

กลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้านโทรคมนาคม  
กรณีศึกษา บริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน)

MARKETING STRATEGY FOR COMPETITIVE ADVANTAGE OF  
TELECOMMUNICATION BUSINESS CASE STUDY:  
BLISS-TEL PUBLIC COMPANY LIMITED

สุวพัชร แสงทอง <sup>1</sup>

เกษม นันทชัย <sup>2</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาวิธีการเพิ่มผลประกอบการและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือ SWOT, PEST, Five Force Model ในการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ และใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อสอบถามข้อมูลเชิงลึกในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มลูกค้าของบริษัท เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้กลุ่มผู้บริหารจำนวน 4 คน และกลุ่มลูกค้าจำนวน 10 คน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์จะถูกใช้วางแผนกลยุทธ์ในวิจัยเล่มนี้ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ เพศ อายุ ตำแหน่งและหน้าที่ในการทำงาน และข้อมูลที่ได้จากคำถามเชิงลึก จะถูกใช้ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ เช่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม และแนวโน้มอุตสาหกรรมในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดหลักๆ คืออำนาจการต่อรองของผู้ซื้อที่มีสูงกว่า การขาดการวางแผนทางการตลาด และการขาดสภาพคล่อง ดังนั้นควรเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ด้วยกลยุทธ์ SO Strategy ตามหน่วยงานของรัฐ และบริษัทเอกชนขนาดใหญ่เพื่อเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาด เพิ่มการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น ตามกลยุทธ์ WO Strategy โดยการประชาสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม และรักษากรฐานลูกค้าเดิม ด้วยการเพิ่มบริการหลังการขายเพื่อสร้างความประทับใจ ด้วยกลยุทธ์ CRM

คำสำคัญ: ธุรกิจโทรคมนาคม ความได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์ทางการตลาด

Abstract

This research aims to study ways to increase the market share of Bliss-Tel Public Company Limited (Thailand), to explore ways to increase the revenue and to create a sustainable competitive advantage in telecommunication business of Bliss-Tel Public Company Limited (Thailand) which is a qualitative research by using SWOT, PEST, Five Force Model for the analysis of secondary data and using the questionnaire for deep interview in the group of management and company's clients as a tool to collect primary data which consists of 4 people from group of management and 10 people from group of client. The information from this interview will be using for a strategy planning in this research such as general information of the interviewees consists of sex, age, position and responsibility and the information from deep interview will be using for strategic analysis such as the state of competition in the industry and future industry trends. The study found that key factors that affect the placement of marketing strategy is the bargaining power of buyers is higher, the lack of a marketing plan and the lack of liquidity. Thus, increasing its distribution channels with strategic SO Strategy with state agencies and large private companies to increase revenue and market share, advertising to be more recognized in the market according to WO Strategy both directly and indirectly and maintain existing customers with the addition of after sales services to impressed them by CRM strategy

**Keywords:** Telecommunication Business, Competitive advantage, Marketing Strategy

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยบัณฑิตศึกษารจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จ.ขอนแก่น 40002 email: lay.r@hotmail.com

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร.สำนักก่อสร้างสะพาน กรมทางหลวงชนบท กรุงเทพมหานคร e-mail: ufkitti@gmail.com

## บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจโทรคมนาคมมีแนวโน้มแข่งขันกันสูงขึ้นตามกระแสเทคโนโลยีที่แข่งขันกันในปัจจุบัน ซึ่งในรายงานประจำปีของ บริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) ของปี 2557 พบว่า กลุ่มธุรกิจเครือข่ายการสื่อสารและโทรคมนาคมเป็นกลุ่มธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับบริษัทมากที่สุด เมื่อเทียบกับกลุ่มธุรกิจระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลุ่มธุรกิจซอฟต์แวร์และดิจิทัลมีเดียของบริษัท โดยเฉพาะในส่วนของการขาย System Integration ซึ่งเป็นกระบวนการขายที่ซับซ้อน และวงรอบการขายค่อนข้างยาว แต่มีส่วนส่วนกำไรสูงและยั่งยืนกว่าในระยะยาว และคุ้มค่าต่อการลงทุน ซึ่งต้องมีบุคลากรที่มีทักษะพิเศษและประสบการณ์สูง ดังนั้น บริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) จึงได้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้วยการปรับเปลี่ยนแนวทางทางการตลาดของบริษัท เพื่อมุ่งเข้าสู่ธุรกิจที่สามารถทำกำไรได้มากขึ้น ผู้ศึกษาจึงทำการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ทราบถึงส่วนแบ่งทางการตลาดและกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท เพื่อเพิ่มผลประกอบการและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคม และผลที่ได้จากการทำการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดนั้น ผู้ศึกษาจะนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มรายได้หลัก ให้กับบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) ต่อไป

## วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ทางการตลาดประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางการตลาด ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมด้วย Five-Forces Model
2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย PEST Analysis
3. การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอกด้วย SWOT Analysis และ TOWS Matrix
4. การวางกลยุทธ์การตลาดสู่เป้าหมายด้วย STP Marketing
5. การวางกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดด้วย 4P's Marketing Mixed Strategy
6. การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดด้วย CRM

เสาวคนธ์ กลอุทัยไกร (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพผู้รับเหมาช่วงโครงข่ายโทรคมนาคม ซึ่งพบว่าปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการบริหารโครงการก่อสร้างสถานีฐานโทรคมนาคม คือการประสานงานที่ขาดประสิทธิภาพระหว่างเจ้าของโครงการ ผู้รับเหมา ผู้รับเหมาช่วงการออกเอกสารของหน่วยงานราชการการขาดสภาพคล่องทางการเงินของผู้รับเหมาช่วงมีการใช้คนงานชุดเดียวกันทำงานหลายหน่วยงานความไม่แน่นอนของราคาวีสดุ [1]

วรชาติ ชัยชาญคุณกุล (2554) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค กลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม กรณีศึกษา บริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่า ผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการของเครือข่ายใดโดยให้ความสำคัญกับสัญญาณเป็นหลัก รองลงมาคือค่าบริการของพนักงานและแพ็คเกจของโปรโมชั่น ซึ่งกลยุทธ์ในระดับองค์กรคือการขยายกลุ่มลูกค้าแล้วส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ คือ กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม ระดับหน้าที่การตลาด คือการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือ CRM กลยุทธ์ด้านแบรนด์ [2]

นนท์ รัชดาธนวัฒน์ (2555) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารภาพลักษณ์ของ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) พบว่า กระบวนการบริหารภาพลักษณ์องค์กรของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด

(มหาชน) เริ่มต้นจากการวิจัยเพื่อหาข้อมูลข้อเท็จจริง เกี่ยวกับปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่และความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อปรับปรุงแบรนด์ ซึ่งส่วนใหญ่จดจำได้จากคำพูดได้มากกว่าภาพลักษณ์จึงมีการปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ใหม่ โดยใช้สื่อมวลชนและสื่อสาธารณะต่างๆ เผยแพร่ภาพลักษณ์ใหม่สู่กลุ่มเป้าหมาย จึงนำข้อมูลการวิจัยมาวางแผน โดยผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีบทบาทในการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ซึ่งได้เริ่มจากการปรับภาพลักษณ์ใหม่โดยการปรับเปลี่ยนตราสัญลักษณ์ (Logo) การใช้สีสันทันการใช้ชุดภาษาที่เป็นเอกลักษณ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้บริโภค และผู้ใช้บริการ การสื่อสารเป็นอีกกลยุทธ์ที่ใช้ในการส่งเสริม ภาพลักษณ์โดยกระบวนการจัดการสื่อด้านภาพลักษณ์ขององค์กรมีฝ่ายส่งเสริมภาพลักษณ์เป็น ผู้จัดการเรื่องสื่อ โดยแต่ละกระบวนการมีการดำเนินงานต้องมีการร่วมมือกันระหว่างฝ่ายส่งเสริม ภาพลักษณ์องค์กรและฝ่ายบริหารการตลาด ตลอดจนเจเนซิสที่ดูแลเรื่องการเลือกสื่อและการจัดการสื่อเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มเป้าหมายของการโฆษณาประชาสัมพันธ์ คือ กลุ่มของธุรกิจที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นในประเทศหรือระหว่างประเทศและอินเทอร์เน็ต ส่วนในเรื่องปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารด้านภาพลักษณ์องค์กร ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร คือ ผู้บริหารของหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ตลอดจนบุคลากรภายในองค์กรไม่ใส่ใจภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งเป็นปัญหาอย่างมากในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งการขาดการวางแผนและวิจัย ประเมินผล เป็นปัญหาต่อมาที่พบในองค์กรนอกจากปัญหาข้างต้น การขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์จัดว่าเป็นปัญหาที่ทำให้การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ ขององค์กรไม่ถึงกลุ่มเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรคือ ขาดการประสานงานการประสานความร่วมมือภายในหน่วยงานด้านการประชาสัมพันธ์ที่ดี สุดท้ายคือปัญหาเรื่องงบประมาณ ซึ่งมาจากการที่ผู้บริหารไม่เข้าใจและไม่ให้ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์จึงทำให้หน่วยงานประชาสัมพันธ์ขาดงบประมาณที่พอเพียงเพื่อใช้ในการดำเนินงาน [3]

