

การพัฒนากลยุทธ์การตลาดของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ

รัชดาพร รอดหิรัญ'ทวนทอง เขาวงกิตพิงส์¹ เพชรา บุคสีดา²

(วันที่รับบทความ: 16 กุมภาพันธ์ 2561; วันที่แก้ไขบทความ: 6 มิถุนายน 2562; วันตอบรับบทความ: 18 มิถุนายน 2562)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2) เพื่อศึกษาความต้องการ 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์ และ 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ พนักงานบริษัททีโอที จำกัด (มหาชน) จำนวน 315 คน ผู้ใช้บริการ 400 คน และผู้เชี่ยวชาญการตลาดและกลยุทธ์ 38 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีการดำเนินการทุกรายการปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในภาพรวม พบว่า ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณ เทคโนโลยี บุคคล และขาดการวางแผนต่อเนื่องในการสื่อสารตลาดแบบครบวงจร (IMC)

2. ความต้องการของผู้ใช้บริการ พบว่า ต้องการพนักงานที่มีมนุษยสัมพันธ์ มีมารยาท มีบริการหลังการขายที่มีประสิทธิภาพ และมีความถูกต้องในการให้บริการ

3. กลยุทธ์การตลาดที่พัฒนาได้แก่ 1) พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ได้มาตรฐานสากล 2) เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด 3) สร้างพันธมิตรเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และเพิ่มประสิทธิภาพบริการ โซลูชั่น 4) เพิ่มขีดความสามารถบริการบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต สนองความต้องการกลุ่มเป้าหมายใหม่ 5) เสริมสร้างการรับรู้ในคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตผ่านการสื่อสารทั้งออนไลน์และออฟไลน์ 6) ปรับเปลี่ยนงานลูกค้าสัมพันธ์ด้วยการตลาดดิจิทัล 7) พัฒนาระบบการรับแจ้ง/แก้ไขเหตุเสียให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย 8) เสริมสร้างการตอบสนองผู้สังคมให้กับประชาชน และผู้ให้บริการ 9) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ยุคดิจิทัล และ IoT ด้วยระบบสื่อสารที่มีคุณภาพครอบคลุมพื้นที่ภาคเหนือ และ 10) เพิ่มขีดความสามารถให้บริการประชาชนด้านเทคนิคการสื่อสาร

4. ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การตลาด, บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน), กลุ่มภาคเหนือ

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาคุณวุฒบัณฑิต, สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, Email: annrutcha@gmail.com

² รองศาสตราจารย์, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ประจักษ์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Development of Marketing Strategy of TOT Public Company Limited in the Northern Region

Rutchadaporn Rodhirun¹ Tuanthong Chaowakeeratipong² Phetchara Budsitha³

(Received: February, 16, 2019; Revised: June, 06, 2019; Accepted: June, 18, 2019)

Abstract

The purpose of this research were to 1) study states, problems and the factors, 2) study needs, 3) develop marketing strategies and 4) to evaluate. The informants consisted of officer form 315 samples, customers form 400 samples, experts in marketing and strategy by 38 experts. Data were collected through the use of questionnaire, focus group, interview, workshop, connoisseurship and assessment form. The data were analyzed through the applications of mean, standard deviation, and content analysis. The research findings were as follows: 1.The state were found in every process problems, and factors related as a whole found that ;lack of support for budget, technology, adequate persons and lack of continuous planning in Integrated Marketing Communication (IMC). 2.The customers' needs for the services were that the customers wanted friendly and polite officers. After-sales service should be efficient and accurate. 3.The developed strategies were as follows: 1) Products and the services should be develop. 2) Market share should be increased. 3) The partner should be set for product development and solution service should be well-managed. 4) The ability of Broadband Internet services should be increased to meet customers' needs. 5) The way of services perception to Broadband Internet should be various. 6) Customer relation management should be improved, with digital marketing 7) The process of communication notification and fixing should be good and modern. 8) Customer Social Compensation should be set for people and customers. 9) Network cooperation of government sector and private sector should be developed for the driving of Thailand to Digital Era with internet of things and 10) Communication technique should be used for increasing the ability of people's services. 4. The strategy evaluation was found that the strategies were consistent, appropriate, feasible and acceptable at a high to the highest level.

