

การวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง  
กรณีศึกษา บริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 จังหวัดร้อยเอ็ด  
**STRATEGY PLANNING OF BUSINESS COMPUTER AND PERIPHERALS  
DISTRIBUTORS : A CASE STUDY OF ADVICE HOLDINGS GROUP CO.,LTD.  
BRANCH 00035, ROI-ED PROVINCE**

ฐิติพร เทียมพยุหา <sup>1</sup>

อารมย์ ตัดตะวะศาสตร์ <sup>2</sup>

ศักดิ์ชัย เจริญศิริพรกุล <sup>3</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 จังหวัดร้อยเอ็ด พร้อมทั้งแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อการเติบโตของธุรกิจ และก้าวสู่การเป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมไอทีในจังหวัดร้อยเอ็ด การศึกษาค้นคว้านี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและพนักงานบริษัท จำนวน 15 คน ลูกค้าที่ใช้บริการของบริษัท จำนวน 20 คน ลูกค้าที่ใช้บริการตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงร้านอื่น 10 คน ผู้จัดการและพนักงานของบริษัทตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงร้านอื่นๆ ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 6 คน ซึ่งผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์โดยใช้จุดแข็งที่มีในองค์กรเพื่อลดจุดอ่อนและแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความสำคัญในเรื่องของราคา คุณภาพสินค้า การบริการ และบริการหลังการขาย ผู้ศึกษาจึงนำผลการศึกษาเหล่านี้มากำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อรักษาและขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด และนำมาซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรต่อไป

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์

### Abstract

The purpose of this study aimed to obtain the company's strategic planning of Advice Holdings group co.,Ltd, 0035 Roi-Ed branch. In addition, to analyze the problem that affected the growth of company in order to become to the leader of IT industry in Roi-Ed area. This study used a qualitative approach by gathering data from 51 interviewers including; 15 people of entrepreneurs and company's employees, 20 people of company customer, 10 people of computer and peripherals distributor's customer and 6 people of computer and peripherals distributor's employees and manager. The study data were analyzed the external and internal factors by using SWOT analysis to analyze the organization and its environment and define a strategic approach in order to solve the organization problem. Consequently, we found that the respondent was focused on price, product quality and after-sales service. Thus, we will use this result to determine the corporate strategy. In order to maintain and expand the company's customer base in Roi-Ed area. Also, to bring the organization's sustainable development in the future.

**Keywords:** strategy strategic planning

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40002  
email: tiempayuha\_thiti@hotmail.com

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จ.ขอนแก่น

<sup>3</sup> อาจารย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จ.ขอนแก่น email: sakchai.mbaku@hotmail.com

## บทนำ

บริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 จังหวัดร้อยเอ็ด เดิมมีชื่อว่า บริษัท ธนบรรณคอมพิวเตอร์ จำกัด ประกอบธุรกิจจำหน่ายสินค้าไอที เช่น คอมพิวเตอร์แล็ปท็อป คอมพิวเตอร์แบบตั้งโต๊ะ ปรีนเตอร์ สมาร์ทโฟน และอุปกรณ์เสริมที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ตราสินค้าที่ชื่อว่า แอดไวซ์ (Advice) ในปี 2552 ธุรกิจไอทีที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ร้านเซนส์โทรศัพท์จากกรุงเทพมหานครได้เริ่มเข้ามาลงทุนที่จังหวัดร้อยเอ็ด บริษัท ธนบรรณคอมพิวเตอร์ จำกัด ได้เล็งเห็นถึงโอกาสในการเติบโตของธุรกิจสินค้าไอที จึงได้เข้าร่วมเป็นตัวแทนจำหน่ายของบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด โดยผู้บริหารได้เล็งเห็นว่า การเป็นร้านตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงของบริษัทสินค้าไอทีที่ขึ้นนาระดับประเทศจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ และความเชื่อมั่นของลูกค้า รวมไปถึงสามารถเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายภายใต้ระบบการทำงานที่ได้มาตรฐานที่บริษัทได้วางระบบไว้ให้กับตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ