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาวิธีการเพิ่มผลประกอบการและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้านการสื่อสาร

โทรคมนาคมของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) อย่างยั่งยืน

### วิธีดำเนินงาน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด โดยการกำหนดแผนกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท เพื่อเพิ่มผลประกอบการและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน)

#### 1. การออกแบบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับผู้บริหารระดับสูงจำนวน 4 คน ซึ่งดูแลในส่วนของการดำเนินงานขององค์กร ที่สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกได้ และผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ฟังพอใจและความคิดเห็นลูกค้าที่มีการติดต่อซื้อขายและบริการกับบริษัทจำนวน 10 คน เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงองค์กรในอนาคต ประกอบกับข้อมูลภายในต่างๆ ของบริษัท

## 2. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาในครั้งนี้ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) เพื่อเข้าถึงข้อมูลแบบเจาะจงเฉพาะกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผนเพื่อหาแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้

1) สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 4 ท่าน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) เกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันจากอดีตจนถึงปัจจุบัน แนวโน้มในการทำการตลาดเพื่อการแข่งขันและการวางกลุ่มลูกค้าในอนาคต รวมถึงปัจจัยบวกและปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งทางการตลาด เพื่อการวางแผนการดำเนินงานและการกำหนดกลยุทธ์ในอนาคต

2) สัมภาษณ์ความคิดเห็นลูกค้าที่มีการติดต่อซื้อขายและบริการกับบริษัทฯ จำนวนรวม 10 ราย เกี่ยวกับความพึงพอใจ ความคาดหวัง และความต้องการในตัวสินค้าและบริการของกลุ่มลูกค้า

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งข้อมูลภายนอกบริษัท ข้อมูลภายใน บทวิเคราะห์ธุรกิจ รวมทั้งรายละเอียดการแข่งขันทางธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน)

1) เก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ ของภายในบริษัท เช่น ความเป็นมาขององค์กร ลักษณะการประกอบธุรกิจ รายงานประจำปี แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี และข้อมูลทางการเงิน เป็นต้น

2) เก็บรวบรวมข้อมูลภายนอกบริษัท เช่น ข้อมูลบทวิเคราะห์ของบริษัทต่างๆ ข้อมูลการแข่งขัน ข้อมูลแนวโน้มของอุตสาหกรรม รวมถึงข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ หนังสือพิมพ์ และวารสาร ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน)

## 3. แนวทางในการศึกษา

1. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิจากการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง จำนวน 4 ท่าน และสัมภาษณ์ความคิดเห็นลูกค้าที่มีการติดต่อซื้อขายกับบริษัทฯ จำนวนรวม 10 ราย

2. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ทั้งข้อมูลภายใน และภายนอกบริษัทฯ จากเว็บไซต์วารสาร บท วิเคราะห์ รวมทั้งข้อมูลคู่แข่ง รวมทั้งบริษัทที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน

3. ทำการวิเคราะห์ SWOT ด้วยข้อมูลทุติยภูมิ

4. ทำการวิเคราะห์ Five-Forces Model และ PEST Analysis จากข้อมูลทุติยภูมิ เป็นที่ปัจจัยภายนอกหรือสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม

5. ทำการวิเคราะห์ STP Marketing, 4P's Marketing Mixed Strategy และ CRM ด้วยข้อมูลปฐมภูมิจากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารและลูกค้า ข้อมูลทุติยภูมิจากทฤษฎีและแนวคิดทางการตลาด

6. กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

## 4. การกำหนดกลยุทธ์

เป็นการวิเคราะห์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร อันประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นอุปสรรค โอกาส จุดอ่อน และจุดแข็ง (ดังตารางที่ 1)

## ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลภายใน และข้อมูลภายนอกบริษัทบลิสเทล แบ่งเป็น 4 ส่วนใหญ่ๆ คือ

1. การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix พบว่าบริษัทมีจุดแข็งจำนวนมากโดยเฉพาะประเด็นที่บริษัทเป็นคู่ค้าที่ดีกับหน่วยงานของรัฐและบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นฐานรายได้ที่มั่นคงและมีความต่อเนื่อง (S1) ประกอบกับโอกาสการขยายตัวทางด้านเทคโนโลยีของประเทศ การให้ความสำคัญของรัฐบาลด้านโทรคมนาคม (O1), การแข่งขันที่รุนแรงของบริษัทผู้ให้บริการขนาดใหญ่ (O2) แต่อย่างไรก็ตามจุดอ่อนที่สำคัญของบริษัทคือ ยังไม่เป็นที่รู้จักและยอมรับจากกลุ่มลูกค้าอื่นๆ (W1) การขาดการวางแผนทางการตลาด (W2), กลยุทธ์ที่นำมาใช้ไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (W3) ยังมีปัญหาความรุนแรงทางการเมืองและความผันผวนทางเศรษฐกิจ (T1) อีกทั้งเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง (T2) ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานและให้บริการของบริษัท

สรุปได้ว่าองค์กรควรใช้กลยุทธ์ Aggressive: SO Strategy มาเป็นกลยุทธ์หลักเนื่องจากจุดแข็งด้านความมั่นคงของรายได้ ประกอบกับโอกาสทางการแข่งขันของผู้ให้บริการ หากมีการทำการตลาดเพิ่มขึ้นในกลุ่มลูกค้าประเภทนี้ ซึ่งอาจจะเป็นลูกค้าจากต่างประเทศก็จะทำให้มีโอกาสสร้างความได้เปรียบและสร้างความแข็งแกร่งหรือเพิ่มสัดส่วนรายได้ต่อบริษัท

2. ข้อมูลการแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) กลุ่มลูกค้าหลักของบริษัทคือหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ สถาบันการศึกษา และบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ ประกอบกับการวิเคราะห์ Five Force และ PEST Analysis พบว่า อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power) มีผลกระทบต่อบริษัทสูงที่สุด และในขณะเดียวกันปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic) ที่มีความผันผวนความไม่แน่นอนทั้งจากเศรษฐกิจภายในและภายนอกประเทศซึ่งบริษัทจำเป็นต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

3. การวิเคราะห์ 4Ps ในส่วนของผลิตภัณฑ์ (Product) ส่วนใหญ่อยู่ในรูปการให้บริการ โดยราคา (Price) อยู่ในเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมเนื่องจากราคาที่ได้มาจากการประมูล และยังมีศักยภาพในการแข่งขันได้สำหรับช่องทางจัดจำหน่าย (Place) บริษัทมีการฝึกอบรมและสัมมนาซึ่งจะมีการประชาสัมพันธ์ทั้งทางตรง และทางอ้อม และการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) มีการทำร่วมกับบริษัทคู่ค้าโดยการจัดการกิจกรรมทางการตลาด (Road Show) และใช้กลยุทธ์แบบผลัก (Push Strategy) โดยการส่งเสริมการขายมุ่งสู่คนกลาง เช่น ผ่านเจ้าหน้าการตลาดฝ่ายขาย (Sale Marketing) ของบริษัท ทั้งนี้การที่บริษัทมีเจ้าหน้าการตลาดฝ่ายขาย ที่สามารถเข้าถึงและรับรู้ความต้องการของลูกค้าได้โดยตรง ถือเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า และยังเป็นผลดีต่อภาพลักษณ์ของบริษัทอีกด้วย

## 4. ผลการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

สำหรับผู้บริหารระดับสูง (ภายในบริษัท) จากการสอบถาม พบว่า

4.1 ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มผู้ให้บริการระบบเครือข่าย (คู่ค้า)

4.2 ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจระดับมหภาคที่อาจจะส่งผลกระทบต่อ การขยายฐานลูกค้าในอนาคต

4.3 ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญกับมูลค่าของตราสินค้าเพื่อเป็นที่จดจำและยอมรับของผู้บริโภคซึ่งอาจจะขยายไปยังกลุ่มลูกค้าอื่นๆ ที่มีใช้ภาครัฐหรือฐานลูกค้าเดิม

สำหรับผู้บริโภค (ลูกค้า) จากการสอบถาม พบว่า

4.4 ลูกค้าให้ความสำคัญกับการให้บริการหลังการขายเป็นลำดับแรก

4.5 ลูกค้ามีความประสงค์ที่จะให้บริษัทเข้ามาพัฒนาระบบองค์กรภายในของลูกค้าอย่างมีคุณภาพ โดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีความหลากหลายเข้ามาพัฒนาองค์กรอย่างครอบคลุม