Keywords: Strategy, Marketing, TOT Public Company Limited, Northern Region

¹ Student in Doctor of Philosophy Degree in Administration and Development Strategy, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Email: annrutcha@gmail.com

² Associate Professor in Major Administration and Development Strategy, Kamphaeng Phet Rajabhat University

³ Assistant Professor in Faculty of Management Science, Kamphaeng Phet Rajabhat University

บทนำ

ในสภาวะปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจของประเทศเกิดการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็วและเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับภาครัฐและเอกชน ซึ่งสืบเนื่องมาจากสถานการณ์ของโลกเปลี่ยนไปสู่กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทุกที่ทั่วโลกในสังคมปัจจุบันไม่ว่าจะในแง่มุมมองทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (อรจันทร์ ศรีโชติ, 2556) และส่งผลกระทบต่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ จนทำให้เกิดการไหลเวียนทางสินค้า การเงินและการบริการ หรือที่เรียกว่า Borderless World ส่งผลทำให้สถานการณ์ด้านการตลาดเกิดการเปลี่ยนแปลง และยังส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับผู้บริโภคและธุรกิจ (Lamberton & Stephen, 2016; Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011) ซึ่งในการดำเนินธุรกิจได้มุ่งเน้นด้านการตลาด (Marketing focused) ให้เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมให้มีพัฒนาการที่ก้าวหน้าและมั่นคงขึ้น (Kotler & Armstrong, 2014) ตลอดจนเป็นแกนนำการดำเนินงานส่วนอื่นในองค์กรให้เป็นทิศทางที่ต้องการ และมีส่วนกำหนดบทบาทนโยบายการดำเนินงานให้กับฝ่ายอื่น ๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงิน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น (ระพีพร ศรีจำปา, 2558)

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ เป็นองค์กรหนึ่งที่มีปัญหาการตลาดเกิดการแข่งขันสูง ส่วนแบ่งการตลาดลดลง อีกทั้งมีสินค้าทดแทน ดังข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2558: 5-87) ปี 2559 ที่พบว่า ผลการดำเนินงานด้านการตลาดบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง xDSL มีรายได้ลดลง เนื่องจากมีคู่แข่ง และบริการอินเทอร์เน็ตไฟเบอร์ไชน่าแสง FTTx มีสัดส่วนการยกเลิกบริการสูงขึ้น (ภาคขายและบริการภูมิภาคที่ 3 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน), 2559) อีกทั้ง ยังไม่มีกลยุทธ์การตลาดที่พัฒนาอย่างเป็นระบบและน่าเชื่อถือด้วยกระบวนการวิจัย ทำการวิเคราะห์การตลาดภายในกลุ่มภาคเหนือ โดยไม่ได้นำกลยุทธ์ของฝ่ายบริการลูกค้าและภูมิภาคอื่นๆ มาวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งส่งผลให้การตลาดไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าตามที่ลูกค้ามุ่งหวัง ลูกค้ายกเลิกบริการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานทำให้ส่วนแบ่งการตลาดและรายได้ลดลง จากสภาพและปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนากลยุทธ์การตลาดของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ เพื่อให้ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือนำไปใช้ในการตลาดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตลาดของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ
2. เพื่อศึกษาความต้องการของผู้รับบริการเกี่ยวกับบริการของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การตลาดของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การตลาดของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย โดยจำแนกการวิจัยเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตลาด กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้แก่ พนักงานจำนวน 315 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มในแต่ละชั้นภูมิ โดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงาน จำนวน 13 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความต้องการของผู้รับบริการเกี่ยวกับบริการบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต ในด้าน 1) บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง xDSL และ 2) บริการอินเทอร์เน็ตไฟเบอร์ใยแก้วนำแสง FTTx กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ใช้บริการ จำนวน 400 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางยามานะ (Yamane) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การตลาดแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

3.1 การศึกษากลยุทธ์การตลาดของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดที่ประสบความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พนักงานที่มีประสบการณ์ด้านการตลาดจำนวน 8 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหาร พนักงานที่มีประสบการณ์การตลาด และผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์การตลาดและการพัฒนากลยุทธ์จำนวน 19 คนใช้เทคนิค SWOT Analysis โดยยึด 7Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด พนักงาน กระบวนการ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วย ประชากร เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขัน

3.3 การจัดทำร่างกลยุทธ์การตลาด โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหาร พนักงานที่มีประสบการณ์การตลาด และผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์การตลาดและการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 19 คน โดยใช้ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และ 2 เป็นข้อมูลหลักประกอบการพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค วิเคราะห์น้ำหนักคะแนนเพื่อกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ ยกร่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ร่วมกันระดมสมองโดยใช้ผลคะแนนการประเมินค่าน้ำหนักมากำหนดกลยุทธ์ โดยใช้ SWOT Matrix โดยการจับคู่เพื่อสร้างกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสร้างข้อสรุป

3.4 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การตลาดในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจัดการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนากลยุทธ์ นักวิชาการด้านการตลาด ผู้บริหารและผู้มีประสบการณ์งานการตลาด จำนวน 11 คน โดยให้ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของกลยุทธ์การตลาด ความสอดคล้องขององค์ประกอบต่างๆ ของกลยุทธ์ และความเหมาะสมขององค์ประกอบของกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา และข้อสรุปจากที่ประชุม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การตลาด ผู้ให้ข้อมูลเป็นนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์งานการตลาด จำนวน 23 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึงความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึงความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ อยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ในภาพรวม จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม และสนทนากลุ่ม สรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพการตลาด จากแบบสอบถาม ในภาพรวม พบว่า 1) มีการควบคุมการปฏิบัติงานการตลาด ข้อที่ดำเนินการมากที่สุดคือ มีการวัดผลการปฏิบัติงานการตลาดในผลิตภัณฑ์หลัก คิดเป็นร้อยละ 90.16 และ 2) พบว่ามีการจัดทำรายละเอียดของแผนการตลาด คิดเป็นร้อยละ 82.54 และจากสนทนา

กลุ่ม พบว่า มีการวางแผนกำหนดเป้าหมาย ควบคุมมาตรฐานด้านการตลาด จากผลการดำเนินงานตัวชี้วัด การตลาด โดยศึกษาข้อมูลลูกค้าตามประเภทลูกค้า และกำหนดเป้าหมายผลการดำเนินงานจากตัวชี้วัด

1.2 ปัญหาการตลาด จากแบบสอบถาม พบว่า ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการวิเคราะห์ ความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.92$) รูปแบบ โครงการ/กิจกรรมตลาด มีรูปแบบที่ไม่จูงใจ ($\bar{X} = 3.22$) ขาด บุคลากรทำหน้าที่การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.21$) และจากสนทนากลุ่ม พบว่า ขาดการ สนับสนุนงบประมาณเทคโนโลยี บุคลากร ขาดการจัดทำแผนร่วมกัน

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตลาด จากแบบสอบถาม ปัจจัยภายในด้านจุดแข็ง พนักงานมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความจริงใจในการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ($\bar{X} = 3.40$) ทีมผู้บริหารมีการกำหนด นโยบายการให้บริการลูกค้า กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ออกแบบกระบวนการให้บริการแก้ไข ปรับปรุงการให้บริการ ($\bar{X} = 3.39$) ด้านจุดอ่อน พบว่า ใช้สื่อโฆษณาในการเสนอข่าวสารและส่งเสริมการ ขายไม่เพียงพอ ($\bar{X} = 3.22$) ปัจจัยภายนอก ด้านโอกาส พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อทางเลือกใช้บริการของทีโอที ($\bar{X} = 3.80$) ด้านอุปสรรคพบว่า นโยบาย กลยุทธ์ คู่แข่ง มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานการตลาด ($\bar{X} = 3.22$) และจากสนทนากลุ่ม สรุปได้ ดังนี้ ปัจจัย ภายใน ด้านจุดแข็ง พบว่า ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายหน้าที่ความรับผิดชอบการให้บริการลูกค้า ด้าน จุดอ่อน พบว่า ไม่มีการวางแผนอย่างต่อเนื่องในการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (IMC) ปัจจัยภายนอก ด้านโอกาส พบว่า ภาคธุรกิจและทุกกลุ่มอายุประชากรมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพิ่มขึ้น รัฐบาล จัดสรรงบประมาณเพื่อขยายโครงข่ายและโอกาสการเข้าถึง บรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตของประชาชน ด้าน อุปสรรค พบว่า การเปิดเสรีทำให้เกิดคู่แข่งรายใหม่

2. ผลการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการ พบว่า ผู้รับบริการต้องการพนักงานที่มีมนุษย สัมพันธ์ มีมารยาทในการให้บริการ ($\bar{X} = 4.12$) มีการแต่งกายสวยงาม สะอาด เรียบร้อย ($\bar{X} = 4.05$) มี บริการหลังการขายที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.01$) และมีความถูกต้องในการให้บริการ ($\bar{X} = 3.95$)

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ

3.1 ผลการศึกษากลยุทธ์การตลาดที่ประสบความสำเร็จในงานการตลาด โดยการสัมภาษณ์ พบ กลยุทธ์ดังนี้ เพิ่มสัดส่วนการตลาดให้กับทีโอที สร้างความคุ้นเคย สร้างโอกาสจากคู่แข่ง การสร้างความ เชื่อมั่น และพึงพอใจ รักษา Net Add เปลี่ยนความคิดใหม่ คิดนอกกรอบ

3.2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า สภาพแวดล้อม ภายในด้านจุดแข็ง ได้แก่ ทีมงานผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายการให้บริการลูกค้า มีการควบคุมคุณภาพ และกำหนดมาตรฐานในการให้บริการ มีกระบวนการรับแจ้งเหตุเสีย สภาพแวดล้อมภายในด้านจุดอ่อน

ได้แก่ ไม่มีการวางแผนอย่างต่อเนื่องในการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร ผลผลิตกันชนส่วนใหญ่เป็นผลผลิตกันชนเชิงเดี่ยวและไม่มีบริการเสริมที่ตอบสนองลูกค้า สภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาส ได้แก่ ภาคธุรกิจใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพิ่มขึ้น ทุกกลุ่มอายุประชากรมีความต้องการใช้ บรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพื่อขยายโครงข่ายและโอกาสในการเข้าถึง บรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต สภาพแวดล้อมภายนอกด้านอุปสรรค ได้แก่ การเปิดเสรีทำให้เกิดคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น ลูกค้ากลุ่มคนรุ่นใหม่มีทัศนคติเชิงลบต่อทีโอที

3.3 การจัดทำร่างกลยุทธ์โดยการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีรายละเอียดดังนี้

วิสัยทัศน์ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำด้านการตลาดสื่อสารของรัฐที่สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคเหนือสู่ยุคดิจิทัล

พันธกิจที่ 1 ขยายการให้บริการสื่อสารให้ครอบคลุมทั่วถึงในพื้นที่ภาคเหนือ พันธกิจที่ 2 พัฒนาการให้บริการที่ประทับใจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า พันธกิจที่ 3 เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ภาคเหนือสู่ยุคดิจิทัลโดยระบบสื่อสาร

ค่านิยม T : Treating customers like kings and queens (ดูแลลูกค้าเป็นเลิศ) O : Outperforming the market (การตลาดที่มีประสิทธิภาพ) T : Transforming northern Thailand into digital region (ปรับเปลี่ยนเป็นภาคเหนือดิจิทัล)

เป้าประสงค์ที่ 1 ชุมชนในภาคเหนือได้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพและครอบคลุมทั่วถึง ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ภาคเหนือ ซึ่งสอดคล้องกับ เชียแทมล์, พาราสุรามาน์ และเบอร์รี่ (Ziethaml, Parasuraman and Berry, 1990) ที่เสนอว่าคุณภาพคือผลิตภัณฑ์บริการที่ดีที่สุด มีคุณค่าและความเหมาะสมตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ กลยุทธ์ มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการระบบการสื่อสารที่ได้มาตรฐานสากล 2) เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดด้านการสื่อสารในพื้นที่ภาคเหนือ 3) สร้างพันธมิตรทางธุรกิจด้านการสื่อสารเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ โขลูชั่น 4) การเพิ่มขีดความสามารถการให้บริการบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต สอนองความต้องการกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่เพิ่มขึ้น

เป้าประสงค์ที่ 2 ลูกค้าได้รับบริการที่หลากหลาย รวดเร็ว ด้วยความประทับใจและเกิดประสบการณ์ที่ดี ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การมอบคุณค่าและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าภาคเหนือในบริการสื่อสารที่หลากหลาย มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เสริมสร้างการรับรู้ในคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต โดยผ่านการสื่อสารที่หลากหลายทั้งออนไลน์ และออฟไลน์ 2) ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานด้านลูกค้าสัมพันธ์ ด้วยการตลาดดิจิทัล 3) พัฒนาระบบการรับแจ้ง/แก้ไขเหตุ