ในปี 2557 ตลาดไอทีที่ชะลอตัวลง เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจ การเมืองของประเทศที่ไม่แน่นอน และหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น ทำให้ตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงแต่ละรายต้องเดินหน้าปรับรูปแบบการบริหารธุรกิจ เมื่อผนวกกับสภาพตลาดไอทีที่ไม่เติบโต แต่การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่มีอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะตลาดอุปกรณ์สื่อสาร อย่างสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตที่ได้รับความนิยมแบบก้าวกระโดด ส่งผลกระทบกับตลาดคอมพิวเตอร์แล็ปท็อปและคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ ซึ่งถือเป็นสินค้าที่ทำรายได้หลักให้กับบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงเริ่มปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการเพิ่มสินค้าในกลุ่มอุปกรณ์สื่อสารเข้ามาทำตลาด เพื่อเพิ่มความหลากหลาย และขยายฐานลูกค้าเพื่อเป็นปัจจัยในการเพิ่มยอดขาย แต่เนื่องจากอายุของสินค้าไอทีนั้นสั้น ทำให้สินค้าตกทุนเร็ว จึงต้องอาศัยการบริหารสินค้าคงคลังที่ดี นอกจากนี้การที่เทคโนโลยีเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ทำให้พนักงานขาดความรู้ในการเสนอสินค้าผลิตภัณฑ์ใหม่ให้กับผู้บริโภค ทำให้ตลาดอุปกรณ์สื่อสารของบริษัทยังไม่เป็นที่นิยมของผู้บริโภคมากนัก ส่งผลกระทบให้สินค้าค้างคลังมีจำนวนมาก กระแสเงินทุนหมุนเวียนลดลง ผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการที่เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะธุรกิจตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงต้องปรับตัวอยู่เสมอ ผู้ศึกษาจึงเห็นถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ โดยผู้ศึกษาจะทำการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 เพื่อช่วยทำให้ธุรกิจมีความพร้อมต่อเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง แผนกลยุทธ์ของเราเป็นตัวกำหนดทิศทางและแผนงานดำเนินงานขององค์กร ทำให้เราโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อนำมาซึ่งการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กรต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบสภาพแวดล้อมของธุรกิจตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด
2. เพื่อวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 จังหวัดร้อยเอ็ด

## วิธีดำเนินงาน

ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการโดยใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) อันประกอบไปด้วย การศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-Depth Interview)

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง กรณีศึกษา บริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 จังหวัดร้อยเอ็ด โดยผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก มีผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ผลวิเคราะห์เพื่อทราบสภาพแวดล้อมของธุรกิจตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงใน เขตจังหวัดร้อยเอ็ด

### 1.1 วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรม

- **ขอบเขตของอุตสาหกรรม** พบว่า ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง มีกำแพงอุตสาหกรรมค่อนข้างสูง เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนเป็นจำนวนมาก เพื่อให้ได้มาตรฐานทั้งในเรื่องการตกแต่ง หน้าร้าน ให้มีความสวยงาม ทันสมัย เป็นที่น่าเชื่อถือของลูกค้า การสต็อกสินค้าต้องเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ สินค้าไอทีมีผลิตภัณฑ์ออกมาใหม่อยู่เสมอและตกุ่นเร็ว จึงต้องอาศัยผู้ประกอบการที่มีความรู้ ความสามารถ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เพราะการบริหารธุรกิจ บริหารสินค้าคงคลัง มีผลต่อสภาพ คล่องตัวของบริษัทเป็นอย่างยิ่ง

- **คู่แข่งในอุตสาหกรรม** พบว่า คู่แข่งในอุตสาหกรรมไอทีที่เป็นร้านตัวแทนจำหน่าย คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง มีคู่แข่งรายใหญ่อยู่จำนวน 3 ราย ซึ่งเป็นเซนส์โตรรายใหญ่จากกรุงเทพมหานคร มีจุดแข็งคือ มีเงินลงทุนจำนวนมาก จึงมีสินค้าหลากหลาย มีการสต็อกสินค้าเป็นจำนวนมาก และตั้งอยู่ในห้างสรรพ สินค้าทุกแห่งของจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นจุดแลนมาร์ค ส่วนบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป สาขา 00035 มีจุดแข็ง คือ เจ้าของธุรกิจเป็นผู้บริหารงานเอง การคิด ตัดสินใจ แก้ปัญหาจึงทำได้รวดเร็วกว่าคู่แข่งที่จ้างผู้จัดการเป็นผู้ดูแล สาขา และมีสาขาในต่างอำเภอ 4 อำเภอ และกำลังเร่งขยายเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกอำเภอในจังหวัดร้อยเอ็ด ตาม กลยุทธ์ป่าล้อมเมือง สินค้ามีราคาถูก มีบริการหลังการขาย และบริการจัดส่งที่รวดเร็วทั่วทั้งจังหวัดร้อยเอ็ด ทำให้ มีกลุ่มลูกค้าทั้งในส่วนของผู้ขายปลีกและลูกค้าขายส่งในทุกอำเภอ

## วิสัยทัศน์ (Vision )

มุ่งมั่นสู่การเป็นบริษัทผู้นำด้านอุตสาหกรรมไอทีในจังหวัดร้อยเอ็ด จำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรง ตามความต้องการของลูกค้า ภายใต้การบริหารงานที่ได้มาตรฐาน การบริการที่ดีเยี่ยม เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด แก่ลูกค้า

