่าพรุสิรินธร	
น้ำตกสิรินธร	อุทยานแห่งชาติเทือกเขาบูโด	พระพุทธอุทยานเขาง
เกาะยาว	สวนรวมพรรณไม้ป่า 60 พรรณนามหาราชินี	
ชายหาดกูบ-บ้านคลองตัน	มัสยิด 300 ปี	หลวงพ่อแดงวัดเชิงเขา
ชายหาดนราทัศน์	มัสยิดกลาง	วัดชลธารสิงเห
วนอุทยานอ่าวมะนาว	มัสยิดกลางหลังเก่า	ศาลเจ้าแม่โต๊ะโมะ

ที่มา : (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2556 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

ปัจจุบันการจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางในการจัดการ และเป็นที่ยอมรับกัน ในการบริหารองค์กร ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทำให้ต้องทุ่มเททรัพยากรต่าง ๆ มากมาย ในการจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางการในแต่ละปี อย่างต่อเนื่อง

ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555 : 20) อธิบายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนและศึกษาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร รวมทั้งการตัดสินใจเกี่ยวกับทิศทาง การดำเนินงานขององค์กรที่มีทรัพยากรอย่างจำกัด เพื่อให้ดำเนินการ ไปยังจุดมุ่งหมายภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

วีรพงษ์ ไชยหงส์ (2555 : 1) อธิบาย ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการจัดการขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาวที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ มีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องโดยคำนึงถึงบริบทขององค์กรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ได้แผนงานในการปฏิบัติ งานที่เหมาะสมก่อนที่จะนำแผนงานลงสู่การปฏิบัติ

พอลจันส์ซีดี (2554 : 1) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดการดำเนินงานและการควบคุมกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ของบริษัท ซึ่งจะเกี่ยวพันกับการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งจากสภาพแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก การกำหนดภารกิจและเป้าหมายระยะยาว และการเลือกกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมที่สุดของบริษัท

จิราวรรณ บุญศรีวงษ์ (2554 : 4) ได้สรุปไว้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการทางบริหารงานที่มุ่งเน้นการวางแผน การกำหนดการดำเนินงานของบริษัท โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม กำหนดการติดตาม ควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สติป จีอบส์ อ้างถึงใน ณงลักษณ์ จารุรัตน์ และคณะ (2554) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการกลยุทธ์ว่า เป็นไปไม่ได้เลยที่ผลงานดี ๆ จะออกมาจากคนที่ห่วย ๆ เป็นไปไม่ได้ที่ไข้ห่านดี ๆ จะออกมาจากแม่ห่านที่ป่วยเป็นโรค คนทำงานที่มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น จีอบส์ให้ความสำคัญกับการหาคนเก่ง ๆ มาเสริมทีมตลอดเวลา เขาต้องไปสัมภาษณ์ด้วยตัวเอง สืบเสาะให้รู้

ว่าคนเก่งอยู่ที่ไหน ให้เวลากับคนพวกนี้ ใครแนะนำใครมาเขาต้องไปพบด้วยตัวเอง ต้องได้พูดได้คุย เพื่อเรียนรู้วิธีคิด วิธีตอบสนอง คนเก่งจะดูคนเก่งออก วิธีเลือกคนของสตีฟ จอบส์ ไม่ใช่ดูจาก Resume แต่จะดูจากความเก่งจริง ๆ การศึกษาไม่ใช่ส่วนสำคัญที่สุด แต่ดูจากการตอบสนอง ดูที่ความคลั่งไคล้ (Passion) ดูไฟในการทำงาน ความกระตือรือร้น และที่สำคัญต้องมีค่านิยมเดียวกัน จ๊อบส์ยังกล่าวอีกว่า ทุกสิ่งที่เราเรียนรู้และลงมือทำในวันนี้ แม้ไม่ก่อให้เกิดผลทันที แต่วันหนึ่งข้างหน้าจะเป็นประโยชน์ที่เราสามารถเรียนรู้จากอดีต แต่เราไม่สามารถคาดเดาอนาคตได้ ทุกสิ่งที่เราตั้งใจเรียนรู้และทำในวันนี้จะเป็นประโยชน์ในวันข้างหน้า ซึ่ง สตีฟ จอบส์ (Steve jobs) จบการศึกษาจาก โฮมสตีดไฮสคูล ในเมืองคิวเปอร์ทีโน มลรัฐแคลิฟอร์เนีย และได้สมัครเข้าเรียนต่อที่วิทยาลัยรีด (Reed College) ในเมืองพอร์ตแลนด์ มลรัฐโอเรกอน แต่ก็ต้องลาพักการเรียนหลังจากเข้าเรียนได้เพียงหนึ่งภาคการศึกษา

ณัฐพันธ์ เजरนนันท์ (2554 : 17-18) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การเพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์การสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์มีเป้าหมายสำคัญ 2 ประการคือสร้างและดำรงความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Capacity) เราจะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวอยู่เสมอ การกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์จะช่วยให้ธุรกิจมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และการสร้างคุณค่า (Create Value) การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยสร้างคุณค่า (Value) แก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้น (Shareholder) ตลอดจนสร้างความพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ของธุรกิจ เช่น พนักงาน ผู้ขายวัตถุดิบ และลูกค้า เป็นต้น

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2553 : 28) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดทิศทางขององค์การในอนาคตไว้ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและอุปสรรคที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนในองค์กรสำหรับกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันของธุรกิจ แล้วกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้สามารถนำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุทิศทางตามที่ได้กำหนดไว้

สุพานี สฤษฏีวานิช (2553 : 1 – 2) อธิบายว่า การบริหารกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติ แผนกลยุทธ์ขององค์กรจะกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์การก้าวไปในทิศทางที่เหมาะสม มีแนวทางการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเหนือคู่แข่งขึ้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ และเป็นเครื่องชี้ถึงคุณภาพของการปฏิบัติงานเชิงบริหารที่มีคุณค่าต่อองค์กรซึ่งจะต้องดำเนินไปคู่กันแต่ไม่ได้หมายความว่า การวางแผนกลยุทธ์อย่างดียังสามารถนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะประกันความสำเร็จให้องค์การได้ตลอดไป เพราะอาจจะเผชิญกับเหตุการณ์ที่ไม่ได้เป็นไปตามที่คาดหมาย ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่จะต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์ (2553 : 2) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategies Management) หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ทางด้านการจัดการ ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กรประกอบด้วย การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ทั้งภายในและภายนอก การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ซึ่งแผนกลยุทธ์หรือแผนระยะยาว การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) และการประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) อันเกี่ยวกับการตัดสินใจและการปฏิบัติการทางด้านกลยุทธ์ของบริษัทหรืออีกนัยหนึ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) : เป็นขั้นตอนการบริหารและตัดสินใจเพื่อพัฒนาให้บรรลุภารกิจ (Mission) ขององค์กร โดยสร้างความสามารถขององค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

วิภาดา คูปตานนท์ (2551 : 54) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการต่อเนื่อง เกี่ยวกับการกำหนดแผนงาน การดำเนินงานตามแผนงาน ซึ่งอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร

สรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จในระยะยาวเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เพื่อจัดทำเป็นแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม กำหนดการติดตาม และควบคุมรวมถึงการประเมินผลการดำเนินงาน

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ Strategic Planning

ปรีชา หงส์ไกรเลิศ (2554 : 1) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์การจึงต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ขององค์การ และจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้แผนกลยุทธ์มีความทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ (Strategist) และจะต้องนำทฤษฎีและแนวคิดทางวิชาการที่เหมาะสมมาประยุกต์ผสมผสานกับวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารองค์การ และข้อมูลที่ทันสมัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การ โดยการกำหนดนโยบายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Policy) และจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ขึ้นมา

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 16 – 17) ชี้ให้เห็นว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนระยะยาวขององค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ขององค์การ โดยจะประกอบด้วยกระบวนการย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดหรือทบทวนทิศทางในเชิงกลยุทธ์ การตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์การ และการวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือก ดังนั้นในการวางแผนกลยุทธ์จึงควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากจะทำให้ได้รับข้อมูลและความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนแล้วยังทำให้เกิดความเข้าใจและเห็นพ้องต้องกัน ตลอดจนยอมรับในแผน

วิเชียร วิทยอุดม (2553 : 29 - 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนของผู้บริหารในระดับสูงขององค์การที่จะทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย นโยบายที่สำคัญและแผนหลักต่าง ๆ ขององค์การที่มีความครอบคลุมทั่วทั้งองค์การ ถ้าเป็นธุรกิจเขาจะเรียกว่าการวางแผนกลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy Planning) การวางแผนกลยุทธ์นั้นจะทำให้้องค์การสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้นำไปใช้ก่อประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย

สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์ (2553 : 108 – 110) ได้กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การเป็นการวางแผนในระยะยาว โดยการเชื่อมโยงปัจจัยภายนอกเข้ากับภายในบริษัท เพื่อให้บริษัทสามารถวางแผนทางปฏิบัติโดยบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ขององค์การ

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 44 - 45) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์วิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคตซึ่งเป้าหมายระยะยาว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรธุรกิจ โดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและข้อจำกัด ตลอดจนถึงสภาพแวดล้อมภายในเพื่อจุดอ่อนและจุดแข็งมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นขั้นตอน การวางแผนต้องค้นหาคำตอบ 3 ประการ คือ

1. ปัจจุบันอยู่ที่ใด ? (คือเริ่มด้วยการทำ SWOT)
2. อนาคตต้องการจะไปไหน ? (คือการทำ VISION MISSION GOALS)
3. ทำอย่างไรจึงจะไปถึงจุดนั้น ? (คือ STRATEGY ที่จะใช้ต้องต้นทุนต่ำ สร้างความแตกต่าง และ Focus)

เชมมารี รักชูชีพ (2551 : 1) การวางแผนกลยุทธ์คือ กระบวนการวางแผนอย่างสมเหตุสมผลโดยผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กรและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่เป้าหมายในอนาคตขององค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555 : 80) ได้สรุปไว้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) มีความสำคัญต่อองค์กรเพราะสภาพแวดล้อมดังกล่าวมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งด้านที่เป็นโอกาส (Opportunities) หรือภัยคุกคาม (Threats) สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ 1. สภาพแวดล้อมทางสังคมหรือสภาพแวดล้อมทั่วไป (Societal or General Environment) ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจเทคโนโลยี การเมือง และกฎหมาย สังคม และวัฒนธรรม และ 2. สภาพแวดล้อมอุตสาหกรรมหรือบางครั้งอาจเรียกว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ซึ่งจะได้อธิบายในบทต่อไปประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้องค์กรทราบถึงทิศทางหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเพื่อจะได้ปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

ขจรวุฒิ นาคศิริกุล (2553 : 39) ให้ความหมายว่า การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก องค์กรเป็นการวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลภายนอกองค์กรเพื่อช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ ข้อมูลที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องได้จากการวิเคราะห์ภายนอกก็คือ โอกาส (Opportunity) กับอุปสรรค (Threat) ซึ่งก็คือปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายนอก (Strategic Factors)

สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์ (2553 : 111) ให้ความหมายว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลต่อการดำเนินงานและการตัดสินใจขององค์กร ในขณะที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553 : 7) กล่าวว่า เป็นการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม อุตสาหกรรม และในด้านธุรกิจนั้น การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงจากปัจจุบันไปสู่อนาคต ซึ่งอาจจะยาวนานถึง 10 -15 ปี หรือ 20 ปี

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2552 : 88) ได้สรุปไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมหรือขอบเขตขององค์การการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกสามารถสร้างโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์การการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกสามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อทราบถึงข้อมูลของสภาพแวดล้อมภายนอกว่ามีอะไรเกิดขึ้นบ้าง และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง และการพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การโดยทำการวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนได้แก่ การตรวจสอบ การติดตาม การพยากรณ์ และการประเมิน

เชมมารี รัชษ์ชีฟ (2551 : 3) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ การวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ในสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินกิจการอย่างนั้นเอง สภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กันในเชิงธุรกิจ

วิภาดา คุปตานนท์ (2551 : 59) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจสภาพทั่วไปและสภาพแวดล้อมเฉพาะขององค์กร ดังนั้น แหล่งของข่าวสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข่าวสารทางธุรกิจ, สมาคมการค้า, ผู้ส่งวัตถุดิบ, รัฐบาล และองค์กรที่กำหนดกฎหมาย

เสนาะ ดิยาว (2551 : 105 - 107) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงมีความสำคัญมากในการกำหนด กลยุทธ์ด้วยเหตุผล 4 ประการคือ ประการแรก สภาพแวดล้อมเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค (Opportunity and Threat) ของการกำหนดกลยุทธ์ สิ่งใดที่เป็นโอกาสองค์การจะกำหนดกลยุทธ์โดยใช้โอกาสมาสร้างความได้เปรียบ และสิ่งใดเป็นอุปสรรคก็จะกำหนดกลยุทธ์เพื่อหลบหลีกอุปสรรคนั้น ประการที่สอง ปัจจัยภายนอกเป็นตัวกำหนดกฎหรือขอบเขตของการแข่งขันที่ทุกองค์การต้องทำตาม ประการที่สาม สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรขององค์การ โดยองค์การจะต้องปรับการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอก ประการที่สี่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบโดยตรงต่อการเลือกลงทุนขององค์การและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ สภาพแวดล้อมทั่วไปกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อกิจกรรมทุกอย่างขององค์กรแบ่งเป็น 6 ประเภทคือ

1.1 ประชากรศาสตร์ (Demography) หมายถึง องค์ประกอบของคนในสังคม เช่น จำนวนประชากรที่เป็นผู้หญิง ผู้ชาย เด็ก ผู้สูงอายุ วัฒนธรรมย่อยของคน อัตราการเกิดของคนและอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ เช่น หากในสังคมมีผู้สูงอายุเป็นสัดส่วนสูงก็จะส่งผลทำให้ธุรกิจการรักษายาบาลเกิดขึ้นมาก แต่ส่งผลต่อสถาบันการศึกษาลดลง และอาจไม่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมเหล็กกล้า เป็นต้น

1.2 การเมือง และกฎหมาย (Politic and Law) เป็นเสมือนกฎเกณฑ์ของการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันซึ่งองค์กรจะต้องดำเนินการภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด เช่น การออกกฎหมายรักษาสภาพแวดล้อมก็จะส่งผลให้องค์กรต้องจัดตั้งหน่วยงานบริหาร สภาพแวดล้อมและขณะเดียวกันส่งผลให้ทางลบต่อธุรกิจที่ใช้สารบางชนิดที่ต้องห้าม

1.3 เทคโนโลยี (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงธุรกิจหลายอย่าง เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเลเซอร์ทำให้ Compact Discs ขายดี แต่ส่งผลเสียต่อเครื่องเล่นแผ่นเสียงแบบเก่า หรือความก้าวหน้าทางด้าน Biotechnology ก็จะส่งผลกระทบต่อจรรยาบรรณในการใช้ยารักษาโรค

1.4 วัฒนธรรมและสังคม (Social Culture) การที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมก็ส่งผลกระทบต่อธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กร เช่น คนในปัจจุบันตื่นตัวทางด้านการรักษาสุขภาพมากขึ้นก็ส่งผลให้อุปกรณ์การออกกำลังกายขายดี แต่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์อาหารที่ทำจากเนื้อสัตว์ เป็นต้น

1.5 เศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomics) ซึ่งส่งผลต่อส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ เช่น หากอัตราดอกเบี้ยลดลงจะส่งผลต่อการก่อสร้างบ้าน หรือการซื้อขายหุ้นในตลาดมากขึ้น

1.6 สภาพแวดล้อมระดับโลก (Global Environment) หมายถึง ผลกระทบอันเกิดจากระดับโลก ไม่ว่าเศรษฐกิจ การเมือง แนวคิด หรือผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมที่กระจายไปทั่วโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงในรัสเซียมีผลทำให้อาหาร fast foods ขายดีในประเทศที่เคยเป็นคอมมิวนิสต์ แต่อุตสาหกรรมป้องกันประเทศขายไม่ได้ เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) เป็นปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง แบ่งออกเป็น 5 ประเภทคือ

2.1 การคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งรายใหม่เข้ามาสู่ตลาด เพราะคู่แข่งรายใหม่จะเพิ่มปริมาณของสินค้าที่ขายในตลาดและมาแย่งส่วนตลาด (Market Share) ของยอดขายรวมทั้ง

อุตสาหกรรม ผู้แข่งขันรายใหม่อาจนำเอาวิธีการตลาดใหม่ ๆ ทำให้กระทบด้านอื่นของตลาดที่ไม่เคยมีมาก่อน

2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้ออาจรวมตัวกัน หรือผู้ซื้อที่มีขนาดใหญ่อาจมีอำนาจต่อปริมาณสินค้าที่มีขายในตลาดจนทำให้ลดราคาสินค้าลง หรือลดปริมาณซื้อลง หรือซื้อสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้นในราคาเท่าเดิม ปัจจัยที่ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อมีมากอาจเกิดจากสินค้าไม่มีมาตรฐาน ผู้ซื้อข้อมูลต้นทุนของผู้ขายและราคาที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้ซื้อ

2.3 อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ มีอุตสาหกรรมหลายประเภทที่ต้นทุนวัตถุดิบมีอัตราสูงเกิน 100 % ของต้นทุนผลิตรวมจนทำให้ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) มีอำนาจเหนือผู้ซื้อที่จะกำหนดราคาค้นทุนวัตถุดิบได้ตามต้องการ หรือกรณีที่มีผู้ขายวัตถุดิบน้อยรายหรือรวมตัวกันกำหนดราคาขายทำให้ผู้ซื้อต้องรับภาระในส่วนที่สูง

2.4 การคุกคามของสินค้าที่ใช้ทดแทนกัน ตามปกติสินค้าที่ใช้แทนจะเข้ามาแทนสินค้าที่ขายในปัจจุบันมักจะเกิดจากปัจจัยราคาเป็นสำคัญ ถ้าราคาสินค้าที่ขายอยู่ในปัจจุบันมีราคาสูงขึ้นเรื่อย ๆ โอกาสที่สินค้าที่ใช้แทนกันจะเข้ามาแทนที่เกิดขึ้นมาก อย่างไรก็ตามเรื่องของเทคโนโลยีก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้ เช่น การใช้ CD-ROM มาแทนหนังสือที่พิมพ์เป็นเล่ม ๆ ที่เคยใช้กัน

2.5 ขนาดของการแข่งขัน หมายถึง ระดับความรุนแรงหรือไม่รุนแรงของการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ธุรกิจที่มีการแข่งขันในตลาดเสรีจะมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงในเรื่องราคา การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่มากกว่าธุรกิจที่อยู่ในตลาดที่มีการแข่งขันไม่สมบูรณ์ หรือกึ่งผูกขาด

ฮิตต์, ไอร์แลนด์ และ โฮสคิสสัน Hitt, Ireland & Hoskisson (2551 : 40) ได้ให้แนวคิดว่า องค์กรส่วนมากประสบกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่สับสน ซับซ้อนและมีเงื่อนไขของโลกาภิวัตน์ทำให้ยากต่อการตีความดังนั้น องค์กรจะใช้วิธีการซึ่งเรียกว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งมี 4 ขั้นตอนได้แก่ การตรวจสอบซึ่งเป็นการบ่งชี้สัญญาณการเปลี่ยนแปลง การตรวจติดตามโดยใช้การสังเกต การพยากรณ์เป็นการคำนวณทุกของผลลัพธ์ที่คาดหวัง และสุดท้ายคือการประเมินเพื่อดูจังหวัดเวลากับกลยุทธ์ที่จะใช้ ดังนั้นสิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment) คือสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลภายนอกต่อองค์กรทั้งหมด ได้แก่

1. การศึกษาอิทธิพลด้านเศรษฐกิจ (Economic Forces) ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องศึกษาและให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะเงินฝืด อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา รายได้ประชาชาติ อัตราดอกเบี้ย อัตราการว่างงาน แนวโน้มของผู้บริโภค เช่น ในภาวะที่เศรษฐกิจของประเทศไทยเจริญรุ่งเรือง ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มียอดขายสูงเป็นอย่างมาก

มากตั้งแต่กลางปี 2540 เศรษฐกิจของไทยอยู่ในภาวะถดถอยธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ประสบความล้มเหลวเป็นจำนวนมาก ปัจจุบันจึงต้องชะลอการดำเนินธุรกิจประเภทนี้ไว้ก่อน

2. ศักยภาพด้านเทคโนโลยี (Technological Forces) คือ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคต่าง ๆ ในการคิดค้นเพื่อให้กระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการได้เปรียบคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน ในปัจจุบันวิทยาการทางด้านคอมพิวเตอร์ได้พัฒนาการไปอย่างรวดเร็วผู้บริหารองค์กรจึงมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญศึกษาหาความรู้ในด้านนี้เพื่อจะได้นำมาพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจให้ก้าวหน้าทันสมัยยิ่งขึ้น เช่น การบันทึกบัญชี แต่เดิมใช้พนักงานทำหน้าที่ในการบันทึกบัญชี เริ่มตั้งแต่สมุดรายวันทั่วไป ผ่านรายการไปสมุดแยกประเภททั่วไปหายอดคงเหลือทางบทยอด แต่ในปัจจุบันมีโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีที่ใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ พนักงานสามารถบันทึกรายการค้าในเครื่องคอมพิวเตอร์ และสามารถให้เครื่องคอมพิวเตอร์จัดทำบทยอดหรืองบการเงินได้ทันที หรือแสดงยอดสินค้าคงเหลือได้โดยโปรแกรมสำเร็จรูป เทคโนโลยีเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ

3. ศักยภาพด้านกฎหมายและการเมือง (Political/legal Forces) คือ กฎหมายระเบียบข้อบังคับ ภาษีอากร นโยบายของรัฐบาล ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลในการกำหนดกิจกรรมขององค์กรผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องติดตามและทำความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของรัฐบาลเพื่อจะได้ดำเนินการธุรกิจได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ เช่น รัฐบาลมีนโยบายให้การสนับสนุนผลผลิตทางการเกษตรซึ่งเป็นรายได้สำคัญของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ จึงออกกฎหมายยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับการขายผลผลิตทางการเกษตร เป็นต้น

4. ศักยภาพด้านบ้านเมืองและสถานการณ์ความไม่สงบในชายแดนภาคใต้เพื่อทำการประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ ทั้งนี้เนื่องจากเหตุการณ์ไม่สงบเริ่มทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นและขยายวงกว้างมากขึ้น ซึ่งเดิมนั้นจะเกิดขึ้นในบริเวณพื้นที่เสี่ยงเท่านั้นไม่ได้ขยายวงกว้างมากนักส่งผลให้นักลงทุนจากภายนอกเข้ามาทำการลงทุนในจังหวัด ทั้งนี้เพราะนักลงทุนกังวลถึงความปลอดภัย นอกจากนี้ธุรกิจที่ดำเนินการในจังหวัดก็ได้รับผลกระทบโดยมีการปิดกิจการและย้ายกิจการไปนอกพื้นที่มากขึ้น (ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยร่วมกับสำนักการเงินการคลัง กรมบัญชีกลาง และคลังจังหวัดทุกจังหวัด, 2554 : 1 – 2)

รัฐกฤษ คล่องพยาบาล (2550 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunities) หรือปัจจัยภายนอกธุรกิจที่จะเสริม หรือสนับสนุนให้กิจการเติบโตได้ดีในอนาคต และค้นหาอุปสรรค (Threats) หรือปัจจัยภายนอกธุรกิจที่จะทำให้กิจการไม่รุ่งเรือง หรือเติบโตช้า ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ โดยการพิจารณาจะพิจารณาจากปัจจัยหลายประการโดยอาจเรียกเป็นตัวย่อคือ MCSTEPS ซึ่งประกอบด้วย

Market	- ตลาดหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
Competition	- สถานการณ์การแข่งขัน
Social	- ค่านิยมทางวัฒนธรรมของสังคม
Technology	- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
Economic	- สภาพเศรษฐกิจ
Political & Legal	- กฎหมาย, ระเบียบ, ข้อบังคับ
Suppliers	- กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ/กลุ่มผู้ผลิตและเครือข่าย

ลำดับขั้นของกลยุทธ์

เสนาะ ดิยาว (2551 : 100 - 101) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) คือ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ซึ่งมีอีกคำหนึ่งว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactic) ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีเป็นความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและเป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับขั้นดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) มีความหมายว่า การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไร ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตามคาดคะเนก็เรียกว่าวิสัยทัศน์ แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดคะเนก็เรียกว่า ความฝัน (Dream) ในอีกความหมายหนึ่งวิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจของคนที่มีขอบเขตกว้าง รวมทุกอย่างและคิดไปข้างหน้าซึ่งเป็นการตั้งใจที่แสดงให้เห็นความทะเยอทะยานไปสู่อนาคตความต้องการความสำเร็จให้เกิดในอนาคต สิ่ง que แสดงให้เห็นถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ก็คือสมมุติฐานที่สุดที่ใช้ คำว่า the best, the most หรือ the greatest

2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยแสดงให้เห็น 2 อย่างคือเป้าหมายและขอบเขตของการดำเนินงานขององค์การ ภารกิจทำให้รู้ว่าองค์การทำอะไรหรือจะทำอะไร เช่น องค์การของเราจะทำธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูปซ่อมแซมเครื่องยนต์ ทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ หรือธุรกิจรักษาสุขภาพ เป็นต้น

3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจน และเฉพาะเจาะจงกว่า เช่น เป้าหมายกำหนดว่า “เราจะเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของราคาคุณภาพและบริการ ที่สามารถแข่งขันกับคนอื่นและน่าเชื่อถือได้” ส่วนวัตถุประสงค์กำหนดว่า

“บริษัทจะรับประกันคุณภาพสินค้าระยะเวลา 1 ปี อัตราการสูญเสียในการผลิตไม่เกิน 2% และจะทำการสำรวจความพอใจลูกค้าทุก ๆ 6 เดือน” เป็นต้น

4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้

5. แผนการดำเนินงาน (Operating Plan) การจัดทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อกับสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แผนดำเนินงานจะกำหนดขึ้นมาสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ดังตัวอย่างต่อไปนี้

(1) เพื่อรักษาอัตราการเจริญเติบโตทางการตลาดตามที่กำหนดไว้ เราจะเปิดสาขาใหม่ 4 แห่งในอีก 2 ปี ข้างหน้า

(2) เพื่อขยายส่วนทางการตลาดอีก 5 % เราจะออกแบบผลิตภัณฑ์และการผลิตใหม่ภายใน 10 ปี

(3) เพื่อลดต้นทุนให้สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้มากขึ้น เราจะปรับโครงสร้างองค์กรใหม่และลดต้นทุนโสหุ้ยการผลิต 1 ใน 3 ในปีงบประมาณหน้า

(4) เพื่อเพิ่มยอดขายของผลิตภัณฑ์ เราจะทุ่มเงินโฆษณาอีก 48% ของงบประมาณ เพื่อเน้นให้ผู้บริโภคจดจำเครื่องหมายการค้าของเรา ดังนั้น จึงสรุปลำดับกลยุทธ์ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์→ภารกิจ→เป้าหมายและวัตถุประสงค์→กลยุทธ์ →แผนดำเนินงาน

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555 : 127) ได้สรุปไว้ว่า การที่องค์กรจะให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารจะละเลยมิได้ก็คือ จะต้องมีความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์องค์กรให้บรรลุประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สามารถแบ่งมุมมองในการศึกษาออกเป็น 2 มุมมองหลัก ๆ ได้แก่

ส่วนที่ 1 คือมุมมองภาพรวมการวิเคราะห์ภายในองค์กร โดยห่วงโซ่แห่งคุณค่า (The Value Chain) ห่วงโซ่แห่งคุณค่า แนวคิดนี้ได้แบ่งกิจกรรมขององค์กรออกเป็นกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วย 5 กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยแต่ละกิจกรรมใช้เพื่อประเมินทรัพยากรองค์กรในเชิงความสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมว่าเป็นจุดเด่นหรือจุดด้อย

ส่วนที่ 2 เป็นการนำเสนอเพิ่มเติมในประเด็นทรัพยากร จิตความสามารถองค์กร สมรรถนะองค์กร และสมรรถนะหลักองค์กรเพื่อเปรียบเทียบในการแข่งขัน

วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 36) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ไว้ดังนี้ จุดแข็ง (Strengths) หมายถึงลักษณะภายในองค์กรที่ทำให้มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและความสามารถอื่น ๆ ที่มีผลในเชิงบวกให้แก่องค์กร โดยองค์กรสามารถที่จะนำจุดแข็งมาใช้ในการปฏิบัติการให้องค์กรสามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึงลักษณะภายในองค์กรที่เป็นอุปสรรคขัดขวางในการปฏิบัติงานขององค์กรและมีผลในเชิงลบแก่องค์กร ในการดำเนินงานขององค์กรก็ควรที่จะปิดบังจุดอ่อนและปกป้องตนเองไม่ให้้องค์กรอื่นได้ล่วงรู้ เพราะจะทำให้้องค์กรเสียเปรียบคู่แข่งได้

สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์ (2553 : 113 – 114) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของธุรกิจ ในด้านทรัพยากรทางการบริหารที่จับต้องได้ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ความสามารถ รวมถึงความสามารถในการผนึกกำลังจากทรัพยากรที่ตนมีอยู่ร่วมกับองค์ความรู้และความสามารถขององค์กรไปสู่การสร้างความสามารถหลักขององค์กร และการได้เปรียบการแข่งขัน เป็นปัจจัยที่้องค์กรสามารถควบคุมได้

สุพานิ สฤษฏ์วานิช (2553 : 50) ให้ความหมายว่า เป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา และในปัจจุบันที่กำลังดำเนินอยู่ รวมทั้งการประเมินทรัพยากรต่าง ๆ ที่้องค์กรมีอยู่เพื่อให้สามารถเข้าใจและประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งของ้องค์กรได้ แต่ต้องประเมินตำแหน่งในเชิงการแข่งขันเทียบกับคู่แข่ง (Competitive Position) เพื่อให้ได้ความถูกต้องเหมาะสม

ขจรวุฒิ นาสิริกุล (2553 : 50) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน้องค์กรเป็นการวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลในส่วนของตัวเอง้องค์กรเองเพื่อช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ ข้อมูลที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องได้จากการวิเคราะห์ภายในก็คือ จุดแข็ง (Strength) กับจุดอ่อน (Weakness) ของ้องค์กรซึ่งก็คือปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายใน (Strategic Factors)

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2552 : 94) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน้องค์กร (Internal Environment Analysis) เป็นการตรวจสอบและประเมินความสามารถและข้อบกพร่องของ้องค์กรเพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตของ้องค์กร ตลอดจนส่งเสริมความเข้มแข็งและลดความอ่อนแอของธุรกิจ โดยผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องพิจารณาปัจจัยภายใน้องค์กรเพื่อสามารถระบุปัจจัยเชิงกลยุทธ์ภายในโดยการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งจุดอ่อนของ้องค์กรซึ่งสามารถใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

พิบูล ทิปะปาล (2551 : 14) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ของบริษัทนั้น เป็นการวิเคราะห์อีก 2 ตัว คือ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของบริษัท ซึ่งโดยปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงของบริษัทไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเช่นเดียวกัน ซึ่งได้แก่โครงสร้าง วัฒนธรรม และทรัพยากร ของบริษัท จุดแข็งของ

บริษัทที่สำคัญจะกลายเป็น ความสามารถหลัก (Core Competencies) ซึ่งบริษัทจะนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของบริษัท

เสนาะ ดิเฮอร์ (2551 : 107 - 109) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ว่าเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ หากองค์กรมีความสามารถก็สามารถใช้ปัจจัยภายในที่มีความสำคัญกว่าปัจจัยภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยภายในหมายถึงทรัพยากรที่องค์กรเป็นเจ้าของและใช้ในการดำเนินธุรกิจซึ่งแสดงให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร จุดแข็ง (Strength) เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีหรือเป็นลักษณะที่สำคัญของความสามารถขององค์กร ความสามารถรวมถึงทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและทรัพยากรที่มีคุณค่าในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทำให้อยู่ในฐานะที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น มีสินค้าที่คุณภาพดีกว่า เครื่องหมายการค้าที่คนรู้จักดี เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และบริการที่ดีเลิศ เป็นต้น จุดอ่อน (Weakness) คือสิ่งที่องค์กรไม่มี หรือทำได้ไม่ดีกว่าองค์กรอื่นหรือเป็นสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการเสียเปรียบคู่แข่ง หากองค์กรมีจุดอ่อนมากก็จะเกิดการสูญเสียอำนาจการแข่งขันอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนก็เพื่อจะบอกให้รู้ว่า องค์กรมีจุดแข็งอะไรก็จะเสริมสร้างจุดแข็งนั้นให้มากขึ้น และมีจุดอ่อนอะไรก็จะได้ขจัดหรือแก้ไขเพื่อจะได้นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เข้มแข็งต่อไป ในการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรจะต้องพิจารณากรอบ 3 อย่างคือ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญคือ คุณค่า และกระบวนการและระบบงานหลัก

1. ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Success Factors) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า CSF เป็นปัจจัยที่ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อยคือ

1.1 ลักษณะของอุตสาหกรรม หมายถึง องค์กรทำธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอะไร เช่น ถ้าเราดำเนินงานห้างสรรพสินค้า ปัจจัยของธุรกิจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จคือ สัดส่วนของสินค้าที่มีขาย การส่งเสริมการขาย การกำหนดราคาขาย และการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือหากดำเนินธุรกิจสายการบิน ปัจจัยของธุรกิจการบินคือประสิทธิภาพ การใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การบรรทุกสินค้าและผู้โดยสาร และระบบการจองตั๋ว

1.2 ฐานะทางการแข่งขัน หมายถึง ฐานะของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หากในการแข่งขันกับบริษัทที่แข่งขันมีขนาดใหญ่มาก ๆ กัน ฐานะทางการแข่งขัน คือแย่งกันเป็นผู้นำ แต่ถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็กและอยู่ในท่ามกลางตลาดที่มีบริษัทใหญ่ครองตลาดมากมาย ฐานะทางการแข่งขันคือการเป็นผู้ตาม เช่น ในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (P.C.) บริษัทเล็ก ๆ จะคอยติดตามการเคลื่อนไหวของบริษัท IBM ทุก ๆ การเคลื่อนไหวของ IBM เป็นความสำคัญที่

ต้องนำมาพิจารณา ดังนั้น บริษัทขนาดเล็กจะผลิตคอมพิวเตอร์ที่เทียบเท่ากับคอมพิวเตอร์ของ IBM อยู่เสมอ

1.3 การพัฒนาองค์การ โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงให้การบริหารขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นองค์การจะอยู่กับที่ การบริหาร และระบบงานจะเก๋าล้าสมัย ดำเนินงานอย่างไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น องค์การที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ๆ จะแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา

1.4 สภาพแวดล้อมทั่วไป หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก 6 ประเภท ที่กล่าวมาแล้วซึ่งกระทบต่อความสำเร็จขององค์การ

2. ลูกโซ่คุณค่า (Value Chain) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งวิธีนี้เป็นวิธีการบอกว่าธุรกิจเป็นการนำกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันและทุกกิจกรรมสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer Value) ลูกโซ่คุณค่าเป็นกรอบในการวิเคราะห์ว่าแต่ละกิจกรรมในองค์การมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดประโยชน์แก่ลูกค้าด้วยกันผลตอบแทนที่องค์กรได้รับก็คือ ผลการประกอบการทางการเงิน (Financial Performance) ลูกโซ่คุณค่าแยกกิจกรรมขององค์การเป็น 2 กิจกรรมคือ (1) กิจกรรมขั้นต้น (Primary Activity) เป็นกิจกรรมสำคัญที่เป็นงานที่องค์กรต้องทำเพื่อผลิตสินค้าและบริการให้ลูกค้า แยกเป็น 5 กิจกรรมคือ กิจกรรมที่หนึ่งการจัดหาวัตถุดิบเข้ามาป้อนการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีการควบคุมวัตถุดิบคงเหลือให้อยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการผลิต และไม่มีมากเกินไปจนเงินจมอยู่ในของคงเหลือ เรียกกิจกรรมนี้ว่า Inbound Logistic กิจกรรมที่สองการผลิต หรือ Operation เน้นที่การใช้อุปกรณ์การผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มกำลังการผลิต การวางแผนการผลิตอย่างเหมาะสมลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพ กิจกรรมที่สามเป็นกิจกรรมที่ทำให้มีสินค้าสำเร็จรูปที่เพียงพอต่อการขาย มีไว้ตามเวลาที่ต้องการและเก็บรักษาสินค้าสำเร็จรูปให้อยู่ในสภาพดี เรียกว่า Outbound Logistic กิจกรรมที่สี่คือการตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เช่น การวิจัยตลาด การโฆษณาส่งเสริมการขาย การจัดจำหน่าย การก่อให้เกิดความภักดีในตราสินค้า และจูงใจพนักงานขาย กิจกรรมที่ห้าคือบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นการซ่อมแซมบำรุงและรับประกันสินค้าที่ขายเป็นสำคัญ (2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) เป็นกิจกรรมที่ทำให้กิจกรรมหลักดำเนินไปด้วยไม่ติดขัดและประสบผลตามเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 4 กิจกรรมคือ