4.6 ลูกค้ามีความคาดหวังในการส่งมอบงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการทำงานที่รวดเร็วของบริษัท จะส่งผลให้ลูกค้ามีความต้องการที่จะทำการซื้อขายและใช้บริการกับบริษัทในครั้งต่อไป

### สรุปผลการศึกษา และกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

จากการศึกษาวิธีการเพิ่มผลประกอบการและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมของบริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกรกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดหลักๆ คืออำนาจการต่อรองของผู้ซื้อที่มีสูง การขาดการวางแผนทางการตลาดที่ดี และการขาดสภาพคล่องทางการเงิน แต่อย่างไรก็ตาม รายได้ที่มาจากผู้ซื้อกลุ่มดังกล่าวนี้ มีความมั่นคงและแน่นอนสูง เนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐและบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ที่ประกอบธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคมมาอย่างยาวนาน ประกอบกับการให้ความสำคัญด้านนโยบายของรัฐบาลที่เล็งเห็นความสำคัญของธุรกิจโทรคมนาคม และการแข่งขันที่รุนแรงของบริษัทผู้ให้บริการระบบเครือข่ายขนาดใหญ่ ล้วนเป็นปัจจัยเชิงบวกในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งสิ้น และจากการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ โดยการเก็บข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก (สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและลูกค้า) และการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ ทั้งข้อมูลภายใน และภายนอกบริษัทฯ ทำให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ได้ดังนี้

1. เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ตามกลยุทธ์ SO Strategy ตามหน่วยงานของรัฐ และบริษัทเอกชนขนาดใหญ่เพื่อเพิ่มรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาด โดยอาจจะใช้ความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีของบริษัท ใช้ช่องทางอื่นๆเพิ่มขึ้น ทั้งนี้กลยุทธ์ที่ใช้อยังมีผลประโยชน์ทางอ้อมในการช่วยให้ผู้บริโภคจดจำและยอมรับในตราสินค้ามากขึ้น อีกทั้งยังสามารถขยายไปยังการให้บริการอื่นๆ ได้อีกด้วย
2. เพิ่มการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น ตามกลยุทธ์ WO Strategy โดยการประชาสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้ทราบถึงผลิตภัณฑ์และบริการโดยตรง เช่น ร่วมออกงานแสดงสินค้า (Exhibition) และจัดกิจกรรมทางการตลาด (Road show) ให้กับลูกค้าทั่วไป
3. รักษาฐานลูกค้าเดิม โดยใช้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM: Consumer Relationship Management) ด้วยการเพิ่มบริการหลังการขาย การเดินสายตรวจงาน การบำรุงรักษาระบบ (Maintenance) และสร้างความประทับใจ โดยการใช้จ่ายหน้าการตลาดฝ่ายขาย (Sale Marketing) สร้างความสัมพันธ์ (Relationship) ที่ดีให้กับลูกค้าโดยตรง
4. เพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ เช่น ให้บริการซิมแบบพิเศษ (SIM MVNO) และการเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่รองรับกับเทคโนโลยี 4G และ LTE ตามการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีในปัจจุบัน
5. ส่งเสริมการขายมุ่งสู่คนกลาง โดยใช้กลยุทธ์ Push Strategy ในการให้พนักงานแนะนำเทคนิค (Pre-Sale) เข้าไปแนะนำด้านเทคนิคและระบบใหม่ๆ ให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเห็นความสำคัญในการใช้ประโยชน์ของระบบต่างๆ ในการทำงาน หากลูกค้าสนใจสินค้าและบริการ จึงจัดส่งพนักงานขาย (Sales) เข้าไปเจรจาต่อรองราคาและเซ็นสัญญาเพื่อการประกวดราคาหรือปิดงานต่อไป
6. สร้างภาพลักษณ์องค์กรให้โดดเด่นและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า โดยการเพิ่มการโฆษณาและการ

ประชาสัมพันธให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าองค์กร หน่วยงานของภาครัฐ รวมทั้งขยายไปยังกลุ่มลูกค้าที่เป็นประชาชนทั่วไป