เสียให้มีประสิทธิภาพ และทันสมัย 4) เสริมสร้างการตอบสนองผู้สังคมให้กับประชาชน และผู้ใช้บริการ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบและกลไกการสื่อสารขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่ภาคเหนือมี 2 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ยุคดิจิทัล และ Internet of Things: IoT ด้วยระบบสื่อสารที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมพื้นที่ภาคเหนือ 2) เพิ่มขีดความสามารถการให้บริการประชาชนด้านเทคนิคการสื่อสาร

4. ผลการประเมินกลยุทธ์การตลาด พบว่า ด้านความสอดคล้องกับพันธกิจและประเด็น กลยุทธ์ ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.48) ด้านความเหมาะสมได้แก่ กลยุทธ์ที่ 2 การมอบคุณค่าและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าในบริการสื่อสารที่หลากหลาย ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.48) ด้านความเป็นไปได้ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการรับแจ้งและแก้ไขเหตุเสียของระบบสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ และทันสมัย และกลยุทธ์การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ยุคดิจิทัลเพื่อรองรับ IoT ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.70) ด้านการยอมรับได้ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 9 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อรองรับ IoT ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.61)

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตลาดของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ

1.1 สภาพการตลาด พบว่า มีการวางแผนการตลาด โดยศึกษาข้อมูลลูกค้าแยกตามประเภทลูกค้า และจากผลการประเมินตามตัวชี้วัด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ให้บริการด้านการสื่อสาร โทรคมนาคมกับประชาชนและตอบสนองต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นพรัตน์ ภูมิวุฒิสาร (2556:102) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่การจัดการตลาดเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การตลาด เพื่อส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้า ซึ่งการจัดทำข้อมูลลูกค้าแยกตามประเภทนั้นมีประโยชน์ในการจัดสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับลูกค้า สอดคล้องกับแนวคิดของ ยุพาวรรณ วรรณวณิช (2554: 24-25) ที่กล่าวว่า การเลือกตลาดเป้าหมายประกอบด้วยกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะบางอย่างคล้ายกัน เช่นแบ่งตามภูมิศาสตร์ ประชากรศาสตร์ จิตวิทยา พฤติกรรม

1.2 ปัญหาการตลาด พบว่า ขาดการสนับสนุนงบประมาณ และขาดการบูรณาการการจัดทำแผนร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าให้ความสำคัญในการทำแผนการใช้งบประมาณน้อย และยังขาดการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับผล

การศึกษาของ จิรวารณ ทรัพย์นิเวศน์ (2552) ที่ได้ศึกษา ปัญหาการบริหารจัดการงบประมาณ พบว่า ขาด การทำแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีแบบมีส่วนร่วม

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตลาด พบว่า ปัจจัยภายในด้านจุดแข็ง ผู้บริหารกำหนดนโยบาย หน้าที่ความรับผิดชอบในการให้บริการลูกค้า พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความตั้งใจในการ แก้ปัญหา ด้านจุดอ่อน พบว่า ไม่มีการวางแผนอย่างต่อเนื่องในการสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (IMC) ปัจจัยภายนอก ด้านโอกาส พบว่า ภาครัฐกิจและทุกกลุ่มอายุประชากรมีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร เพิ่มขึ้น รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพื่อขยายโครงข่ายและโอกาสในการเข้าถึง บรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต ของประชาชน ด้านอุปสรรค พบว่า การเปิดเสรีทำให้เกิดคู่แข่งรายใหม่ พฤติกรรมผู้บริโภคมีต่อการ เลือกรับบริการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชนิกา พิพัฒนานิมิตร (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ออมสิน ภาค 7 พบว่า ผู้บริหารมีนโยบาย การพัฒนาการปฏิบัติงาน บุคลากรมีความรู้ มีการวางแผนการปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ ขาดการจัดทำ สารสนเทศ นโยบายการเมือง กฎหมายเอื้อต่อการดำเนินงาน