กิจกรรมแรก การจัดอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ระบบงาน และข้อมูลต่างๆ เรียกว่า Firm Infrastructure

กิจกรรมที่สอง ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ได้แก่ การจัดหา คัดเลือก และพัฒนาบุคคลให้กับองค์การ

กิจกรรมที่สามคือ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี (Technology Development) เพื่อก่อให้เกิดการคิดค้นและประดิษฐ์สินค้าและบริการใหม่ ๆ

กิจกรรมที่สี่ การจัดหา (Procurement) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ได้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือสำหรับใช้ในองค์การ

3. กระบวนการและระบบงานหลัก (Core Process and System) ได้แก่ กิจกรรมที่รวมเอากิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบแยกเป็น 2 กระบวนการและระบบคือ

(1) กระบวนการขั้นต้น (Primary Process) แยกเป็น 3 กระบวนการ คือ กระบวนการแรก การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เป็นกระบวนการที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ในปัจจุบันดีขึ้น และก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยการคิดค้นให้มีการประดิษฐ์สินค้าใหม่ขึ้นมา กระบวนการที่สองคือการบริหารอุปสงค์ (Demand Management) เป็นกระบวนการเริ่มต้นด้วยความเข้าใจความต้องการของผู้ซื้อและลงท้ายด้วยการทำให้ผู้ซื้อสินค้าและบริการ เป็นวิธีการที่ทำให้ลูกค้าต้องการซื้อสินค้าที่พัฒนาขึ้นมานั่นเอง กระบวนการที่สามารถทำให้การสั่งซื้อสำเร็จ (Order Fulfillment) แม้ลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้า แต่กระบวนการทำให้การสั่งซื้ออาจยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้น หากเป็นองค์การที่ผลิตสินค้ากระบวนการนี้อาจเริ่มด้วยการสั่งซื้อวัตถุดิบมาเพื่อผลิต กำหนดตารางการผลิต การนำสินค้าสำเร็จรูปมาบรรจุ การขนส่งและการติดตั้งจนสินค้านั้นใช้ได้

(2) ระบบสนับสนุน (Support System) เป็นการสร้างระบบในการบริหารทรัพยากรสำหรับใช้ในกระบวนการขั้นต้นให้สำเร็จแยกเป็น 4 ระบบคือ ระบบแรก การใช้จ่ายเงินลงทุน (Capital Resorting) เป็นระบบที่สำคัญและต้องมาก่อนระบบอื่น คือเป็นเรื่องของการจัดและจัดสรรเงินลงทุนให้กับกิจกรรมต่างๆ ในองค์การ การจัดหาเงินทุนอาจได้จาก 3 แหล่งคือ การลงทุนหรือหุ้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ และกำไรสะสม ระบบที่สองคือ การใช้คน (Human Resorting) เป็นระบบในการใช้ความสามารถของคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ มีกิจกรรมที่สำคัญคือการจัดหา การคัดเลือก การอบรม การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน การจูงใจ การเลื่อนขั้นและตำแหน่ง เป็นต้น ระบบที่สามคือ การใช้ข้อมูล (Information Resorting) การดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การย่อมต้องอาศัยข้อมูล ดังนั้น ระบบนั้นจึงรวมอยู่ในทุกระบบขององค์การ ระบบข้อมูลเป็นการใช้และประสานการใช้ข้อมูลในองค์การให้สอดคล้องกัน ระบบที่สี่คือระบบควบคุม (Control System) ระบบควบคุมคือ วิธีการที่ทำให้การใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสมัยก่อนมุ่งที่การควบคุมทางการเงินแต่ปัจจุบันได้รวมถึงการควบคุมพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การ การตรวจสอบทางการบริหาร และเป้าหมายการทำงาน

วิภาดา คุปตานนท์ (2551 : 59) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นส่วนหนึ่งของ SWOT analysis การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในรวมถึงการสำรวจประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ คือ ประวัติความเป็นมาขององค์กร, กิจกรรมทางการตลาด, ระบบการจัดจำหน่าย, ระบบการเงิน, ระบบการบริหารงาน, และคุณสมบัติเกี่ยวกับพนักงาน นอกจากนี้ผู้บริหารควรจะทำการศึกษาสภาพการทำงานในปัจจุบัน เพื่อให้เข้าใจสถานการณ์และเข้าใจการทำงานตามกลยุทธ์ที่ผ่านมามีด้วย

เขมมาวี รัชชชีพ (2551 : 4) กล่าวว่า การวิเคราะห์ภายในเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรนั่นเอง (Quantity and quality)

รัชกฤษ คล่องพยาบาล (2550 : 10) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เป็นการวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) เพื่อค้นหาปัจจัยภายในธุรกิจที่ทำให้กิจการมีความได้เปรียบ หรือเสียเปรียบในการแข่งขัน โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งหลักและคู่แข่งรอง ภายหลังจากการวิเคราะห์แล้วสามารถปรับปรุงแก้ไข ด้วยการเสริมจุดแข็งให้โดดเด่นขึ้น หรือลดจุดอ่อนดังกล่าวได้ เพราะเป็นปัจจัยที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ (การวิเคราะห์จะแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต และด้านการเงิน)

การนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ประดิษฐ์ ภิญญาศกุล (2553 : 136 – 137) กล่าวถึง ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติไว้ ดังนี้

1. การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์
2. การจัดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ มีการกระจายอำนาจ และให้อิสระในการทำงานตามสมควร
3. ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. วัฒนธรรมองค์กรที่ดี เช่น มีความจริงใจต่อกัน ความสามัคคี การให้ความช่วยเหลือกัน มีการเรียนรู้ตลอดเวลา การแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร
5. การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
6. การใช้บุคลากรที่มีความสามารถตรงกับบทบาทที่ได้รับมอบหมาย
7. โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำงานและประสานงาน
8. ระบบการรายงานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ทันเวลา
9. ระบบการควบคุมภายใน และการบริหารผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ

10. การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน โดยการให้รางวัลกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงิน การประกาศเกียรติคุณ หรือการส่งไปอบรม

11. มีการติดตามความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจและรายงานให้กับผู้บริหารทราบอยู่เสมอ โดยควรมีการวิเคราะห์ด้วยว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นมีข้อดีข้อเสียอย่างไร ก่อให้เกิดโอกาส อุปสรรค หรือกลายเป็นจุดแข็ง หรือจุดอ่อนขององค์กรอย่างไร เพื่อที่จะได้มีการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมต่อไป

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคนอื่น ๆ (2553 : 51 – 53) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแผนไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมจะประกอบคือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์ และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ในส่วนของระบบ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์สร้างพันธกิจ ขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็ทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้น เพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติ ก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

- การมอบหมายงานหรือโครงการให้แต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติ เกี่ยวกับกิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคล และกระบวนการทางด้านธุรกิจเป็นสำคัญ

- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 อย่างคือ องค์กรที่มีการจัดระบบที่ดี และ บุคลากรที่มีความสามารถ

- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม ดังนั้นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องใช้ศิลปะมากกว่าการใช้ศาสตร์

- การเสริมสร้างองค์กรให้มีความสามารถ ต้องทำเป็นอันดับแรก

- เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ ประสบผลสำเร็จ ทำได้ 3 วิธีดังนี้

- (1) เลือกคนที่มีความสามารถเข้าทำงานในตำแหน่งที่สำคัญ
- (2) สร้างความสามารถหลักและสมรรถภาพทางการแข่งขัน
- (3) จัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

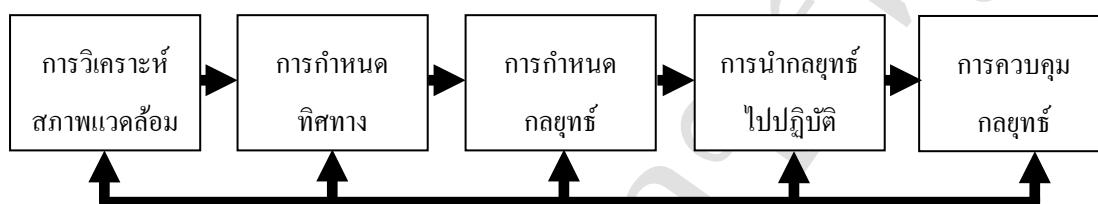
โครงสร้างใหม่ขององค์กรในอนาคต

- โครงสร้างที่เป็นแบบรวม
- การใช้การบริหารแบบกระจายอำนาจ
- แนวคิดใหม่ ต้องกะทัดรัด แบบว่องไวตอบสนอง และนวัตกรรม
- สิ่งที่ต้องทำในตอนนี้อยู่ / และหลังจากนี้
- งานอะไรต้องใช้เวลามากและการเอาใจใส่ส่วนตัว
- งานอะไรสามารถมอบหมายให้คนอื่นทำได้

แผนการของผู้นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1. การเสริมสร้างให้องค์กรแข็งแกร่งด้านความสามารถสมรรถภาพและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ตามกลยุทธ์ให้สำเร็จ
 2. การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอต่อกิจกรรมสำคัญเชิงกลยุทธ์
 3. กำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์
 4. กำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและผลักดันให้มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
 5. จัดตั้งระบบข้อมูลข่าวสารและการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือให้บุคลากรปฏิบัติงานดีขึ้น ตามบทบาทเชิงกลยุทธ์ของเรา
 6. กำหนดรางวัลและสิ่งจูงใจ ทางผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์สำคัญ
 7. ปรับสภาพแวดล้อมในการทำงานและวัฒนธรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์
 8. ใช้ภาวะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้ก้าวไปข้างหน้า
- ขจรวุฒิ นำศิริกุล (2553 : 62) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งจะทำให้ได้โดยการแปลงกลยุทธ์แต่ละอันให้อยู่ในรูปของแผนการดำเนินงาน (Operation Plan) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2552 : 232) การนำกลยุทธ์ได้ปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริงและประสบความสำเร็จตามต้องการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างดีโดยนักกลยุทธ์มีอาจชีพอาจจะประสบความสำเร็จล้มเหลวในการปฏิบัติ ถ้าการวางแผนปฏิบัติการและการตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์ผิดพลาด ในการตรงกันข้ามกลยุทธ์ระดับพื้นฐานที่ไม่มีความโดดเด่นหรือมีช่องว่างอยู่บ้าง อาจประสบความสำเร็จและสร้างความเจริญเติบโตแก่องค์กรถ้าได้รับการวางแผน ดำเนินงาน ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างดีจากนักปฏิบัติที่มีความสามารถ



ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์

ที่มา : (ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์, 2552 : 232)

เสนาะ ดิยาว (2551 : 115) ได้กล่าวถึง การนำกลยุทธ์ไปใช้เป็นเรื่องยาก เพราะเหตุผล 4 ประการคือ

ประการแรก การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กรซึ่งเป็นเรื่องปกติของคนในทุกสังคม แต่จะอยู่ในระดับมากหรือน้อยอยู่ที่วิธีการนำไปใช้

ประการที่สอง มีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้องจึงจะทำให้การนำไปใช้สมบูรณ์

ประการที่สาม ปัจจัยต่างๆ มีความสัมพันธ์กันซึ่งยากที่จะระบุความสัมพันธ์เหล่านั้น ทำให้การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ก่อให้เกิดตามที่ต้องการหรือไม่

ประการสุดท้าย เกิดจากความใจร้อนของคนที่ยากให้ทุกอย่างสำเร็จด้วยระยะเวลาอันสั้น ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วการนำไปใช้ทุกอย่างต้องใช้เวลาตามสมควร

การนำเอากลยุทธ์ไปใช้แยกได้เป็น 3 หัวข้อที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงโดยการวิวัฒนาการกับการปฏิบัติ การเรียนรู้องค์กรและการใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ

1. การเปลี่ยนแปลงโดยวิวัฒนาการกับการปฏิบัติ (Adaptive and Generative Change) การเปลี่ยนโดยวิวัฒนาการ (Evolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปโดยการทำงานในระบบ (Working in the System) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงแคบและใช้เวลายาวนาน การ

เปลี่ยนแปลงโดยการปฏิวัติ (Revolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันทีโดยการทำงานทั้งระบบ (On The System) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างและทำให้เกิดสิ่งใหม่ในระยะเวลาสั้น การเปลี่ยนแปลงทั้งสองอย่างมีทั้งข้อดีและข้อเสียซึ่งควรใช้ทั้งสองอย่างแล้วแต่สถานการณ์

2. การเรียนรู้องค์กร (Organizational Learning) หมายถึง การที่องค์กรเปลี่ยนแปลงหรือนำเอากลยุทธ์มาใช้โดยเรียนรู้จากอดีตขององค์กรเอง และจากองค์กรอื่นแล้วเลือกเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้แยกเป็น 2 ขั้นคือ

2.1 การค้นพบ (Discovery) เป็นการที่ต้องเรียนรู้ว่าทฤษฎีหรือสมมติฐานที่จะมาใช้จะต้องมีการทดสอบ แล้วนำมาสรุปเป็นเนื้อหาหรือหลักการที่จะนำไปใช้ ตามปกติวิธีการบริหารงานจะมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะต้องเลือกมาทดสอบและค้นหามีผลดีผลเสียอย่างไร การค้นพบจะต้องเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีตสำหรับใช้เป็นบทเรียนไม่ให้ความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นอีก

2.2 เมื่อค้นพบความรู้หรือหลักการแล้วก็นำมาดำเนินการในองค์กรเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น เช่น เดียวกับกลยุทธ์เมื่อกำหนดกลยุทธ์แล้วก็ต้องนำเอากลยุทธ์นั้นมาใช้เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

3. การใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ (Instrumental Leadership) การเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเกิดขึ้นช้าหรือเร็วย่อมต้องการความเป็นผู้นำในระดับหนึ่ง ยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วความเป็นผู้นำมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะแบบของผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การนำกลยุทธ์ไปใช้เกิดผลเร็ว

เชมมารี รัชษ์ชีพ (2551 : 6) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ประกอบด้วยส่วนประกอบ 4 ประการคือ

1. Designing appropriate organization structure การออกแบบองค์การที่เหมาะสม
2. Designing control system การออกแบบระบบการควบคุม
3. Matching strategy structure controls กลยุทธ์โครงสร้าง และการควบคุมต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างดี
4. Managing conflict ; politics และการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรื่องความขัดแย้ง, การเมือง และการเปลี่ยนแปลง

วิภาดา คุปตานนท์ (2551 : 67) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้นั้น โดยผู้บริหารจะต้องพิจารณาหน้าที่งานด้านการจัดการที่สำคัญ 4 ด้าน คือ การวางแผน (Planning), การจัดองค์กร (Organizing), การชักนำ (Leading), และการควบคุม (Controlling)

การนำเครื่องมือไปใช้ในการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่า

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2553 : 315 – 319) ได้กล่าวว่าในการดำเนินธุรกิจย่อมต้องการเครื่องมือเพื่อบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้แน่นอนว่าเครื่องมือต่างๆ มีมากมายและเราอาจจะรู้จักไม่ทั้งหมด แต่อย่างน้อยก็ควรรู้ว่าเครื่องมือไหนบ้างที่เขานิยมใช้กันอยู่เช่นการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นเครื่องมือที่นิยมหยิบยกมาใช้ได้แก่

1. Balanced Scorecard คือ การบริหารแบบหนึ่งที่สำคัญประสิทธิภาพ (Performance) และทำการวัดผลที่ได้จากการบริหารข้างต้นว่าได้ตามที่ต้องการหรือไม่ Balanced Scorecard จะเปลี่ยนถ้อยแถลงของวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ให้อยู่ในรูปกลุ่มของวัตถุประสงค์และการวัดประสิทธิภาพที่เข้าใจได้ วัดหรือประเมินได้ เช่น

- ประสิทธิภาพทางการเงิน (ยอดขายรายได้ผลตอบแทนในการลงทุนกระแสเงินสด)
- ประสิทธิภาพของคุณค่าที่ให้แก่ลูกค้า (ส่วนแบ่งตลาด ความพึงพอใจ ความซื่อสัตย์ต่อผู้ซื้อ)
- ประสิทธิภาพของกระบวนการธุรกิจภายใน (อัตราผลผลิต คุณภาพ ระยะเวลาที่กำหนด)
- ประสิทธิภาพทางนวัตกรรม (รายได้จากผลิตภัณฑ์ใหม่ ข้อเสนอแนะจากพนักงาน อัตรา)
- การปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ
- ประสิทธิภาพของพนักงาน (องค์ความรู้ อัตราการลาออก ขวัญและกำลังใจ)

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

- กำหนดวิสัยทัศน์ของธุรกิจและกลยุทธ์
- บ่งชี้เกณฑ์ประสิทธิภาพที่เชื่อมกับวิสัยทัศน์ของธุรกิจและกลยุทธ์ที่เป็นผลลัพธ์
- กำหนดวัตถุประสงค์ที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ของธุรกิจและกลยุทธ์
- สร้างตัววัดที่มีประสิทธิภาพและมีความหมายตามมาตรฐานทั้งระยะสั้น ยาว
- มั่นใจว่าทั่วทั้งองค์การยอมรับตัววัดข้างต้น
- จัดหางบประมาณ การตรวจติดตาม การสื่อสารและระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

- รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพและเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับที่กำหนดไว้

- ดำเนินการใด ๆ เพื่อให้ช่องว่าง (Gap) ลดลง

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

- ปรับปรุงกลยุทธ์ทางธุรกิจ หรือทำให้กลยุทธ์ชัดเจนขึ้น
- เชื่อมต่อวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ไปยังเป้าหมายระยะยาวและงบประมาณประจำปี

ประจำปี

- ติดตามองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ (Key Elements) ของกลยุทธ์ทางธุรกิจ
- เป็นการรวมวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์เข้ากับกระบวนการวางแผนการใช้ทรัพยากร

ทรัพยากร

- สะดวกต่อการทำการเปลี่ยนแปลงองค์กร
- ใช้เปรียบเทียบประสิทธิภาพของหน่วยธุรกิจที่อยู่ตามภูมิศาสตร์กัน
- เพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์กร

2. Business Process Reengineering เป็นการออกแบบกระบวนการหลักของธุรกิจ (Core Business Process) ขึ้นมาใหม่โดยไม่มีเค้าโครงร่างเดิมอยู่เลย เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างรวดเร็วแก่ ผลผลิต ระยะเวลาในการผลิตและคุณภาพ บริษัทจะเริ่มด้วยกระดาษแผ่นหนึ่งและเริ่มคิดถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิมเพื่อให้สามารถก่อให้เกิดคุณค่ากับลูกค้ามากขึ้น จากนั้นจะสร้างระบบคุณค่าใหม่ขึ้นมา เพื่อเพิ่มความสำคัญลงไปที่สิ่งต่าง ๆ ที่ลูกค้าต้องการ บริษัทจะลดลำดับชั้นขององค์การให้น้อยลงและจัดกิจกรรมใด ๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดผลผลิตออกไป มุ่งเน้นที่สองพื้นที่คือ ออกแบบฟังก์ชันขององค์การใหม่ให้เป็นแบบกลุ่มข้ามสายงาน (Cross-Functional Teams) และใช้เทคโนโลยีการเพื่อกระจายข้อมูลและทำการตัดสินใจ

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

- ปรับเปลี่ยนการมุ่งเน้นคุณค่าขององค์กรเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า เสียใหม่

- ออกแบบกระบวนการหลักใหม่ ทั่วไปมักจะใช้ IT เข้าช่วยปรับปรุง/แก้ไข

- ปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจไปเป็นแบบกลุ่มข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เพื่อจะได้รับผิดชอบกระบวนการรวดเร็วตั้งแต่ต้นจนจบ

- คิดรูปแบบพื้นฐานขององค์กรรูปแบบใหม่รวมถึงเรื่องเกี่ยวกับคนด้วย

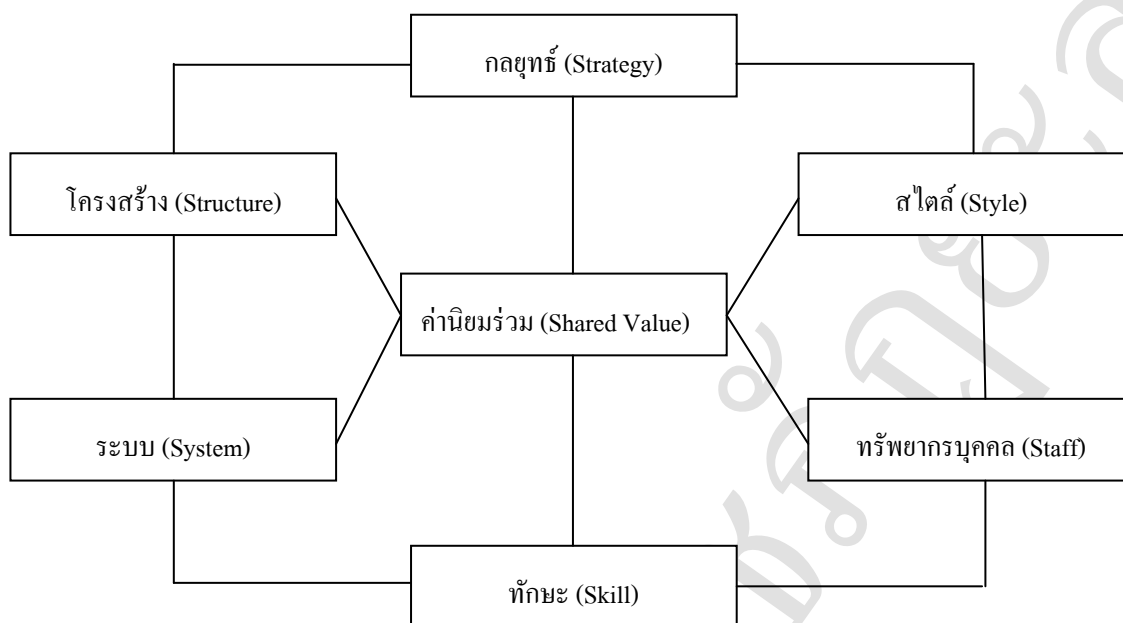
- ปรับปรุงกระบวนการธุรกิจต่าง ๆ ทั้งทั้งองค์กร
- การปรับเปลี่ยนแบบนี้ มักจะมองไปในเชิงการนำ IT หรือ ระบบอัตโนมัติเข้ามาแทนกระบวนการทำงานด้วยมือ ทำ Reengineering แล้ว IT มักเหนียว

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

- ลดต้นทุนและรอบเวลาผลิตโดยการขจัดกิจกรรมใด ๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์และพนักงานผู้สร้างกิจกรรมนั้น ๆ ขึ้นมา การจัดองค์กรแบบกลุ่มทำงานที่มีสมาชิกแบบข้ามสายงานทำให้ลดชั้นการบริหารลง ก่อให้เกิดการเร่งการไหลของสารสนเทศ ลดข้อผิดพลาดและการแก้ไขอันเกิดจากการส่งต่องาน
- ปรับปรุงคุณภาพโดยการลดงานที่กระจายการทำงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ ก่อให้เกิดเจ้าของกระบวนการอย่างชัดเจน ผู้ทำงานสนองตอบต่อผลลัพธ์งานได้มากขึ้นและสามารถวัดประสิทธิภาพของเขาได้ชัดเจน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2553 : 280 – 282) ได้กล่าวถึง แนวคิดของ 7's Framework ซึ่งแนวคิดนี้พัฒนาโดยบริษัท McKinsey เป็นบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำในอเมริกา ได้เสนอโมเดลนี้เพื่อใช้วิเคราะห์องค์กร ซึ่งสามารถใช้ได้ในหลายวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ใช้เพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อประเมินความพร้อมขององค์กรทำให้ทราบจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กรนั้น ๆ และจะได้นำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ขององค์กร
2. ใช้เพื่อประเมินให้ทราบความพร้อมขององค์กรที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บังเกิดผลอย่างที่ต้องการ



ภาพที่ 3 แสดงองค์ประกอบของ 7's Framework

ที่มา : (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2553 : 281)

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้จัดทำมาแล้ว ได้มีการจัดทำอย่างเหมาะสมต่อสภาพการแข่งขัน และความพร้อมขององค์กรมากน้อยแค่ไหน
2. โครงสร้าง (Structure) จะต้องมีการมีโครงสร้างเพื่อรองรับแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้และโครงสร้างจะต้องสอดคล้องเหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ด้วย
3. สไตล์ของผู้บริหาร (Style) จะต้องวิเคราะห์สไตล์การบริหารจัดการของผู้บริหาร โดยเฉพาะของผู้บริหารระดับสูงว่าเป็นอย่างไร มุ่งมั่นในการทำงานแค่ไหน มีความสามารถในการจูงใจ และเป็นแบบอย่างในการทำงานได้ดีแค่ไหน สไตล์ต่าง ๆ เหล่านี้จะมีขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
4. ทรัพยากรบุคคล (Staff) งานตามแผนกลยุทธ์จะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีผู้ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์นั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าว
5. ทักษะ (Skill) จะเป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวม ว่าองค์กรแห่งนี้เก่ง หรือถนัด หรือเชี่ยวชาญในเรื่องใด

6. ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่องทั้งระบบ การบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม และระบบการจ่ายค่าตอบแทน

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) เป็นการวิเคราะห์ถึงค่านิยมร่วม ความเชื่อร่วมขององค์กรนั้น เพื่อจะทำให้สมาชิกทั้งหลายขององค์กรนั้นเข้าใจตรงกันและคิดเหมือนกัน ซึ่งมักจะซ่อนอยู่ในปรัชญา ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ว่ามันสอดคล้องสนับสนุนต่อแผนกลยุทธ์ขององค์กรเพียงใด

ในการประเมินปัจจัยทั้ง 7 ประการนี้ จะพิจารณาถึงความพร้อมและความสอดคล้องประสานกันของปัจจัยทั้ง 6 ตัวที่มีต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ ตามแผนกลยุทธ์

การวิเคราะห์ผู้บริโภคเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

วิเชียร วิทย์อุดม (2553 : 90) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์ผู้บริโภค (ใครคือลูกค้า ทำอะไร และอย่างไร) (Customer: Who What and How) กลยุทธ์การแข่งขันคือความสามารถที่จะทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ โดยสร้างความแตกต่างหรือข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง หัวใจสำคัญคือสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งลูกค้าเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานต่อไปขององค์กร และเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรอยู่รอดได้ ตัวอย่างบริษัทที่ประสบความสำเร็จ เช่น บริษัท Dell ที่พยายามค้นคว้าหาข้อมูลใหม่ ๆ ที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อนำมาเสนอให้กับลูกค้าและพยายามหาหนทางเลือกที่ดีที่สุดที่ทำให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้าของกิจการของตนมากกว่าของคู่แข่งเดิมแต่ก่อน บริษัทที่ใช้ชื่อว่าบริษัทเดล คอมพิวเตอร์ (Dell Computer Group) เพราะบริษัทเดล แสดงให้เห็นว่าที่ผ่านมาได้หยิบจุดเด่นคือ คอมพิวเตอร์ เป็นสื่อทางการตลาด ทำให้ลูกค้าได้รู้จักบริษัทในฐานะเป็นจำหน่ายคอมพิวเตอร์ (PC) ต่อมาได้นำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ให้ลูกค้าแบบเครือข่าย เช่นการออกแบบเครื่องมือซึ่งพกพาได้สะดวก เครื่องฉาย เครื่องปริ้นซ์ และคอมพิวเตอร์ Sever สำหรับบริษัทใหญ่ ๆ จึงได้มีการตัดคำว่า คอมพิวเตอร์ออกให้เหลือเพียงแค่ชื่อบริษัทเดล เพื่อให้มีความหลากหลายต่อการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ ไม่ใช่มีแต่สินค้าคอมพิวเตอร์อย่างเดียวเหมือนดังแต่ก่อน

การดูแลและบริการลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2553 : 323 - 324) ได้กล่าวถึงการนำ Customer Relationship Management (CRM) มาใช้ในองค์กรว่า CRM คือกระบวนการซึ่งบริษัทนำมาใช้เพื่อทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้าของบริษัทและสนองตอบความต้องการได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว เทคโนโลยีของ CRM ก็คือทำการเก็บและบริหารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าแล้วนำข้อมูลข้างต้นมาดั่งสารสนเทศที่ต้องการ

ออกมาวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ หรือแก้ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงที่เกิดในวงรอบที่สัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้ามากขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลของ CRM ทำให้บริษัทรู้ลึกถึงความต้องการและพฤติกรรมต่าง ๆ ของลูกค้า จึงสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น ส่วน ๆ ได้ชัดเจน จึงสามารถปรับแต่งสินค้า (หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่) ให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าข้างต้น ได้ง่ายขึ้น

การนำเครื่องมือไปใช้ในกรณี

- ศึกษาข้อมูลประวัติ – พฤติกรรม – รสนิยมการบริโภค(สินค้าและบริการ) ของลูกค้า
- จัดเก็บข้อมูลเอาไว้เพื่อเป็นหลักฐานข้อมูล จะใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยก็ได้แต่อย่าลืมความเหมาะสม ความพร้อมและความคุ้มค่าของการจัดเก็บ และการเลือกใช้เทคโนโลยี
- จัดแบ่งกลุ่มและจัดเรียงความสำคัญของลูกค้า ยิ่งแบ่งกลุ่มได้ชัดเจนและแยกแยะย่อยเท่าใด ก็ยิ่งเข้าถึงลูกค้าได้มากเท่านั้น แต่อย่าลืม ! ใช่ว่าลูกค้าสำคัญเท่ากันทุกกลุ่ม พึงจัดลำดับความสำคัญอย่างเหมาะสม
- สร้างสรรค์มาตรการ กลยุทธ์ในการสนองตอบ VOC เหล่านั้นอย่างชาญฉลาดและเหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มลูกค้า แต่อย่าลืม ! ติดตามและประเมินเพื่อปรับปรุงและปรับกลยุทธ์นั้น ๆ ให้ทันการเปลี่ยนแปลง
- พัฒนาวิธีการ ติดตาม เฝ้าดู รับฟัง VOC อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการนำเครื่องมือไปใช้

- วิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้า
- ช่วยพยากรณ์ยอดขาย
- ใช้สารสนเทศร่วมกันระหว่างกลุ่มพนักงานขายกับกลุ่มสนับสนุนทำให้การประสานงานกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- จัดโปรโมชั่นต่าง ๆ และวัดการสนองตอบต่อโปรแกรมข้างต้น
- ป้อนข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับเปลี่ยน แก้ไข ดัดแปลง การโปรโมชั่น หรือ การออกแบบผลิตภัณฑ์
- เพิ่มยอดขาย และรักษาลูกค้า

ระบบสารสนเทศและกลยุทธ์ทางธุรกิจ

สตีลยอร์ค สว่างวรรณ (2551 : 76 - 77) ได้กล่าวว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจประกอบไปด้วยกลุ่มของกิจกรรมและการตัดสินใจต่าง ๆ ของธุรกิจที่กำหนดวัตถุประสงค์ให้แก่อสิ่งต่อไปนี้

- ผลผลิตและบริการที่องค์กรธุรกิจสร้างขึ้น
- อุตสาหกรรมตามประเภทที่องค์กรธุรกิจแข่งขันอยู่ในขณะนั้น
- คู่แข่งขัน ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และลูกค้าขององค์กรธุรกิจ
- เป้าหมายระยะไกลขององค์กรธุรกิจ

กลยุทธ์มักจะเป็นผลมาจากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีที่ซึ่งองค์กรธุรกิจตั้งแต่นขนาดเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่เกือบทั้งหมดได้เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างน้อยปีละครั้ง กระบวนการนี้จะผลิตเอกสารที่เรียกว่า แผนกลยุทธ์ และผู้บริหารขององค์กรธุรกิจจะได้รับมอบหมายงานให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์นั้น แต่องค์กรธุรกิจจะต้องยอมรับแผนเหล่านี้เพื่อเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป้าหมายสุดท้ายที่องค์กรธุรกิจได้รับนั้นยังไม่สำคัญเท่ากับว่าเขาได้วางแผนงานเอาไว้อย่างไร ไม่ว่าจะอย่างไรก็ตาม แผนกลยุทธ์นั้นเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการกำหนดว่าองค์กรธุรกิจจะทำงานอะไรจนกระทั่งสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์มักจะเกิดขึ้นในสามระดับคือ (1) ธุรกิจขนาดเล็ก (Business) องค์กรธุรกิจเพียงแห่งเดียวที่ซึ่งผลิตสินค้าและบริหารกลุ่มหนึ่ง (2) องค์กรธุรกิจขนาดกลาง (Firm) กลุ่มของธุรกิจที่ประกอบด้วยองค์กรที่มีหลายแผนก (3) อุตสาหกรรมธุรกิจขนาดใหญ่ (Industry) กลุ่มของธุรกิจที่ประกอบกันเป็นสิ่งแวดล้อมในระดับอุตสาหกรรมหรือระบบที่ประกอบด้วยปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มกับสิ่งแวดล้อม

การวางแผนกลยุทธ์ในแต่ละระดับขององค์กรตามที่กล่าวถึงนี้ ไม่ว่าจะเป็นระบบสารสนเทศชนิดใด เช่น ระบบห่วงโซ่อุปทาน ระบบลูกค้าสัมพันธ์ หรือระบบบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่ สามารถที่จะมีการนำเอากลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในองค์กรธุรกิจได้ทั้งสิ้น

การประเมินและควบคุมกลยุทธ์

ขจรวุฒิ นาคศิริกุล (2553 : 62) การประเมินผลควบคุมกลยุทธ์ เพื่อให้เป็นที่ยืนยันว่ากลยุทธ์ที่ใช้สามารถนำองค์กรไปบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552 : 279 – 299) การควบคุม (Controlling) เป็นหน้าที่สำคัญสุดท้ายของ “หน้าที่ทางการจัดการ (Management Functions)” ซึ่งประกอบด้วย 5 หน้าที่หลักคือการวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งการควบคุมนี้ถือเป็นขั้นตอนการตรวจสอบกลยุทธ์และการปฏิบัติ โดยการตรวจสอบหรือการควบคุมนี้ต้องมีศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบ วางแผน และ

ดำเนินการร่วมกับการกำหนดและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถวัดผลได้อย่างถูกต้อง น่าเชื่อถือซึ่งสามารถตรวจสอบทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ดังนี้

การวัดผลสำเร็จเชิงปริมาณ

นิยมนำมาใช้ตรวจสอบ ควบคุมการดำเนินการกลยุทธ์เพื่อสะท้อนปัจจัยที่กำหนดในแต่ละช่วงเวลาที่เป็นรูปธรรม โดยผู้ควบคุมอาจวัดผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับผลการดำเนินงานในอดีต หรือผลการดำเนินงานของกลุ่มแข่งขัน โดยมีเทคนิคที่นิยมใช้ ดังนี้

1. การวัดค่า ROI (Return on Investment) หรือผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งเป็นอัตราส่วนระหว่างรายได้สุทธิ (Net income) ต่อสินทรัพย์รวม (Total assets) โดย ROI จะเป็นอัตราส่วนทางการเงินที่นิยมใช้ประเมินผลองค์กร นอกจากนี้ผู้ประเมินยังสามารถใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นประกอบในการวัดผลเช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) อัตราส่วนทางการเงิน (Activity Ratios) หรืออัตราส่วนการกำไรอื่น (Other Profitability Ratios) เป็นต้น
2. การวัดค่า Z (Z-score) เป็นสูตรสำเร็จในการวัดความเสี่ยงของธุรกิจซึ่งจะประกอบด้วยผลรวมของอัตราส่วนทางการเงินที่เลือกมา พร้อมกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละอัตราส่วนตามผลประโยชน์และความเชื่อถือได้ โดยค่า Z จะช่วยให้ฝ่ายบริหารและนักกลยุทธ์เข้าใจสถานะทางการเงินของธุรกิจเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานในทางปฏิบัติ
3. การตรวจสอบโดยผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders Audit) ผู้เกี่ยวข้องเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือมีผลกระทบจากการดำเนินงานและการดำรงอยู่ขององค์กร ได้แก่ ผู้ถือหุ้น (Stakeholder) เจ้าหนี้ (Creditor) ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) สหภาพแรงงาน (Labor Union) รัฐบาล (Government) และกลุ่มผลประโยชน์ทางสังคม (Social interest grup)

การวัดความสำเร็จเชิงคุณภาพ (Quality measurement)

เป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพมาประยุกต์ เนื่องจาก การวัดผลการดำเนินงานในเชิงปริมาณอาจได้ข้อมูลที่เป็นตัวเลข ซึ่งขาดความยืดหยุ่นและไม่สามารถแสดงภาพการดำเนินงานได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งโดยปกติเราจะวัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพโดยการถามคำถามผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ประเมินจะตั้งคำถามสำคัญเกี่ยวกับองค์กร ได้แก่

- กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับปัจจัยภายในองค์กรหรือไม่
- กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับปริมาณและความสามารถในการจัดการทรัพยากรขององค์กรหรือไม่

- กลยุทธ์มีความเสี่ยงหรือไม่ เพราะเหตุใด
- การกำหนดระยะเวลาของกลยุทธ์มีความเหมาะสมหรือไม่ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ตั้งคำถามเพื่อหาแนวคิดเชิงกลยุทธ์ในส่วนของผู้ประกอบการ