## พันธกิจ (Mission)

1. มุ่งมั่นที่จะจัดหาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้า
2. จัดเก็บสินค้าและรักษาคุณภาพสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพตรง ตามความต้องการของลูกค้า และตรงเวลา
3. มุ่งมั่นสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าด้วยบริการก่อนและหลังการขาย ตลอดจนปรับปรุงความพึงพอใจ ของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
4. ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ให้มีศักยภาพและมีใจรัก งานบริการ
5. มุ่งขยายช่องทางการให้บริการเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าครอบคลุมพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด โดยร่วมมือกับ พันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อสร้างสรรคความสำเร็จร่วมกัน

## เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

รักษาการเป็นผู้นำในธุรกิจไอที ควบคู่ไปกับการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดไอที โดยเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าให้ครอบคลุมทั้ง 20 อำเภอในจังหวัดร้อยเอ็ด และพัฒนาระบบการทำงาน การบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดกับลูกค้า

การวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง กรณีศึกษา บริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 จังหวัดร้อยเอ็ด

จากการศึกษา พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง เป็นไปตามหลักการ Balanced Scorecard ซึ่งเป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาครอบคลุมทั้ง 4 ด้านคือ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต[2]

## สรุป

ผลการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของธุรกิจตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด

เนื่องจากสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมไอทีมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อผู้ประกอบการได้ จึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการที่จะหลีกเลี่ยงจากอุปสรรค และใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่ได้ เมื่อลูกค้าให้ความสำคัญในเรื่องของราคา คุณภาพสินค้า การบริการ และบริการหลังการขาย ในเรื่องของราคา ถือเป็นจุดแข็งของบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 ซึ่งมีราคาถูกกว่าตัวแทนจำหน่ายอื่นๆ เรื่องคุณภาพสินค้าในแต่ละตัวแทนจำหน่ายนั้นไม่แตกต่างกันมากนัก ดังนั้นจึงมุ่งเน้นเรื่องการบริการ การพัฒนาบุคลากรให้มีใจรักงานบริการ ติดตามงานสั่งซื้อสินค้า งานเคลมงานจัดส่งสินค้า เสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ เพื่อให้พนักงานสามารถแนะนำสินค้า ตอบข้อซักถามหรือข้อสงสัยของลูกค้าได้อย่างชัดเจน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในสินค้าและการเป็นตัวแทนจำหน่าย ซึ่งจะเป็นแนวทางที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาในระยะยาว สามารถรักษารฐานลูกค้า และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์กรอื่น

2. การวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทตัวแทนจำหน่ายคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง กรณีศึกษา บริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 จังหวัดร้อยเอ็ด เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้คือ ก้าวสู่การเป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมไอทีในจังหวัดร้อยเอ็ด และรักษาส่วนแบ่งทางตลาด ซึ่งได้มาซึ่งกลยุทธ์ดังนี้ การขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า เพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการ และความร่วมมือกับพันธมิตรทางการค้าเพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและทำการตลาดร่วมกัน

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารมย์ ตตตะวะศาสตร์ และอาจารย์ศักดิ์ชัย เจริญศิริพรกุล ที่ได้ดูแล ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่อง ด้วยความซาบซึ้งในพระคุณของท่านอาจารย์ที่ปรึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มาไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณธนบรรณ สัมมาชีพ เจ้าของกิจการบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 บุคลากรบริษัท แอดไวซ์ โฮลดิ้งส์ กรุ๊ป จำกัด สาขา 00035 ทุกคน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไอทีทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาอิสระ และทุกท่านที่เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์สำหรับการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่าน ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษา การจัดการ ที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ศิษย์

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ สามิตตลอดจนญาติพี่น้องทุกคนที่คอยให้กำลังใจ และคอยสนับสนุนในทุกๆ ความช่วยเหลือและกำลังใจที่มีให้ตลอดเวลา

ท้ายนี้ ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกคน ที่คอยเป็นกำลังใจ ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจที่ดี หากมีสิ่งขาดตกบกพร่องหรือผิดพลาดประการใดในการทำการศึกษานี้ครั้งนี้ ผู้เขียนขอภัยเป็นอย่างสูง และผู้เขียนหวังว่าข้อมูลที่ได้จากการทำการศึกษานี้ จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- [1] นางสาวทิตาพันธ์ เรียวไธสง. (2557). กลยุทธ์ในการปรับปรุงร้าน ต.รุ่งเรือง อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา. การศึกษาอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- [2] นางสาวลลิตรา กิจพิทยาฤทธิ์ (2557). แนวทางการปรับปรุงความสามารถในการเพิ่มยอดขายตามหลักการ Balanced Scorecard กรณีศึกษาโรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีสยาม (นามสมมุติ).