2. ความต้องการของผู้รับบริการ ในภาพรวมพบว่า ผู้รับบริการต้องการพนักงานที่มีมนุษย สัมพันธ์ มีมารยาทในการให้บริการ มีรูปแบบการแต่งกาย สวยงาม สะอาด เรียบร้อย มีบริการหลังการขาย ที่มีประสิทธิภาพ และมีความถูกต้องในการให้บริการ ซึ่งเป็นไปตามที่ สุพรรณิ อินทร์แก้ว (2550: 106) ที่ กล่าวถึงว่า พนักงานเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญสำหรับธุรกิจบริการ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศิริเพ็ญ มาบุตร (2555) ได้ศึกษาส่วนประสมการตลาดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์ทอวิชั่นส์ ของลูกค้า ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญกับมารยาท อัจฉาศัยของพนักงาน การให้ข้อมูล ผลิตภัณฑ์อย่างครบถ้วนถูกต้องและรวดเร็ว

3. การพัฒนากลยุทธ์การตลาด พบว่ามีประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์ ได้ดังนี้

3.1 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ ภาคเหนือ มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1.พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการระบบการสื่อสารที่ได้มาตรฐานสากล กลยุทธ์ นี้มีความสำคัญเพราะ จากการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้รับบริการต้องการผลิตภัณฑ์และบริการที่มี ประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler (2003) ที่กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ต้องสามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้บริโภคเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดด้านการสื่อสารในพื้นที่ ซึ่งจาก การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการแข่งขัน พบว่า คู่แข่งขันรายใหม่เพิ่มขึ้นมีผลกระทบการแข่งขันแบ่ง การตลาด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วรชาติ ชัยชาญวุฒิกุล (2544: 86) ที่ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรม ผู้บริโภคกลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคม กรณีศึกษา บริษัท โท

เท็ด แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่า สาเหตุของปัญหาการตลาด คือส่วนแบ่งตลาดที่ถูกผู้นำตลาดเพิ่มระยะห่างออกไปและคู่แข่งที่พัฒนาขึ้นมา กลยุทธ์ที่ 3 สร้างพันธมิตรทางธุรกิจด้านระบบการสื่อสารเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ โฆษณานี้มีความสำคัญ จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมพบว่ามีความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีศักยภาพในการพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างความเข้มแข็งร่วมกัน และจากการศึกษากลยุทธ์การตลาดของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดที่ประสบความสำเร็จ พบว่า มีการจัดตั้งคณะทำงานและเสริมทีมขายโฆษณานี้ เพื่อนำเสนอบริการและแก้ไขปัญหาให้กับกลุ่มลูกค้าธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sara (2010) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การตลาดการท่องเที่ยวของ VOJVODINA พบว่า การนำเสนอโฆษณานี้สามารถแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการตลาด กลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มขีดความสามารถการให้บริการบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ต สนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่เพิ่มขึ้น กลยุทธ์นี้มีความสำคัญเพราะจากการศึกษาความต้องการด้านกระบวนการพบว่า ต้องการให้มีการพัฒนามาตรฐานในการให้บริการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ และจากการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการเมืองและกฎหมาย พบว่ารัฐบาลจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาบริการอินเทอร์เน็ตไฟเบอร์ใยแก้วนำแสง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของโกลดริง (Goldring, 2011) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการปรับชื่อเสียงในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดและประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า องค์กรที่มีชื่อเสียงเลือกใช้กลยุทธ์การตลาด เป็นลำดับแรก

3.2 ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การมอบคุณค่าและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าภาคเหนือในบริการสื่อสารที่หลากหลาย มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างการรับรู้ในคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตโดยผ่านการสื่อสารที่หลากหลายทั้งออนไลน์และออฟไลน์ กลยุทธ์นี้มีความสำคัญเพราะว่า จากผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า มีการควบคุมคุณภาพและกำหนดมาตรฐานในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฉัฐภูมิ บัวแก้ว (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดกับการตัดสินใจเลือกใช้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงของผู้ใช้งานตามบ้านในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริการ มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจเลือกใช้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง โดยใช้การสื่อสารที่หลากหลายทั้งออนไลน์และออฟไลน์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชัยสิทธิ์ เจริญวงศ์วิวัฒน์ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดดิจิทัล กรณีศึกษา บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) พบว่า ทำการสื่อสารการตลาดผ่านทางสื่อดิจิทัลอย่างเข้มข้น ทั้งระบบการขายออนไลน์ผ่านทาง E-commerce และการสื่อสารการตลาดด้วยระบบโมบายแอปพลิเคชัน กลยุทธ์ที่ 6 ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานด้านลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management : CRM) ด้วยการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ

วิลาลินี อินทร์สุวรรณ (2561) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์บนสื่อสังคมออนไลน์ของบริษัท แอลจี อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด และความภักดีต่อตราสินค้าในเขตกรุงเทพฯ พบว่าในการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์บนสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางที่น่าสนใจและสามารถเข้าถึงได้ง่ายขึ้น เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างคุณค่าให้กับบริษัท กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาระบบและกลไกกระบวนการรับแจ้งและแก้ไขเหตุเสียของระบบสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย กลยุทธ์นี้มีความสำคัญเพราะ จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบว่า มีกระบวนการรับแจ้งเหตุเสียสำหรับลูกค้ากลุ่มวงจรถูกเข้า ที่สามารถตอบสนองได้รวดเร็วตลอด 24 ชั่วโมง และ ด้านกระบวนการ พบว่ามีการวางแผนระบบและออกแบบให้มีขั้นตอนที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ ลดขั้นตอนในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ. 2561) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การมอบคุณค่าและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าภาคเหนือในบริการสื่อสารที่หลากหลาย มี 2 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 9 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ยุคดิจิทัลด้วยระบบสื่อสารที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมพื้นที่ภาคเหนือเพื่อรองรับอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ถูกเชื่อมโยงด้วยอินเทอร์เน็ต (Internet of things : IoT) กลยุทธ์นี้มีความสำคัญเพราะจากผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพื่อขยายโครงข่ายและโอกาสในเข้าถึง Broadband Internet ของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (2560) ได้จัดทำแผนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาของเทคโนโลยี IoT ในประเทศไทย โดยการสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางโทรคมนาคม ให้มีการกระจายเชื่อมต่อไปสู่พื้นที่ต่างจังหวัด กลยุทธ์ที่ 10 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการประชาชนในด้านเทคนิคการสื่อสาร กลยุทธ์นี้มีความสำคัญเพราะ จากการศึกษาพฤติกรรมการตลาดของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดที่ประสบความสำเร็จ พบว่า แนวทางการพัฒนาการตลาดควรพัฒนาคุณภาพ Network Core Network อีกทั้งยังใช้กลยุทธ์ รักษา ตรวจสอบแก้ไขในบริการอินเทอร์เน็ตทุกประเภทให้รวดเร็วภายใน 24 ชั่วโมง และมีการจัดตั้งศูนย์วิศวกรรม เพื่อดูแลลูกค้าประเภทองค์กร (SMEs) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรรวรรณ์ กิตติศัพท์กุล (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้าที่ใช้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง : กรณีศึกษา ผู้ให้บริการโทรคมนาคมภาครัฐ พบว่า ปัจจัยคุณภาพเทคโนโลยีซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการได้แก่ (1) พื้นที่ให้บริการ (2) ความเร็ว (3) ความเสถียรโดยคุณภาพเทคโนโลยี ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า

4. การประเมินกลยุทธ์การตลาด นั้นต้องพิจารณาในประเด็นๆ หลัก 4 ด้าน คือ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับ ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553) และ

จากการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องในระดับมากที่สุด มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ ในระดับมากและมากที่สุด พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุด และมาตรการมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัด และกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เร่งรัด สุทธิสน (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานธุรกิจขนาดย่อมของผู้ประกอบการในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผลการประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือสามารถนำผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องการตลาด ความต้องการการตลาด กลยุทธ์การตลาดที่ประสบความสำเร็จ นำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง แก้ไข เพื่อนำไปพัฒนางานด้านการตลาดให้บรรลุตามเป้าหมาย ต่อไป
2. บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือควรพิจารณา และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ ที่สอดคล้องกับบริบท และความต้องการการตลาดโดยเน้นการมีส่วนร่วม
3. บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือ ควรพิจารณาเลือกประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด นำมาประยุกต์ใช้ในงานการตลาด ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัย หน่วยงาน โดยเลือกศึกษาในด้านที่สามารถดำเนินการได้ตามสถานการณ์ปัจจุบัน ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านกระบวนการ และประเมินผล
2. ควรทำการวิจัยการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของหน่วยงานที่รับผิดชอบในงานตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล
3. ควรทำการวิจัยการพัฒนารูปแบบของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในกลุ่มภาคเหนือในยุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

จิราวรรณ ทรรศน์เวสน์. (2552). *การบริหารจัดการงบประมาณของศาลยุติธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีศาลจังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, อโยธยา.