ศาสตราจารย์ (2552 : 248) กล่าวว่า เมื่อองค์กรได้นำกลยุทธ์ไปใช้ปฏิบัติแล้ว จำเป็นต้องกำหนดวิธีการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ตลอดจนประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่ากลยุทธ์ที่นำไปใช้นั้นบรรลุผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไร ประสบปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือไม่ จำเป็นต้องปรับปรุงวิธีการในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติหรือไม่ ตลอดจนมีข้อเสนอแนะอื่นใดที่ควรจดบันทึกเพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์กับองค์กรในอนาคตต่อไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 220 - 211) ได้กล่าวว่า การควบคุม (Control หรือ Controlling) เป็นกลไกต่างๆ ซึ่งใช้เพื่อติดตามการปฏิบัติและผลผลิตภายในขอบเขตที่มีการพิจารณาไว้หรือเป็นความพยายามอย่างเป็นระบบในการบริหารธุรกิจเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ เพื่อให้เป็นไปตามแผนหรือวัตถุประสงค์ หรือเป็นการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้

การแก้ไขสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการควบคุมต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสามารถเปรียบเทียบการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้และวิเคราะห์ปัญหาได้ การควบคุมสามารถแยกออกตามหน้าที่ต่าง ๆ คือ

- (1) การควบคุมด้านการเงินและงบประมาณ
- (2) การควบคุมการปฏิบัติการหรือการควบคุมการผลิต
- (3) การควบคุมการตลาด
- (4) การควบคุมการวิจัยและพัฒนา
- (5) การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การควบคุมด้านการเงินและงบประมาณ (Financial and Budgetary Control) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะประเมินหน้าที่ขององค์กรทั้งหมด ซึ่งจะใช้การวัดแบบดั้งเดิมทางการเงิน โดยพิจารณากำไรส่วนผู้บริหารระดับกลางในทุกแผนกใช้การควบคุมงบประมาณเพื่อรักษาค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมาย องค์กรส่วนใหญ่จะเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงกับงบประมาณ และต้องการให้ผู้บริหารวิเคราะห์ถึงสิ่งที่แตกต่างไปจากมาตรฐาน

2. การควบคุมการปฏิบัติการ (Operations Control) หรือการควบคุมการผลิต (Production Control) ผู้บริหารใช้การควบคุมการปฏิบัติการเพื่อควบคุมการผลิตสินค้าและบริการ บริษัทจำนวนมากใช้การควบคุมการปฏิบัติการเพื่อช่วยลดเวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ

3. การควบคุมการตลาด (Marketing Control) เป็นกระบวนการประเมินวิธีการตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่าย และการเสนอผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้นการควบคุมการตลาดต้องติดตามยอดขายโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง การตั้งราคาเพื่อการแข่งขัน การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่ายหลายบริษัทใช้การควบคุมการตลาดโดยติดตามยอดขายในแต่ละเขต ติดตามราคาของคู่แข่ง และการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อการแข่งขัน

4. การควบคุมการวิจัยและพัฒนา (Research and Development (R&D) Control) เป็นกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การควบคุมประกอบด้วยการจัดลำดับที่เป็นทางการ และการเลือกโครงการต่าง ๆ โดยถือเกณฑ์ความต้องการของลูกค้าหรือการจัดโครงการที่พัฒนาแล้ว

5. การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Control) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การปรับปรุงความสามารถของพนักงาน และการให้รางวัลหรือโบนัส โปรแกรมการจูงใจ โดยมุ่งที่การกระตุ้นพนักงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

เสนาะ ตีเขาว์ (2551 : 333 - 335) ได้กล่าวว่า การควบคุมทางการเงิน (Financial Control) องค์กรจะอยู่รอดได้จะต้องมีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน การควบคุมทางการเงินจึงมีความสำคัญ of ทุกองค์กร โดยเฉพาะจะต้องทำให้รายได้สูงกว่ารายจ่าย เพื่อเป็นหลักประกันว่ามีเงินสดสำหรับใช้ลงทุนและใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนได้อย่างสม่ำเสมอ การควบคุมทางการเงินแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ งบประมาณและอัตราส่วนทางการเงิน

1. งบประมาณ (Budget) ได้แก่ การวางแผนเป็นตัวเลขสำหรับการจัดสรรทรัพยากรให้กับแต่ละกิจกรรมขององค์กร งบประมาณที่สำคัญก็คือ งบประมาณรายได้ งบประมาณรายจ่าย งบประมาณเงินสด งบประมาณลงทุน งบประมาณกำไรขาดทุน และงบประมาณงบดุล งบประมาณที่ผู้บริหารสนใจมากที่สุดคือ งบประมาณรายได้และงบประมาณรายจ่าย การควบคุมโดยงบประมาณก็คือ การหาความแตกต่างจากงบประมาณ (Budget Variance) ทั้งนี้ เพราะงบประมาณเป็นโครงการหากเงินที่จ่ายจริงแตกต่างไปจากงบประมาณก็จะได้วิเคราะห์ว่าเกิดจากสาเหตุใด โดยการเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับจากเงินที่จ่ายไปจริง และดูว่าการจ่ายเงินนั้นถูกต้องเหมาะสมเพียงใด

2. อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio) การหาอัตราส่วนทางการเงินเป็นการวัดสถานภาพทางการเงินขององค์กร โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานทางอุตสาหกรรมและเป็นการวัดความมั่นคงทางการเงินขององค์กรด้วย อัตราส่วนทางการเงินเป็นสิ่งที่บ่งชี้ว่าองค์กรนั้นจะอยู่รอดหรือไม่ อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญวัดฐานะขององค์กร 5 เรื่องดังนี้ (1) สภาพคล่อง (Liquidity) วัดว่า บริษัทสามารถชำระหนี้ระยะสั้นได้เพียงใดเมื่อหนี้ครบกำหนด (2) การบริหาร

สินทรัพย์ (Asset Management) เป็นการวัดว่าบริษัทบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด (3) การบริหารหนี้ (Debt Management) เป็นการวัดว่าบริษัทหาเงินโดยการเป็นหนี้ระดับใด (4) ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) เป็นการวัดผลรวมของการบริหารสินทรัพย์ การบริหารหนี้ และสภาพคล่องที่ส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัท (5) ค่าทางการตลาด (Market Value) เป็นการวัดว่าผู้ลงทุนสนใจผลประโยชน์ในอนาคตของบริษัทมากน้อยเพียงใด การคำนวณอัตราส่วนทางการเงินของแต่ละอย่างที่กำลังมานั้นใช้เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นการควบคุมก่อนดำเนินงานและการควบคุมหลังดำเนินงาน

กระบวนการควบคุมการตลาด

คิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ (2552 : 225 - 226) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมการตลาดเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารการตลาด ทำให้บริษัทเกิดความมั่นใจว่า การปฏิบัติงานของบริษัทจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กระบวนการควบคุมการตลาดมีขั้นตอน คือ การกำหนดเป้าหมาย การวัดผลการทำงาน การวิเคราะห์ผลการทำงาน และการแก้ไข

รูปแบบการควบคุมทางการตลาด แบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ การควบคุมแผนประจำปี การควบคุมกำไร การควบคุมประสิทธิภาพ และการควบคุมกลยุทธ์

การควบคุมแผนประจำปีเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างปีเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานตามที่วางไว้ และแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่จำเป็น การควบคุมนี้ใช้ได้กับทุกระดับองค์การ โดยที่ผู้บริหารใช้เครื่องมือตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนประจำปี 4 วิธีคือ การวิเคราะห์ยอดขาย วิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาด อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อยอดขาย และการวิเคราะห์การเงิน

การควบคุมกำไร บริษัทต้องทำการวิจัยเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณากำไรที่แท้จริงของแต่ละผลิตภัณฑ์ อาณาเขตขาย กลุ่มผู้บริโภค ช่องทางการจำหน่าย และขนาดการสั่งซื้อ การควบคุมกำไรสามารถใช้วิธีต่าง ๆ คือ วิเคราะห์กำไรทางการตลาด การปฏิบัติการแก้ไข

การควบคุมประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาด้านประสิทธิภาพของการจัดการพนักงานขาย การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการจัดจำหน่าย

การควบคุมกลยุทธ์การตลาด เป็นการใช้วิธีตรวจสอบการตลาด ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การตรวจสอบการตลาด เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการตลาด วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาปัญหาและโอกาส และแนะนำแผนปฏิบัติที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการตลาด การตรวจสอบการตลาด องค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ คือ

การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การตรวจสอบกลยุทธ์การตลาด การตรวจสอบองค์การการตลาด การตรวจสอบระบบตลาด การตรวจสอบกำไร และการตรวจสอบหน้าที่การตลาด

การวัดการปฏิบัติงานจริง (Measures Actual Performance)

พิบูล ทิปะปาล (2551 : 252) ได้กล่าวไว้ว่า การวัดการปฏิบัติงานจริง (Measures Actual Performance) การวัดผลการปฏิบัติงานจริงจะต้องกำหนดไว้ล่วงหน้าชัดเจน เช่น ทุก ๆ ไตรมาส ทุก ๆ 6 เดือน หรือประจำปี เป็นต้น ส่วนสิ่งที่วัดอาจเป็น การวัดพฤติกรรมปฏิบัติงานของทั้งองค์การอันเป็นส่วนรวม พฤติกรรมของกลุ่มทำงาน หรือพฤติกรรมปฏิบัติงานรายบุคคล ส่วนเทคนิคการวัดอาจจะเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

ทฤษฎีกระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2553 : 1 - 3) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดการองค์การ (Organizing)
3. การชี้นำ (Leading)
4. การควบคุม (Controlling) ซึ่งจากความหมายดังกล่าวมีคำสำคัญ 3 คำ คือ กระบวนการ, ทรัพยากรการบริหาร และวัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการจัดการดังนี้

INPUT คือทรัพยากรการบริหาร(Management resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) และวิธีการ / จัดการ (Method / Management) ถูกนำเข้าไปในระบบเพื่อการประมวลผลหรือการบริการที่เติบโตและพัฒนาก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการที่เติบโตและพัฒนาขึ้นไปอย่างรวดเร็วทำให้ทรัพยากรเพียง 4 ประการเริ่มไม่เพียงพอสำหรับเป้าหมาย จึงได้เพิ่มขึ้นอีก 2 M's เป็น 6 M's ได้แก่ เครื่องจักรกล (Machine) และการตลาด (Market) ในขณะเดียวกันการทำงานที่มองเห็นถึงความสำคัญ หรือคุณค่าของจิตใจของผู้ปฏิบัติงานมีมากขึ้นโดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมากขึ้น จึงเพิ่มขวัญและกำลังใจ (Morale) เข้าไปเป็น 7 M's และเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ระบบการสื่อสารไร้พรมแดนที่ติดต่อเชื่อมโยงกันเป็นระบบเครือข่ายครอบคลุมทั่วโลกทำให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็วใครไม่รู้หรือไม่มีข้อมูลย่อมเสียเปรียบในเชิงธุรกิจจึงได้เพิ่มข้อมูลข่าวสาร (Message) เข้าไปในทรัพยากรกระบวนการผลิต

รวมเป็น 8 M's ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะเพิ่มขึ้นไปเรื่อยๆ ไม่สิ้นสุดตราบเท่าที่ระบบอุตสาหกรรม การผลิตการจัดจำหน่ายและการบริการยังคงพัฒนาและก้าวไปไม่หยุดยั้ง

PROCESS คือ หน้าที่หรือกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารต้องกระทำในปัจจุบัน ยึดถือหน้าที่ 4 ประการคือ POLC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การชี้นำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งพัฒนาการของแนวคิดมาตั้งแต่สมัยของ ฟาโย (Henri Fayol) ปี 1916 ที่เห็นว่าหน้าที่การจัดการประกอบด้วย POCCC ได้แก่ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การสั่งการ (Commanding), การประสานงาน (Coordinating), การควบคุม (Controlling)

OUTPUT คือ เป้าหมาย (Goals) หรือ วัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การที่นำออกมาจากกระบวนการแปรรูปในขั้นตอนที่สอง เป้าหมายขององค์การสามารถแบ่งย่อยได้เป็น 2 ประเภทด้วยกัน คือ องค์การที่มีเป้าหมายที่มุ่งแสวงหากำไร (Profit) และองค์การที่มีเป้าหมายไม่มุ่งแสวงหากำไร (Non - Profit) หรืออาจแบ่งเป็นองค์การที่วัตถุประสงค์เพื่อการผลิตสินค้า กับองค์การที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (Services) ก็ได้

ทฤษฎีวงจรคุณภาพ P.D.C.A.

Edward W. Deming, (2011 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) วงจรคุณภาพ DEMING CYCLE : PDCA เมื่อมีองค์กร ย่อมมีการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ภายใน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการ จัดตั้งองค์กร ซึ่งการทำงานนั้นมีขอบเขตที่ครอบคลุมในหน่วยงานใหญ่ คือ ทั่วทั้งองค์กรขอบเขต ระดับฝ่าย ส่วน แผนก กลุ่ม และงานในส่วนพนักงานแต่ละคน วงจร PDCA จะเป็นเครื่องมือ บริหารงานที่มีความสำคัญต่อการทำงานในทุกๆระดับ หรือกล่าวได้ว่า ทุกงานต้องมี PDCA ซึ่ง PDCA ในระดับบุคคลแต่ละคน ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการทำงานระดับองค์กร เพราะ ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากผลความพยายามของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั่นเอง

P : Plan หมายถึง การกำหนดโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม และการกำหนด วัตถุประสงค์/เป้าหมาย รวมถึงการกำหนดค่าชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย (Key Performance Indicator : KPI's) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและวัตถุประสงค์

D : Do หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ตามแผนที่กำหนดไว้ให้มีประสิทธิผลประสิทธิภาพ และคุณธรรม

C : Check หมายถึง การควบคุม (Controlling) การเฝ้าระวัง (Monitoring) การตรวจติดตาม (Audit) การวัด (Measurement) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance indicators) เปรียบเทียบกับค่าชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมาย (KPI's)

A : Corrective Action หมายถึง การทบทวนกระบวนการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น โดยเรียนรู้จากข้อบกพร่องแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นและหาทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาและข้อบกพร่องเกิดขึ้นซ้ำอีก

ประโยชน์ของ PDCA การวางแผนงานก่อนการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดความพร้อมเมื่อได้ปฏิบัติงานจริงการวางแผนงานควรวางให้ครบ 4 ขั้นตอนดังนี้

(1) ขั้นการศึกษา คือ การวางแผนศึกษาข้อมูล วิธีการ ความต้องการของตลาด ข้อมูลด้านวัตถุดิบ ด้านทรัพยากรที่มีอยู่หรือเงินทุน

(2) ขั้นเตรียมงาน คือ การวางแผนการเตรียมงานด้านสถานที่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ ความพร้อมของพนักงาน อุปกรณ์ เครื่องจักร วัตถุดิบ

(3) ขั้นดำเนินงาน คือ การวางแผนทางการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย

(4) ขั้นการประเมินผล คือ การวางแผนหรือเตรียมการประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ เช่น ประเมินจากยอดขาย ประเมินจากการติชมของลูกค้า เพื่อให้ผลที่ได้จากการประเมินเกิดการเที่ยงตรง

ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Investment; ROI)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552 : 291) ได้ให้ความหมายว่า ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Investment; ROI) เป็นอัตราส่วนระหว่างรายได้สุทธิ (Net Income) ต่อสินทรัพย์รวม (Total Assets) โดย ROI จะเป็นอัตราส่วนทางการเงินที่นิยมใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจาก ROI จะแสดงภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการดำเนินงานกับสินทรัพย์และ/หรือทรัพยากรขององค์กรนอกจาก ROI แล้ว ผู้ประเมินยังสามารถใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นประกอบในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง เป็นต้น

ยอดขาย (Sales Volume)

ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ, อัสพร อีซอ, สุริดา วัฒนยืนยง (2550 : 44) ได้ให้ความหมายของยอดขายไว้ว่า ยอดขายจะแตกต่างจากส่วนครองตลาดเพราะ

ยอดขายหมายถึงปริมาณสินค้าของธุรกิจที่คาดว่าจะจำหน่ายได้ ยอดขายจัดเป็นเป้าหมายทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่าสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายยอดขายที่วางแผนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นนี้จะมองเฉพาะธุรกิจหรือบริษัท แตกต่างจากเป้าหมายส่วนครองตลาดที่ยอดขายดังกล่าวจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

กำไร (Profit)

ศิษฐ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ นิรันดร์เกียรติ ล้วนอุปการ อัสพร อีซอ สุธิดา วัฒนสินยาง (2550 : 43) ได้ให้ความหมายของกำไรไว้ว่า กำไรหมายถึงผลตอบแทนจากการลงทุนหรือการเสี่ยงภัย ธุรกิจมีการลงทุน ที่ความเสี่ยงมากมาย เช่น มีการลงทุนผลิตสินค้าใหม่ ขยายสาขาใหม่ สร้างโกดังเพิ่ม ฯลฯ สิ่งที่ธุรกิจคาดหวังจากการลงทุนหรือเสี่ยงภัยดังกล่าว ก็คือ กำไร นั่นเอง

รัตน สายคณิต (2551 : 198 - 201) ได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องของกำไร ไว้ว่ามีทฤษฎีหลายทฤษฎีในวิชาเศรษฐศาสตร์ที่ได้มุ่งอธิบายเรื่องของกำไร โดยมีจุดเน้นต่างกันบางทฤษฎีเน้นการอธิบายแหล่งที่มาของกำไร บางทฤษฎีเน้นการอธิบายส่วนประกอบของกำไรและบางทฤษฎีเน้นการอธิบายการจัดสรรกำไร เป็นต้น ซึ่งเราสามารถจัดกลุ่มทฤษฎีกำไรต่างๆออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทน กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด และกลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี

1. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทน แนวคิดของทฤษฎีกลุ่มนี้ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทนจากการทำหน้าที่ (Compensatory or Functional Theories) ของผู้ประกอบการในการวางแผนและรวบรวมปัจจัยการผลิตต่างๆ มาใช้ผลิตสินค้าในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่สุด และทำหน้าที่เสี่ยงภัยในการประกอบธุรกิจ ดังนั้น กำไร(ทางเศรษฐศาสตร์) จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นในการเป็นค่าตอบแทนให้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการทำหน้าที่ในการประกอบธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แนวคิดของทฤษฎีกลุ่มนี้อาจไม่สามารถนำมาใช้ได้ในปัจจุบัน เพราะรูปแบบขององค์กรธุรกิจได้เปลี่ยนจากองค์กรธุรกิจที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของมาเป็นองค์กรธุรกิจในรูปของบริษัท ซึ่งได้มีการแยกความเป็นเจ้าของออกจากการบริหารและการจัดการ ดังนั้น ผู้ที่ได้รับจัดสรรกำไรคือเจ้าของบริษัท ซึ่งได้แก่ผู้ถือหุ้น ส่วนผู้ประกอบการซึ่งได้แก่ ผู้ทำหน้าที่บริหารและจัดการจะได้รับค่าตอบแทนจากการทำหน้าที่ของเขาในรูปของเงินเดือน ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทนของการทำหน้าที่ในการประกอบการจึงสามารถนำมาใช้ได้เฉพาะกับองค์กรธุรกิจขนาดเล็กที่บุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของและรับผิดชอบบริหารงานเอง

2. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด ตามแนวคิดของทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด (Monopoly Theories) ในการประกอบธุรกิจ เช่น องค์กรธุรกิจที่ได้รับ

สัมปทาน สิทธิบัตร หรือได้รับสิทธิพิเศษจากรัฐให้เป็นผู้ผลิตสินค้าชนิดนั้นแต่เพียงผู้เดียวเป็นระยะเวลายาวนาน ทำให้องค์กรธุรกิจนั้นสามารถประกอบธุรกิจได้รับกำไรสูงเกินกว่าปกติ อำนาจการผูกขาดอาจจะได้มาจากปัจจัยอื่น ๆ ก็ได้ เช่น การเป็นองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ทำให้ได้ประโยชน์จากการประหยัดต่อขนาด หรือทำให้สามารถใช้เทคนิคการผลิตบางอย่างที่จำเป็นต่อการผลิต และเป็นของหายาก เช่น แห่แร่หินอ่อนและน้ำมัน เป็นต้น

3. ทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและวิทยาการ ทฤษฎีกลุ่มนี้เป็นการขยายความจากกลุ่มทฤษฎีในหัวข้อ 2 โดยถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและวิทยาการ (Technology and Innovation Theories) นักเศรษฐศาสตร์ที่มีแนวความคิดตามทฤษฎีนี้ถือว่า การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือการประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ (Inventions) เกิดจากความพยายามของนักวิชาการ และสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือความรู้ใหม่ ๆ นั้น ถ้าได้มีการนำมาใช้ประโยชน์ในทางธุรกิจแล้ว สิ่งเหล่านั้นก็จะไม่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ การนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางด้านธุรกิจ (Innovations) จึงมีผลทำให้สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือ ความรู้ใหม่นั้นมีคุณค่าทางเศรษฐกิจและกระตุ้นให้มีการพัฒนาความใหม่ต่อไปเรื่อย ๆ องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในทางธุรกิจจะได้รับกำไรสูงกว่าปกติ

กำไรทางบัญชีและกำไรทางเศรษฐศาสตร์

แนวคิดของทฤษฎีเกี่ยวกับกำไรในวิชาเศรษฐศาสตร์ ซึ่งกำไรในวิชาเศรษฐศาสตร์แตกต่างกับกำไรทางบัญชี ดังนั้น ในหัวข้อนี้จึงควรพิจารณาความแตกต่างของกำไรในแนวคิดของนักการบัญชีและนักเศรษฐศาสตร์บ้าง

กำไรทางบัญชี (Accounting Profit) หมายถึง ผลต่างของรายรับกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่บันทึกไว้ในสมุดบัญชีของกิจการ หรือที่เรียกว่าต้นทุนทางบัญชี ซึ่งอาจจะเป็นต้นทุนที่ได้มีการจ่ายออกไปจริง เช่น ค่าแรง ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าดอกเบี้ยและค่าเช่าโรงงาน เป็นต้น และต้นทุนที่ไม่ได้จ่ายจริงแต่ได้มีการคำนวณขึ้น ได้แก่ ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น

กำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) หมายถึง ผลต่างของรายรับกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่บันทึกไว้ในสมุดบัญชี และยังรวมถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นค่าเสียโอกาสในการได้รับดอกเบี้ยจากเงินทุนของตนเอง ค่าเสียโอกาสในการรับเงินเดือนหรือรายได้จากการประกอบอาชีพ และค่าเสียโอกาสในการรับค่าเช่าจากการให้เช่าที่ดินของตนเอง เป็นต้น

สรุปได้ว่า กำไรทางบัญชีแตกต่างกับกำไรทางเศรษฐศาสตร์ก็เนื่องมาจากความแตกต่างของการคิดต้นทุนทางบัญชีและต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งจะเห็นได้ว่า ต้นทุนทางบัญชีมักจะต่ำกว่าต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์ จึงเป็นไปได้ว่าในการประกอบธุรกิจบางอย่าง ผู้เป็นเจ้าของ

ธุรกิจได้ทางการเงินออกมา และสรุปว่ามีผลกำไรเกิดขึ้น จึงยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปเรื่อย ๆ แต่เมื่อนักเศรษฐศาสตร์ได้คิดคำนวณต้นทุนทางเศรษฐศาสตร์แล้ว ปรากฏว่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์อาจเป็นศูนย์ หรือมีค่าติดลบ การดำเนินธุรกิจต่อไปเรื่อย ๆ จะยิ่งทำให้ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจเสียหายมากขึ้น จึงอาจเสนอแนะให้เลิกกิจการหรือมีฉะนั้นต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต เพื่อลดต้นทุนทางบัญชี หรือแสวงหาหนทางที่จะเพิ่มยอดขายรับให้สูงขึ้น

การวางแผนเกี่ยวกับกำไร

การวางแผนเกี่ยวกับกำไร (Profit Planning) เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ (Operating Decision) ว่าองค์กรธุรกิจควรจะผลิตสินค้าหรือผลผลิตเป็นจำนวนเท่าใด ภายใต้สภาพการณ์ของต้นทุน รายรับ และราคาที่กำหนด การวางแผนเกี่ยวกับกำไรจึงต้องคำนึงถึงสถานการณ์ของอุปสงค์ในอนาคต ความสามารถในการผลิตของกิจการที่จะสนองอุปสงค์และต้นทุนต่าง ๆ ในการผลิต องค์กรธุรกิจจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับกำไร เพื่อใช้กำไรเป็นเป้าหมายของการประกอบธุรกิจในระยะสั้น และเป็นเป้าหมายในการตัดสินใจลงทุนในระยะยาว

สรุปได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ เริ่มต้นจากการวางแผน กลยุทธ์ โดยมีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร (จุดแข็ง,จุดอ่อน) มีการนำข้อมูลของกลุ่มแข่งขันมาวิเคราะห์ มีการศึกษาพฤติกรรมความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ มีการนำนโยบายของรัฐบาลมา กำหนดเป็นกลยุทธ์ของธุรกิจ มีการนำสภาพเศรษฐกิจของประเทศมากำหนดกลยุทธ์ มีการนำสภาพแวดล้อมทางด้านสังคมวัฒนธรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ มีการศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของราคาคอมพิวเตอร์ใน ตลาดโลก มีการกำหนดปัญหาและความต้องการขององค์กร ธุรกิจ มีการกำหนด นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ ธุรกิจมีการกำหนดกลยุทธ์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และชัดเจนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ธุรกิจมีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์ในทุกปี หลังจากนั้นธุรกิจจะต้องนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยมีการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นด้วยการลดรอบระยะเวลาดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่า มีการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อลดต้นทุนและความสูญเสียเพื่อเพิ่มคุณค่า มีการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อเพิ่มผลผลิต

การดูแลและบริการลูกค้าเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ มีการพัฒนาตนเองและทีมงานเพื่อเพิ่มความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ มีการบริหารจัดการระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์ และสุดท้ายธุรกิจจะต้องดำเนินการควบคุมและประเมินผลโดยการตรวจสอบงบการเงินอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง มีการใช้ข้อมูลในอดีตมาเป็นเกณฑ์การประเมินผลด้านการเงินใน

ปัจจุบัน มีการประเมินด้านการบริหารพิจารณาจากความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า และ มีการประเมินความต้องการของลูกค้า

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชวลรัตน์ แก้วบัวสังข์ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ ศึกษาเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระได้แก่เจ้าของหรือผู้จัดการธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 155 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าเฉลี่ยร้อยละ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) สิ่งที่มีผลต่อแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน แสดงให้เห็นว่าระดับการศึกษาของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ไม่มีความสัมพันธ์ กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายความว่าระดับการศึกษาของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ไม่สามารถกำหนดหรือมีอิทธิพลกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ 2) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างประสพการณ์กับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ระดับ 0.05 หมายความว่า ประสพการณ์ของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์มีความสำคัญต่อระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลปรากฏว่า ประสพการณ์ของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์มีความสามารถในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ 3) ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผลตอบแทนจากการลงทุนกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์และการเจริญเติบโตของยอดขาย และของกำไร ที่ระดับ 0.01 ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ แยกเป็นรายด้านโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3.32 รองลงมาคือ ด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ย 3.16 และด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 3.08 ส่งผลให้ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์มีผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย เพิ่มขึ้นไม่เกิน 5 % เป็นส่วนใหญ่ โดยสัดส่วนของยอดขายและกำไรมีสัดส่วนเท่ากัน คือเพิ่มขึ้นไม่เกิน 5 %เช่นกัน

ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภูมิหลังของผู้ประกอบการและรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา ศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา สร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องเขียนจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา จำนวน 193 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ สหพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนโดยการวิเคราะห์แบบ Stepwise Multiple Regression Analysis ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้ำส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุในช่วง 41 – 50 ปี และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ 6 ปีขึ้นไป ส่วนการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผน ปฏิบัติ และควบคุมกลยุทธ์พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การสังเกตพฤติกรรมการณ์ซื้อสินค้าของลูกค้า ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ คือการที่กิจการมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อจำหน่ายและให้แก่ลูกค้า ด้านการควบคุม คือการ จัดทำระบบควบคุมการเงินอย่างชัดเจน ถูกต้อง ส่วนระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการประกอบการของผู้ประกอบธุรกิจเครื่องเขียน ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจสูงจะมีการจัดการเชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจน้อยกว่า ซึ่งระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ส่วนผู้ประกอบการที่มีระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่สูงจะส่งผลต่อความสำเร็จด้านผลตอบแทนที่สูงมากกว่าผู้ประกอบการที่ไม่ได้ใช้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ความสัมพันธ์ทางบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนในด้านตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจเครื่องเขียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ และสามารถนำมาอธิบายความสำเร็จของผู้ประกอบการได้ร้อยละ 20.4

สงบ เรืองศรี (บทคัดย่อ : 2554) ได้ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจ และ 3) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์จำนวน 112 ร้าน แยกเป็นจังหวัดยะลาจำนวน 37 ร้าน จังหวัดปัตตานีจำนวน 41 ร้าน และจังหวัดนราธิวาสจำนวน 44 ร้าน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ค่าการวิเคราะห์การถดถอย ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า (1) ประชากรมากกว่ากึ่งหนึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6 – 10 ปี (2) ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษาของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า ระดับการศึกษาของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ของธุรกิจร้านจำหน่าย รถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุน (5) ปัญหาและข้อเสนอแนะของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ ปัญหาการมีคู่แข่งมากจึงควรวางแผนในการประกอบธุรกิจและยังประสบปัญหาความไม่สงบในพื้นที่ซึ่งเจ้าหน้าที่ควรเข้มงวดในการสอดส่องดูแล และปัญหาสภาพเศรษฐกิจตกต่ำ ดังนั้นจึงควรศึกษาความต้องการของลูกค้าและพนักงานควรพูดภาษาอิสลามได้รวมถึงรัฐบาลควรแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจอย่างเร่งด่วน เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนที่ดีทั้งทางด้านยอดขายและผลกำไร

กิริกร จันทรูกษา (บทคัดย่อ : 2552) ได้ศึกษาศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในเขตวัฒนา คลองเตย วังทองหลาง บางรัก และราชเทวี กรุงเทพมหานคร งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในเขตวัฒนา คลองเตย วังทองหลาง บางรัก และราชเทวี กรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบแนวทางสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง 103 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวมีความคิดเห็น โดยรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากที่สุด คือ ด้านปัจจัยดึงดูด ผลิตภัณฑ์/บริการ การจัดรายการท่องเที่ยว ปัจจัยผลักดันการส่งเสริมการตลาด กระบวนการให้บริการ ราคา มัคคุเทศก์ และช่องทางการจัดจำหน่าย ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางสู่ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็น ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวที่มี สถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม ด้านการส่งเสริมการตลาด ผลิตภัณฑ์/บริการ มัคคุเทศก์ การจัด รายการท่องเที่ยว และปัจจัยผลักดัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม ด้านมัคคุเทศก์ กระบวนการ ให้บริการ ผลิตภัณฑ์/บริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด การจัดรายการท่องเที่ยว และปัจจัย ผลักดัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ

กรกช จิตวิกรานต์ โชนงนุช (บทคัดย่อ : 2551) ได้ศึกษาพฤติกรรมการค้าปลีกกิจการทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทราบถึงลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ (2) ศึกษาถึงพฤติกรรมการค้าปลีกกิจการทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวภายในประเทศในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 55 ราย โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงในเนื้อหาและทดสอบความเที่ยง โดยได้ค่าความเที่ยง 0.78 การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการ

ระหว่างเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน 2550 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีอายุเฉลี่ย 44 ปี มีวุฒิทางการศึกษาขั้นสูงสุดในระดับปริญญาตรี และมีอายุงานโดยเฉลี่ย 10 ปี สำหรับพฤติกรรมการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจนาเที่ยว ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่แสดงพฤติกรรมการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดสอดคล้องกับหลักวิชาการตลาดในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์และด้านราคา ส่วนด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและด้านส่งเสริมการขาย ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่แสดงพฤติกรรมการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดสอดคล้องกับหลักวิชาการตลาดในระดับน้อย

สุทัศน์ สุชีชน (2551 : บทคัดย่อ) การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) วัตถุประสงค์การศึกษาในครั้งนี้เพื่อวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัทไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) โดยทำการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นเว็บไซต์ และรายงานประจำปีของบริษัทฯ ในช่วงปี พ.ศ. 2548 – 2550 ผลการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินเป็นการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินจากงบกำไรขาดทุนและงบดุล ในช่วงปี พ.ศ. 2548 – 2550 พบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งทางด้านการบริหารสภาพคล่องของบริษัท ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ความสามารถในการก่อหนี้ และพบว่า บริษัทมียอดขายเพิ่มขึ้น เนื่องจากการขยายกิจการอย่างต่อเนื่อง จึงส่งผลให้อัตราส่วนกำไรสุทธิ มีเพิ่มมากขึ้นด้วย สำหรับส่วนที่สอง คือ การวิเคราะห์การบริหารกลยุทธ์ของบริษัทพบว่า บริษัท อยู่ในตำแหน่งที่มีจุดแข็ง และมีโอกาสทางธุรกิจในระดับสูง โดยบริษัทได้มีการกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ดังนี้ (1) การกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนา การสร้างความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การพัฒนาสถานที่ให้บริการ การให้บริการ การให้บริการแบบครบวงจร (2) การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว การมุ่งตลาดเฉพาะส่วนทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ การตั้งศูนย์บริการลูกค้าแบบครบวงจร และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การเจาะกลุ่มลูกค้า การขายแฟรนไชส์ การมุ่งเน้นสินค้าล้ำสมัยและสินค้าแบรนด์เนม และ (4) กลยุทธ์ในระดับหน้าที่ เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านวิเคราะห์ตลาด เพื่อตอบสนองลูกค้าให้ดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด ทางด้านบุคคลากรมีการพัฒนาบุคคลากรในบริษัทเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารที่ดีภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ในระดับบริษัทและในระดับธุรกิจ

วิมลรัตน์ บรรเทา (บทคัดย่อ : 2551) การวิจัยปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้าของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต มุ่งประเด็นเกี่ยวกับการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ ในการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้าในจังหวัดภูเก็ต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้า ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต และเพื่อนำปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้ บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้า ของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศในจังหวัดภูเก็ต ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการตลาดต่อไป ประชากรที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 400 ราย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม(ภาษาอังกฤษ) ที่ผู้วิจัยเป็นผู้สร้างขึ้นเอง โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี และ รายงานการศึกษาวิจัยต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลเบื้องต้น โดยออกแบบสอบถามให้สอดคล้อง ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้าของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ตในแต่ละด้าน สรุปได้ดังต่อไปนี้ ด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product) มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้า ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญต่อมีความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย มากที่สุด ด้านราคา (Price) มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้าในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับมีความรู้สึกปลอดภัยกับการจ่ายค่าบริการ มากที่สุด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้า ในระดับมาก โดยการให้ความสำคัญกับสามารถติดต่อกับตัวแทนจำหน่ายโดยการใช้บริการผ่านทางอินเทอร์เน็ต มากที่สุด ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบส쿠บ้า ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ที่น่าสนใจ (อาทิ แผ่นพับรายการ)มากที่สุด ด้านบุคลากร (People) มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบ ส쿠บ้า ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญต่อนักงานให้บริการด้วยความสุภาพ มากที่สุด ด้านกระบวนการให้บริการ (Process) มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภท ดำน้ำแบบส쿠บ้าในระดับมาก โดยให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจต่อความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย มากที่สุด ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) มี

ความสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการท่องเที่ยวประเภทดำน้ำแบบสคูบ้า ในระดับ มาก โดยให้ความสำคัญต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือขององค์กร มากที่สุด

จิรเดช อักษรภรณ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษา บริษัท อีโนเว รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) วัตถุประสงค์การศึกษาในครั้งนี้เพื่อวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของบริษัทอีโนเว รับเบอร์(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) โดยทำการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ การวิเคราะห์การบริหารกลยุทธ์ของบริษัทฯ พบว่า บริษัทฯ อยู่ในตำแหน่งที่จุดแข็งและมีโอกาสทางธุรกิจในระดับสูง โดยบริษัทฯ ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่างๆ ดังนี้