### อภิปรายผล

เนื่องด้วยสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันยังสามารถเติบโตได้ ทางผู้วิจัยได้สังเกตเห็นว่า บริษัท บลิส-เทล จำกัด (มหาชน) ยังมีศักยภาพในการทำการตลาด ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆทั้งภายนอกและภายใน ผนวกกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและลูกค้า พบว่า ได้เหตุผลต่างๆ ไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งเรื่องจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ทำให้ผู้วิจัยกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

### ข้อเสนอแนะ

1. บริษัทควรขยายสินค้า และบริการให้ครอบคลุมความต้องการของลูกค้าทุกประเภท
2. บริษัทควรลดค่าใช้จ่ายคงที่ ซึ่งจะมีผลให้กำไรสุทธิที่สูงขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

- [1] เสาวคนธ์ กลวุทธิไกร (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพผู้รับเหมาช่วงโครงข่ายโทรคมนาคม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- [2] วรชาติ ชัยชาญภูมิกุล (2554). พฤติกรรมผู้บริโภคกลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม กรณีศึกษาบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหอการค้า
- [3] นนท์ รัชดาธนวัฒน์ (2555). กระบวนการบริหารภาพลักษณ์ของ บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชนมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สำนักงานพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



ตารางที่ 1 การวิเคราะห์แนวทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์ระดับ Business Level โดยใช้ TOWS Matrix

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">การดำเนินการตลาด</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p>	<p style="text-align: center;"><b>Strengths (S)</b></p> <p>S1. บริษัทมีฐานรายได้ที่มั่นคงจากกลุ่มฐานลูกค้าหน่วยงานราชการและบริษัทเอกชนรายใหญ่</p> <p>S2. บริษัทมีทักษะและความชำนาญในการเข้าร่วมจัดซื้อและประมูลโครงการของทางรัฐบาล</p> <p>S3. ผลิตภัณฑ์ ที่มีคุณลักษณะเฉพาะทางด้านเทคนิค ยากต่อการเข้าถึงของคู่แข่ง</p> <p>S4. บริษัทได้รับความไว้วางใจ ด้านการซื้อขายและการให้บริการ</p>	<p style="text-align: center;"><b>Weaknesses (W)</b></p> <p>W1. ยังไม่เป็นที่รู้จักและยอมรับจากกลุ่มลูกค้าอื่นๆ</p> <p>W2. ขาดการวางแผนทางการตลาดที่ดี</p> <p>W3. กลยุทธ์ที่นำมาใช้ไม่ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</p> <p>W4. ขาดเอกลักษณ์ที่ชัดเจน</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Opportunities (O)</b></p> <p>O1. การสนับสนุนของรัฐบาล ในภาคอุตสาหกรรมการสื่อสารและโทรคมนาคม</p> <p>O2. การแข่งขันทางธุรกิจของผู้ให้บริการระบบสื่อสาร</p> <p>O3. การเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี</p> <p>O4. การเปิด AEC ในปี 2559</p>	<p style="text-align: center;"><b>SO Strategies</b></p> <p>S1+S3+O1+O2+O4 ใช้ฐานรายได้ที่มั่นคงจากกลุ่มลูกค้าเก่าโดยเฉพาะการสนับสนุนโครงการของรัฐบาล เพิ่มยอดขายให้กับบริษัท และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะที่ยากต่อการเข้าถึงของคู่แข่ง เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในการขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ รวมไปถึงลูกค้าในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วย</p>
<p style="text-align: center;"><b>Threats (T)</b></p> <p>T1. เศรษฐกิจและการเมือง</p> <p>T2. เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง</p> <p>T3. ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน</p> <p>T4. การพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี</p> <p>T5. กฎระเบียบและกฎเกณฑ์ในการประมูลงาน</p>	<p style="text-align: center;"><b>ST Strategies</b></p> <p>S2+S3+T2+T4 กลยุทธ์สร้างความแตกต่างให้กับตัวสินค้า โดยเพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อแข่งขันส่วนแบ่งตลาด โดยขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่รองรับกับการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีในปัจจุบัน</p>	<p style="text-align: center;"><b>WT Strategies</b></p> <p>W2+W3+T1+T3+T4+T5 ศึกษากฎระเบียบและกฎเกณฑ์ในการประมูลงานของรัฐบาล รวมทั้งในส่วนของเศรษฐกิจและสถานการณ์บ้านเมืองในปัจจุบัน ก่อนที่จะทำการวางแผนประมูลงานหรือทำการตลาด โดยกลยุทธ์ต้องทันต่อการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี</p>