- ชนิกา พิพัฒนานิมิตร. (2559). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร
ออมสินภาค 7. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา).
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- ชัยสิทธิ์ เจริญวงศ์วิวัฒน์. (2560). กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดดิจิทัล กรณีศึกษา บริษัท สยามแม็คโคร
จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- ณัฐภูมิ บัวแก้ว. (2558). กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดกับการตัดสินใจเลือกใช้บริการอินเทอร์เน็ต
ความเร็วสูงของผู้ใช้งานตามบ้านในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- นพรัตน์ ภูมิวุฒิสาร. (2556). การจัดการการตลาด. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒนาระบบราชการ, สำนักงานคณะกรรมการ. (2556) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย
พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- ภาคขายและบริการภูมิภาคที่ 3 บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน), สำนักงาน. (2559). รายงานผลการ
ดำเนินงานประจำเดือนธันวาคม 2558. เชียงใหม่: สำนักงานภาคขายและบริการภูมิภาคที่ 3
บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน).
- ระพีพร ศรีจำปา. (2558). นวัตกรรมกลยุทธ์การตลาดเพื่อความยั่งยืน: กลยุทธ์การตลาด 4S. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เรังรัต สุทธิสน. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของผู้ประกอบการในจังหวัด
กำแพงเพชร. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 10(28), 47-64.
- ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์. (2554). การตลาดบริการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วรชาติ ชัยชาญวุฒิกุล. (2554). พฤติกรรมผู้บริโภค กลยุทธ์การตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ
สื่อสาร โทรคมนาคม กรณีศึกษาบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน).
วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- วรรณษา กาญจนมุสิก. (2554). การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่มีผลต่อการตัดสินใจ
เลือกซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
ธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- วิลาสินี อินทร์สุวรรณ. (2561). การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์บนสื่อสังคมออนไลน์ ของ บริษัท แอลจี
อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย). วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,

กรุงเทพฯ.

ศิริเพ็ญ มาบุตร.(2551). *ส่วนประสมการตลาดที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์ทอวีชีนส์ ลูกค้ำในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 20). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

ศุภิสรา กัณทะพงษ์ เกียรติชัย กาฬสินธุ์ และพันธ์ภัทร์ เสวตภาณุวงศ์ (2559). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการควมรวมเป็นพันธมิตรกันระหว่างชุมชนและบริษัท จากกรณีศึกษาของบริษัทเนสท์เล่ จำกัด บริษัทยูนิ ลีเวอร์ จำกัด และบริษัทน้ำตาลมิตรผล จำกัด*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.

สุพรรณิ อินทร์แก้ว. (2550). *การตลาดธุรกิจบริการเฉพาะอย่าง*. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส.

อรจันทร์ สิริโชติ. (2556). *การตลาดบริการ*. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.

อรวรรณ กิตติศัพท์กุล. (2559). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้าที่ใช้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (บรอดแบนด์) : กรณีศึกษา ผู้ให้บริการ โทรคมนาคมภาครัฐ*.

วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

Armstrong, G. (2014). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education, New Jersey, U.S.A.

Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. New Jersey : Prentice Hall.Kotler, P., &

Goldring, D. (2011). *The impact of reputation orientation on marketing strategy formation and performance Global Sustain ability*. (13th ed.). New Jersey: Pearson Internet.

Lamberton, C., & Stephen, A. T. (2016). A Thematic Exploration of Digital, Social Media, and Mobile Marketing: Research Evolution from 2000 to 2015 and an Agenda for Future Inquiry. *Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue*, 80 (November), 146-172.

Sasa, R. (2010). *Marketing strategy in a light of further development tourism of Vojvodina*. Croatia: Opatija.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, & L. L., Berry. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions*. New York : The Free Press.