- 1) การกำหนดกลยุทธ์หลักในระดับบริษัทโดยใช้กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพและการเจาะตลาด การพัฒนาตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์การพัฒนา การสร้างความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน 3) กลยุทธ์ในระดับหน้าที่ เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาทางด้านวิเคราะห์ตลาดเพื่อตอบสนองลูกค้าให้ดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด ทางด้านบุคลากรมีการพัฒนาบุคลากรมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรในบริษัทฯ เป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารที่ดีภายใต้ข้อจำกัดของกลยุทธ์ในระดับบริษัทและในระดับธุรกิจ ผลจากการศึกษาธุรกิจสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์แต่ละด้าน ดังนี้ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ควรสร้างจุดแข็งในเรื่องของความปลอดภัย ทั้งจากอุปกรณ์ และการใช้บริการ กลยุทธ์ด้านราคา ควรมีหลักฐานที่สามารถยืนยันและตรวจสอบกับสถาบันการเงินได้อย่างถูกต้อง และต้องมีการส่งเอกสารยืนยันให้กับลูกค้าเก็บไว้เป็นหลักฐานในการมารับบริการ เพื่อแสดงถึงความปลอดภัยที่ลูกค้าได้รับและบริการที่เหมาะสม กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรเน้นในด้านการพัฒนาวิธีการติดต่อระหว่างตัวแทนจำหน่ายกับลูกค้าผ่านอินเทอร์เน็ตให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็ช่องทางที่สามารถขยายลูกค้าได้ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรเน้นการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น แผ่นพับ โบรชัวร์ และการใช้สื่อโฆษณา รวมถึงกิจกรรมการออกร้าน เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายของภูมิภาคนั้นๆ กลยุทธ์ด้านบุคลากร ควรจัดให้มีการฝึกอบรมทักษะความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการให้บริการ และพัฒนากลยุทธ์การบริการที่ประทับใจให้แก่ลูกค้า เนื่องจาก ลูกค้าผู้ใช้บริการคำนึงถึงการให้เกียรติและการเอาใจใส่ในการบริการของพนักงาน กลยุทธ์ด้านกระบวนการ ควรวางกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพ และประโยชน์จากบริการที่ลูกค้าจะได้รับ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความ

ปลอดภัยทั้งในแง่ของสถานที่ ตัวบุคคล เครื่องมือ วัสดุที่ใช้ในการดำน้ำ กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ควรจัดสถานที่และอุปกรณ์ให้มีความสะอาด เป็นที่ประทับใจแก่ลูกค้า

จุไรพร กุลวิเศษ (บทคัดย่อ : 2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพผลการสร้างมูลค่าเพิ่มกับผลการดำเนินงานของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัยสามารถเป็นข้อมูลในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำไปใช้เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทยให้สามารถดำรงอยู่และเติบโตอย่างมั่นคงต่อไป โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวของ จำนวน 272 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ F-test (ANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ และธุรกิจนำเที่ยวส่วนใหญ่มีรูปแบบของธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด มีระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ 6 – 10 ปี มีจำนวนพนักงาน 6 – 10 คน พื้นที่ในการประกอบธุรกิจอยู่ในภาคกลาง และมีจำนวนเงินทุนจดทะเบียน/ทุนเริ่มต้น 1,000,000 – 2,000,000 บาท ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยว มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ คุณค่าด้านบุคลากร คุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ และคุณค่าด้านภาพลักษณ์ และที่ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านกระบวนการภายใน ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวที่มีระยะเวลาในการประกอบธุรกิจแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวมแตกต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวม และคุณค่าด้านผลิตภัณฑ์แตกต่างกัน แต่ผู้ประกอบการธุรกิจที่มีจำนวนทุนจดทะเบียนเริ่มต้น/ทุนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ คุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ คุณค่าด้านบริการ คุณค่าด้านบุคลากร และคุณค่าด้านภาพลักษณ์ไม่แตกต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวที่มีระยะเวลาในการประกอบธุรกิจแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายในแตกต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมด้านลูกค้าและด้านการเงินแตกต่างกัน แต่ผู้ประกอบการธุรกิจที่มีจำนวนทุนจดทะเบียนเริ่มต้น/ทุนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน

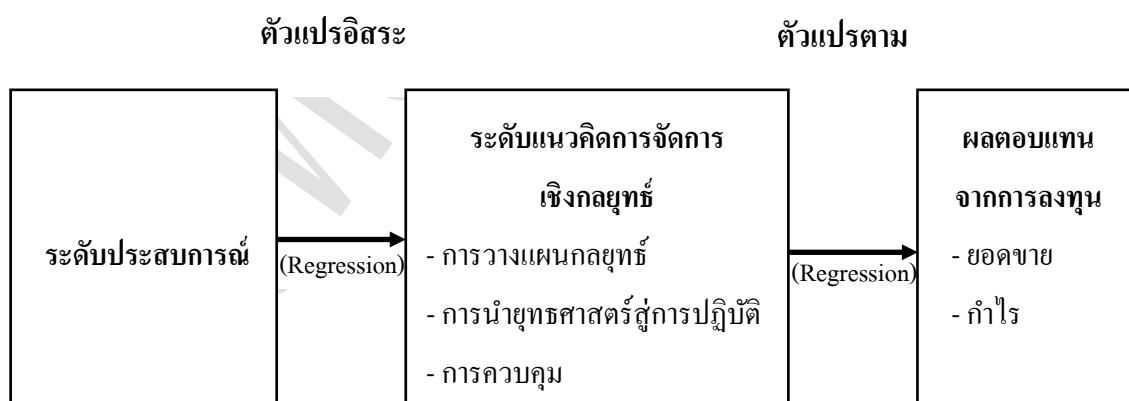
โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงินไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า (1) ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่ม คุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา (2) ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่ม คุณค่าด้านบริการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก กับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (3) ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่ม คุณค่าด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และ (4) ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่มคุณค่าด้านภาพลักษณ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา

สรุปได้ว่า จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยการจัดการธุรกิจบริการนำเที่ยวให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มผลการดำเนินงานนำไปสู่ความสำเร็จ ตลอดจนเป็นข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจในการลงทุนต่อไป

กรอบแนวความคิดของการค้นคว้าอิสระ

ผู้ศึกษา ได้ใช้ทฤษฎี กระบวนการบริหาร (Management Process) POLC โมเดลของซีวอร์ธ เฮอร์ตันและคณะ (2553 : 1 - 3) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดกรอบความคิดในการค้นคว้าอิสระ



ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวความคิดของการค้นคว้าอิสระ

เหตุของระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ระดับประสิทธิภาพ

ตัวแปรตาม ระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผลของระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรต้น ระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตัวแปรตาม ผลตอบแทนจากการลงทุน

- ยอดขาย
- กำไร

สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระ

ผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎี วงจรคุณภาพ P.D.C.A. ของ Edward W. Deming (2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การศึกษา เรื่องระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ครั้งนี้เป็นการค้นคว้าอิสระ ที่มุ่งเน้นศึกษาระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว ซึ่งมีวิธีการดำเนินการศึกษาวิจัย ดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ในปี 2555 จำนวนทั้งสิ้น 415 บริษัท (ระบบฐานข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์ : 2556) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากร

จำนวนผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว	ประชากร (บริษัท)
จังหวัดสตูล	145
จังหวัดสงขลา	223
จังหวัดปัตตานี	9
จังหวัดยะลา	21
จังหวัดนราธิวาส	17
รวม	415

ที่มา : (กรมการท่องเที่ยว ระบบฐานข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์)
(28 เมษายน 2556)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระเป็นแบบปลายปิด ปลายเปิด สร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยและได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบธุรกิจบริการนำเที่ยว ประกอบด้วยคำถามจำนวน 2 ข้อ คือ ระดับประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ยะลา ปัตตานี นราธิวาส) มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert) เป็นรูปแบบของการถามที่ใช้ประเมินค่าสิ่งที่ต้องการวัดซึ่งไม่อาจวัดออกมาเป็นตัวเลขได้อย่างชัดเจน แต่บอกให้ทราบถึงระดับของความคิดเห็น ความรู้สึก หรือเจตคติ (ยุทธ ไกยวรรณ, 2552 : 105) แบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 6 ข้อ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยคำถามจำนวน 5 ข้อ และ ด้านการควบคุม ประกอบด้วยคำถามจำนวน 5 ข้อ รวมทั้งสิ้นเป็น 16 ข้อ ซึ่งกำหนดค่าคะแนนไว้ดังนี้

การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด	ให้คะแนน 5 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก	ให้คะแนน 4 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง	ให้คะแนน 3 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย	ให้คะแนน 2 คะแนน
การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด	ให้คะแนน 1 คะแนน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีคำถามจำนวน 2 ข้อคือ ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ และระดับการเพิ่มขึ้นของกำไร ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดเป็น 5 ระดับ ซึ่งคัดแปลงตามวิธีของลิเคิร์ต (Liker) ดังนี้ (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2553)

ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร เท่าเดิม
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 5%
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 6-10%
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 11-15%
ระดับการเพิ่มขึ้นยอดขาย / กำไร 16% ขึ้นไป

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว
เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ซึ่งมีลักษณะเป็น
แบบสอบถามปลายเปิด (Open – Ended Form) เป็นคำถามที่ไม่มีคำตอบให้เลือก ผู้ตอบสามารถ
ตอบได้อย่างอิสระ (ธีระยุทธ พึ่งเกียรติ : 2545 : 109)

วิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามการปฏิบัติตามกระบวนการ
จัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้
ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่
เกี่ยวกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และศึกษาแบบสอบถามของชาวลีตัน แก้วบัวสังข์ (2555 :
93 - 97) และแบบสอบถามของณัฐนันท์ สุภัทธชัยวงศ์ (2554 : 136 – 140) แล้วนำมาพิจารณาเป็น
แนวทางในการพัฒนาแบบสอบถามโดยครอบคลุมงานทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้าน
การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ และการศึกษาแนวคิด
เรื่องผลตอบแทนจากการลงทุน จากยอดขาย และกำไร

2. กำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามตามลักษณะของเนื้อหาที่ต้องการทราบ

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน
ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา (IOC) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขโดยเนื้อหา มี 3 ระดับคือ

+1 เป็นคำถามที่ตรงกับเนื้อหา

0 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นตรงกับเนื้อหา

และ -1 เป็นคำถามที่ไม่แน่ใจแล้วว่าคำถามนั้นไม่ตรงกับเนื้อหา

จากนั้นผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์หาดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (ราตรี นันท
สุคนธ์, 2553 : 227) ดังนี้

$$\text{สูตรที่ใช้ } IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

ΣR แทน ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงทางเนื้อหาและโครงสร้าง ผลการ
วิเคราะห์ได้ค่าเฉลี่ย 1.00 แปลว่าเครื่องมือมีความสอดคล้องระดับดีมาก และนำข้อเสนอแนะจาก
ผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เครื่องมือมีความสมบูรณ์ใช้ในการวิจัยต่อไป

4. นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วไปทดลอง (Try Out) ใช้กับผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ซึ่งไม่ใช่กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 30 คน ได้ค่า คำนวณความสอดคล้อง (Cronbach's Alpha) .889
5. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ขอลงชื่อแนะนำตัวผู้ศึกษา จากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ที่เป็นกลุ่มประชากรและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและผ่านไปรษณีย์ โดยขอความร่วมมือส่งแบบสอบถามคืน ภายใน 20 วัน
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาตรวจให้คะแนนและใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการหาค่าร้อยละ ค่าความถี่ และนำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย
2. การวิเคราะห์แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) โดยวิธีหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อและรายด้าน
3. การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) โดยวิธีหา

ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายชื่อ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์ : 2550,34)

4. ทดสอบสมมุติฐานใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

4.1 หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) กับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ การหาค่าความสัมพันธ์ โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นโดยการวิเคราะห์แบบ (Stepwise Multitle Regression Analysis)

4.2 หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)การหาค่าความสัมพันธ์ โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นโดยการวิเคราะห์แบบ (Stepwise Multitle Regression Analysis)

4.3 สร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว จากตัวแปรระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยใช้การวิเคราะห์เชิงถดถอย (Stepwise Multitle Regression Analysis)

4.4 Regression Analysis

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1. ใช้สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage) (เดือนจิตต์ จิตต์อริ. 1999: 236)

$$P = \left[\frac{fx}{N} \right] \times 100$$

โดย	P	แทนค่าสถิติร้อยละ
	f	แทนความถี่ในการปรากฏของข้อมูล
	X	ค่าของข้อมูล หรือคะแนน
	N	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

34 - 35)

- 1.2. สูตรค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean หรือ $\bar{x}$) (ชูศรี วงศ์รัตนะ , 2550 :

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{x}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.3. สูตรความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

(ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550 : 65)

$$\sigma = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ
 X แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
 $(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

- 2.1. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

ตัวแปรอิสระ (X) 1 ตัว ตัวแปรตาม (Y) 1 ตัว

$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \epsilon$ เป็นสมการถดถอยของประชากร

$Y' = b_0 + b_1 X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

$Z'_Y = B_1 Z_X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่างในรูปคะแนนมาตรฐาน

เมื่อ

X, Z_X เป็นค่าของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ

	และคะแนนมาตรฐาน
Y	เป็นค่าของตัวแปรตาม
Y', Z'_Y	เป็นค่าพยากรณ์ของตัวแปรตามในรูปคะแนนดิบ
	และคะแนนมาตรฐาน
β_0 และ β_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระ ในสมการ (ประชากร)
b_0 และ b_1	เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระ ในสมการ (กลุ่มตัวอย่าง)
B_1	เป็นสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (คะแนนมาตรฐาน)
ε	เป็น ค่าความคลาดเคลื่อน

การหาค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์ในสมการ

จาก $Y' = b_0 + b_1 X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

สามารถหาค่าของ b_0 และ b_1 ได้จากสูตร

$$b_0 = \bar{Y} - b_1 \bar{X} \quad \text{และ} \quad b_1 = r_{xy} \frac{S_y}{S_x}$$

เมื่อ

$\bar{Y}, \bar{X}$ เป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปร Y และ X

r_{xy} เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

S_Y, S_X เป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร Y และ X

การหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimation)

สามารถหาได้จากสูตร

$$S_{Y.X} = \sqrt{\frac{\sum (Y_i - \bar{Y})^2}{(1-r^2)(n-1)}} \quad \text{หรือ}$$

$$S_{Y.X} = S_Y \sqrt{\frac{(1-r^2)(n-1)}{n-2}}$$

การทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย

สมมติฐานของการทดสอบ

$$H_0 : \beta = 0$$

$$H_1 : \beta \neq 0$$

สถิติทดสอบ เป็นการทดสอบแบบสองทาง

$$t = \frac{b - \beta}{\sqrt{\frac{S_{Y.X}^2}{(n-1)S_X^2}}}, \text{ df} = n-2$$

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของการประมาณค่า Y

จากสมการถดถอย $Y' = b_0 + b_1 X$ ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง สามารถใช้ค่า Y' มาประมาณค่า Y ที่จะเกิดขึ้นได้ เมื่อ $X=X_i$ ดังนี้

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของ Y

$$Y = Y' \pm t_{\frac{\alpha}{2}, n-2} \cdot S_{Y.X} \sqrt{\left(1 + \frac{1}{n}\right) + \frac{(X_i - \bar{X})^2}{(n-1)S_X^2}}$$

แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ผู้วิจัย ได้กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อทำการคั่นคว่ำอิสระดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แผนการปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ลำดับ ที่	กิจกรรม	ระยะเวลา					
		กุมภาพันธ์ 2556	มีนาคม 2556	เมษายน 2556	พฤษภาคม 2556	มิถุนายน 2556	กรกฎาคม 2556
1.	กำหนดหัวข้อวิจัย	←→					
2.	ศึกษา คั่นคว่ำ ทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง	←→	→				
3.	ทดสอบความ เชื่อมั่น			←→			
4.	แจกแบบสอบถาม				←→		
5.	รวบรวมข้อมูล					←→	
6.	วิเคราะห์ข้อมูล					←→	
7.	สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ						←→

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการบริการนำเที่ยวในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantization Research) โดยใช้วิธีการเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีประชากรจำนวน 415 คน ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาลักษณะของปัจจัยส่วนบุคคล ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลตอบแทนจากการลงทุน ปัญหาและข้อเสนอแนะในการประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ในการประกอบธุรกิจกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
S.D	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
T	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญ (Significance)
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
Adj R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
SEest	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
A	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นหน่วยธุรกิจบริการนำเที่ยวในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งแสดงจำนวนและค่าร้อยละ โดยจำแนกตาม ประสบการณ์ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 3 จำนวนและค่าร้อยละของธุรกิจบริการนำเที่ยว จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (N=415)	ร้อยละ
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	-	-
1 – 5 ปี	104	25.10
6 - 10 ปี	82	19.80
11 - 15 ปี	150	36.10
15 ปีขึ้นไป	79	19.00

จากตารางที่ 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี มากที่สุด

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาเกี่ยวกับ ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เกี่ยวกับ ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) แยกเป็นรายด้าน

ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผนกลยุทธ์	4.05	.52	มาก
ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	4.21	.50	มาก
ด้านการประเมินผลและการควบคุม	3.81	.50	ปานกลาง
รวม	4.02	.42	มาก

จากตารางที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) แยกเป็นรายด้าน โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.21$) ด้านการประเมินผลและการควบคุม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.81$)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการวางแผนกลยุทธ์ตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

การวางแผนกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D	ระดับการปฏิบัติ
- มีการประมาณการณ์ความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาล	4.18	.66	มาก
- มีการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยว	4.20	.69	มาก
- มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่	4.02	.71	มาก
- มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจคู่แข่ง	3.97	.78	ปานกลาง
- มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์	3.98	.67	ปานกลาง
- มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์	3.93	.71	ปานกลาง
รวม	4.05	.52	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้านการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว มีการวางแผนเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยว มากที่สุด ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือมีการประมาณการณ์ความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาล ($\bar{X} = 4.18$) และมีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ ($\bar{X} = 4.02$) ส่วนเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D	ระดับการปฏิบัติ
- มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า	4.25	.81	มาก
- มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ	4.45	.69	มาก
- มีการบริการและดูแลลูกค้า	4.51	.67	มาก
- มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว	3.92	.74	ปานกลาง
- มีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า	3.91	.73	ปานกลาง
รวม	4.21	.50	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ในเรื่องการบริการและดูแลลูกค้า ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมาคือการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ ($\bar{X} = 4.45$) และการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า ($\bar{X} = 4.25$) ส่วนเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้านการประเมินผลและการควบคุม โดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายชื่อ

ด้านการควบคุม	$\bar{X}$	S.D	ระดับการปฏิบัติ
- มีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการ	4.02	.65	มาก
- มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว	3.85	.61	ปานกลาง
- มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า	3.82	.67	ปานกลาง
- มีการจัดอบรมพนักงานด้านต่าง ๆ	3.44	.86	ปานกลาง
- มีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจากลูกค้า	3.81	.50	มาก
รวม	3.81	.50	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 พบว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้านการควบคุมโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.02$) รองลงมา มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว ($\bar{X} = 3.85$) มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.82$) ส่วนเรื่องการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการจัดอบรมพนักงานด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.44$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 จำนวน และร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว
ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของธุรกิจบริการนำเที่ยวใน
เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้าน
ยอดขาย

ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ	จำนวน (N=415)	ร้อยละ
เพิ่มขึ้นมากกว่า 16% ขึ้นไป	5	1.20
เพิ่มขึ้นไม่เกิน 11-15 %	66	15.90
เพิ่มขึ้นไม่เกิน 6-10%	163	39.30
เพิ่มขึ้นไม่เกิน 1-5%	97	23.40
เท่าเดิม	84	20.20

จากตารางที่ 8 ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายจากธุรกิจบริการนำเที่ยว พบว่า
ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายจากการดำเนินงานของกิจการธุรกิจบริการนำเที่ยวเพิ่มขึ้นไม่เกิน
6-10% จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 39.30 รองลงมาเพิ่มขึ้นไม่เกิน 1-5% จำนวน 97 คน คิดเป็น
ร้อยละ 23.40 มียอดขายเท่าเดิม จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 เพิ่มขึ้นไม่เกิน 11-15 %
จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 และเพิ่มขึ้นมากกว่า 16% น้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อย
ละ 1.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละ ของผลตอบแทนจากการลงทุน ของธุรกิจบริการนำเที่ยวใน
เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ด้านกำไร

กำไรจากการดำเนินงานของกิจการ	จำนวน (N=415)	ร้อยละ
เพิ่มขึ้นมากกว่า 16 ขึ้นไป	5	1.20
เพิ่มขึ้นไม่เกิน 11-15 %	80	19.30
เพิ่มขึ้นไม่เกิน 6-10%	162	39.00
เพิ่มขึ้นไม่เกิน 1-5%	102	24.60
เท่าเดิม	66	15.90

จากตารางที่ 9 ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไรจากธุรกิจบริการนำเที่ยว พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกำไร จากการดำเนินงานของกิจการธุรกิจบริการนำเที่ยวเพิ่มขึ้นไม่เกิน 6-10% จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 รองลงมาเพิ่มขึ้นไม่เกิน 1-5% จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 เพิ่มขึ้นไม่เกิน 11-15 % จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 19.30 มียอดกำไรเท่าเดิม จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 และเพิ่มขึ้นมากกว่า 16% น้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตารางที่ 10 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ที่	ปัญหาและอุปสรรค	ความถี่
1	สภาพดินฟ้า อากาศที่เปลี่ยนแปลงไป	45
2	ภาวะการแข่งขันสูง	35
3	จำนวนคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้น	25
4	ผู้ประกอบการยังขาดความรู้ในการบริหารจัดการ	23
5	บุคลากรไม่เพียงพอ	23
6	ผู้ประกอบการยังขาดความรู้ในการบริหารจัดการ	23
7	บุคลากรไม่เพียงพอ	23
8	แหล่งท่องเที่ยวเสื่อมโทรมจากการทำลายปะการัง	22
9	เหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	16
10	ปัญหาทัวร์เถื่อนที่ไม่ได้จดทะเบียน	15
11	จำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น	12
12	การเอาเปรียบลูกค้า	10
13	การติดต่อประสานงานในต่างพื้นที่	8

จากตารางที่ 10 ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าปัญหาด้านสภาพดินฟ้า อากาศที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน รองลงมาคือปัญหาภาวะการแข่งขันสูง

ตารางที่ 11 แสดงข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ภาครัฐควรเข้ามาช่วยเหลือและสนับสนุนการท่องเที่ยว	90
2	ผู้ที่เกี่ยวข้องควรเข้ามาดูแลการควบคุมคุณภาพราคา	85
3	ควรมีการอบรมบุคลากรของการท่องเที่ยวในเรื่องคุณภาพของการบริการ	73
4	ควรให้ช่วยกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	65
5	ควรพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวให้สะอาดน่าเที่ยว	36
6	ควรให้ผู้ประกอบมีความจริงจังในการให้บริการแก่ลูกค้า	25
7	ควรให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกวดขันทัวร์เถื่อน	13

จากตารางที่ 11 ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) พบว่าผู้ประกอบการอยากให้ภาครัฐเข้ามาช่วยเหลือและสนับสนุนการท่องเที่ยว เป็นข้อเสนอแนะที่มากที่สุด

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1

ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับประสบการณ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวกับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีความสัมพันธ์เชิงลบกับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว

H_1 : ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับประสบการณ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม ของธุรกิจบริการนำเที่ยว

ตัวแปร	ประสบการณ์	การวางแผนกลยุทธ์			การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ			ด้านการควบคุม		
		การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	การกำหนดกลยุทธ์	การทบทวนกลยุทธ์	การกำหนดราคาสินค้า	การบริการ	มีช่องทางในการจำหน่าย	มีการสรุปยอดใช้บริการ	การอบรม	การประเมิน
ประสบการณ์	1.000	.223** (.000)	.344** (.000)	.226** (.000)	.137** (.003)	.173** (.000)	.141** (.002)	.120** (.007)	.137** (.003)	.194** (.000)

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (1- tailed)

จากตารางที่ 12 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม ของธุรกิจ เท่ากับ ($.000 < p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีความสำคัญต่อระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อแนวคิดการจัดเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ด้านการวางแผน โดยมีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์ ($r_{xy} = .223^{**}$ $r_{xy} = .344^{**}$ $r_{xy} = .226^{**}$)

ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า ($r_{xy} = .137^{**}$ $r_{xy} = .173^{**}$ $r_{xy} = .141^{**}$)

ด้านการควบคุม มีการจัดอบรมพนักงานด้านต่าง ๆ มีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจากลูกค้า ซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ ($r_{xy} = .120^{**}$ $r_{xy} = .137^{**}$ $r_{xy} = .194^{**}$)

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวเกี่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม ของธุรกิจบริการนำเที่ยว

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	53.815	1	53.815	53.439	.000 ^a
Residual	415.905	413	1.007		
Total	469.720	414			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 13 พบว่าระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวเกี่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม ของธุรกิจบริการนำเที่ยว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	.097	.467	.208	.835
ระดับประสิทธิผล(exp)	.842	.115	7.310	.000
Model = 1 R = .338 ^a R ² = .115 Adjusted R ² = .112 SE = 1.00351				

a. Predictors : (Constant), ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

จากตารางที่ 14 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระ ระดับประสิทธิผล (exp) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม (Y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (R^2) เท่ากับ .115 ซึ่งสามารถพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม (Y_1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R^2) เท่ากับ .115 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y_1 = .097 + .842 \exp$$

โดยที่ Y_1 แทน ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์
ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม
exp แทน ระดับประสิทธิผล

สมมติฐานที่ 2 ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไร

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์กับยอดขาย และกำไร ของธุรกิจบริการนำเที่ยว ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ตามสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับยอดขายและกำไรของธุรกิจบริการนำเที่ยว

H_1 : ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับยอดขายและกำไรของธุรกิจบริการนำเที่ยว

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับยอดขายของธุรกิจบริการนำเที่ยว

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ตัวแปร	ยอดขาย
การวางแผน	ยอดขาย	1.000
	การประมาณการณ์	.419**
		.000
	การรวบรวมข้อมูล	.452**
		.000
	การศึกษาพฤติกรรม	.439**
		.000
	การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	.463**
		.000
	การกำหนดกลยุทธ์	.365**
		.000
	การทบทวนกลยุทธ์	.441**
		.000

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์
ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับยอดขายของธุรกิจบริการ
นำเที่ยว (ต่อ)

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ตัวแปร	ยอดขาย
การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว	.442** .000
	การกำหนดราคาสินค้า	.280** .000
	การบริการ	.203** .000
	การนำเสนอ	.585** .000
	ช่องทางจำหน่าย	.415** .000
	การตรวจสอบ	.416** .000
	การสรุปยอด	.511** .000
การควบคุม	ความต้องการ	.488** .000
	การอบรม	.253** .000
	การประเมิน	.370** .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (1- tailed).

จากตารางที่ 15 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม กับยอดขายของธุรกิจ เท่ากับ ($.000 \ p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อยอดขายของธุรกิจ ดังนี้

ด้านการวางแผน โดยมีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง มีการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยว มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่งมากน้อยเพียงใด มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์

ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวที่เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้ามากน้อยเพียงใด มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว มีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยว เพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า

ด้านการควบคุม มีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการ มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า มีการจัดอบรมพนักงานด้านต่างๆ มีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจากลูกค้ามากน้อยเพียงใด

ตารางที่ 16 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผน
กลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับยอดขายของผู้ประกอบการบริการน้ำดื่ม

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	148.107	1	148.107	214.763	.000 ^a
Residual	284.818	413	.690		
Total	432.952	414			
Regression	188.626	2	94.313	159.055	.000 ^b
Residual	244.299	412	.593		
Total	432.925	414			
Regression	208.721	3	69.574	127.539	.000 ^c
Residual	224.205	411	.546		
Total	432.925	414			
Regression	220.503	4	55.126	106.399	.000 ^d
Residual	212.422	410	.518		
Total	432.925	414			
Regression	222.673	5	44.535	86.632	.000 ^e
Residual	210.252	409	.514		
Total	432.925	414			
Regression	225.354	6	37.559	73.825	.000 ^f
Residual	207.572	408	.509		
Total	432.925	414			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 16 พบว่าระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจบริการน้ำดื่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับยอดขายของผู้ประกอบการธุรกิจบริการน้ำดื่มโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	-2.290	.301	-7.608	.000
การนำเสนอ (sd4)	.523	.072	7.274	.000
การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (sp4)	.308	.051	6.057	.000
การสรุปยอด (ct2)	.375	.069	5.467	.000
การจัดทำโปรแกรมน้ำดื่ม (sd1)	.248	.049	5.033	.000
การศึกษาพฤติกรรม (sp5)	.153	.062	2.459	.014
ช่องทางจำหน่าย (sd5)	-.162	.070	-2.295	.022
Model = 1 R = .585 ^a R ² = .342 Adjusted R ² = .341 SE = .83044				
Model = 2 R = .660 ^b R ² = .436 Adjusted R ² = .433 SE = .77004				
Model = 3 R = .694 ^c R ² = .482 Adjusted R ² = .478 SE = .73859				
Model = 4 R = .714 ^d R ² = .509 Adjusted R ² = .505 SE = .71979				
Model = 5 R = .717 ^e R ² = .514 Adjusted R ² = .508 SE = .71698				
Model = 6 R = .721 ^f R ² = .521 Adjusted R ² = .513 SE = .71327				

a Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว

b Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง

c Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง, มีการสรุปยอดให้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมน้ำดื่ม

d Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง, มีการสรุปยอดให้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมน้ำดื่ม, มีการจัดทำโปรแกรมน้ำดื่มเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า

e Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่ม, มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว, มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า, มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์

f Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่ม, มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว, มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า, มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์, มีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า

จากตารางที่ 17 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระ ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการนำเสนอ (sd4) การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (sp4) การสรุปยอด (ct2) การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว (sd1) การศึกษาพฤติกรรม (sp5) และช่องทางจำหน่าย (sd5) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตามระดับยอดขาย (Y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (R^2) เท่ากับ .342 , .436 , .482 , .509 , .514 , .521 ซึ่งสามารถพยากรณ์ยอดขาย (Y_1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R^2) เท่ากับ .342 , .436 , .482 , .509 , .514 , .521 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y_1 = -2.290 + .523 \text{ sd4} + .308 \text{ sp4} + .375 \text{ ct2} + .248 \text{ sd1} + .153 \text{ sp5} + -.162 \text{ sd5}$$

โดยที่ Y_1 แทน ระดับยอดขาย

sd4 แทน การนำเสนอ

sp4 แทน การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ct2 แทน การสรุปยอด

sd1 แทน การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว

sp5 แทน การศึกษาพฤติกรรม

sd5 แทน ช่องทางจำหน่าย

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับกำไรของธุรกิจบริการนำเที่ยว

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ตัวแปร	กำไร
การวางแผน	กำไร	1.000
	การประมาณการณ์	.468**
		.000
	การรวบรวมข้อมูล	.457**
		.000
	การศึกษาพฤติกรรม	.451**
		.000
	การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	.486**
		.000
	การกำหนดกลยุทธ์	.405**
		.000
	การทบทวนกลยุทธ์	.443**
		.000

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับกำไรของธุรกิจบริการนำเที่ยว (ต่อ)

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ตัวแปร	กำไร
การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว	.467** .000
	การกำหนดราคาสินค้า	.300** .000
	การบริการ	.178** .004
	การนำเสนอ	.546** .000
	ช่องทางจำหน่าย	.407** .000
	การตรวจสอบ	.376** .000
การควบคุม	การสรุปยอด	.510** .000
	ความต้องการ	.436** .000
	การอบรม	.258** .000
	การประเมิน	.369** .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (1- tailed).

จากตารางที่ 18 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ กับตัวแปรตาม พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม กับกำไรของธุรกิจ เท่ากับ ($.000 p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อยอดขายของธุรกิจ ดังนี้

ด้านการวางแผน โดยมีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง มีการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยว มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่งมากน้อยเพียงใด มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์

ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวที่เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้ามากน้อยเพียงใด มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว มีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยว เพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า

ด้านการควบคุม มีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการ มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า มีการจัดอบรมพนักงานด้านต่างๆ มีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจากลูกค้ามากน้อยเพียงใด

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับกำไรของธุรกิจบริการนำเที่ยว

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
Regression	124.197	1	124.197	175.760	.000 ^a
Residual	291.837	413	.707		
Total	416.034	414			
Regression	172.802	2	86.401	146.351	.000 ^b
Residual	243.232	412	.590		
Total	416.034	414			
Regression	194.285	3	64.762	120.033	.000 ^c
Residual	221.749	411	.540		
Total	416.034	414			
Regression	212.2610	4	53.065	106.769	.000 ^d
Residual	203.773	410	.497		
Total	416.034	414			
Regression	218.208	5	43.642	90.228	.000 ^e
Residual	197.825	409	.484		
Total	416.034	414			
Regression	221.347	6	36.891	77.312	.000 ^f
Residual	194.687	408	.477		
Total	416.034	414			

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 19 พบว่าแนวคิดระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงปฏิเสธ สมมติฐาน H_0 และสามารถสร้างสมการ ทำนายเชิงเส้นตรงได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์พหุคูณได้ดังนี้

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุมกับระดับกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	-2.757	.298	-9.264	.000
การนำเสนอ (sd4)	.292	.057	5.132	.000
การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (sp4)	.300	.050	6.042	.000
การสรุปยอด (ct2)	.307	.067	4.563	.000
การจัดทำโปรแกรมนำเสนอ (sd1)	.290	.048	6.010	.000
การศึกษาพฤติกรรม (sp5)	.172	.061	2.828	.005
การประมาณการณ์ (sp1)	.160	.062	2.565	.011
Model = 1 R = .546 ^a R ² = .299 Adjusted R ² = .297 SE = .84061				
Model = 2 R = .644 ^b R ² = .415 Adjusted R ² = .413 SE = .76835				
Model = 3 R = .683 ^c R ² = .467 Adjusted R ² = .463 SE = .73453				
Model = 4 R = .714 ^d R ² = .510 Adjusted R ² = .505 SE = .70499				
Model = 5 R = .724 ^e R ² = .524 Adjusted R ² = .519 SE = .69547				
Model = 6 R = .729 ^f R ² = .532 Adjusted R ² = .525 SE = .69078				

a Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว

b Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง

c Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง, มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว

d Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง, มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว, มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า, มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว

e Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของคู่แข่ง, มีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว, มีการ

จัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า, มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์

f Predictors : (Constant), มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว, มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่ม, มีการสรุปยอดให้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว, มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า, มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์, มีการประมาณการณ์ความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาล

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการนำเสนอ (sd4) การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (sp4) การสรุปยอด (ct2) การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว (sd1) การศึกษาพฤติกรรม (sp5) และการประมาณการณ์ (sp1) เป็นตัวพยากรณ์ตัวแปรตาม ระดับกำไร (Y_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (R^2) เท่ากับ .299 , .415 , .467 , .510 , .524 , .532 ซึ่งสามารถพยากรณ์กำไร (Y_1) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R^2) เท่ากับ .299 , .415 , .467 , .510 , .524 , .532 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำค่าสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์มาเขียนเป็นสมการพยากรณ์การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Y_1) โดยใช้คะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y_1 = -2.757 + .292 \text{ sd4} + .300 \text{ sp4} + .307 \text{ ct2} + .290 \text{ sd1} + .172 \text{ sp5} + .160 \text{ sp1}$$

โดยที่ Y_1 แทน ระดับกำไร

sd4 แทน การนำเสนอ

sp4 แทน การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ct2 แทน การสรุปยอด

sd1 แทน การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว

sp5 แทน การศึกษาพฤติกรรม

sp1 แทน การประมาณการณ์

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) หาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของผู้ประกอบการกับระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) 2) ศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างระดับแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวที่เปิดดำเนินการอยู่ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ในปี 2555 จำนวนทั้งสิ้น 415 บริษัท วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ได้แก่จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) การหาค่าความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎี วงจรคุณภาพ P.D.C.A. ของ Edward W. Deming (2554:ไม่ปรากฏเลขหน้า) เป็นเกณฑ์ในการกำหนดสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. ระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
2. ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและด้านกำไร

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้ศึกษา จากบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้ศึกษาส่งแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวที่เป็นกลุ่มประชากรและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองและผ่านไปรษณีย์ โดยขอความร่วมมือส่งแบบสอบถามคืน ภายใน 20 วัน
3. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้ศึกษาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาตรวจให้คะแนนและใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ส่วนที่ 1

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 15 ปี มากที่สุด ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดสงขลามากที่สุด จำนวน 223 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 53.73 รองลงมาคือพื้นที่จังหวัดสตูล จำนวน 145 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 34.94

และจังหวัดยะลา จำนวน 21 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 5.06 จังหวัดนราธิวาส 17 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 4.10 และจังหวัดปัตตานี 9 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 2.17 ตามลำดับ

2. ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ผลการศึกษาเกี่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว แยกเป็นรายด้านโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.02 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.21 รองลงมาคือ ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ย 4.05 และด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ย 3.81 ตามลำดับ

ด้านการวางแผนกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว มีการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยว มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.20 รองลงมาคือเป็นธุรกิจบริการนำเที่ยวมีการประมาณการณความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาล มีค่าเฉลี่ย 4.18 และมีการศึกษาพฤติกรรมการณ์การซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ 4.02 ตามลำดับ

ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีการบริการและดูแลลูกค้า มีค่าเฉลี่ย 4.51 รองลงมาคือกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีค่าเฉลี่ย 4.45 และมีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า มีค่าเฉลี่ย 4.25 ตามลำดับ

ด้านการควบคุมโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.81 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 4.02 รองลงมาเป็นการสรุปยอดขายบริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว มีค่าเฉลี่ย 3.85 มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า มีค่าเฉลี่ย 3.82 ตามลำดับ

3. ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยว มีผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายเพิ่มขึ้นไม่เกิน 6-10 % เป็นส่วนใหญ่ โดยสัดส่วนของยอดขายและกำไรมีสัดส่วนเท่ากันคือเพิ่มขึ้นไม่เกิน 6-10 % เช่นกัน

4. ผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ปัญหาและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว รวมทุกด้านพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่า ปัญหาสภาพดินฟ้า อากาศที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน รองลงมาคือปัญหาภาวะการแข่งขัน

5. ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวรวมทุกด้านพบว่าผู้ประกอบการอยากให้ภาครัฐเข้ามาช่วยเหลือและสนับสนุนการท่องเที่ยวมากที่สุด

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1

ระดับประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม ของธุรกิจ เท่ากับ ($.000 p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวมีความสำคัญต่อระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดหรือมีอิทธิพลต่อแนวคิดการจัดเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ด้านการวางแผน โดยมีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่มแข่ง มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์

ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า มีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า

ด้านการควบคุม มีการสรุปขอใช้บริการเพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว มีการจัดอบรมพนักงานด้านต่าง ๆ มีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจากลูกค้าซึ่งมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์

สมมุติฐานที่ 2

ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขาย และกำไร

พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้านการควบคุม กับยอดขายและกำไรของธุรกิจ เท่ากับ ($.000 p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายความว่า ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อยอดขายของธุรกิจ ดังนี้

ด้านการวางแผน โดยมีการประมาณการณ์ความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาล มีการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยว มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่ มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่ม มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ มีการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์

ด้านการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ มีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวที่เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า มีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยว มีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยว เพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า

ด้านการควบคุม มีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการ มีการสรุปขอใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า มีการจัดอบรมพนักงานด้านต่าง ๆ มีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจากลูกค้า

การพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

การพยากรณ์โดยการวิเคราะห์ความถดถอยของผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ แสดงให้เห็นว่าสัมประสิทธิ์ของ R Square มีค่าเท่ากับ 0.53 มีดัชนีชี้วัดความเชื่อมั่น 53 เปอร์เซนต์ในการพยากรณ์ตัวแปรอิสระ ด้าน การนำเสนอการท่องเที่ยว การเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่ม การสรุปขอ

ให้บริการเพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว การจัดทำ โปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า การนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ และช่องทางในการจัดจำหน่าย โปรแกรมนำเที่ยวเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า การประมาณการณความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาล เหลือเพียง 47 เปอร์เซ็นต์ที่ไม่สามารถอธิบายได้ ยังมีตัวแปรอื่น ๆ ที่เป็นปัจจัยในการลงทุนธุรกิจบริการนำเที่ยว

อภิปรายผล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ส่วนใหญ่จะมีประสบการณ์ระหว่าง 11-15 ปี เนื่องจากธุรกิจบริการนำเที่ยวเป็นธุรกิจบริการเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว แม้ว่าจะเป็นธุรกิจที่ไม่สามารถทำกำไรมากเท่ากับธุรกิจบางประเภท แต่ก็ เป็นธุรกิจที่มีผลกำไรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของบุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2549) ที่กล่าวว่าธุรกิจบริการนำเที่ยว จัดเป็นธุรกิจที่หวังผลตอบแทนด้านกำไรในการจัดให้นักท่องเที่ยวได้เดินทางไปชมทรัพยากรท่องเที่ยวหรือแหล่งท่องเที่ยวตามสถานที่ต่าง ๆ ที่กำหนดให้ โดยมีความชำนาญในเชิงธุรกิจการจัดการบริการด้านการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร

ตอนที่ 2 ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยว

ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) แยกเป็นรายด้านโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากธุรกิจบริการนำเที่ยวเป็นธุรกิจที่ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้า และอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า ทั้งทางด้านที่พัก อาหาร และสถานที่สนทนาการต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบการต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ต้องมีการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน ใช้ความคิดในการวิเคราะห์ และคอยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการที่ต้องกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถนำธุรกิจไปสู่อนาคตให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ พิบูล ทิปะปาล (2551:10) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถี ทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงานนั้น

ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุน

ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นธรรมชาติของธุรกิจที่หวังที่จะให้กิจการของตนมีความเจริญรุ่งเรือง มียอดขายและกำไรที่เพิ่มขึ้น การประกอบธุรกิจนั้นเป้าหมายสูงสุดในการประกอบธุรกิจก็คือการสร้างยอดขายและกำไรให้ธุรกิจให้ได้มากตามที่กำหนด จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มียอดขายและกำไรจากการดำเนินงาน เพิ่มขึ้นไม่เกิน 6 - 10 % เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งจากการสังเกต พบว่า ข้อมูลผู้ประกอบการตอบในแบบสอบถาม ไม่ค่อยตรงตามความเป็นจริงของผู้ประกอบการมากนักเนื่องมาจากกลัวว่าจะมีผลกระทบต่อการชำระภาษีเป็นส่วนมาก และในมุมมองของผู้ประกอบการมักจะประเมินยอดขายหรือกำไรของกิจการอยู่ในระดับกลางหรือต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ทั้งนี้เนื่องจากวัฒนธรรมของสังคมไทย ที่ทำให้คนไทยมีนิสัยอ่อนน้อม ถ่อมตน จึงทำให้ผู้ประกอบการประเมินยอดขายและกำไรอยู่ในระดับกลาง ทั้ง ๆ ที่บางครั้ง กิจการมีรายได้ดี ยอดขายและกำไรมาก กิจการเจริญรุ่งเรือง ประกอบกับผลกระทบที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจหลายปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในกิจการที่ส่งผลต่อยอดขายและกำไรที่ลดลง และสืบเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นวิกฤตของไทย ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์การเมืองระหว่างเชื้อเหลืองกับเชื้อแดง อุทกภัย ราคาน้ำมัน ราคาพืชผลทางการเกษตรและอื่น ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทร์ (2552 : 291) ได้กล่าวว่าผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Investment; ROI) เป็นอัตราส่วนระหว่างรายได้สุทธิ (Net Income) ต่อสินทรัพย์รวม (Total Assets) โดย ROI จะเป็นอัตราส่วนทางการเงินที่นิยมใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจาก ROI จะแสดงภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการดำเนินงานกับสินทรัพย์และ/หรือทรัพยากรขององค์กรนอกจาก ROI แล้ว ผู้ประเมินยังสามารถใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นประกอบในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น อัตราส่วนสภาพคล่อง เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ นิรันดร์เกียรติ ลี้คุณูปการ อปสร อีซอ สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 44) ได้กล่าวไว้ว่า ยอดขายจะแตกต่างจากส่วน

ครองตลาดเพราะยอดขายหมายถึงปริมาณสินค้าของธุรกิจที่คาดว่าจะจำหน่ายได้ ยอดขายจัดเป็นเป้าหมายทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่ต้องพิจารณาว่าสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายยอดขายที่วางแผนได้หรือไม่ ซึ่งประเด็นนี้จะมองเฉพาะธุรกิจหรือบริษัท แตกต่างจากเป้าหมายส่วนครองตลาดที่ยอดขายดังกล่าวจะมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สอดคล้องกับ รัตนา สายคณิต (2550 : 198 - 201) ได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องของกำไร ไว้ว่ามีทฤษฎีหลายทฤษฎีในวิชาเศรษฐศาสตร์ที่ได้มุ่งอธิบายเรื่องของกำไร โดยมีจุดเน้นต่างกันบางทฤษฎีเน้นการอธิบายแหล่งที่มาของกำไร บางทฤษฎีเน้นการอธิบายส่วนประกอบของกำไรและบางทฤษฎีเน้นการอธิบายการจัดสรรกำไร เป็นต้น ซึ่งเราสามารถจัดกลุ่มทฤษฎีกำไรต่าง ๆ ออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเป็นค่าตอบแทน กลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากอำนาจการผูกขาด และกลุ่มทฤษฎีที่ถือว่ากำไรเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี

ส่วนที่ 2

ทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ระดับประสิทธิภาพของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ระดับ 0.01 อาจเนื่องมาจากธุรกิจบริการนำเที่ยวเป็นธุรกิจที่จะต้องตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยว และเป็นตัวกลางในการประสานงานเรื่องที่พักร้านอาหาร เครื่องดื่ม และการขนส่ง ถือได้ว่าธุรกิจบริการนำเที่ยวเป็นตัวกระจายรายได้ไปสู่ธุรกิจท่องเที่ยวอื่น ๆ ทำให้เกิดการแข่งขันค่อนข้างสูงหากผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจมาเป็นเวลานานย่อมสามารถกำหนดกลยุทธ์ กำหนดควิสัยทัศน์ ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และย่อมสามารถนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในการสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจได้ โดยแยกเป็นรายด้านดังนี้

ระดับประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผน ตามกลยุทธ์พบว่าผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพจะมีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ และมีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ รวมถึงมีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เสมอ สอดคล้องกับ พรกมล ปริญญารักษ์ (2551 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า การวิเคราะห์ถึงศักยภาพการดำเนินงานผู้บริหารมีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญในธุรกิจเป็นอย่างดี เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งกิจการมีความได้เปรียบในด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ทำเลและ

คุณภาพสถานที่ ทำให้กิจการมีความได้เปรียบในการแข่งขัน และยังสอดคล้องกับ เรวัต ชาติวิศิษฐ์และคณะ (2553 : 323 – 324) กล่าวถึงการนำ Customer Relationship Management (CRM) มาใช้ในองค์กรว่า CRM คือกระบวนการซึ่งบริษัทนำมาใช้ เพื่อทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้า ของบริษัทและสนองตอบความต้องการ ได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว เทคโนโลยีของ CRM ก็คือ ทำการเก็บและบริหารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าแล้วนำข้อมูลข้างต้นมา ดังสารสนเทศที่ต้องการ ออกมาวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ หรือแก้ปัญหาที่เฉพาะเจาะจงที่เกิดในวงรอบที่สัมพันธ์ กับลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้ามากขึ้น การวิเคราะห์ ข้อมูลของ CRM ทำให้บริษัทรู้ลึกถึงความต้องการและพฤติกรรมต่าง ๆ ของลูกค้า จึงสามารถ แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น ส่วน ๆ ได้ชัดเจน จึงสามารถปรับแต่งสินค้า (หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่) ให้ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าข้างต้นได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับ ญัตินันท์ สุภัทรชัยวงศ์. (2554) ด้านการวางแผน คือ การสังเกตพฤติกรรม การซื้อสินค้าของลูกค้า สอดคล้องกับ สุทัศน์ ลุธิชน (2551 : บทคัดย่อ) เห็นว่าพฤติกรรม การซื้อสินค้าเป็นกลยุทธ์ในระดับหน้าที่ เป็นการมุ่งเน้น การพัฒนาทางด้านวิเคราะห์ตลาด เพื่อตอบสนองลูกค้าให้ดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ สูงสุด ทางด้านบุคลากรมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรในบริษัทเป็นทรัพยากรที่มี ประสิทธิภาพสูงที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารที่ดีภายใต้ข้อจำกัด ของกลยุทธ์ในระดับบริษัทและในระดับธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรกมล ปริญญารักษ์ (2551 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานบริการนวดแผนไทยสตาร์ ไทยมาสาธิต ชวนน่า แอนด์ ฟิตเนส พบว่า กลยุทธ์ที่กิจการควรเลือกใช้ คือการรักษาสัมพันธ์ภาพ อันดีกับกลุ่มลูกค้าที่มีอยู่เดิม และหาช่องทางเพิ่มจำนวนผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่มีแนวโน้มใช้ บริการมากขึ้น อย่างไรก็ตามเนื่องจากหากกิจการยังดำเนินงานด้านกลยุทธ์ในรูปแบบเดิม กิจการจะมีความเสี่ยงจากปัจจัยกดดันในการแข่งขันค่อนข้างสูง

ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผู้ประกอบการจะมีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับ คุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า และมีช่องทางในการจัดจำหน่าย สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555) การสร้างระบบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่สามารถวัดผลได้มีการ นำเอาหลักการ Balanced Scorecard แปลงกลยุทธ์ให้ปฏิบัติได้ด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้าน ลูกค้า (Customer Perspective) คือมุมมองเพื่อค้นหาคุณค่าลูกค้า มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือการเพิ่ม ส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้าเก่า การแสวงหาลูกค้าใหม่ การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการ ที่รวดเร็ว หรือภาพลักษณ์ของกิจการที่ดี สอดคล้องกับ ญัตินันท์ สุภัทรชัยวงศ์. (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา พบว่าด้านการปฏิบัติตาม

กลยุทธ์ คือการที่กิจการมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเพื่อจำหน่ายและให้แก่ลูกค้า สอดคล้องกับ จูไรพร กุลวิเศษ. (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพผล การสร้างมูลค่าเพิ่มกับผลการดำเนินงานของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย พบว่า (1) ประสิทธิภาพ การสร้างมูลค่าเพิ่ม คุณค่าด้านผลิตภัณฑ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการ ดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา (2) ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่ม คุณค่าด้านบริการ มี ความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก กับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (3) ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่ม คุณค่าด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และ (4) ประสิทธิภาพการสร้างมูลค่าเพิ่มคุณค่าด้านภาพลักษณ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผล การดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ด้านการควบคุมผู้ประกอบการจะมีการสรุปยอดใช้บริการเพื่อสะดวกในการจัดทำ โปรแกรมนำเที่ยว มีการจัดอบรมพนักงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการประเมินคุณภาพจาก ลูกค้าที่รับบริการ สอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ ธนวรรธ ตั้งสินพิสัยศิริ. (2550) ได้กล่าวว่า การควบคุม เป็นการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าบรรลุผลสำเร็จ ตามที่วางแผนไว้ การควบคุมสามารถแยกออกตามหน้าที่ต่าง ๆ เช่น การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ การควบคุมทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย การปรับปรุงความสามารถของพนักงาน และการให้รางวัลหรือโบนัส โปรแกรมการจูงใจ โดยมุ่งที่ การกระตุ้นพนักงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สมมติฐานที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขต พื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไร ที่ระดับ 0.01 อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการนำ การจัดการเชิงกลยุทธ์มาเป็นแนวคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับการวางแผน เพื่อให้ทราบสาเหตุของสิ่งที่ วิเคราะห์จึงทำให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และมีผลต่อยอดขายของกิจการ โดยแยกเป็นราย ด้านดังนี้

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า ผู้ประกอบการมีการประมาณความต้องการของลูกค้า มี การรวบรวมข้อมูล มีการศึกษาพฤติกรรมในการใช้บริการของลูกค้า มีการเปรียบเทียบธุรกิจของ ตนเองกับคู่แข่ง มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ากำหนดกลยุทธ์ มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์ มี ความสัมพันธ์กับยอดขาย แสดงให้เห็นว่าการศึกษาข้อมูลไม่ว่าจะเป็นด้านความต้องการของลูกค้า ด้านการรวบรวมข้อมูล การศึกษาพฤติกรรมในการใช้บริการของลูกค้า การเปรียบเทียบธุรกิจของ

ตนเองกับคู่แข่ง และการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ ทบทวน และปรับปรุง มีผลต่อการเพิ่มยอดขายการศึกษาในส่วนนี้สอดคล้องกับบุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2555 : 98) การสร้างภาพลักษณ์หรือการรับรู้ในความนึกคิดของนักท่องเที่ยวที่มีต่อผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวหรือตราชื้อของบริษัทำให้มากกว่าคู่แข่ง หรือการสร้างจุดเด่นเฉพาะที่จะเข้าไปครองใจกลุ่มผู้ซื้อหรือผู้บริโภค เพื่อกำหนดว่าจะให้ผลิตภัณฑ์ของตนมีภาพลักษณ์อย่างไรในความนึกคิดของผู้ใช้บริการ จึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์ของตนโดดเด่นเหนือคู่แข่งและมีเอกลักษณ์ส่วนตัวไม่เหมือนใคร อันจะเป็นจุดขายของแต่ละธุรกิจและจะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ อัสพร อีซอ สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 126) ธุรกิจที่สามารถที่จะปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อต่อวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์นั้นให้ยืนยาวขึ้น เปลี่ยนแปลงอุปสงค์หรือยอดขายของผลิตภัณฑ์ที่เริ่มลดต่ำลงในช่วงปลายของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ในระยะอิ่มตัว หรือระยะลดลง ให้มียอดขายเพิ่มสูงขึ้น โดยการเพิ่มปริมาณการใช้ การแสวงหาลูกค้าใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การหาตลาดใหม่ การขยายวงจรชีวิตเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานทางการตลาด เพื่อคงศักยภาพและเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอันจะนำมาซึ่งผลตอบแทนที่ดีต่อองค์กร สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555 : 149) การดำเนินงานโดยใช้กลยุทธ์การขยายตัวจากภายใน คือ การพยายามปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านผลิตภัณฑ์และตลาดเพื่อให้บริษัทมียอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น

ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ พบว่า ผู้ประกอบการมีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า มีรูปแบบการนำเสนอ มีช่องทางในการจัดจำหน่าย มีความสัมพันธ์กับยอดขาย แสดงให้เห็นว่าการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า การกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ การบริการและดูแลลูกค้า และรูปแบบการนำเสนอ รวมถึงช่องทางในการจัดจำหน่าย มีความสัมพันธ์กับยอดขาย สอดคล้องกับ ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์, นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ อัสพร อีซอ สุธิดา วัฒนยืนยง (2550 : 165 – 167) ได้กล่าวว่า ราคาจัดเป็นหนึ่งในส่วนประสมทางการตลาดนอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด แต่บทบาทความสำคัญของราคาจะแตกต่างออกไป กล่าวคือ ในขณะที่ส่วนประสมทางการตลาดอื่น ๆ เป็นส่วนที่ก่อให้เกิดต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย แต่ราคาเป็นส่วนหนึ่งที่น่ารายได้สู่ธุรกิจ การกำหนดราคาจึงมีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งจะกำหนดราคาอย่างไรนั้น ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาและปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งต่อการกำหนดราคา การกำหนดราคาในทางการตลาดนั้น ธุรกิจอาจใช้ราคาเป็นเครื่องมือในการบรรลุวัตถุประสงค์ได้หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นมุ่งเน้น

วัตถุประสงค์มุ่งกำไร วัตถุประสงค์ยอดขาย และวัตถุประสงค์มุ่งอื่น ๆ ซึ่งการกำหนดราคาที่ชัดเจน จะช่วยให้กำหนดราคาได้ง่ายขึ้น เช่น วัตถุประสงค์มุ่งยอดขาย เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นขายสินค้า ให้ได้ในปริมาณมาก เพื่อต้องการให้ยอดขายหรือส่วนครองตลาดเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับ วิมลรัตน์ บรรเทา (2551 : บทคัดย่อ) ธุรกิจสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์แต่ละ ด้าน ดังนี้ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ควรสร้างจุดแข็งในเรื่องของความปลอดภัย ทั้งจากอุปกรณ์ และการให้บริการ กลยุทธ์ด้านราคา ควรมีหลักฐานที่สามารถยืนยันและตรวจสอบกับสถาบันการเงินได้ อย่างถูกต้อง และต้องมีการส่งเอกสารยืนยันให้กับลูกค้าเก็บไว้เป็นหลักฐานในการมารับบริการ เพื่อแสดงถึงความปลอดภัยที่ลูกค้าได้รับและบริการที่เหมาะสม กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรเน้นในด้านการพัฒนาวิธีการติดต่อระหว่างตัวแทนจำหน่ายกับลูกค้าผ่านอินเทอร์เน็ตให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็นช่องทางที่สามารถขายลูกค้าได้ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ควรเน้นการใช้สื่อ สิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น แผ่นพับ โบรชัวร์ และการใช้สื่อโฆษณา รวมถึงกิจกรรมการออกร้าน เพื่อเจาะ กลุ่มลูกค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายของภูมิภาคนั้นๆ กลยุทธ์ด้านบุคลากร ควรจัดให้มีการฝึกอบรม ทักษะความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการให้บริการ และพัฒนากลยุทธ์การบริการที่ประทับใจให้แก่ ลูกค้า เนื่องจาก ลูกค้าผู้ใช้บริการคำนึงถึงการให้เกียรติและการเอาใจใส่ในการบริการของพนักงาน กลยุทธ์ด้านกระบวนการ ควรวางกฎเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพ และประโยชน์จากบริการที่ลูกค้าจะ ได้รับ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความปลอดภัยทั้งในแง่ของสถานที่ ตัวบุคคล เครื่องมือ วัสดุที่ใช้ใน การดำเนินงาน กลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ควรจัดสถานที่และอุปกรณ์ให้มีความสะอาด เป็นที่ ประทับใจแก่ลูกค้า

ด้านการควบคุมผู้ประกอบการมีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการ มีการสรุปยอดใช้ บริการ มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า มีการจัดอบรมพนักงาน มีการประเมิน คุณภาพสินค้าและบริการ มีผลต่อยอดขาย สอดคล้องกับ จิรเดช อักษรารณ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ กล่าวว่า การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินจากงบกำไรขาดทุน และงบดุล ผลการดำเนินงานของ บริษัทมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งทางด้านการบริหารสภาพคล่องของบริษัท ความสามารถในการใช้ สินทรัพย์ ความสามารถในการก่อหนี้ และบริษัทมียอดขายเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับ ศิษณุวัช มั่นเศรษฐวิทย์ (2552 : 225-226) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมการตลาดเป็นกระบวนการขั้นสุดท้าย ของการบริหารการตลาด ทำให้บริษัทเกิดความมั่นใจว่า การปฏิบัติงานของบริษัทจะดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การควบคุมกำไร บริษัทต้องทำการวิจัยเป็นระยะ ๆ เพื่อ พิจารณากำไรที่แท้จริงของแต่ละผลิตภัณฑ์ อาณาเขตขาย กลุ่มผู้บริโภค ช่องทางการจำหน่าย และ ขนาดการสั่งซื้อ การควบคุมกำไรสามารถใช้วิธีต่าง ๆ คือ วิเคราะห์กำไรทางการตลาด การ

ปฏิบัติการแก้ไข การควบคุมประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาด้านประสิทธิภาพของการจัดการ พนักงานขาย การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการจัดจำหน่าย การควบคุมกลยุทธ์การตลาด เป็นการใช้วิธีตรวจสอบการตลาด ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การตรวจสอบการตลาด เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการตลาด วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาปัญหาและโอกาส และแนะนำแผน ปฏิบัติที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการตลาด การตรวจสอบการตลาด องค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การตรวจสอบกลยุทธ์การตลาด การตรวจสอบองค์การการตลาด การตรวจสอบระบบตลาด การตรวจสอบกำไร และการตรวจสอบหน้าที่การตลาด

การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านกำไร ที่ระดับ 0.01 อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการได้มีการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ การวางแผน เพื่อให้กิจการทราบสาเหตุของสิ่งที่วิเคราะห์จึงทำให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และมีผลต่อกำไรของกิจการ โดยแยกเป็นรายด้านดังนี้

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า ประเภตอบการมีการประมาณความต้องการของลูกค้า มีการรวบรวมข้อมูล มีการศึกษาพฤติกรรม การซื้อบริการของลูกค้า มีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับคู่แข่ง มีการนำพฤติกรรมของลูกค้ากำหนดกลยุทธ์ มีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับกำไร แสดงให้เห็นว่าการศึกษาข้อมูลไม่ว่าจะเป็นด้านความต้องการของลูกค้า ด้านการรวบรวมข้อมูล การศึกษาพฤติกรรม การซื้อบริการของลูกค้า การเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับคู่แข่ง และการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์ ทบทวน และปรับปรุง มีต่อการเพิ่มกำไร สอดคล้องกับ บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2555 : 147) การศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่จะสร้างความสัมพันธ์ธุรกิจในอนาคตการท่องเที่ยวต้องศึกษาความต้องการ พฤติกรรม และประวัติการติดต่อของลูกค้ากับธุรกิจ รวมทั้งการตอบสนองของธุรกิจต่อลูกค้าด้วย เช่น ลูกค้าที่มาติดต่อธุรกิจเรื่องอะไรบ้าง มาติดต่อเมื่อไร ความถี่ในการติดต่อ ลูกค้าใช้บริการอะไรบ้าง และธุรกิจได้มีการติดต่อลูกค้ากลับไปล่าสุดเมื่อไร เป็นต้น ในการติดตามพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าจะต้องติดตามลูกค้าทุกรายทั้งลูกค้าที่ทำกำไรและไม่ทำกำไรแม้ว่าในปัจจุบันจะมีลูกค้าบางรายหรือบางกลุ่มที่ธุรกิจยังไม่ต้องการจะสร้างความสัมพันธ์ด้วยแต่ลูกค้ามีความต้องการและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นในอนาคตธุรกิจอาจจะเลือกลูกค้ากลุ่มที่ไม่ทำกำไรในปัจจุบัน แต่ทำกำไรในอนาคตมาสร้างความสัมพันธ์ด้วย สอดคล้องกับ ธนเดช กิตติธรรกุล (2552 : บทคัดย่อ) พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของธุรกิจบ้านพักตากอากาศในจังหวัดภูเก็ต มี

ความสัมพันธ์กับผลกำไร โดยใช้เกณฑ์ดังนี้ (1) การสร้างความแตกต่าง (2) การเจาะกลุ่มลูกค้าระดับบน (3) การใช้ต้นทุนต่ำ (4) การสร้างความคุ้มค่าต่อการลงทุน และ (5) การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์

ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ พบว่า ผู้ประกอบการมีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า มีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ มีการบริการและดูแลลูกค้า มีรูปแบบการนำเสนอ มีช่องทางในการจัดจำหน่าย มีความสัมพันธ์กับกำไร แสดงให้เห็นว่าการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า การกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการ การบริการและดูแลลูกค้า และรูปแบบการนำเสนอ รวมถึงช่องทางในการจัดจำหน่าย มีความสัมพันธ์กับกำไร สอดคล้องกับ บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2555 : 171) การปรับเปลี่ยนราคาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของธุรกิจใดในอุตสาหกรรมบริการ ย่อมมีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการและคู่แข่ง ทำให้ได้รับการตอบโต้จากผู้ใช้บริการและคู่แข่ง เพื่อต่อสู้กับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งในราคาสูงกว่าเดิม อันจะทำให้สามารถรักษา กำไรรวมและส่วนครองตลาดไว้ได้ สอดคล้องกับ พรกมล ปริญญารักษ์ (2551 : บทคัดย่อ) เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความดึงดูดใจของอุตสาหกรรม และตำแหน่งการแข่งขันของหน่วยธุรกิจ พบว่า ความดึงดูดใจของอุตสาหกรรมนวดแผนไทยอยู่ในระดับปานกลางแต่กิจการมีตำแหน่งการแข่งขันทางธุรกิจที่เข้มแข็ง มีปัจจัยเกื้อหนุนในการดำเนินงานที่ได้เปรียบคู่แข่งหลายปัจจัย กิจการจึงควรเลือกใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม และอัตราส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่า กิจการมีอัตราส่วนครองตลาดที่สูง และมีอัตราการเจริญเติบโตของตลาดที่ค่อนข้างต่ำ จึงถือว่าการดำเนินงานในปัจจุบันเป็นช่วงที่ทำรายได้ให้กับกิจการ และเป็นแหล่งเงินทุนสำหรับการพัฒนาในอนาคต โดยในช่วงนี้กิจการจะต้องพยายามรักษาสวนครองตลาด รักษาระดับรายได้ และหาแนวทางปรับปรุง และวางแผนทางการเจริญเติบโตเพื่อหาโอกาสในการเพิ่มกำไร สอดคล้องกับ ธนเดช กิตติธรรกุล (2552 : บทคัดย่อ)

ด้านการควบคุมผู้ประกอบการมีการตรวจสอบทางการเงินของกิจการ มีการสรุปยอดใช้บริการ มีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้า มีการจัดอบรมพนักงาน มีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการ มีผลต่อกำไร สอดคล้องกับ ธนเดช กิตติธรรกุล (2552 : บทคัดย่อ) พบว่าการควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับกำไร แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ (1) ผลกำไรจากการประกอบการ ประเมินจากยอดขาย คือจำนวนผู้ใช้บริการหรือจำนวนผู้ซื้อ และรายรับ (2) การตลาด ประเมินจากลูกค้าเป็นหลัก (3) การบริหารจัดการ มีการประชุมในระดับหัวหน้างาน เพื่อ

ตรวจสอบการปฏิบัติงาน และประเมินด้านค่าใช้จ่าย (4) บุคลากรประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อจัดระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนให้เกิดความเป็นธรรมมากที่สุด

การพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์

การพยากรณ์ผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจากตัวแปรการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้แก่ การนำเสนอการท่องเที่ยว การเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่ม การสรุปยอดใช้บริการเพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว การจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า การนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์และช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้า การประมาณการความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาล แสดงให้เห็นว่าปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพลต่อผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายและกำไรของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวสอดคล้องกับบุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2555 : 98) การสร้างภาพลักษณ์หรือการรับรู้ในความนึกคิดของนักท่องเที่ยวที่มีต่อผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยวหรือตราหือของบริษัทยาให้มากกว่าคู่แข่ง หรือการสร้างจุดเด่นเฉพาะที่จะเข้าไปครองใจกลุ่มผู้ซื้อหรือผู้บริโภค เพื่อกำหนดว่าจะให้ผลิตภัณฑ์ของตนมีภาพลักษณ์อย่างไรในความนึกคิดของผู้ใช้บริการ จึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์ของตนโดดเด่นเหนือคู่แข่งและมีเอกลักษณ์ส่วนตัวไม่เหมือนใคร อันจะเป็นจุดขายของแต่ละธุรกิจและจะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับจิระเดช อักษรภรณ์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินจากงบกำไรขาดทุน และงบดุล ผลการดำเนินงานของบริษัทที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งทางด้านการบริหารสภาพคล่องของบริษัท ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ ความสามารถในการก่อหนี้ และบริษัทมียอดขายเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับ ศิษฏ์ธวัช มั่นเศรษฐวิทย์ (2552 : 225-226) ได้กล่าวไว้ว่า การควบคุมการตลาดเป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารการตลาด ทำให้บริษัทเกิดความมั่นใจว่า การปฏิบัติงานของบริษัทจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การควบคุมกำไร บริษัทต้องทำการวิจัยเป็นระยะ ๆ เพื่อพิจารณากำไรที่แท้จริงของแต่ละผลิตภัณฑ์ อาณาเขตขาย กลุ่มผู้บริโภค ช่องทางการจำหน่าย และขนาดการสั่งซื้อ การควบคุมกำไรสามารถใช้วิธีต่าง ๆ คือ วิเคราะห์กำไรทางการตลาด การปฏิบัติการแก้ไข การควบคุมประสิทธิภาพ เป็นการพิจารณาด้านประสิทธิภาพของการจัดการพนักงานขาย การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการจัดจำหน่าย การควบคุมกลยุทธ์การตลาด เป็นการใช่วิธีตรวจสอบการตลาด ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การตรวจสอบการตลาด เป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อมการตลาด วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาปัญหาและโอกาส และ

แนะนำแผน ปฏิบัติที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการตลาด การตรวจสอบการตลาด องค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การตรวจสอบกลยุทธ์การตลาด การตรวจสอบองค์การ การตลาด การตรวจสอบระบบตลาด การตรวจสอบกำไร และการตรวจสอบหน้าที่การตลาด สอดคล้องกับ บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2555 : 147) การศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่จะสร้างความสัมพันธ์ธุรกิจในอนาคตการทอ่งเกี่ยวข้องศึกษาความต้องการพฤติกรรม และประวัติการติดต่อของลูกค้ากับธุรกิจ รวมทั้งการตอบสนองของธุรกิจต่อลูกค้าด้วย เช่น ลูกค้าที่มาติดต่อธุรกิจเรื่องอะไรบ้าง มาติดต่อเมื่อไร ความถี่ในการติดต่อ ลูกค้าใช้บริการอะไรบ้าง และธุรกิจได้มีการติดต่อลูกค้ากลับไปล่าสุดเมื่อไร เป็นต้น ในการติดตามพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าจะต้องติดตามลูกค้าทุกรายทั้งลูกค้าที่ทำกำไรและไม่ทำกำไรแม้ว่าในปัจจุบันจะมีลูกค้าบางรายหรือบางกลุ่มที่ธุรกิจยังไม่ต้องการจะสร้างความสัมพันธ์ด้วยแต่ลูกค้ามีความต้องการและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นในอนาคตธุรกิจอาจจะเลือกลูกค้ากลุ่มที่ไม่ทำกำไรในปัจจุบัน แต่ทำกำไรในอนาคตมาสร้างความสัมพันธ์ด้วย สอดคล้องกับ บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2555 : 147) การศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่จะสร้างความสัมพันธ์ธุรกิจในอนาคตการทอ่งเกี่ยวข้องศึกษาความต้องการพฤติกรรม และประวัติการติดต่อของลูกค้ากับธุรกิจ รวมทั้งการตอบสนองของธุรกิจต่อลูกค้าด้วย เช่น ลูกค้าที่มาติดต่อธุรกิจเรื่องอะไรบ้าง มาติดต่อเมื่อไร ความถี่ในการติดต่อ ลูกค้าใช้บริการอะไรบ้าง และธุรกิจได้มีการติดต่อลูกค้ากลับไปล่าสุดเมื่อไร เป็นต้น ในการติดตามพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าจะต้องติดตามลูกค้าทุกรายทั้งลูกค้าที่ทำกำไรและไม่ทำกำไรแม้ว่าในปัจจุบันจะมีลูกค้าบางรายหรือบางกลุ่มที่ธุรกิจยังไม่ต้องการจะสร้างความสัมพันธ์ด้วยแต่ลูกค้ามีความต้องการและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นในอนาคตธุรกิจอาจจะเลือกลูกค้ากลุ่มที่ไม่ทำกำไรในปัจจุบัน แต่ทำกำไรในอนาคตมาสร้างความสัมพันธ์ด้วย

ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีดังนี้

สำหรับปัญหาและอุปสรรค ที่ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวเผชิญในการดำเนินธุรกิจ ลำดับ 1 คือ ปัญหาด้านสภาพดินฟ้า อากาศที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งตรงกับบทความของ สมาคมการตลาดท่องเที่ยวไทย (2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ที่กล่าวว่าวิกฤตและความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจการท่องเที่ยว คือการท่องเที่ยวไทยมีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลกความเสี่ยงเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น น้ำท่วมฉับพลัน น้ำท่วมขัง การกัดเซาะ ไฟป่า ระบบนิเวศ และโรคระบาด ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี

ยะลา นราธิวาส) พบว่า ผู้ประกอบการอยากให้อาครัฐเข้ามาช่วยเหลือและสนับสนุนการท่องเที่ยว ซึ่งตรงกับสมาคมการค้าการท่องเที่ยวไทย (2554 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ที่กล่าวว่าแนวโน้มด้านการท่องเที่ยวของไทยยังคงมีจุดอ่อนในด้านความปลอดภัย กฎระเบียบ ด้านสิ่งแวดล้อม สุขอนามัย และนโยบายรัฐบาล คณะรัฐมนตรีจึงได้มีมติเมื่อวันที่ 17 เมษายน 2552 ให้การท่องเที่ยวเป็นวาระแห่งชาติ (National Agenda) และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2552 มอบหมายให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาจัดทำยุทธศาสตร์แผนงานฟื้นฟูวิกฤตการท่องเที่ยวระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติที่จะต้องจัดทำแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในฐานะเลขานุการคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติ จึงได้จัดทำร่างแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติพ.ศ. 2555-2559 เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติพิจารณา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อฟื้นฟูและกระตุ้นภาคการท่องเที่ยวให้ขยายตัว และเกิดความยั่งยืน และเพื่อเร่งรัดและสร้างศักยภาพในการหารายได้จากการท่องเที่ยว เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้มีความพร้อมทั้งด้านคุณภาพการแข่งขัน เกิดการสร้างรายได้ และการกระจายรายได้ควบคู่ไปกับการพัฒนาที่ยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

จากผลการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) ที่ส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการลงทุน การศึกษาครั้งนี้ค้นพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลตอบแทนจากการลงทุนด้านยอดขายเท่ากับผลตอบแทนด้านกำไร จึงนำมาสู่ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

1.1 หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและส่งเสริมขีดความสามารถของผู้ประกอบในธุรกิจบริการนำเที่ยว สามารถนำองค์ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์มาบริหารจัดการธุรกิจและฝึกอบรมผู้ประกอบการให้มีความรู้ความสามารถทางการจัดการเชิงกลยุทธ์

1.2 ผู้ประกอบการรายใหม่และผู้ประกอบการรายเดิม สามารถตรวจสอบกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และทำการประเมินตนเองในด้านความรู้ความสามารถในการ

วิเคราะห์วางแผน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติและควบคุมได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจ ภายใต้สภาวะที่มีการแข่งขันกันสูง และโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.3 สมาคมผู้ประกอบการนำเที่ยวไทย (สนท.) ในฐานะที่เป็นหน่วยงานกลางของกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัด สามารถนำข้อมูลจากการศึกษานี้ไปส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ ให้มีความเป็นผู้ประกอบการที่มีการจัดการกลยุทธ์ที่มีผลตอบแทนสูง ได้แก่ การให้ความรู้

1.4 ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในทุกด้าน เพราะธุรกิจธุรกิจบริการนำเที่ยวเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งจำนวนมากจึงควรพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจให้มีศักยภาพการแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้และสร้างผลตอบแทนสูงสุดให้กับกิจการ

1.5 ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพราะบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญสำหรับงานบริการควรมีการฝึกฝนและให้พัฒนาความรู้ของบุคลากรในหน่วยงานอยู่เสมอ

1.6 ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับ การบริการและการดำเนินงาน เพราะการบริการที่ดีจะส่งผลต่อความพึงพอใจและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งจะส่งผลต่อยอดขายและกำไรของธุรกิจอีกด้วย

1.7 ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับ การตลาดการเงิน ซึ่งผู้ประกอบการควรวางแผนและนำกลยุทธ์เหล่านี้มาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายและสามารถส่งเสริมการทำงานของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.8 ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวจะต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรเพิ่มปัจจัยที่แทรกซ้อนระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ระหว่างแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลตอบแทนจากการลงทุน

2.2 ผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว ควรเตรียมพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการขยายตัวของประเทศอาเซียน

บรรณานุกรม

- กรกช จิตวิกรานต์ โชนงนุช. (2551). การจัดการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- กรมการท่องเที่ยว. (2555). ระบบฐานข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจนำเที่ยวและมัคคุเทศก์. [Online], เข้าถึงได้จาก http://61.19.236.137/tourism/th/home/download_list.php?gid=6 [2556, เมษายน 28].
- กรมประชาสัมพันธ์. (2556). แผนการปฏิบัติการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2555 – 2557. [Online]. เข้าถึงได้จาก http://yeawya.prd.go.th/view_ebook.php?id=23 [2556, กันยายน 5].
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2556). คู่มือท่องเที่ยว. [Online], เข้าถึงได้จาก <http://thai.tourismthailand.org/ข้อมูลจังหวัด> [2556, กรกฎาคม 22].
- กิริกร จันทฤกษา. (2552). แนวทางสู่ความสำเร็จของการจัดการธุรกิจการท่องเที่ยวภายในประเทศของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพัฒนา คลองเตย วังทองหลาง. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ขจรวุฒิ นาคศิริกุล. (2553). กลยุทธ์กับธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เขมมารี รักชัยชีพ. (2551). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บริษัทธนาเพรส จำกัด.
- จิระเดช อักษรภรณ์. (2551). การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร
- การศึกษา บริษัท อีโนเว รับเบอร์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์
- เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จิราวรรณ บุญศรีวงษ์. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์. [Online], เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/340098> [2556, กุมภาพันธ์ 25]
- จุไรพร กุลวิเศษ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการสร้างมูลค่าเพิ่มกับผลการดำเนินงานของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จันทัก วรรณอนอม. (2547). การวางแผนและการจัดนำเที่ยว. กรุงเทพฯ : บริษัทเฟื่องฟ้าพรินติ้ง.
- _____. (2554). การวางแผนและการจัดนำเที่ยว. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา.

- ชวลรัตน์ แก้วบัวสังข์. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจ
ร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี
ยะลา นราธิวาส). การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราช
ภัฏยะลา.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2550). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 9. นนทบุรี : เทพเนรมิตการ
พิมพ์.
- ฐิรชญา มณีเนตร. (2553). ไทยศึกษาเพื่อการท่องเที่ยว. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่ โอ.เอส.
พรินต์ติ้ง เฮ้าส์.
- ณงลักษณ์ จารุวัฒน์ และคณะ. (2554). สตีฟ จ๊อบส์ “steve Jobs” .กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊คส์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บริษัทวีพรีน 1991.
_____. (2554). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา. ภาค
นิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เดือนจิตต์ จิตต์อารี. (2548). วิจัยธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระ
เกียรติ.
- ธนเดช กิตติธรรกุล. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบ้านพักตากอากาศในจังหวัดภูเก็ต.
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.
- ธีรยุทธ พึ่งเกียรติ. (2545). สถิติเบื้องต้นและการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สูตร
ไพศาล.
- นิตา ชัชกุล. (2550). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท วี.พรีน (1991).
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2549). ธุรกิจนำเที่ยว .กรุงเทพฯ : บริษัท เพรส แอนด์ ดีไซน์.
- _____. (2555). การจัดการด้านการตลาดอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ : หจก.
เฟรนด์หลวง พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ประดิษฐ์ ภิญญาภาสกุล.(2553). แผนกลยุทธ์ : ความสำเร็จในการบริหารงานและธุรกิจ.
กรุงเทพฯ : เคล็ดไทย.
- ปรีชา หงส์ไกรเลิศ.(2554). การวางแผนกลยุทธ์. [Online], เข้าถึงได้จาก [http://www.2.cgd.go.th/
library./jsearchindex.asp](http://www.2.cgd.go.th/library./jsearchindex.asp) [2556,กรกฎาคม 25]

- พรกมล ปริญญารักษ์. (2551). การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานบริการนวดแผนไทย สตาร์ไทย
 มาสชาสชาวน่า แอนด์ ฟิตเนส. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรรณี ตั้งใจสถาปัตย์. (2555). ธุรกิจท่องเที่ยวเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน. [Online], สำนักข่าวแห่งชาติ
 กรมประชาสัมพันธ์ : <http://thainews.prd.go.th>. [2556, กรกฎาคม 4]
- พิบูล ทีปะปาล. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อมรินทร์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ :
 บริษัทวี.พี. (1991).
- พอลูนส์ซี่ดี. (2553). การจัดการกลยุทธ์. [Online], เข้าถึงได้จาก : http://members.fortuneecity.com/jaystrategy/charper_1/htm. [2556, มกราคม 1].
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2552). การออกแบบเครื่องมือวิจัย. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล. (2550). คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ : ธุรกิจการค้า. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
 ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.).
- รัตน สายคณิต. (2551). เศรษฐศาสตร์เพื่อการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราตรี นันทสุคนธ์. (2553). หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุดทอง.
- เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์ strategic management. พิมพ์ครั้งที่
 2. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดกัณฑ์การพิมพ์.
- วิภาดา กุปตานนท์. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร : เทคนิคการจัดการสมัยใหม่.
 พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิลรัตน์ บรรเทา. (2551). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการ
 ท่องเที่ยวประเภท ดำน้ำแบบสคูบ้าของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศกรณีศึกษาจังหวัด
 ภูเก็ต. ภาคนิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏภูเก็ต
- วิเชียร วิทญ์อุดม. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : พิมพ์ที่ บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด.
- วีรพงษ์ ไชยหงส์. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์. [Online], เข้าถึงได้จาก www.weerapong.net.
 [2556, กรกฎาคม 24].
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). การจัดการและพฤติกรรม
 องค์กร. กรุงเทพฯ : บริษัทธีระฟิล์มและไซเทคส์ จำกัด.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2553). **องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์**. กรุงเทพฯ : Diamond in business world.

ศิษฏ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ นิรันดร์เกียรติ ลีวคุณูปการ อปสร อีชอ สุธิดา วัฒนอินยง. (2550). **เอกสารประกอบการสอนหลักการตลาด**. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ศิษฏ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์. (2552). **เอกสารประกอบการสอนการบริหารการตลาด**. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

สงบ เรืองศรี. (2554). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านจำหน่ายรถจักรยานยนต์ในเขตพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (ยะลา ปัตตานี นราธิวาส)**. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

สมชาย ภคภาสวณิช. (2552). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อมรินทร์.

สมชาย ภคภาสวณิช. (2553). **การคิดเชิงกลยุทธ์**. [Online], เข้าถึงได้จาก
: http://iamstrategy.com/1_info/136busi.html. [2553, ธันวาคม 7].

สมาคมการตลาดท่องเที่ยวไทย. (2554). **สถานการณ์และแนวโน้มด้านการท่องเที่ยว แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ 2555 – 2559**. [Online], เข้าถึงได้จาก <http://www.attm.biz/news/>
[2556, กรกฎาคม 24]

สัลยุทธ์ สว่างวรรณ. (2551). **ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิพรีน 1991.

สนิท คงภักดี. (2549). **การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราช นครินทร์**.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2552). **MANAGEMENT**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บริษัท จี.พี.ไซเบอร์พรีนส์ จำกัด.

สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ. (2555). **การลงทุนในธุรกิจนันทิย**. [Online], เข้าถึงได้จาก [http://misrmutt.ac.th/sme/petails/investmentexamples/1027/doc.\(2555\).](http://misrmutt.ac.th/sme/petails/investmentexamples/1027/doc.(2555).)
[2556, กรกฎาคม 24].

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มฐานข้อมูลการตลาด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย . **ศักยภาพด้านการท่องเที่ยวของไทย**. [Online], เข้าถึงได้จาก http://www.marketingdatabase,tat.or.th/ewt_news.php?&=1641. [2556, กรกฎาคม 2].

ลิทธิรัชต์ จารุไชยกุล. (2551). ผลกระทบของประสิทธิผลการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อศักยภาพการ

แข่งขันของธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหาร

ธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุจินดา โพธิ์ไพฑูรย์. (2553). การบริหารบริษัทข้ามชาติ : แนวคิดทฤษฎีและแผนปฏิบัติการ

เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ธนาพรเส.

สุทัศน์ สุชีชน. (2551). การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์กร : กรณีศึกษา

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตร

มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สุพานิ สฤณภูวนิช. (2553). การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

เสนาะ ดิยาว. (2551). หลักการบริหาร . พิมพ์ครั้งที่ 4 . กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกชัย อภิศักดิ์กุล. (2551). Hitt, Ireland & Hoskisson 2551. กรุงเทพฯ : บริษัท เจเอสที พับลิชชิง

จำกัด.

Edward W. Deming. (2011). *The new Economics for industry Government and Education*.^{2nd}

ed. USA ; Routledge.

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่

- 1.1. ใช้สูตรหาค่าร้อยละ (Percentage) (เดียนจิตต์ จิตต์อารี. 1999: 236)

$$P = \left[\frac{fx}{N} \right] \times 100$$

โดย P แทนค่าสถิติร้อยละ

f แทนความถี่ในการปรากฏของข้อมูล

X ค่าของข้อมูล หรือคะแนน

N ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.2. สูตรค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean หรือ μ) (ชูศรี วงรัตน์, 2541 : 40)

$$\mu = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ μ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

- 1.3. สูตรความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

(ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541: 66)

$$\sigma = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ

X แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

2.1. การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

ตัวแปรอิสระ (X) 1 ตัว ตัวแปรตาม (Y) 1 ตัว

$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$ เป็นสมการถดถอยของประชากร

$Y' = b_0 + b_1 X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

$Z'_Y = B_1 Z_X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่างในรูปคะแนนมาตรฐาน

เมื่อ

X, Z_X เป็นค่าของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน

Y เป็นค่าของตัวแปรตาม

Y', Z'_Y เป็นค่าพยากรณ์ของตัวแปรตามในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน

β_0 และ β_1 เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระ ในสมการ (ประชากร)

b_0 และ b_1 เป็น ค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระ ในสมการ (กลุ่มตัวอย่าง)

B_1 เป็นสัมประสิทธิ์หน้าตัวแปรอิสระในสมการ (คะแนนมาตรฐาน)

ε เป็น ค่าความคลาดเคลื่อน

การหาค่าคงที่ และสัมประสิทธิ์ในสมการ

จาก $Y' = b_0 + b_1 X$ เป็นสมการถดถอยของกลุ่มตัวอย่าง

สามารถหาค่าของ b_0 และ b_1 ได้จากสูตร

$$b_0 = \bar{Y} - b_1 \bar{X} \quad \text{และ} \quad b_1 = r_{xy} \frac{S_y}{S_x}$$

เมื่อ

$\bar{Y}, \bar{X}$ เป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปร Y และ X

r_{xy} เป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

S_Y, S_X เป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร Y และ X

การหาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (Standard Error of Estimation)

สามารถหาได้จากสูตร

$$S_{Y.X} = \sqrt{\frac{\sum (Y_i - \bar{Y})^2}{n-2}} \quad \text{หรือ}$$

$$S_{Y.X} = S_Y \sqrt{\frac{(1-r^2)(n-1)}{n-2}}$$

การทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอย

สมมติฐานของการทดสอบ

$$H_0 : \beta = 0$$

$$H_1 : \beta \neq 0$$

สถิติทดสอบ เป็นการทดสอบแบบสองทาง

$$t = \frac{b - \beta}{\sqrt{\frac{S_{Y.X}^2}{(n-1)S_X^2}}}, \quad df = n-2$$

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของการประมาณค่า Y

จากสมการถดถอย $Y' = b_0 + b_1X$ ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง สามารถใช้ค่า Y' มาประมาณค่า Y ที่จะเกิดขึ้นได้ เมื่อ $X=X_i$ ดังนี้

ช่วงความเชื่อมั่น $(1-\alpha)100\%$ ของ Y

$$Y = Y' \pm t_{\frac{\alpha}{2}, n-2} \cdot S_{Y.X} \sqrt{\left(1 + \frac{1}{n}\right) + \frac{(X_i - \bar{X})^2}{(n-1)S_X^2}}$$

ภาคผนวก ข
ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ตารางวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแบบสอบถาม
เรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของรัฐกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์
ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่า ความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. ประสบการณ์ในการทำงาน	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
2. ท่านมีการประมาณการความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาลมากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
3. ท่านมีการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยวมากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
4. ท่านมีการศึกษาพฤติกรรมการซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่มากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
5. ท่านมีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่มมากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
6. ท่านมีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์มากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
7. ท่านมีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์มากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
8. ท่านมีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้ามากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
9. ท่านมีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการมากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
10. ท่านมีการบริการและดูแลลูกค้ามากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
11. ท่านมีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยวมากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

รายการขอความคิดเห็น	ประมาณค่า ความคิดเห็น ของผู้ทรงคุณวุฒิคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
12. ท่านมีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำ เที่ยว เพื่อความสะดวกแก่ลูกค้ามากนักน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
13. ท่านมีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการมาก น้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
14. ท่านมีการสรุปขอใช้บริการ เพื่อสะดวกในการ จัดทำโปรแกรมนำเที่ยว มากน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
15. ท่านมีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของ ลูกค้ามากนักน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
16. ท่านมีการจัดอบรมพนักงานด้านต่าง ๆ มากน้อย เพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
17. ท่านมีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจาก ลูกค้ามากนักน้อยเพียงใด	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
18. ขอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
19. กำไรจากการดำเนินงานงานของกิจการ	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

ค่า IOC = $31.4 / 35 = 0.889$ คือ ใช้ได้

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว
ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

แบบสอบถามชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขต 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยมุ่งเน้นศึกษาแนวทางการจัดการและผลดำเนินการของธุรกิจในส่วนของการขยายและกำไรจากการลงทุน ดังนั้นข้อมูลที่ได้รับจากท่าน จะเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยเป็นอย่างยิ่ง ทั้งเชิงวิชาการ และการเอื้อประโยชน์ต่อภาคธุรกิจ ในการพัฒนาธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ชายแดนทั้ง 5 จังหวัด ได้แก่ สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส

อนึ่ง ข้อมูลจากท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ และนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์แห่งการวิจัยเท่านั้น จึงขอความกรุณาตอบคำถามตามความเป็นจริง

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

- แบบสอบถามชุดนี้ประกอบไปด้วย 4 ส่วนหลัก คือ
- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ
 - ตอนที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจร้านค้าปลีก
 - ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุน
 - ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

นางวัลภา พรหมแก้ว

สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แบบสอบถามเรื่อง

**การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยว
ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้
(สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

1. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () 1. น้อยกว่า 1 ปี
- () 2. 1 – 5 ปี
- () 3. 6 - 10 ปี
- () 4. 11 - 15 ปี
- () 5. 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบธุรกิจบริการนำเที่ยว ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดน

ภาคใต้(สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

การจัดการเชิงกลยุทธ์	การปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านการวางแผนกลยุทธ์					
1. ท่านมีการประมาณการณ้ความต้องการของลูกค้าในช่วงเทศกาลมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีการรวบรวมข้อมูลแหล่งท่องเที่ยวเพื่อประกอบการวางแผนในการจัดโปรแกรมการนำเที่ยวมากน้อยเพียงใด					
3. ท่านมีการศึกษาพฤติกรรมการณ์ซื้อบริการนำเที่ยวและความต้องการของลูกค้าในพื้นที่มากน้อยเพียงใด					
4. ท่านมีการเปรียบเทียบธุรกิจของตนเองกับธุรกิจของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					
5. ท่านมีการนำพฤติกรรมของลูกค้ามากำหนดกลยุทธ์มากน้อยเพียงใด					
6. ท่านมีการทบทวน และปรับปรุงกลยุทธ์มากน้อยเพียงใด					
ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์					
1. ท่านมีการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยวเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้ามากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีการกำหนดราคาสินค้าเหมาะสมกับคุณภาพของบริการมากน้อยเพียงใด					
3. ท่านมีการบริการและดูแลลูกค้ามากน้อยเพียงใด					
4. ท่านมีรูปแบบการนำเสนอการท่องเที่ยวมากน้อยเพียงใด					
5. ท่านมีช่องทางในการจัดจำหน่ายโปรแกรมนำเที่ยว เพื่อความสะดวกแก่ลูกค้ามากน้อยเพียงใด					

การจัดการเชิงกลยุทธ์	การปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ด้านการประเมินผลและการควบคุม					
1. ท่านมีการตรวจสอบงบการเงินของกิจการมากน้อยเพียงใด					
2. ท่านมีการสรุปยอดใช้บริการ เพื่อสะดวกในการจัดทำโปรแกรมนำเที่ยว มากน้อยเพียงใด					
3. ท่านมีการจัดทำโปรแกรมที่อยู่ในความต้องการของลูกค้ามากน้อยเพียงใด					
4. ท่านมีการจัดอบรมพนักงานด้านต่างๆ มากน้อยเพียงใด					
5. ท่านมีการประเมินคุณภาพสินค้าและบริการจากลูกค้ามากน้อยเพียงใด					

ตอนที่ 3 ผลตอบแทนจากการลงทุนของธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์ในเขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นและความเป็นจริงมากที่สุด

ผลตอบแทนจากการลงทุน	ระดับของการเพิ่มขึ้น				
	16 % ขึ้นไป	11-15 %	6-10%	1-5%	เท่าเดิม
	5	4	3	2	1
ยอดขายจากการดำเนินงานของกิจการ					
กำไรจากการดำเนินงานของกิจการ					

ตอนที่ 4 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ปัญหาอุปสรรคในการประกอบธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์

1.
2.

ข้อเสนอแนะในการประกอบธุรกิจร้านค้าปลีกคอมพิวเตอร์

1.
2.

...ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม...

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่น

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	93.8
Excluded ^a	2	6.2
Total	32	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.889	.905	18

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3.867	2.700	4.733	2.033	1.753	.288	18

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
69.6000	57.559	7.58674	18

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ

ที่ ศธ ๐๕๕๔/ว ๑๐/๒๕๖๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๕ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร. ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวัลภา พรหมแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวงศ์อุปการ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษย์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน นพินิตย์)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๕๕๖๔๖



ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๐๗๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๙๕๐๐๐

๕ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติโครงการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร. ณพพงศ์ ชีระวร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวัลภา พรหมแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการน้ำเที่ยวในเขตพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีวงศ์อุปการ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษณุธวัช มั่นเศรษฐวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขออนุมัติโครงการจากท่าน ในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน นพนิตย์)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๙๕๖๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๙๕๖๔๖

ที่ ศธ ๐๕๕๙/ว ๑๐๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา
๘๕๐๐๐

๕ เมษายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน ดร.ฐานกุล รัศมีสุขานนท์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางวัลภา พรหมแก้ว นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนจากการลงทุนของผู้ประกอบการธุรกิจบริการนำเที่ยวในเขตพื้นที่ ๕ จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส)” โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ดังนี้

๑. ดร.นิรันดร์เกียรติ ลีคุณูปการ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิษฏ์วัช มั่นเศรษฐวิทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำการศึกษาครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน นพนิตย์)

รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐๗๓ - ๒๕๖๔๔๔

โทรสาร ๐๗๓ - ๒๕๖๔๖๖

ภาคผนวก จ
รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

จังหวัดตรัง

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
1	กาญจนา ทวีร์	35 หมู่ที่ 5 ตรอก/ซอย- ถนน- กันตัง กันตัง ตรัง 92110
2	หน่อง ทวีร์ ตรัง	5/113 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย- ถนน- บางรัก เมืองตรัง ตรัง 92000
3	พรจินดา ทวีร์	6 หมู่ที่ 3 ตรอก/ซอย- ถนน- ห้วยยอด ห้วย ยอด ตรัง 92120
4	บริษัท วิสิทธิ์ ทราเวล จำกัด	298/2 ถนนกันตัง ตำบลเที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
5	สุกร อันดามัน บีช ทวีร์	113/20 ถนนรัชฎา ตำบลเที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
6	ตรัง ไทยแลนด์ ทวีร์	16 / 1 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนวัดนิโครธ ตำบลเที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
7	บริษัท ทราเวลเรฟโวลูชั่น จำกัด	204/57 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- โกล หล่อ เมืองตรัง ตรัง 92000
8	เมืองตรังทราเวล	54/15 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- ถนน- ไม้ฝาด สิเกา ตรัง 92150
9	คุณจูน แทรเวล	159 หมู่ที่ 7 ตรอก/ซอย- ถนน- นาท่าม เหนือ เมืองตรัง ตรัง 92190
10	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ฉวาง ชุมแก้วทวีร์	101/2 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- เขากอบ ห้วยยอด ตรัง 92130
11	ตรังวาริ ทราเวล	223/3-4 ถนนวิเศษกุล ตำบลเที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
12	เกาะไหง แพนตาซีรีสอร์ท แอนด์ สปา	66/7 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนสถานี ตำบลเที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
13	อิงอรทราเวล	34/1 หมู่ที่ 5 ตรอก/ซอย- ถนน- บ่อน้ำร้อน กันตัง ตรัง 92110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
14	พิชย ทวีร์	102/2 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- นาคาล่อง เมืองตรัง ตรัง 92000
15	รุ่งทิพย์ ทราเวล	107 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- บางหมาก กันตัง ตรัง 92110
16	คูก้อง คูก้อง แฟมมิลี่	157 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- เกาะลิบง กันตัง ตรัง 92110
17	ศรัณย์เทรเวล	5/129 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย- ถนนตรัง-สิเกา บางรัก เมืองตรัง ตรัง 92000
18	ฟ้าสิริขวัญ ทวีร์	11/1 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนนตรัง-ปะเหลียน โศกหล่อ เมืองตรัง ตรัง 92000
19	เกาะมุกด์ การ์เด็น บีช รีสอร์ท	90/1 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- เกาะลิบง กันตัง ตรัง 92110
20	เคียงตะวันทิว แอนด์ ทราเวล	182 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอยโต๊ะอาดัม ถนนท่าบันได ย่านตาขาว ย่านตาขาว ตรัง 92140
21	จิรศักดิ์ ทวีร์	11/1 ตรอก/ซอย- ถนนตรัง- ปะเหลียน โศกหล่อ เมืองตรัง ตรัง 92000
22	ประทีป ทวีร์	7/1 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- ถนนนาตาล่อง-หนองตรุด นาคาล่อง เมืองตรัง ตรัง 92000
23	นางฟ้า พาทวีร์	59/66 ตรอก/ซอย- ถนนห้วยยอด ทับเที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
24	ตรังฮอติเคย์ทิว แอนด์ ทราเวล	6/1 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอย- ถนนตรัง - สิเกา เขาไม้แก้ว สิเกา ตรัง 92150
25	ตรังฮอติเคย์ทิว แอนด์ ทราเวล	6/1 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอย- ถนนตรัง - สิเกา เขาไม้แก้ว สิเกา ตรัง 92150
26	ประกอบทวีร์ ตรัง	87/1 หมู่ที่ 3 ตรอก/ซอย- ถนน- ควนปริง เมืองตรัง ตรัง 92000
27	คุณจูน ทราเวล	159 หมู่ที่ 7 ตรอก/ซอย- ถนน- นาท่ามเหนือ เมืองตรัง ตรัง 92190

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
28	ตรัง ไนซ์ ทริป	187/4 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนพัทลุง ตำบล เที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
29	วิไลทัวร์ ตรัง	24/112 ตรอก/ซอย- ถนนวัดนิโครธ ตำบล เที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000
30	เที่ยวสนุกทัวร์ แอนด์ แทรเวล	10/114 หมู่บ้านฟ้าใส ตรอก/ซอยกันตัง 20 ถนนจริงจิตร ตำบลเที่ยง เมืองตรัง ตรัง 92000

ภาคผนวก ข
รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อบริษัทนำเที่ยว

จังหวัดสตูล

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
1	นฤพล ล่องแก่ง	223 หมู่ที่ 5 ป่าลัมพัฒนา มะนัง สตูล 91130
2	1	อาคารบริเวณเกาะหลีเป๊ะ เกาะสาหร่าย เมืองสตูล สตูล 91000
3	สตูล พาราไดซ์ ซี ทัวร์	788 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- ปากน้ำ ละงู สตูล 91110
4	วังสายทอง รีสอร์ท & โฮมสเตย์	210 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำผุด ละงู สตูล 91110
5	เพชร นรินทร์ ทัวร์	66 หมู่ที่ 5 เกตริ เมืองสตูล สตูล 91110
6	ที ไอ ที อินฟอร์เมชั่น ทัวร์	- อาคารท่าเทียบเรือท่ามะดะลัง ห้องเลขที่ 14 ท่ามะดะลัง เมืองสตูล สตูล 91000
7	เฟรนด์ ฮอลิเดย์ ทัวร์	570 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- ปากน้ำ ละงู สตูล 91110
8	โฮลดี ฟาน์แท่น ทัวร์	1119/2 หมู่ที่ 2 ปากน้ำ ละงู สตูล 91110
9	พี.เค. สปีดโบ๊ท ทราเวล	171 หมู่ที่ 14 กำแพง ละงู สตูล 91110
10	ตระกูลเตา ซี ทราเวล	1110 หมู่ที่ 3 กำแพง ละงู สตูล 91110
11	บอส นึกถึง แอนด์ เซอร์วิส	1/54 ตรอก/ซอย20 ถนนสตูลธานี พิมาน เมืองสตูล สตูล 91000
12	บ้าน ริมาวารี	216 หมู่ที่ 6 ป่าลัมพัฒนา มะนัง สตูล 91130
13	ป่าลัม ทราฟฟิค รีสอร์ท	319 หมู่ที่ 1 ป่าลัมพัฒนา มะนัง สตูล 91130
14	ภูผาล้อม โฮมสเตย์	259 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำผุด ละงู สตูล 91110
15	แซมเปิล ซี ทัวร์	391 ตรอก/ซอย- ถนน- ละงู ละงู สตูล 91110
16	บริษัท สตูล ฮอลิเดย์ ทัวร์ จำกัด	287/5 หมู่ที่ 7 ตรอก/ซอย- ถนนขนตรการกำรคลองขุด เมืองสตูล สตูล 91120
17	ยูสุบ ล่องแก่ง	243 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำผุด ละงู สตูล 91110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
18	อีซี่ เจอร์นี่ เซอร์วิส แอนด์ ทัวร์	28/1 ตรอก/ซอย- ถนนสุลกานุกูล พิมาน เมือง สตูล สตูล 91000
19	ชลวษา ล่อง/แก่ง	181 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำผุด ละงู สตูล 91110
20	ห้างหุ้นส่วนจำกัด บานาน่า แมเนจ मेंท์	1/55 ตรอก/ซอย20 ถนนสตูลธานี พิมาน เมือง สตูล สตูล 91000
21	สตูล เซาท์ ซี ทัวร์ แอนด์ เซอร์วิส	1065 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- ปากน้ำ ละงู สตูล 91110
22	อิสระ ล่องแก่ง & โฮมสเตย์	265 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำผุด ละงู สตูล 91110
23	กระท่อมลุมบอย	เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าตึกวังสายทอง หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำผุด ละงู สตูล 91110
24	กรีน เทอร์เทล	555 หมู่ที่ 2 หมู่บ้านปากบารา ตรอก/ซอย- ถนนละงู - ปากบารา ปากน้ำ ละงู สตูล 91100
25	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อำนวยการค้า	156 หมู่ที่ 2 หมู่บ้านตันหยกกาโบย ตรอก/ซอย- ถนน- ปูยู เมืองสตูล สตูล 91000
26	ลูกน้ำล่องแก่ง	289 หมู่ที่ 10 หมู่บ้านวังนาใน ตรอก/ซอย- ถนน-น้ำผุด ละงู สตูล 91110
27	ไพเรท ทริปส์	593/F ถนนละงู-ปากบารา ปากน้ำ ละงู สตูล 91110
28	วังแวน ทัวร์	217 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำผุด ละงู สตูล 91110
29	ภูสวรงค์ ล่องแก่ง แอนด์ โฮมสเตย์	311/2 หมู่ที่ 1 ป่าลัมพัฒนา มะนัง สตูล 91130
30	ทริฟเลอร์รีสอร์ท(สตูล)	279 หมู่ที่ 5 หมู่บ้านมะนังเหนือ ตรอก/ซอย- ถนน- ป่าลัมพัฒนา มะนัง สตูล 91130

จังหวัดสงขลา

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
1	เอดับเบิลยู อาร์ออลวิลไรด์	1406/3 หมู่ที่ 1 - ตรอก/ซอยห้อง E1-E2 ถนนกาญจนาภิเษก สงขลา 90110
2	สมายล์สยาม	43/3 หมู่ที่ 1 ถนน- โคกม่วง คลองหอยโข่ง สงขลา 90230
3	นิติกิรฟ ทัวร์	47 หมู่ที่ 1 ถนนท่าเคียน 7 ควนลัง หาดใหญ่ สงขลา 90110
4	ห้างหุ้นส่วนจำกัดพรหมนวล ทัวร์	19/2 หมู่ที่ 8 นาหม่อม นาหม่อม สงขลา 96310
5	กันยารัตน์ทราเวลแอนด์ ทัวร์	43/12 ถนนศรีพฤฒาวิถิ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
6	ห้างหุ้นส่วนจำกัดเจ แอนด์ พี แทรเวล แอนด์ แฟนตาซี ทัวร์	18 ถนนหอมหวล หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
7	หาดใหญ่เฮ้ปปี๋ ทัวร์	14/1 หมู่ที่ 1 - ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
8	บริษัททวงสง หาดใหญ่ ทัวร์ จำกัด	190/28 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
9	วิชาตันเทรเวล เอเจนซี่	112/7 อาคาร- ชั้นที่1 ห้องเลขที่ - หมู่บ้าน- ตรอก/ซอยไทยจิงโหล่น 22 ถนน- สำนักขาม สะเดา สงขลา 90320
10	สตาร์ฟิงค์ ทัวร์	102/28 หมู่ที่ 3 ตรอก/ซอย- ถนน- คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
11	บริษัทไวท์ แอนด์บลูฮาร์โมนี จำกัด	53 หมู่ที่ 1 - ตรอก/ซอย26 ถนนราษฎร์อุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
12	ห้างหุ้นส่วนจำกัดสยาม เฮอริเชท ราเวลแอนด์ ทัวร์	19 ตรอก/ซอย29 ถนนราษฎร์อุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
13	บริษัทเพอร์เฟกต์ ลักกีทัวร์ จำกัด	189 / 3 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
14	ห้างหุ้นส่วนสามัญสมุย การท่องเที่ยว	11 ตรอก/ซอย33 ถนนราษฎร์อุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
15	อินทรา	41 ตรอก/ซอย- ถนนนางงาม บ่อหย่าง เมือง สงขลา สงขลา 90000
16	ห้างหุ้นส่วนจำกัดสยามทรอปิคอล ทัวร์	36 ตรอก/ซอย- ถนนดวงจันทร์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
17	หาดใหญ่ฮกหล้าย เทเวลแลนด์ ทัวร์	13 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
18	หาดใหญ่สบายดี ทัวร์	378/29 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย4 ถนนลพบุรีราเม ศวร์ น่าน้อย หาดใหญ่สงขลา 90110
19	พาราไดซ์ทัวร์	8 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
20	ศิริการท่องเที่ยว	13 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอยสามแสน ถนนกาญจนา นิช เขารูปช้าง เมืองสงขลาสงขลา 90000
21	เซย์ไฮทราเวล	64 ตรอก/ซอยนพคุณ ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
22	รมิตาทัวร์	118-120 อาคารโรงแรมตงหน้า ชั้นที่1 ตรอก/ ซอยสุคนธ์หงส์ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
23	แพนสยามธุรกิจท่องเที่ยว	115 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
24	บุญณาทัวร์	26 ตรอก/ซอย3/1 ถนนทุ่งเสา 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
25	รีแลกซ์ทัวร์ แอนด์แทรเวล	110 ตรอก/ซอย- ถนนจันทร์ประทีป หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
26	อะแมสซิ่งกรีน ทัวร์	1095 ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
27	บริษัทหาดใหญ่ กู๊ดมอร์นิ่ง ทัวร์ จำกัด	4/13 ถนนเทพสงเคราะห์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
28	หาดใหญ่กรีนทัวร์	9/3 ตรอก/ซอย- ถนนนิมรัฐ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
29	นิวเอเชียบริการท่องเที่ยว	45/1 ถนนเสน่หานุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
30	ห้างหุ้นส่วนจำกัดซี.เอฟ.วิลเลียม ทัวร์	32 ตรอก/ซอย8 ถนนเทศบาลพัฒนา หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
31	บริษัท สอไรซ์นส์ กังโก (ประเทศ ไทย) จำกัด	1 ตรอก/ซอย1/1 ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
32	ว่อง แพรเวล โฮลิดีย์	40 ตรอก/ซอย2 ถนนรัตนอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
33	ซีฟา ทราเวล	20 ตรอก/ซอย- ถนนศิริมงคล ปาดังเบซาร์ สะเดา สงขลา 90120
34	บริษัท หาดใหญ่ ไทย - มาเลย์ 2001 จำกัด	73 ตรอก/ซอย2 ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
35	ฐานันตร์ ทราเวล	16/1 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- ถนนบุญตรัดน์ บ้าน พรุ หาดใหญ่ สงขลา 90250
36	บริษัท กรีน รุท เอเชีย จำกัด	170 หมู่ที่ 1 ถนนเพชรเกษม ควนลัง หาดใหญ่ สงขลา 90110
37	ซาฟาร่า ทัวร์	231 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอย- ถนน- ควนลัง หาดใหญ่ สงขลา 90110
38	ซี แอนด์ พี เวิลด์ ทัวร์	129/1 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
39	บริษัท ไนซ์เวิลด์ ทราเวล จำกัด	133 ถนนจุติอนุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
40	แจ๊คกี้ กรุป ทราเวล	14 ตรอก/ซอย2 ถนนราษฎร์บูรณะ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
41	กิม ทัวร์	4 ตรอก/ซอย3/1 ถนนนิพัทธ์สงเคราะห์ 5 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
42	หาดใหญ่ ไล้ เฟ้ง ทัวร์	289/13 ถนนสุทธิธรรมหา หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
43	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ยิวอี้ เทรเวล เอ็น เตอร์ไพรส์	145 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
44	เก้า เจ็ด สี่ เจ็ด ทัวร์	4/4 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนธรรมานุญาติ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
45	ไมซ์ 2004 เทรเวล	26 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
46	พี.บี ทัวร์	221 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
47	บริษัท หาดใหญ่ 707 ทัวร์ จำกัด	41/2 ตรอก/ซอย- ถนนปรีดามรณ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
48	บริษัท ชันนี ทัวร์ จำกัด	1 ตรอก/ซอยหาดใหญ่ซิดี ถนน- หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
49	หาดสยาม ทัวร์	15/10 ตรอก/ซอย- ถนนผดุงภักดี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
50	สมุขการท่องเที่ยว	11 ตรอก/ซอย33 ถนนราษฎร์อุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
51	ฮา ฮา ทัวร์	3/2 ตรอก/ซอย- ถนนชลธารา หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
52	ไอ เทรเวล แอนด์ เซอร์วิส	66-68 ชั้นที่1 ตรอก/ซอย- ถนนดวงจันทร์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
53	เพนกวิ้น แฟมิลี่ ทัวร์	23 ตรอก/ซอย7 ถนนคลองเรียน 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
54	หาดใหญ่ ไร่ดี เทรเวล เซอร์วิส	32 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
55	ไทย สตาร์ เทรเวล เซอร์วิส	129 ตรอก/ซอย- ถนนโชติวิทยะกุล 5 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
56	108 ทัวร์ แอนด์ เซอร์วิส	15/28 ถนนศรีผดุงวิถี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
57	แอนนี่ ทัวร์ แอนด์ ทราเวล	105 ตรอก/ซอย- ถนนศิริมงคล ปาดังเบซาร์ สะเดา สงขลา 90240
58	สยาม เจ็อกทอง ทราเวล เซอร์วิส	200/209 ตรอก/ซอยจุลดิศหาดใหญ่ฯ ถนน นิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
59	หาดใหญ่ กนกพร ทัวร์ (เอ็ม.ที.)	140 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
60	สยาม สอติเคย์ แอนด์ ทัวร์	155/16 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- คลองแห หาดใหญ่ สงขลา 90110
61	เค.เอส.ที.ทราเวล	111 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
62	ห้างหุ้นส่วนจำกัด หาดใหญ่ โอ.เค. แทรเวล	80/64 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์สงเคราะห์ 4 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
63	อพอลโล	182/12 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
64	สอติเคย์ (หาดใหญ่) แทรเวล เซอร์วิส	139/1 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
65	เจ แอล แฟมิลี่ ทัวร์	6 ตรอก/ซอย- ถนนละม้ายสงเคราะห์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
66	อะตอมเวิร์คทราเวล	54 หมู่ที่ 10 หมู่บ้านทุ่งใหญ่ ตรอก/ซอย- ถนน- สะเดา สะเดา สงขลา 90120
67	นิว ชาววังทัวร์	131/1 ตรอก/ซอย- ถนนธรรมนุญวิถี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
68	หาดใหญ่ เค แอนด์ เค ทัวร์	47 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนโชติวิทยะกุล 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
69	สุโขทัย ทัวร์ หาดใหญ่	4/13 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนธรรมนุญวิถี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
70	ดับเบิลยู อาร์ พี เซอร์วิส	94 อาคารบุญวานิชย์ หมู่ที่ 3 ตรอก/ซอยสามแยกสำโรง ถนนสงขลา- นาทวี เขารูปช้าง เมืองสงขลา สงขลา 90000
71	ห้างหุ้นส่วนจำกัด คาเชย์ ทัวร์ หาดใหญ่	93/1 อาคารคาเชย์ ทัวร์ เฮาส์ ชั้นที่1 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
72	วรากร ทัวร์	15 ตรอก/ซอย18 ถนนนิพัทธ์สงเคราะห์ 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
73	บริษัท ซี.ที.อาร์.ทรานสปอร์ต แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด	298/44 หมู่ที่ 5 ตรอก/ซอย- ถนนกาญจนวนิช พังงา สะเดา สงขลา 90170
74	99 โคลด์แลนด์ เอ็นเตอร์ไพรส์ แอนด์ ทัวร์	142 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
75	บริษัท ทิม อินเตอร์เทรค จำกัด	108 ตรอก/ซอย45 ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
76	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภูเก็ตกอล์ฟฮอลิ เดย์	432 ตรอก/ซอย- ถนนกาญจนวนิช หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
77	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อินด้าแพม	140 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
78	เค.เค.เค.แอล.ทัวร์	7 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
79	ซิสเตอร์ ทัวร์	104/1 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
80	เฟรนด์ี้ แทรเวล	155-159/1 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
81	โนรา ทัวร์	79/7 อาคารศูนย์การค้าโอเดียน ชั้นที่1 ตรอก/ ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
82	อาอี บาราโก แทรเวล เซอร์วิส	5 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
83	สงขลา อุดมลักษณ์ ทัวร์	19/105 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- เขารูปช้าง เมืองสงขลา สงขลา 90000
84	นิวฮูเวอร์ ทัวร์	160 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
85	หาดใหญ่ มายด์ คริม เทรเวล	862/65 ตรอก/ซอย- ถนนราษฎร์อุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
86	หาดใหญ่รีเทิร์น ทัวร์	9/2 ตรอก/ซอย- ถนนนิมรัฐ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
87	บริษัท พี.พี. เซาท์ เทรเวล จำกัด	33/5 ถนนนิมรัฐ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
88	แอดวานส์ กรีน ทัวร์	800 อาคารหาดใหญ่สปอร์ตคลับ ชั้นที่1 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
89	ห้างหุ้นส่วนจำกัด วิชั่น ทัวร์	59 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์กัณฑ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
90	จันทร์ดาว ทัวร์ แอนด์ ทราเวล	201 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์สงเคราะห์ 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
91	เอ็นจอยส์ เทรเวล แอนด์ เซอร์วิส	191 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
92	หาดใหญ่ เอส แอนด์ เอ็ม ทัวร์	1/14 หมู่ที่ 1 หมู่บ้านสุชาติพิศ ตรอก/ซอย- ถนน- คลองแห หาดใหญ่ สงขลา 90110
93	ห้างหุ้นส่วนจำกัด หาดใหญ่ เจ.อาร์ ทัวร์	18/7 ตรอก/ซอย- ถนนเสน่หามุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
94	อพอลโล เทรเวล	89 ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
95	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซีเคพี ทัวร์	237/5 ตรอก/ซอย- ถนนสุขสารรังสรรค์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
96	บริษัท หาดใหญ่ โฟร์ ซีซั่น ทราเวล จำกัด	255/7 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
97	โกลด์ แทรเวล	53 หมู่ที่ 1 - ตรอก/ซอย- ถนนเส้นห่านุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
98	หาดใหญ่ ลัคกี้ ทัวร์	129/10 หมู่ที่ 1 - ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
99	หาดใหญ่ เรนโบว์ แทรเวล แอนด์ ทัวร์	405/66 หมู่ที่ 4 หมู่บ้านสุราทิพย์ ตรอก/ซอย สุราทิพย์ 3 ถนน- คลองแห หาดใหญ่ สงขลา 90110
100	เจริญ ทัวร์	56 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอยร่วมเจริญ ถนนกาญจนา นิช พะวง เมืองสงขลา สงขลา 90100
101	บริษัท หาดใหญ่ ไคมอนด์ ทัวร์ จำกัด	48/109 ตรอก/ซอย- ถนนผดุงภักดี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
102	ห้างหุ้นส่วนจำกัด หาดใหญ่ สมายล์ ทัวร์	48/122 ตรอก/ซอย- ถนนผดุงภักดี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
103	ห้างหุ้นส่วนจำกัด หาดใหญ่ พุจี ทัวร์	35 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
104	หาดใหญ่ ชาญ แทรเวล	18/4 ตรอก/ซอยสุคนธรหงษ์ ถนนเส้นห่านุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
105	นิเวสตาร์ ทัวร์	129/2 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
106	ห้างหุ้นส่วนจำกัด สันทวี ทัวร์	27/1 ตรอก/ซอย- ถนนนิยมรัฐ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
107	นำไทยแทรเวล	85 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
108	ห้างหุ้นส่วนจำกัด หาดใหญ่ มาส แทรเวล	128 ตรอก/ซอยสุมาลี ถนน- หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
109	หาดใหญ่ เอส.บี .แทรเวล แอนด์ ทัวร์	15 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
110	หาดใหญ่ ที ที ทัวร์	1/56 หมู่ที่ 5 ตรอก/ซอย- ถนนพลพิชัย คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
111	ดี อาร์ต ทัวร์	72 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
112	สิงคโปร์ ทัวร์	47-48 อาคาร โรงแรมสากล ชั้น G ตรอก/ซอย- ถนนเส้นหามุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
113	วิไล ทัวร์	47-48 ตรอก/ซอย- ถนนเส้นหามุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
114	สุไล ทัวร์	35 ตรอก/ซอย3 ถนนป.ณัฐพล 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
115	ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหชัย แทรเวล แอนด์ เซอร์วิส	49 ตรอก/ซอย- ถนนธรรมานุญูวิถิ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
116	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอ็ม.ซี.พี.ทัวร์	36/2 ตรอก/ซอย5 ถนนราษฎร์อุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
117	เดวิส ทัวร์ แอนด์ แทรเวล เซอร์วิส	9 ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
118	ทักษิณ ทัวร์	151/2-3 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
119	บริษัท ภาคใต้ท่องเที่ยวหาดใหญ่ จำกัด	13 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
120	เวิลด์ สตาร์ แทรเวล แอนด์ ทัวร์ เซอร์วิส	103 ตรอก/ซอย- ถนนโชติวิทยะกุล1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
121	มาย เกสท	75 ตรอก/ซอย- ถนนเส้นหามุสรณ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
122	เงินลี แสปปี ทัวร์	117/99 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- ถนน- คลองแห หาดใหญ่ สงขลา 90110
123	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อิม เอ็ดดูเคชั่น แอนด์ วิซ่า เซอร์วิส	382/52 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย- ถนน- น้ำน้อย หาดใหญ่ สงขลา 90110
124	หาดใหญ่ สกหล้าย ทราเวล แอนด์ ทัวร์	12/233 หมู่ที่ 11 ตรอก/ซอย- ถนนลพบุรี รามสวร หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
125	ห้างหุ้นส่วนจำกัด แฟร์ เอเจนซี่ แอนด์ เทรดิง	13/66 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- ถนนคลองแห - คูเต่า คลองแห หาดใหญ่ สงขลา 90110
126	โศรยา เจมส์ แอนด์ แทรเวล	47-49 ตรอก/ซอย- ถนนรณรงค์พัฒนา หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
127	ห้างหุ้นส่วนจำกัด วินนี่ ทราเวล แอนด์ เซอร์วิส	13 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
128	ซี.เอ็น.ทัวร์	189/3 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
129	เอ็ม แอนด์ อาร์ ทัวร์	194 /3 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
130	หาดใหญ่ อาเล็ก ทัวร์ & แทรเวล	38 ตรอก/ซอย- ถนนดวงจันทร์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
131	ทัวร์ เซาท์ ไทย	42/3 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย- ถนน- นาทวี นาทวี สงขลา 90160
132	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซีโต้ ฮอลิเดย์	84/111 อาคารศรีถวนารมย์ ชั้นที่1 ห้องเลขที่ 84/111 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนป.ณัฐพล 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
133	หาดใหญ่ เอส แอนด์ ดี ทัวร์	148 ตรอก/ซอย- ถนนคลองเรียน 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
134	สตาร์ พิงค์ ทัวร์	93/37 ตรอก/ซอย2 ถนนนิพัทธ์สงเคราะห์ 5 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
135	วี ที แทรเวล	190 ตรอก/ซอย- ถนนพลพิชัย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
136	อำพรณ ทราเวล	145 ตรอก/ซอย2 ถนนคลองเรียน หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
137	แฮปปี้ ไทม์ ทราเวล	8 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
138	ตัน เทรเวล เอเจนซี่	22/24 หมู่ที่ 7 ตรอก/ซอยไทยจังหว่อน 22 ถนน- สำนักขาม สะเดา สงขลา 90320

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
139	พัชรินทร์ ทวีร์	8 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
140	นิวสิงห์ไทย ทวีร์ เอ็กซ์เพรส	72/3 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
141	บริษัท เลิฟ ไดอารี่ ทวีร์ แอนด์ ทราเวล จำกัด	95/96 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย51 ถนนกาญจนวนิช เขารูปช้าง เมืองสงขลา สงขลา 90000
142	บริษัท พี เอส พี แทรเวลกรุ๊ป หาดใหญ่ จำกัด	651/16 หมู่ที่ 2 หมู่บ้านบ้านศรีวนา ตรอก/ซอย- ถนนกาญจนวนิช พะวง เมืองสงขลา สงขลา 90100
143	มาวิน ทวีร์	194/5 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
144	ที อาร์ อินเตอร์ ทวีร์	19 ตรอก/ซอย- ถนนกิมประดิษฐ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
145	โนรา ทวีร์	79/7 อาคารศูนย์การค้าโอเคเอ็น ชั้นที่1 ตรอก/ ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
146	รีแลกซ์ ทวีร์ แอนด์ แทรเวล	110 ตรอก/ซอย- ถนนจันทร์ประทีป หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
147	ห้างหุ้นส่วนจำกัด สมิหลา สงขลา ทวีร์	68 ตรอก/ซอย- ถนนนครใน บ่อทราย เมือง สงขลา สงขลา 90000
148	JOIN US TOUR	48/123 ตรอก/ซอย- ถนนผดุงภักดี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
149	บริษัท ริช แอนด์ เบสท์ แทรฟเวล จำกัด	147/17 ถนนสามชัย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
150	แฮปปี้ ไทม์ ทราเวล	8 ตรอก/ซอย- ถนนประจักษ์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
151	ไค้ ออน ทวีร์	6 ตรอก/ซอยสาครมงคล 6 ถนนสาครมงคล หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
152	นอมินี ทัวร์	171 ตรอก/ซอย- ถนนธรรมนุญวิถี หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
153	บริษัท ซี.ไอ.เอ็น.ทัวร์ จำกัด	129/11 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
154	บริษัท เมจิก สตาร์ แทรเวล จำกัด	3/162 หมู่ที่ 5 ตรอก/ซอย- ถนนสงขลา - นาทวี เขารูปช้าง เมืองสงขลา สงขลา 90000
155	ห้างหุ้นส่วนจำกัด พริตตี้ ทัวร์ แอนด์ ทราเวล	22 ตรอก/ซอย- ถนนนัยยากุลอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
156	บริษัท ภิญโญชนนันท์ จำกัด	78/11 ตรอก/ซอย- ถนน- คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
157	บีก สตาร์ แทรเวล	36/3 หมู่ที่ 5 คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
158	บริษัท สุทธินันท์ ทัวร์ จำกัด	34 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย3 ถนนทะเลหลวง บ่อหย่าง เมืองสงขลา สงขลา 90000
159	แลนด์ ออแกไนซ์ ทราเวล	5/6 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
160	บัดดี้ ทัวร์ 2009	322/1 ตรอก/ซอย- ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
161	ควีน ทัวร์ หาดใหญ่	7 ตรอก/ซอย3 ถนนนัยยากุลอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
162	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ท่องไทย ทัวทิส	78/11 หมู่ที่ 5 ตรอก/ซอย- ถนน- คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
163	บี.ที. เอ็ดดูเคชั่น ทัวร์	5 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนปละท่า บ่อหย่าง เมือง สงขลา สงขลา 90000
164	จันทมณี ทัวร์	98/46 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนน- เขารูปช้าง เมืองสงขลา สงขลา 90000
165	เอ.เอส. แทรเวล เซอร์วิส	65/3 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
166	แอนเงิน แทรเวล เซอร์วิส	118 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
167	เอ.เอส. แทรเวล เซอร์วิส	65/3 ตรอก/ซอย- ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
168	ที.เอ็น.ทัวร์	185/34 หมู่ที่ 1 หมู่บ้านจุฬาภรณ์ 3 ตรอก/ ซอย6 ถนนเพชรเกษม คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
169	ภูเขاتهเลทัวร์	321 ถนนกาญจนวนิช บ้านพรุ หาดใหญ่ สงขลา 90250
170	ไทย ทราเวล โกลบอล เซอร์วิส	251 หมู่ที่ 4 ตรอก/ซอย- ถนนรัตนวิถี นาทวี นา ทวี สงขลา 90160
171	แอล.เจ.ทัวร์ แอนด์ เทรเวล	126 / 1 ตรอก/ซอยสุมาลี ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
172	ก๊อดลัก แทรเวล แอนด์ ทัวร์	75 ถนนโชติวิทยะกุล 4 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
173	ชาววัง การท่องเที่ยว	70/2 ตรอก/ซอย- ถนนละม้ายสงเคราะห์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
174	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เดอะซัน สมายล์ ทราเวล	59/8 หมู่บ้านสุราทิพย์ ตรอก/ซอย- ถนนสาคร มงคล 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
175	ห้างหุ้นส่วนจำกัด หาดใหญ่ อินเตอร์ ท๊อป ทัวร์	150 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
176	เอ ดับเบิลยู อาร์ ออลวิลไรด์	26 ตรอก/ซอย- ถนนละม้ายสงเคราะห์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
177	เอส จี ทัวร์	2 หมู่บ้านจันทร์วิโรจน์ ตรอก/ซอย1 ถนนจันทร์ วิโรจน์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
178	นิตกรูป ทัวร์	47 ตรอก/ซอย- ถนนท่าเคียน 7 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
179	คุรุมิตร ทัวร์	83/208 หมู่ที่ 3 ตรอก/ซอย23 ถนนกาญจนา วาณิชย์ คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
180	หาดใหญ่เจอรันทัวร์	268 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์อุทิศ 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
181	หาดใหญ่ ชัยวัฒน์ ทัวร์	22 ตรอก/ซอยราษฎร์อุทิศ 5 ถนนราษฎร์อุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
182	ศรีประสิทธิ์ ทรานสปอร์ต แอนด์ ทัวร์	6/14 ตรอก/ซอย2 (รถไฟ) ถนนรณรงค์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
183	เอ จี สอติเคย์ ทัวร์	109 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
184	ทัวร์เซาท์ไทย	42/3 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย- ถนนนาทวี - ประกอบ นาทวี นาทวี สงขลา 90160
185	ลักกี้ สอติเคย์	31 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอยควนสันติ 2 ถนนเพชร เกษม ซอย41 ควนลังค์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
186	เกมมิ่ง แทรเวล แอนด์ ทัวร์ เซอร์วิส	18 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย38 ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
187	เดอะ มिरาเคิล ทัวร์ แอนด์ เซอร์วิส	111 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอยยิ่งเจริญ 2 ถนน- หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
188	สุริน ทัวร์	113 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
189	ฟอลโลมี ทัวร์ หาดใหญ่	6/36 ตรอก/ซอย- ถนนนิพัทธ์สงเคราะห์ 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
190	เรนฟลาวเวอร์ ทิกเก็ต แอนด์ ทัวร์	141/12 หมู่ที่ 3 หมู่บ้านบ้านพลีใต้ ตรอก/ซอย- ถนน- นาทวี นาทวี สงขลา 90160
191	อาริสรา ทัวร์	19 หมู่ที่ 7 ตรอก/ซอย- ถนนกาญจนาภิเษย์ สำนักขาม สะเดา สงขลา 90320
192	โซ แฟร์ ทัวร์	298 ตรอก/ซอย- ถนนสามชัย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
193	ยูนิเวอร์แซล ทัวร์	38/9 ถนนประชาธิปไตย หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
194	เทียน เทียน เล่อ แทรเวล	244 ตรอก/ซอย2 ถนนทุ่งเสา 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
195	ที.ที.เอ็ม.ทัวร์	44 หมู่ที่ 1 หมู่บ้านนครินทร์ธานี ตรอก/ซอย- ถนน- ควนลัง หาดใหญ่ สงขลา 90110
196	ปางช้างเผือกหาดใหญ่	86 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอย- ถนนกาญจนวนิช ทุ่งใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
197	ห้างหุ้นส่วนจำกัด บราเดอร์ เมนเนจ เม้นท์	394/17 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอยรัฐบำรุง 6 ถนนรัฐ บำรุง คลองแห หาดใหญ่ สงขลา 90110
198	บริษัท พีเค สงขลา สมิหลา ทัวร์ จำกัด	303/15 ตรอก/ซอย- ถนนราษฎร์อุทิศ บ่อทราย เมืองสงขลา สงขลา 90000
199	ปาล์มทัวร์ แอนด์ ทราเวล	30 ตรอก/ซอย- ถนนโชติวิทยะกุล 5 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
200	บริษัท มาฮาอิสซาห์ แทรเวล จำกัด	32 อาคารบุญเลิศ 4 ตรอก/ซอย33 ถนนเพชรเกษม หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
201	เอ พี วาย ทัวร์	100/22 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอย- ถนน- พะวง เมือง สงขลา สงขลา 90100
202	วรลักษณ์ ทัวร์	145 ตรอก/ซอย- ถนนคลองเรียน 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
203	อลิชั่น โกลเด้น ไค้ช ทัวร์	17 ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
204	น้องอู๋ ทัวร์	21 หมู่ 1 ซอยหมู่บ้านศรีสยาม ควนลัง หาดใหญ่ สงขลา 90110
205	บริษัท ง่วนเฮง แอร์ บุคกิ้ง จำกัด	190/28 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
206	บริษัทวันเฉลิมทัวร์ จำกัด	72/92 หมู่ที่ 1 หมู่บ้านสำราญสุข ตรอก/ซอย 12 ถนนสะพานดำ คลองแห หาดใหญ่ สงขลา 90110
207	ห้างหุ้นส่วนจำกัดมาเลเซีย – สิงคโปร์ /อินบาวน์ ทัวร์	31 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอยควนสันติ 2 ควนลัง หาดใหญ่ สงขลา 90110
208	เอส พี แอนด์ ทรานสปอร์ต	33/46 ถนนหอยมุกด์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
209	ณยานุช ทราเวล	75/377 หมู่ที่ 7 ถนนสงขลา – นาทวีเขารูปช้าง เมืองสงขลา สงขลา 90000
210	จินนี่ ทัวร์	999/29 หมู่ที่ 4 ถนนทุ่งใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
211	ONE PLUS TRAVEL & TOUR	156/22 ถนนรัตนวิบูลย์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
212	บริษัท ซิตีว่าไรตี้ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	420 ถนนรัถการ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
213	เซล่าทัวร์	217/10 ถนนสุขสารรังสรรค์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
214	บุญชัย ทัวร์	26 ถนนร่มเย็น 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
215	นิวส์ สตาร์ทัวร์	129/2 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
216	เอส ยูเคทัวร์	60/620 ซอยภาสว้าง ถนนเพชรเกษม คอหงส์ หาดใหญ่ สงขลา 90110
217	บริษัทหาดใหญ่ ซีแอนด์ พี ทัวร์ จำกัด	129/1 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
218	จินดาทัวร์	217/45 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 2 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
219	เฟิร์ส แทรเวล แอนด์ ทัวร์	8 ถนนชีอุทิศ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
220	เลิฟลี่ ทัวร์	132/5 ถนนนิพัทธ์อุทิศ 3 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
221	พิชิต แทรเวล แอนด์ทัวร์	44 ถนนโชติวิทยะกุล 1 หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110
222	แบมบู สอติเคย์	28 ตรอก/ซอย- ถนนจันทร์ประทีป หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
223	เอส พี ทัวร์ แอนด์ ทรานสปอร์ต	33/46 ตรอก/ซอย- ถนนหอยมุกต์ หาดใหญ่ หาดใหญ่ สงขลา 90110

จังหวัดปัตตานี

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
1	บริษัท เลอ-ริช แทรเวล จำกัด	78/13 หมู่ที่ 1 - ตรอก/ซอย- ถนนมะกรูด ปัตตานี 94000
2	ทรี ท็อป ทัวร์ แอนด์ เซอร์วิส	13/1 ตรอก/ซอย- ถนนจำเนียร ตะลูนัน สายบุรี ปัตตานี 94110
3	แฮปปี้มายด์ ทัวร์	147/45 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย7 ถนนโรงเหล้า สาย ข รุสะมิแล เมืองปัตตานี ปัตตานี 94000
4	อัสซาลามทัวร์	57 ตรอก/ซอย- ถนนปากน้ำ สะบารัง เมือง ปัตตานี ปัตตานี 94000
5	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอทีซีกราวนด์	14/3 ตรอก/ซอย- ถนนโรงเหล้า สะบารัง เมือง ปัตตานี ปัตตานี 94000
6	ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอทีซีกราวนด์	14/3 ตรอก/ซอย- ถนนโรงเหล้า สะบารัง เมือง ปัตตานี ปัตตานี 94000
7	ห้างหุ้นส่วนจำกัดอัล ฮิญาเราะฮ์	82/2 หมู่ที่ 1 - ตรอก/ซอย- ถนนยะรัง อาเนาะรู เมืองปัตตานี ปัตตานี 94000
8	สดชื่น แทรเวล	1/154 หมู่ที่ 1 ตรอก/ซอย- ถนนเจริญประดิษฐ์ รุ สะมิแล เมืองปัตตานี ปัตตานี 94000
9	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ดอยี เทรเวล	4/42 หมู่ที่ 4 รุสะมิแล เมืองปัตตานี ปัตตานี 94000

จังหวัดยะลา

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
1	อี เอส ที ทัวร์ เซอร์วิส หจก.	27 ถนนภักดีดำรงค์ เบตง เบตง ยะลา 95110
2	ว่านฟง ทัวร์	26/4 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนสุขยางค์ เบตง เบตง ยะลา 95110
3	บริษัท แฟมิลี่ ไทย ทิกเก็ต จำกัด	55 ถนนพุทธภูมิวิถิ สะเตง เมืองยะลา ยะลา 95000
4	รุ่งจำลอง ทัวร์	5/12 ตรอก/ซอย4 ถนนเทศบาล 1 สะเตง เมือง ยะลา ยะลา 95000
5	โกลเบิล ทราเวล เซอร์วิส	14 ตรอก/ซอย- ถนนอัยเยอร์เบอร์จิง เบตง เบตง ยะลา 95110
6	บริษัท คาบิซาร จำกัด	876/2 ตรอก/ซอย- ถนนลิโรรส สะเตง เมือง ยะลา ยะลา 95000
7	คาเมล แทรเวล	652 ตรอก/ซอย- ถนนผังเมือง 4 สะเตง เมือง ยะลา ยะลา 95000
8	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อามินทราเวล แอนด์ทัวร์	1151/1 ตรอก/ซอย- ถนนลิโรรส สะเตง เมือง ยะลา ยะลา 95000
9	บี.ที. นิวสตาร์ ทัวร์	2 ถนนภักดีดำรงค์ เบตง เบตง ยะลา 95110
10	บริษัท แอร์ ทิคเคท จำกัด	153 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนรวมมิตร สะเตง เมืองยะลา ยะลา 95000
11	นิวเฟรนด์ ทัวร์	76 ตรอก/ซอย- ถนนสุขยางค์ เบตง เบตง ยะลา 95110
12	จิ้น ฟุก ทัวร์	177 ตรอก/ซอย- ถนนประชาธิปไตย เบตง เบตง ยะลา 95110
13	ทัวร์ ทูเคย์	127 ตรอก/ซอย- ถนนรัฐค่านิง สะเตง เมือง ยะลา ยะลา 95000
14	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อี เอส ที ทัวร์ เซอร์วิส	27 ตรอก/ซอย- ถนนภักดีดำรงค์ เบตง เบตง ยะลา 95110
15	ดี.เจ.แอนด์ เนอร์ส ทัวร์ ยะลา	87 หมู่ที่ - ตรอก/ซอย- ถนนอาคารสงเคราะห์ สะเตง เมืองยะลา ยะลา 95000

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
16	ที.แอล.ทัวร์	318 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- ดาเนาะแมเราะ เบตง ยะลา 95110
17	มะลิทัวร์ แอนด์ ทราเวล เซอร์วิส	89/2 หมู่ที่ 6 ตรอก/ซอย- ถนน- เนินงาม รามัน ยะลา 95140
18	แฟมิลี่สมหวังทัวร์	43 ตรอก/ซอยจิดต์กุล - บุญปลั่ง ถนนสิโรต สะเตง เมืองยะลา ยะลา 95000
19	สุขสบาย ทัวร์	132/42 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนนประดิษฐ์ บำรุง สะเตงนอก เมืองยะลา ยะลา 95000
20	สุขสบาย ทัวร์	132/42 หมู่ที่ 10 ตรอก/ซอย- ถนนประดิษฐ์ บำรุง สะเตงนอก เมืองยะลา ยะลา 95000
21	เจียงฟง (เจ.เอฟ) ทัวร์	343 หมู่ที่ 2 ตรอก/ซอย- ถนน- ดาเนาะแมเราะ เบตง ยะลา 95110

จังหวัดนราธิวาส

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
1	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อะเมสซิ่ง ดีเจทัวร์	301/22 หมู่ที่ 13 ตรอก/ซอย- ถนนโคกเคียน บางนาค เมืองนราธิวาส นราธิวาส 96000
2	ปัญญา ทัวร์	250/13 ตรอก/ซอย- ถนนเอเชีย 18 สุโหงโก-ลก สุโหงโก-ลก นราธิวาส 98120
3	ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซียู. ทัวร์	38 ตรอก/ซอย- ถนนอารีฟมรรคา สุโหงโก-ลก สุโหงโก-ลก นราธิวาส 96120
4	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อัลไนน์ ซิสเต็ม	279/3 ตรอก/ซอย- ถนนเอเชีย 18 สุโหงโก-ลก สุโหงโก-ลก นราธิวาส 96120
5	ห้างหุ้นส่วนจำกัด อัยริน แอนด์ อัยรา ทัวร์	70 ตรอก/ซอยโรงพยาบาลหมอโอ ถนนโคก เคียน บางนาค เมืองนราธิวาส นราธิวาส 96000
6	ศิริศักดิ์ ทัวร์	89 ตรอก/ซอย- ถนนลูกเสืออนุสรณ์ สุโหงโก-ลก สุโหงโก-ลก นราธิวาส 96120

ลำดับที่	ชื่อธุรกิจนำเที่ยว	ที่อยู่
7	บีสซิเนส แอนด์ ลีเชอร์ 2003	399 ตรอก/ซอย- ถนนภูผากั๊กดี บางนาค เมือง นราธิวาส นราธิวาส 96000
8	ปัญญา ทัวร์	250/13 ตรอก/ซอย- ถนนเอเชีย 18 สุโหลงโก-ลก สุโหลงโก-ลก นราธิวาส 96120
9	เที่ยวสนุก สุขใจ ได้ความรู้	301/22 หมู่ที่ 7 ตรอก/ซอย- ถนนโลกเคียน บาง นาค เมืองนราธิวาส นราธิวาส 96000
10	พี.อาร์. ทัวร์	111/3 ตรอก/ซอย- ถนนระแงะมรรคา บางนาค เมืองนราธิวาส นราธิวาส 96000
11	ดี.ดี. ทัวร์	24 ตรอก/ซอย1/1 ถนนเจริญเขต สุโหลงโก-ลก สุ โหลงโก-ลก นราธิวาส 96120
12	ห้างหุ้นส่วนจำกัด นราอาลาติน ทัวร์	253/4 ตรอก/ซอย- ถนน- บางนาค เมือง นราธิวาส นราธิวาส 96000
13	นิ ทัวร์ แอนด์ แทรเวล	73/2 หมู่ที่ 3 หมู่บ้านสุแก ตรอก/ซอย- ถนน สุขาภิบาล 11 โละจูด แวง นราธิวาส 96160
14	อาซิช ทัวร์	121 ตรอก/ซอย- ดันหยงมัส ระแงะ นราธิวาส 96130
15	อาซิช ทัวร์	121 ตรอก/ซอย- ดันหยงมัส ระแงะ นราธิวาส 96130
16	บริษัท ยัสกิน เทรเวล แอนด์ ทัวร์ (ประเทศไทย) จำกัด	273/4 ตรอก/ซอย- ถนนเอเชีย 18 สุโหลงโก-ลก สุโหลงโก-ลก นราธิวาส 96120
17	นราถิ่นเอง ทัวร์	1/20 ตรอก/ซอยชาญอุทิศ บางนาค เมือง นราธิวาส นราธิวาส 96000

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ชื่อ และชื่อสกุล : รองศาสตราจารย์ ดร. ศิษณุวัช มั่นเศรษฐวิทย์
 วุฒิการศึกษา : ประ.ค.บริหารธุรกิจ
 ตำแหน่ง : ประธานหลักสูตรวิชาการตลาด
 สถานที่ทำงาน : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

2. ชื่อ และชื่อสกุล : ดร. ฐานกุล รัศมีสุขนนท์
 วุฒิการศึกษา : ประ.ค.บริหารธุรกิจ
 ตำแหน่ง : คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
 สถานที่ทำงาน : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

3. ชื่อ – สกุล : ดร.ณพพงษ์ ชีระวร
 วุฒิ การศึกษา : บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
 ตำแหน่ง : ประธานหอการค้าจังหวัดยะลา
 สถานที่ทำงาน : หอการค้าจังหวัดยะลา

ภาคผนวก ฅ

แปดผล

Statistics

exp

N	Valid	415
	Missing	0
Mean		3.4916
Std. Deviation		1.06517

exp

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	104	25.1	25.1	25.1
	3	82	19.8	19.8	44.8
	4	150	36.1	36.1	81.0
	5	79	19.0	19.0	100.0
	Total	415	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
sp	415	2.67	5.00	4.0470	.52103
sd	415	2.40	5.00	4.2087	.49823
ct	415	2.60	5.00	3.8125	.49737
tt	415	2.96	5.00	4.0227	.41844
Valid N (listwise)	415				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
sp1	415	3.00	5.00	4.1807	.65836
sp2	415	1.00	5.00	4.1952	.69015
sp3	415	2.00	5.00	4.0217	.71018
sp4	415	1.00	5.00	3.9663	.78255
sp5	415	2.00	5.00	3.9831	.66826
sp6	415	2.00	5.00	3.9349	.71432
sp	415	2.67	5.00	4.0470	.52103
Valid N (listwise)	415				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
sd1	415	1.00	5.00	4.2482	.80673
sd2	415	2.00	5.00	4.4482	.68566
sd3	415	3.00	5.00	4.5084	.67337
sd4	415	1.00	5.00	3.9229	.74135
sd5	415	1.00	5.00	3.9157	.72905
sd	415	2.40	5.00	4.2087	.49823
Valid N (listwise)	415				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ct1	415	3.00	5.00	4.0217	.64607
ct2	415	3.00	5.00	3.8506	.61136
ct3	415	1.00	5.00	3.8217	.67173
ct4	415	1.00	5.00	3.4361	.86261
ct5	415	2.00	5.00	3.9325	.61799
ct	415	2.60	5.00	3.8125	.49737
Valid N (listwise)	415				

Statistics

	cp1	cp2
N Valid	415	415
Missing	0	0
Mean	3.4554	3.3470
Std. Deviation	1.02260	1.00245

cp1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	1.2	1.2	1.2
	2	66	15.9	15.9	17.1
	3	163	39.3	39.3	56.4
	4	97	23.4	23.4	79.8
	5	84	20.2	20.2	100.0
	Total	415	100.0	100.0	

cp2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	1.2	1.2	1.2
	2	80	19.3	19.3	20.5
	3	162	39.0	39.0	59.5
	4	102	24.6	24.6	84.1
	5	66	15.9	15.9	100.0
	Total	415	100.0	100.0	

Correlations

[illegible]

[illegible]

[illegible]

et5	Pearson Correlation	.194**	.357**	.240**	.367**	.270*	.366*	.400**	.150**	.208*	.088*	.416*	.373*	.397**	.434**	.436**	.459*	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.036	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	sp5		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
2	sd2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
3	sd4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
4	sd5		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
5	sp4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
6	sp1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).
7	ct5		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).

a. Dependent Variable: exp

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.344 ^a	.118	.116	1.00128
2	.368 ^b	.135	.131	.99284
3	.385 ^c	.149	.142	.98643
4	.398 ^d	.158	.150	.98203
5	.408 ^e	.167	.156	.97837
6	.419 ^f	.175	.163	.97447
7	.428 ^g	.183	.169	.97080

a. Predictors: (Constant), sp5

b. Predictors: (Constant), sp5, sd2

c. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4

d. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5

e. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4

f. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4, sp1

g. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4, sp1, ct5

h. Dependent Variable: exp

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55.659	1	55.659	55.516	.000 ^a
	Residual	414.062	413	1.003		
	Total	469.720	414			
2	Regression	63.597	2	31.799	32.259	.000 ^b
	Residual	406.123	412	.986		
	Total	469.720	414			
3	Regression	69.801	3	23.267	23.912	.000 ^c
	Residual	399.919	411	.973		
	Total	469.720	414			
4	Regression	74.325	4	18.581	19.267	.000 ^d
	Residual	395.396	410	.964		
	Total	469.720	414			
5	Regression	78.220	5	15.644	16.343	.000 ^e
	Residual	391.500	409	.957		
	Total	469.720	414			
6	Regression	82.290	6	13.715	14.443	.000 ^f
	Residual	387.431	408	.950		
	Total	469.720	414			
7	Regression	86.141	7	12.306	13.057	.000 ^g
	Residual	383.579	407	.942		
	Total	469.720	414			

a. Predictors: (Constant), sp5

b. Predictors: (Constant), sp5, sd2

c. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4

d. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5

e. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4

f. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4, sp1

g. Predictors: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4, sp1, ct5

h. Dependent Variable: exp

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.306	.297		4.392	.000
	sp5	.549	.074	.344	7.451	.000
2	(Constant)	.426	.428		.994	.321
	sp5	.544	.073	.341	7.451	.000
	sd2	.202	.071	.130	2.838	.005
3	(Constant)	.766	.446		1.717	.087
	sp5	.601	.076	.377	7.910	.000
	sd2	.229	.072	.147	3.201	.001
	sd4	-.175	.069	-.122	-2.525	.012
4	(Constant)	.654	.447		1.463	.144
	sp5	.559	.078	.351	7.169	.000
	sd2	.225	.071	.145	3.155	.002
	sd4	-.307	.092	-.214	-3.335	.001
	sd5	.208	.096	.142	2.166	.031
5	(Constant)	.506	.451		1.122	.263
	sp5	.501	.083	.314	6.036	.000
	sd2	.209	.071	.135	2.929	.004
	sd4	-.330	.092	-.229	-3.567	.000
	sd5	.204	.096	.140	2.133	.034
	sp4	.140	.069	.103	2.017	.044
6	(Constant)	.758	.466		1.626	.105
	sp5	.546	.086	.343	6.389	.000
	sd2	.221	.071	.142	3.100	.002
	sd4	-.292	.094	-.204	-3.120	.002
	sd5	.205	.095	.141	2.156	.032
	sp4	.165	.070	.121	2.353	.019
	sp1	-.176	.085	-.109	-2.070	.039

7	(Constant)	.568	.473		1.201	.231
	sp5	.512	.087	.321	5.897	.000
	sd2	.198	.072	.128	2.752	.006
	sd4	-.327	.095	-.228	-3.445	.001
	sd5	.195	.095	.133	2.048	.041
	sp4	.160	.070	.117	2.287	.023
	sp1	-.200	.086	-.123	-2.331	.020
	ct5	.184	.091	.107	2.022	.044

a. Dependent Variable: exp

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	sp1	-.093 ^a	-1.852	.065	-.091	.834
	sp2	-.038 ^a	-.812	.417	-.040	.966
	sp3	-.056 ^a	-1.081	.281	-.053	.789
	sp4	.097 ^a	1.911	.057	.094	.828
	sp6	.031 ^a	.535	.593	.026	.640
	sd1	.033 ^a	.715	.475	.035	.995
	sd2	.130 ^a	2.838	.005	.138	1.000
	sd3	.121 ^a	2.607	.009	.127	.975
	sd4	-.099 ^a	-2.048	.041	-.100	.913
	sd5	.014 ^a	.278	.781	.014	.860
	ct1	-.019 ^a	-.400	.689	-.020	.915
	ct2	-.011 ^a	-.226	.821	-.011	.857
	ct3	-.036 ^a	-.762	.446	-.038	.963
	ct4	.030 ^a	.618	.537	.030	.898
	ct5	.078 ^a	1.578	.115	.078	.866
2	sp1	-.115 ^b	-2.291	.022	-.112	.818
	sp2	-.069 ^b	-1.457	.146	-.072	.922
	sp3	-.071 ^b	-1.366	.173	-.067	.782
	sp4	.079 ^b	1.555	.121	.076	.813
	sp6	.013 ^b	.218	.828	.011	.632
	sd1	-.047 ^b	-.878	.381	-.043	.727

	sd3	.070 ^b	1.271	.205	.063	.686
	sd4	-.122 ^b	-2.525	.012	-.124	.893
	sd5	-.003 ^b	-.060	.952	-.003	.848
	ct1	-.059 ^b	-1.186	.236	-.058	.852
	ct2	-.054 ^b	-1.053	.293	-.052	.792
	ct3	-.086 ^b	-1.746	.082	-.086	.869
	ct4	.041 ^b	.844	.399	.042	.893
	ct5	.050 ^b	1.001	.318	.049	.826
3	sp1	-.086 ^c	-1.650	.100	-.081	.752
	sp2	-.023 ^c	-.450	.653	-.022	.761
	sp3	-.035 ^c	-.646	.519	-.032	.712
	sp4	.105 ^c	2.051	.041	.101	.787
	sp6	.049 ^c	.829	.407	.041	.598
	sd1	.014 ^c	.235	.815	.012	.590
	sd3	.077 ^c	1.402	.162	.069	.684
	sd5	.142 ^c	2.166	.031	.106	.475
	ct1	-.032 ^c	-.632	.528	-.031	.808
	ct2	-.008 ^c	-.150	.881	-.007	.687
	ct3	-.031 ^c	-.554	.580	-.027	.648
	ct4	.078 ^c	1.567	.118	.077	.832
	ct5	.102 ^c	1.940	.053	.095	.739
4	sp1	-.088 ^d	-1.680	.094	-.083	.752
	sp2	-.028 ^d	-.530	.597	-.026	.760
	sp3	-.023 ^d	-.430	.668	-.021	.705
	sp4	.103 ^d	2.017	.044	.099	.787
	sp6	.033 ^d	.558	.577	.028	.588
	sd1	.014 ^d	.231	.817	.011	.590
	sd3	.091 ^d	1.651	.100	.081	.676
	ct1	-.046 ^d	-.910	.363	-.045	.796
	ct2	-.024 ^d	-.441	.660	-.022	.675
	ct3	-.067 ^d	-1.156	.248	-.057	.605
	ct4	.085 ^d	1.710	.088	.084	.829
	ct5	.096 ^d	1.827	.068	.090	.736

5	sp1	-.109 ^e	-2.070	.039	-.102	.730
	sp2	-.065 ^e	-1.199	.231	-.059	.690
	sp3	-.060 ^e	-1.063	.288	-.053	.645
	sp6	-.009 ^e	-.136	.892	-.007	.519
	sd1	.007 ^e	.111	.912	.005	.588
	sd3	.104 ^e	1.881	.061	.093	.669
	ct1	-.071 ^e	-1.373	.170	-.068	.760
	ct2	-.035 ^e	-.641	.522	-.032	.668
	ct3	-.084 ^e	-1.440	.151	-.071	.594
	ct4	.070 ^e	1.403	.161	.069	.807
	ct5	.090 ^e	1.715	.087	.085	.734
6	sp2	-.012 ^f	-.184	.854	-.009	.515
	sp3	.017 ^f	.247	.805	.012	.405
	sp6	.009 ^f	.141	.888	.007	.510
	sd1	.028 ^f	.467	.641	.023	.572
	sd3	.089 ^f	1.613	.108	.080	.656
	ct1	-.050 ^f	-.955	.340	-.047	.725
	ct2	-.013 ^f	-.236	.813	-.012	.642
	ct3	-.077 ^f	-1.315	.189	-.065	.592
	ct4	.079 ^f	1.574	.116	.078	.802
	ct5	.107 ^f	2.022	.044	.100	.720
7	sp2	.000 ^g	-.015	.988	.000	.511
	sp3	.007 ^g	.103	.918	.005	.403
	sp6	-.008 ^g	-.122	.903	-.006	.501
	sd1	.049 ^g	.814	.416	.040	.556
	sd3	.101 ^g	1.827	.068	.090	.650
	ct1	-.074 ^g	-1.381	.168	-.068	.697
	ct2	-.034 ^g	-.603	.547	-.030	.622
	ct3	-.108 ^g	-1.817	.070	-.090	.563
	ct4	.049 ^g	.918	.359	.045	.700

a. Predictors in the Model: (Constant), sp5

b. Predictors in the Model: (Constant), sp5, sd2

c. Predictors in the Model: (Constant), sp5, sd2, sd4

d. Predictors in the Model: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5

e. Predictors in the Model: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4

f. Predictors in the Model: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4, sp1

g. Predictors in the Model: (Constant), sp5, sd2, sd4, sd5, sp4, sp1, ct5

h. Dependent Variable: exp

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.0598	4.7052	3.4916	.45615	415
Residual	-2.17850	2.26699	.00000	.96256	415
Std. Predicted Value	-3.139	2.661	.000	1.000	415
Std. Residual	-2.244	2.335	.000	.992	415

a. Dependent Variable: exp

Correlations

[illegible]

ct1	Pearson Correlation	.416**	.394**	.223**	.389**	.335**	.292**	.385**	.207**	.256**	.163**	.321**	.342**	1	.614**	.299**	.397**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
ct2	Pearson Correlation	.511**	.421**	.270**	.425**	.313**	.378**	.431**	.276**	.264**	.161**	.454**	.443**	.614**	1	.570**	.330**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
ct3	Pearson Correlation	.488**	.297**	.430**	.251**	.287**	.192**	.308**	.412**	.310**	.169**	.545**	.536**	.376**	.570**	1	.310**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
ct4	Pearson Correlation	.253**	.265**	.271**	.223**	.294**	.319**	.317**	.097**	-.066	-.033**	.317**	.224**	.299**	.330**	.310**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.024	.090	.249	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
ct5	Pearson Correlation	.370**	.357**	.240**	.367**	.270**	.366**	.400**	.150**	.208**	.088**	.416**	.373**	.397**	.434**	.436**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415

**. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	sd4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	sp4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	ct2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	sd1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
5	sp5		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
6	sd5		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: cp1

Model Summary^g

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.585 ^a	.342	.341	.83044
2	.660 ^b	.436	.433	.77004
3	.694 ^c	.482	.478	.73859
4	.714 ^d	.509	.505	.71979
5	.717 ^e	.514	.508	.71698
6	.721 ^f	.521	.513	.71327

a. Predictors: (Constant), sd4

b. Predictors: (Constant), sd4, sp4

c. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2

d. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1

e. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5

f. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5, sd5

g. Dependent Variable: cp1

ANOVA^g

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	148.107	1	148.107	214.763	.000 ^a
	Residual	284.818	413	.690		
	Total	432.925	414			
2	Regression	188.626	2	94.313	159.055	.000 ^b
	Residual	244.299	412	.593		
	Total	432.925	414			
3	Regression	208.721	3	69.574	127.539	.000 ^c
	Residual	224.205	411	.546		
	Total	432.925	414			
4	Regression	220.503	4	55.126	106.399	.000 ^d
	Residual	212.422	410	.518		
	Total	432.925	414			
5	Regression	222.673	5	44.535	86.632	.000 ^e
	Residual	210.252	409	.514		
	Total	432.925	414			
6	Regression	225.354	6	37.559	73.825	.000 ^f
	Residual	207.572	408	.509		
	Total	432.925	414			

a. Predictors: (Constant), sd4

b. Predictors: (Constant), sd4, sp4

c. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2

d. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1

e. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5

f. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5, sd5

g. Dependent Variable: cp1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.290	.220		1.321	.187
	sd4	.807	.055	.585	14.655	.000
2	(Constant)	-.863	.247		-3.495	.001
	sd4	.678	.053	.492	12.713	.000
	sp4	.418	.051	.320	8.266	.000
3	(Constant)	-1.673	.272		-6.153	.000
	sd4	.543	.056	.394	9.725	.000
	sp4	.354	.050	.271	7.139	.000
	ct2	.414	.068	.247	6.069	.000
4	(Constant)	-2.129	.282		-7.558	.000
	sd4	.443	.058	.321	7.597	.000
	sp4	.341	.048	.261	7.046	.000
	ct2	.389	.067	.232	5.829	.000
	sd1	.235	.049	.185	4.769	.000
5	(Constant)	-2.354	.301		-7.815	.000
	sd4	.427	.059	.309	7.276	.000
	sp4	.307	.051	.235	6.011	.000
	ct2	.355	.068	.212	5.182	.000
	sd1	.248	.049	.195	5.009	.000
	sp5	.126	.061	.082	2.055	.041
6	(Constant)	-2.290	.301		-7.608	.000
	sd4	.523	.072	.379	7.274	.000
	sp4	.308	.051	.235	6.057	.000
	ct2	.375	.069	.224	5.467	.000
	sd1	.248	.049	.195	5.033	.000
	sp5	.153	.062	.100	2.459	.014
	sd5	-.162	.070	-.115	-2.295	.022

a. Dependent Variable: cp1

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	sp1	.230 ^a	5.522	.000	.263	.856
	sp2	.230 ^a	5.279	.000	.252	.785
	sp3	.245 ^a	5.849	.000	.277	.842
	sp4	.320 ^a	8.266	.000	.377	.915
	sp5	.211 ^a	5.199	.000	.248	.913
	sp6	.262 ^a	6.414	.000	.301	.867
	sd1	.228 ^a	5.271	.000	.251	.803
	sd2	.197 ^a	5.030	.000	.241	.978
	sd3	.112 ^a	2.789	.006	.136	.974
	sd5	.007 ^a	.117	.907	.006	.506
	ct1	.255 ^a	6.326	.000	.298	.897
	ct2	.309 ^a	7.324	.000	.339	.794
	ct3	.240 ^a	5.211	.000	.249	.703
	ct4	.076 ^a	1.801	.072	.088	.899
	ct5	.153 ^a	3.538	.000	.172	.827
2	sp1	.149 ^b	3.631	.000	.176	.788
	sp2	.135 ^b	3.107	.002	.151	.707
	sp3	.135 ^b	3.126	.002	.152	.714
	sp5	.110 ^b	2.661	.008	.130	.795
	sp6	.139 ^b	3.126	.002	.152	.677
	sd1	.203 ^b	5.051	.000	.242	.798
	sd2	.170 ^b	4.630	.000	.223	.969
	sd3	.108 ^b	2.893	.004	.141	.974
	sd5	-.041 ^b	-.777	.438	-.038	.500
	ct1	.176 ^b	4.415	.000	.213	.822
	ct2	.247 ^b	6.069	.000	.287	.758
	ct3	.187 ^b	4.265	.000	.206	.685
	ct4	.004 ^b	.104	.917	.005	.855
	ct5	.098 ^b	2.397	.017	.117	.803

3	sp1	.093 ^e	2.249	.025	.110	.736
	sp2	.133 ^e	3.187	.002	.155	.707
	sp3	.079 ^e	1.826	.069	.090	.673
	sp5	.057 ^e	1.391	.165	.069	.753
	sp6	.077 ^e	1.732	.084	.085	.633
	sd1	.185 ^e	4.769	.000	.229	.793
	sd2	.130 ^e	3.573	.000	.174	.927
	sd3	.087 ^e	2.410	.016	.118	.964
	sd5	-.098 ^e	-1.924	.055	-.095	.484
	ct1	.071 ^e	1.536	.125	.076	.594
	ct3	.096 ^e	2.041	.042	.100	.569
	ct4	-.039 ^e	-1.010	.313	-.050	.827
	ct5	.035 ^e	.841	.401	.042	.742
4	sp1	.068 ^d	1.666	.096	.082	.722
	sp2	.065 ^d	1.451	.148	.072	.594
	sp3	.070 ^d	1.659	.098	.082	.672
	sp5	.082 ^d	2.055	.041	.101	.740
	sp6	.085 ^d	1.963	.050	.097	.632
	sd2	.058 ^d	1.406	.161	.069	.692
	sd3	.050 ^d	1.388	.166	.068	.912
	sd5	-.092 ^d	-1.856	.064	-.091	.484
	ct1	.067 ^d	1.489	.137	.073	.593
	ct3	.053 ^d	1.140	.255	.056	.545
	ct4	-.024 ^d	-.630	.529	-.031	.821
	ct5	.051 ^d	1.258	.209	.062	.737
5	sp1	.051 ^e	1.220	.223	.060	.682
	sp2	.067 ^e	1.493	.136	.074	.594
	sp3	.051 ^e	1.174	.241	.058	.627
	sp6	.057 ^e	1.193	.234	.059	.514
	sd2	.064 ^e	1.538	.125	.076	.689
	sd3	.041 ^e	1.124	.261	.056	.895
	sd5	-.115 ^e	-2.295	.022	-.113	.467
	ct1	.066 ^e	1.475	.141	.073	.593

	ct3	.064 ^e	1.373	.170	.068	.539
	ct4	-.036 ^e	-.931	.352	-.046	.805
	ct5	.037 ^e	.912	.362	.045	.714
6	sp1	.049 ^f	1.181	.238	.058	.682
	sp2	.070 ^f	1.582	.114	.078	.593
	sp3	.038 ^f	.865	.387	.043	.615
	sp6	.070 ^f	1.464	.144	.072	.507
	sd2	.063 ^f	1.532	.126	.076	.689
	sd3	.034 ^f	.931	.352	.046	.888
	ct1	.073 ^f	1.639	.102	.081	.591
	ct3	.093 ^f	1.954	.051	.096	.511
	ct4	-.044 ^f	-1.145	.253	-.057	.798
	ct5	.040 ^f	.985	.325	.049	.713

a. Predictors in the Model: (Constant), sd4

b. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4

c. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2

d. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1

e. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5

f. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5, sd5

g. Dependent Variable: cp1

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.6232	4.9346	3.4554	.73779	415
Residual	-1.78856	1.89621	.00000	.70808	415
Std. Predicted Value	-2.483	2.005	.000	1.000	415
Std. Residual	-2.508	2.658	.000	.993	415

a. Dependent Variable: cp1

Correlations

[illegible]

sd6	Pearson Correlation Sig. (1-tailed) N	.443** .000 415	.426** .000 415	.339** .000 415	.409** .000 415	.523** .000 415	.603** .000 415	1 .000 415	.179** .000 415	.104** .013 415	.109** .013 415	.365** .000 415	.416** .000 415	.355** .000 415	.431** .020 415	.308** .000 415	.317** .000 415	.400** .000 415
sd1	Pearson Correlation Sig. (1-tailed) N	.467** .000 415	.306** .000 415	.524** .000 415	.248** .000 415	.193** .000 415	.071** .076 415	.179** .000 415	1 .000 415	.519** .000 415	.283** .000 415	.444** .000 415	.311** .000 415	.207** .000 415	.276** .000 415	.412** .000 415	.697** .024 415	.156** .001 415
sd2	Pearson Correlation Sig. (1-tailed) N	.309** .000 415	.136** .000 415	.213** .000 415	.094** .028 415	.132** .004 415	.022** .329 415	.104** .017 415	.519** .000 415	1 .000 415	.541** .000 415	.149** .001 415	.119** .008 415	.286** .000 415	.264** .000 415	.310** .000 415	.066** .090 415	.208** .000 415
sd3	Pearson Correlation Sig. (1-tailed) N	.178** .000 415	.032** .258 415	.119** .008 415	.098** .023 415	.060** .113 415	.159** .001 415	.109** .012 415	.383** .000 415	.541** .000 415	1 .000 415	.161** .000 415	.083** .046 415	.163** .000 415	.161** .000 415	.169** .000 415	.033** .249 415	.088** .036 415
sd4	Pearson Correlation Sig. (1-tailed) N	.546** .000 415	.380** .020 415	.464** .000 415	.398** .000 415	.291** .000 415	.295** .000 415	.365** .000 415	.444** .000 415	.149** .001 415	.161** .000 415	1 .000 415	.703** .000 415	.321** .000 415	.454** .000 415	.545** .000 415	.317** .000 415	.416** .000 415
sd5	Pearson Correlation Sig. (1-tailed) N	.407** .000 415	.329** .000 415	.359** .000 415	.283** .000 415	.279** .000 415	.374** .000 415	.416** .000 415	.311** .000 415	.119** .000 415	.083** .046 415	.703** .000 415	1 .000 415	.312** .000 415	.443** .000 415	.536** .000 415	.224** .000 415	.373** .000 415

c1	Pearson Correlation	.376**	.394**	.223**	.389**	.355**	.292**	.385**	.207**	.256**	.163**	.321**	.242**	1	.614**	.276**	.299**	.397**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
c2	Pearson Correlation	.510**	.421**	.270**	.425**	.313**	.378**	.481**	.276**	.264**	.161**	.454**	.443**	.614**	1	.570**	.330**	.434**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
c3	Pearson Correlation	.436**	.297**	.430**	.251**	.287**	.192**	.308**	.412**	.310**	.169**	.545**	.536**	.376**	.570**	1	.310**	.436**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
c4	Pearson Correlation	.228**	.265**	.271**	.223**	.294**	.319**	.317**	.097**	.006**	.033**	.317**	.224**	.299**	.330**	.310**	1	.459**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.024	.980	.249	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415
c5	Pearson Correlation	.369**	.357**	.240**	.367**	.270**	.365**	.400**	.190**	.208**	.088**	.416**	.373**	.397**	.434**	.436**	.459**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.036	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415	415

** Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	sd4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	sp4		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	ct2		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
4	sd1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
5	sp5		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
6	sp1		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: cp2

Model Summary^g

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.546 ^a	.299	.297	.84061
2	.644 ^b	.415	.413	.76835
3	.683 ^c	.467	.463	.73453
4	.714 ^d	.510	.505	.70499
5	.724 ^e	.524	.519	.69547
6	.729 ^f	.532	.525	.69078

a. Predictors: (Constant), sd4

b. Predictors: (Constant), sd4, sp4

c. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2

d. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1

e. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5

f. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5, sp1

g. Dependent Variable: cp2

ANOVA^g

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	124.197	1	124.197	175.760	.000 ^a
	Residual	291.837	413	.707		
	Total	416.034	414			
2	Regression	172.802	2	86.401	146.351	.000 ^b
	Residual	243.232	412	.590		
	Total	416.034	414			
3	Regression	194.285	3	64.762	120.033	.000 ^c
	Residual	221.749	411	.540		
	Total	416.034	414			
4	Regression	212.261	4	53.065	106.769	.000 ^d
	Residual	203.773	410	.497		
	Total	416.034	414			
5	Regression	218.208	5	43.642	90.228	.000 ^e
	Residual	197.825	409	.484		
	Total	416.034	414			
6	Regression	221.347	6	36.891	77.312	.000 ^f
	Residual	194.687	408	.477		
	Total	416.034	414			

a. Predictors: (Constant), sd4

b. Predictors: (Constant), sd4, sp4

c. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2

d. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1

e. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5

f. Predictors: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5, sp1

g. Dependent Variable: cp2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.449	.222		2.017	.044
	sd4	.739	.056	.546	13.257	.000
2	(Constant)	-.815	.246		-3.306	.001
	sd4	.598	.053	.442	11.234	.000
	sp4	.458	.050	.357	9.074	.000
3	(Constant)	-1.652	.270		-6.109	.000
	sd4	.458	.056	.339	8.251	.000
	sp4	.392	.049	.306	7.941	.000
	ct2	.428	.068	.261	6.310	.000
4	(Constant)	-2.216	.276		-8.030	.000
	sd4	.335	.057	.247	5.860	.000
	sp4	.376	.047	.293	7.923	.000
	ct2	.397	.065	.242	6.075	.000
	sd1	.290	.048	.233	6.014	.000
5	(Constant)	-2.588	.292		-8.857	.000
	sd4	.307	.057	.227	5.407	.000
	sp4	.319	.050	.249	6.441	.000
	ct2	.340	.066	.208	5.129	.000
	sd1	.311	.048	.251	6.492	.000
	sp5	.208	.059	.139	3.507	.001
6	(Constant)	-2.757	.298		-9.264	.000
	sd4	.292	.057	.216	5.132	.000
	sp4	.300	.050	.234	6.042	.000
	ct2	.307	.067	.187	4.563	.000
	sd1	.290	.048	.234	6.010	.000
	sp5	.172	.061	.115	2.828	.005
	sp1	.160	.062	.105	2.565	.011

a. Dependent Variable: cp2

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	sp1	.305 ^a	7.255	.000	.337	.856
	sp2	.259 ^a	5.791	.000	.274	.785
	sp3	.277 ^a	6.474	.000	.304	.842
	sp4	.357 ^a	9.074	.000	.408	.915
	sp5	.268 ^a	6.507	.000	.305	.913
	sp6	.281 ^a	6.685	.000	.313	.867
	sd1	.279 ^a	6.352	.000	.299	.803
	sd2	.224 ^a	5.564	.000	.264	.978
	sd3	.093 ^a	2.228	.026	.109	.974
	sd5	.045 ^a	.781	.435	.038	.506
	ct1	.224 ^a	5.310	.000	.253	.897
	ct2	.330 ^a	7.622	.000	.352	.794
	ct3	.197 ^a	4.094	.000	.198	.703
	ct4	.094 ^a	2.166	.031	.106	.899
	ct5	.172 ^a	3.856	.000	.187	.827
2	sp1	.218 ^b	5.313	.000	.253	.788
	sp2	.153 ^b	3.468	.001	.169	.707
	sp3	.156 ^b	3.547	.000	.172	.714
	sp5	.160 ^b	3.839	.000	.186	.795
	sp6	.140 ^b	3.095	.002	.151	.677
	sd1	.252 ^b	6.251	.000	.295	.798
	sd2	.193 ^b	5.210	.000	.249	.969
	sd3	.088 ^b	2.311	.021	.113	.974
	sd5	-.007 ^b	-.133	.894	-.007	.500
	ct1	.131 ^b	3.176	.002	.155	.822
	ct2	.261 ^b	6.310	.000	.297	.758
	ct3	.136 ^b	3.008	.003	.147	.685
	ct4	.014 ^b	.352	.725	.017	.855
	ct5	.111 ^b	2.655	.008	.130	.803

3	sp1	.163 ^e	3.952	.000	.192	.736
	sp2	.151 ^e	3.574	.000	.174	.707
	sp3	.097 ^e	2.219	.027	.109	.673
	sp5	.106 ^e	2.579	.010	.126	.753
	sp6	.074 ^e	1.646	.101	.081	.633
	sd1	.233 ^e	6.014	.000	.285	.793
	sd2	.152 ^e	4.136	.000	.200	.927
	sd3	.065 ^e	1.788	.074	.088	.964
	sd5	-.066 ^e	-1.281	.201	-.063	.484
	ct1	-.002 ^e	-.048	.962	-.002	.594
	ct3	.027 ^e	.562	.574	.028	.569
	ct4	-.031 ^e	-.790	.430	-.039	.827
	ct5	.044 ^e	1.056	.292	.052	.742
4	sp1	.132 ^d	3.296	.001	.161	.722
	sp2	.062 ^d	1.385	.167	.068	.594
	sp3	.086 ^d	2.041	.042	.100	.672
	sp5	.139 ^d	3.507	.001	.171	.740
	sp6	.084 ^d	1.948	.052	.096	.632
	sd2	.058 ^d	1.389	.166	.069	.692
	sd3	.017 ^d	.471	.638	.023	.912
	sd5	-.059 ^d	-1.185	.237	-.058	.484
	ct1	-.007 ^d	-.160	.873	-.008	.593
	ct3	-.030 ^d	-.650	.516	-.032	.545
	ct4	-.012 ^d	-.309	.757	-.015	.821
	ct5	.064 ^d	1.599	.111	.079	.737
5	sp1	.105 ^e	2.565	.011	.126	.682
	sp2	.065 ^e	1.466	.143	.072	.594
	sp3	.052 ^e	1.201	.230	.059	.627
	sp6	.024 ^e	.501	.617	.025	.514
	sd2	.066 ^e	1.622	.106	.080	.689
	sd3	.000 ^e	.003	.997	.000	.895
	sd5	-.094 ^e	-1.898	.058	-.094	.467
	ct1	-.009 ^e	-.195	.846	-.010	.593

	ct3	-.013 ^e	-.286	.775	-.014	.539
	ct4	-.031 ^e	-.815	.416	-.040	.805
	ct5	.041 ^e	1.012	.312	.050	.714
6	sp2	.012 ^f	.232	.817	.011	.448
	sp3	-.019 ^f	-.362	.718	-.018	.412
	sp6	.012 ^f	.243	.808	.012	.508
	sd2	.073 ^f	1.782	.076	.088	.687
	sd3	.013 ^f	.361	.718	.018	.878
	sd5	-.092 ^f	-1.859	.064	-.092	.467
	ct1	-.025 ^f	-.557	.578	-.028	.582
	ct3	-.008 ^f	-.181	.857	-.009	.538
	ct4	-.036 ^f	-.942	.347	-.047	.803
	ct5	.030 ^f	.732	.465	.036	.704

a. Predictors in the Model: (Constant), sd4

b. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4

c. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2

d. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1

e. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5

f. Predictors in the Model: (Constant), sd4, sp4, ct2, sd1, sp5, sp1

g. Dependent Variable: cp2

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.5047	4.8483	3.3470	.73120	415
Residual	-1.90765	1.85541	.00000	.68575	415
Std. Predicted Value	-2.519	2.053	.000	1.000	415
Std. Residual	-2.762	2.686	.000	.993	415

a. Dependent Variable: cp2

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	exp		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter ≤ .050, Probability-of-F-to-remove ≥ .100).

a. Dependent Variable: ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.338 ^a	.115	.112	1.00351

a. Predictors: (Constant), exp

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.815	1	53.815	53.439	.000 ^a
	Residual	415.905	413	1.007		
	Total	469.720	414			

a. Predictors: (Constant), exp

b. Dependent Variable: ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

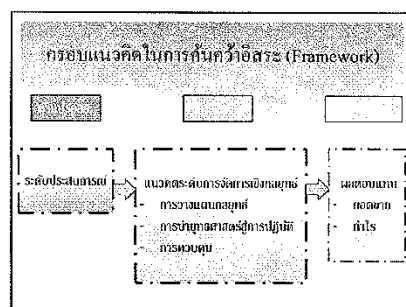
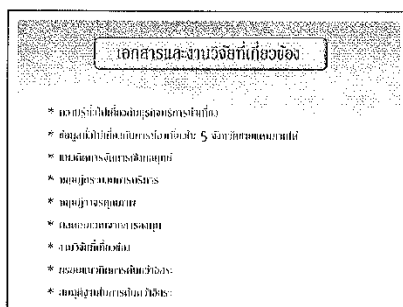
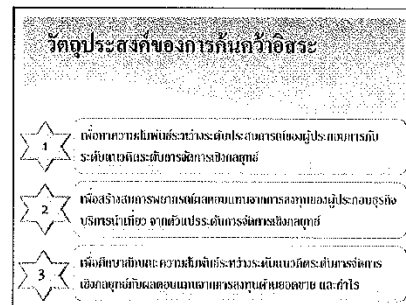
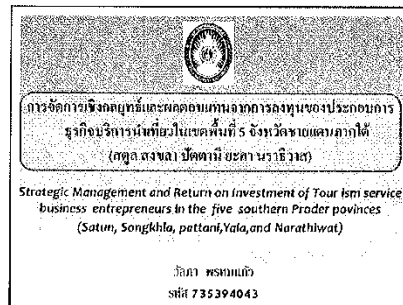
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.097	.467		.208	.835
	exp	.842	.115	.338	7.310	.000

a. Dependent Variable: ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์

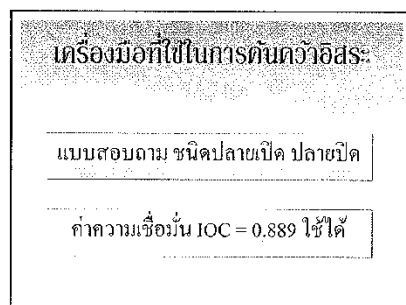
ภาคผนวก ๓

นำเสนอการค้นคว้าอิสระ



ประชากร

จังหวัด	จำนวน
จังหวัดสตูล	145
จังหวัดสงขลา	223
จังหวัดปัตตานี	9
จังหวัดยะลา	21
จังหวัดนราธิวาส	17
รวม	415



สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลส่วนใหญ่ของสถิติที่ใช้คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ

สำหรับการจัดการข้อมูลเชิงพรรณนา และผลตอบรับจากการสอบถาม สถิติเชิงสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การทดสอบสมมติฐาน สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) คือ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

คำร้อยละประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการน้ำดื่ม

ไม่สนใจเลย

น้อยมาก

ปานกลาง

มาก

มากที่สุด

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจบริการน้ำดื่ม

ด้านการวางแผนกลยุทธ์	4.05	.52	มาก
ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	4.21	.50	มาก
ด้านการควบคุม	3.81	.50	ปานกลาง
รวม	4.02	.42	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

คำร้อยละผลตอบรับจากการลงทุนของธุรกิจบริการน้ำดื่ม

ด้านยอดขาย

ไม่สนใจเลย

น้อยมาก

ปานกลาง

มาก

มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

คำร้อยละผลตอบรับจากการลงทุนของธุรกิจบริการน้ำดื่ม

ด้านกำไร

ไม่สนใจเลย

น้อยมาก

ปานกลาง

มาก

มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สมมุติฐานที่ 1

H₀ : ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกของผลตอบรับด้านกำไรกับผลตอบรับด้านยอดขาย

H_a : มีความสัมพันธ์เชิงบวกของผลตอบรับด้านกำไรกับผลตอบรับด้านยอดขาย

ตัวแปร	ปัจจัยอิสระ	ตัวแปรตาม	
		ด้านกำไร	ด้านยอดขาย
ปัจจัยอิสระ	1.000	.22**	.22**
		1000	1000

	ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ		
	ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ	ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ	ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ	ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ	ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ	ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԿՐԹԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ՄԻՆԻՍՏԵՐԱՆ

พื้นที่	ปริมาณ	พื้นที่ปลูก		
		พื้นที่ปลูก ไร่	จำนวน	มูลค่า
พื้นที่	1000	1000	1000	1000

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล					
	53.815	1	53.815	53.815	000
	415.905	413	1.007		
	469.720	414			

කළමනාකරණ විද්‍යාව				
	2009	කෙ.වි.	2008	035
	8431	312	2,711	000
	2007	732	012	1,0071

$V_1 = 1995 + 30.12 \times 2$
 $V_1 = 2005$

1. කළමනාකරණය කළ යුතුමයාට සම්පත්
 සීමාවන් තිබේදැයි විමසා බලන්න.

X_1 මගින් යොදාගන්නා සම්පත්

[illegible]

		กรมการศึกษานอกโรงเรียน	
	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน
	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน
	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน
	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน
	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน	กรมการศึกษานอกโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล				
ปีการศึกษา	จำนวนนักเรียน	จำนวนครู	จำนวนบุคลากร	จำนวนผู้ปกครอง
2555	100	5	10	100
2556	100	5	10	100
2557	100	5	10	100
2558	100	5	10	100
2559	100	5	10	100
2560	100	5	10	100
2561	100	5	10	100
2562	100	5	10	100
2563	100	5	10	100
2564	100	5	10	100
2565	100	5	10	100
2566	100	5	10	100
2567	100	5	10	100
2568	100	5	10	100
2569	100	5	10	100
2570	100	5	10	100
2571	100	5	10	100
2572	100	5	10	100
2573	100	5	10	100
2574	100	5	10	100
2575	100	5	10	100
2576	100	5	10	100
2577	100	5	10	100
2578	100	5	10	100
2579	100	5	10	100
2580	100	5	10	100
2581	100	5	10	100
2582	100	5	10	100
2583	100	5	10	100
2584	100	5	10	100
2585	100	5	10	100
2586	100	5	10	100
2587	100	5	10	100
2588	100	5	10	100
2589	100	5	10	100
2590	100	5	10	100
2591	100	5	10	100
2592	100	5	10	100
2593	100	5	10	100
2594	100	5	10	100
2595	100	5	10	100
2596	100	5	10	100
2597	100	5	10	100
2598	100	5	10	100
2599	100	5	10	100
2600	100	5	10	100

แผนการดำเนินงาน			
544	296	293	84425
633	400	396	78044
669	448	442	75044
691	478	471	73070
696	485	476	72789

$$\begin{aligned}
 & \text{ค่าคงที่อิสระ} = 170.90 \\
 & Y_1 = -2.230 X_1 + 5.73 X_2 + 2.06 X_3 + 27.5 X_4 + 2.46 X_5 + 15.9 X_6 + 16.2 X_7 \\
 & \text{โดยที่ } Y_1 \text{ แทน } S \text{ (ค่าความเสียหาย)} \\
 & X_1 \text{ แทน } \text{การสับเปลี่ยนของสายเคเบิล} \\
 & \text{การสับเปลี่ยนของสายเคเบิล/ปี หรือ จำนวนสายเคเบิล}
 \end{aligned}$$

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

$$Y_i = -2.757 + 292X_1 + 300X_2 + 307X_3 + 290X_4 + 172X_5 + 160X_6$$

โดยที่ Y_i แทน ระดับค่าไฟ

X_i แทน การจัดการเชิงกลยุทธ์ผ่านช่องทางออนไลน์

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติ ด้านการตลาด

อภิปรายผล

สมมุติฐานที่ 1

ระดับการประเมินผลของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในภาคบริการพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่ระดับ 0.01

จึงปฏิเสธสมมุติฐาน H_0 : ระดับการประเมินผลของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในภาคบริการมีความสัมพันธ์เชิงลบกับกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการบริการ

อภิปรายผล

สมมุติฐานที่ 2

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการจัดการเชิงกลยุทธ์ออนไลน์ ที่ระดับ 0.01

จึงปฏิเสธสมมุติฐาน H_0 : ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลของการจัดการเชิงกลยุทธ์ออนไลน์

อภิปรายผล

สมมุติฐานที่ 2 (ต่อ)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ของผู้ประกอบการบริการในภาคบริการพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านทั่วไป ที่ระดับ 0.01

จึงปฏิเสธสมมุติฐาน H_0 : ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลของการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านทั่วไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการดำเนินการด้านธุรกิจบริการ

- * ผู้ประกอบการธุรกิจบริการควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริการของผู้ประกอบการในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการผ่านช่องทางออนไลน์
- * ผู้ประกอบการธุรกิจบริการควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริการของผู้ประกอบการในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการผ่านช่องทางออนไลน์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการดำเนินการด้านธุรกิจบริการ

- * ผู้ประกอบการธุรกิจบริการควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริการของผู้ประกอบการในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการผ่านช่องทางออนไลน์
- * ผู้ประกอบการธุรกิจบริการควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริการของผู้ประกอบการในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ (สตูล สงขลา ปัตตานี ยะลา นราธิวาส) โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการผ่านช่องทางออนไลน์

- * **ผู้รับ** คือคนหรือกลุ่มคนหรือบริษัทใด ๆ ที่ได้รับสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขาย โดยตรงหรือไม่ โดยตรงก็ได้
- * **ผู้ส่ง** คือคนหรือกลุ่มคนหรือบริษัทใด ๆ ที่ส่งสินค้าให้ผู้รับ
- * **ผู้ขาย** คือคนหรือกลุ่มคนหรือบริษัทใด ๆ ที่ขายสินค้าให้ผู้รับ
- * **ผู้ซื้อ** คือคนหรือกลุ่มคนหรือบริษัทใด ๆ ที่ซื้อสินค้าจากผู้ขาย

จักรสมณเณรในการทำการก้นกัวอิสระครั้งต่อไป

- * การเตรียมทรัพยากรที่กระทรวงการมหาดไทยเห็นว่าเป็นความจำเป็น
ภายนอก เช่น สภาพแวดล้อมทางธุรกิจเทคโนโลยี ระหว่างแผนการ
การจัดการเชิงกลยุทธ์กับผลกระทบจากสถานการณ์
* ผู้ประกอบการธุรกิจมีความจำเป็นที่จะร่วมมือกับสถาบันต่าง ๆ เพื่อ
ลดข้อจำกัดของหน่วยงานในประเทศ เช่น

Thank You

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ – สกุล	วัลภา พรหมแก้ว
รหัสประจำตัว	735394043
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 15 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2518
วุฒิเดิม	บริหารธุรกิจบัณฑิตสาขาการบัญชี
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 249 หมู่ 6 ตำบลรูสะมิแล อำเภอ เมือง จังหวัดปัตตานี รหัสไปรษณีย์ 94000
โทรศัพท์	081 - 9908621
สถานที่ทำงาน	สหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจปัตตานี จำกัด
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่บัญชี
ประวัติการศึกษา	กำลังศึกษาอยู่ระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา