

**แผนกลยุทธ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ  
เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจผลิตจำหน่ายชุดชั้นใน:  
กรณีศึกษา บริษัท วิกเตอร์ จำกัด (มหาชน)**

**อรวรรณ เจียงศิริศุภวงศ์\***

บริษัท วิกเตอร์ จำกัด (มหาชน)

\*Correspondence: zai\_v\_wan@hotmail.com

doi: 10.14456/jisb.2017.7

**บทคัดย่อ**

บริษัท วิกเตอร์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ 2507 เป็นบริษัทหนึ่งในเครือพัฒนาการ ดำเนินธุรกิจการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยมี “แวร์รี่” เป็นแบรนด์ชั้นนำของบริษัทที่เป็นแบรนด์อันดับหนึ่งในตลาดชุดชั้นใน ด้วยสภาพการแข่งขันในตลาดชุดชั้นในที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้นจากคู่แข่งทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ บริษัทต่างๆ ได้พยายามนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เพื่อชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบกับพฤติกรรมกรรมการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นบริษัทจึงมีความจำเป็นในการจัดทำแผนกลยุทธ์สารสนเทศ เพื่อเตรียมรับสถานการณ์ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืน เพื่อเป็นผู้นำอันดับหนึ่งในตลาดชุดชั้นในตลอดไป

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของบริษัทเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สามารถกำหนดระบบสารสนเทศได้ 4 ระบบ คือ ระบบการจัดการและบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) ระบบ Training Record ระบบบันทึกข้อมูลสินค้า (Product Information) ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ปรับปรุงเพิ่มเติม (Extended CRM System) โดยใช้งบประมาณในการลงทุนทั้งหมด 3,239,000 บาท

**คำสำคัญ:** ความได้เปรียบทางการแข่งขัน แผนกลยุทธ์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ชุดชั้นใน

## **Strategic Planning for Competitive Advantage in Lingerie Industry: A Case Study from Victor Public Company Limited**

**Orawan Chiengsirisupawong**

Victor Public Company Limited

**Correspondence:** zai\_v\_wan@hotmail.com

doi: 10.14456/jisb.2017.7

### **Abstract**

Victor, formerly known as International Cosmetics Public Co., Ltd., was founded in 1964, selling cosmetic products at first, and later fashion products, foods, and household items. As part of the Patanakarn Group, its Wacoal line is a leading distributor of lingerie. A strategic plan was developed as an information system with a knowledge management training approach to teach best practices and share the latest trends. Customer relationship management (CRM) would interpret data about customer history to improve business relationships, retain customers, and increase sales. An extended CRM system for product information would cost the company 3,239,000 Thai baht (\$90,893.790 USD). By using this strategy, ICC would strengthen the company and create a sustainable competitive advantage in the Thai lingerie industry.

**Keywords:** competitive advantage, strategic planning, lingerie industry

## 1. บทนำ

บริษัท วิกเตอร์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทหนึ่งในเครือพัฒนาการที่ดำเนินธุรกิจด้านการจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นในประเทศและจากต่างประเทศ ภายใต้แบรนด์ต่างๆ กว่า 100 แบรนด์ อาทิเช่น ลาคอส (Lacoste) แอร์โรว์ (Arrow) กีลาโรช (Guy laroche) มิซุโน (Mizuno) และอื่นๆ บริษัทฯ ได้ร่วมกับพันธมิตรทั้ง 8 แห่ง ตามจังหวัดสำคัญๆ เพื่อเป็นศูนย์กลางอำนวยความสะดวกและบริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด

ชุดชั้นในแฉวีริง เป็นผู้นำอันดับหนึ่งในตลาดชุดชั้นในของสตรี โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุด เนื้อคู่แบ่งอย่าง บริษัทสมาน และบริษัทสุทธิพร มีสัดส่วนการจำหน่ายในประเทศและต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 75 และร้อยละ 25 ตามลำดับ โดยการจัดจำหน่ายภายในประเทศมี บริษัท วิกเตอร์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้จัดจำหน่ายสำหรับตลาดต่างประเทศได้จำหน่ายไปยังบริษัทในกลุ่มของ Wearing corporation ซึ่งส่งออกไปประเทศญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาเป็นสำคัญ

บริษัทฯ ได้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจในการดำเนินงาน ดังนี้

### เป้าหมาย

บริษัทฯ มุ่งเน้นสร้างแบรนด์ใหม่ และมุ่งพัฒนาทั้งด้านคุณภาพและรูปแบบสินค้าของบริษัทที่มีอยู่เดิมให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภค โดยครอบคลุมทั้งช่องทางที่บริษัทจำหน่ายสินค้าอยู่ในปัจจุบันและช่องทางใหม่ๆ ที่ได้รับการตอบรับมากยิ่งขึ้น

### วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งมั่นเป็นบริษัทชั้นนำของคนไทยที่ดำเนินธุรกิจสู่ระดับโลก มุ่งสร้างนวัตกรรม และพัฒนาบริษัทโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมสู่อนาคตที่ยั่งยืน

### พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) ตั้งแต่ผู้ผลิตต้นน้ำไปยังการขายปลายทาง หน้าร้านค้า โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ระบบ Logistics การบริหารสินค้าคงคลัง การขนส่ง และระบบติดตามประมวลผลสารสนเทศที่สามารถปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำอย่างเป็นระบบ

2. ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสรรสร้างนวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ และช่องทางการจัดจำหน่าย

3. ดำเนินธุรกิจร่วมกับคู่ค้า ลูกค้าด้วยความเป็นธรรม สร้างความไว้วางใจ และความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เพื่อความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ และคำนึงถึงประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

4. ยึดหลักธรรมาภิบาลในการดำเนินธุรกิจ ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

5. สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรของบริษัท เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจสู่ระดับโลกจากกระแสโลกาภิวัตน์ รวมถึงนโยบายการค้าเสรี รวมถึงการค้าเสรี ทำให้การทำธุรกิจในประเทศไทยมีการแข่งขันที่เข้มข้นและรุนแรงมากขึ้น นอกจากคู่แข่งในประเทศและยังมีคู่แข่งจากต่างประเทศเข้ามาร่วมในตลาดที่เต็มไปด้วยโอกาสแห่งนี้ด้วย

## 2. บทวิเคราะห์

### 2.1 การวิเคราะห์ STP

จากการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้ STP พบว่าบริษัท มีการแบ่งส่วนตลาดชุดชั้นใน (Segmentation) โดยมีเกณฑ์ในการแบ่ง 2 เกณฑ์ คือ เกณฑ์ทางด้านประชากรศาสตร์ (Demographic) โดยแบ่งตามช่วงอายุของผู้หญิงเป็นไปตามวัยต่างๆ และเกณฑ์ตามพฤติกรรม (Behavioristic) ส่วนในการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) มีการใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiated marketing strategy) คือการที่แบ่งทุกส่วนตลาดออกมาอย่างชัดเจนโดยใช้ส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกันในแต่ละตลาด และในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) มีการวางตำแหน่งทางการตลาดที่เน้นในเรื่องของคุณภาพ คุณลักษณะการใช้งาน สวมใส่ที่เหมาะสมกับสรีระรูปร่างของผู้บริโภค มีความทนทานต่อการใช้งาน และมีราคาอยู่ในระดับกลางถึงบน ราคาเหมาะสมกับคุณภาพที่ได้รับ

### 2.2 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

จากการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้ SWOT พบว่าบริษัท มีจุดแข็งที่สำคัญ คือ ความมีชื่อเสียงของตราสินค้าแวร์รีจ ที่มีมายาวนานกว่า 40 ปี ทำให้สินค้าเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค และบริษัทดำเนินธุรกิจเองครบทั้งห่วงโซ่อุปทาน ตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการจัดจำหน่าย ด้วยการร่วมมือกับบริษัทในเครือพัฒนาการ ทำให้มีความแข็งแกร่งทางด้านกำลังการผลิตและวัตถุดิบ

ในขณะที่เดียวกันบริษัทก็มีจุดอ่อนตรงที่การมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานสูงประเภทที่ต้องใช้ความรู้ สามารถทักษะในการทำงาน ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของกระบวนการ และกระบวนการบริหารจัดการสินค้ายังขาดประสิทธิภาพ ยังพบว่ามีสินค้าที่ขาดหรือค้างสต็อกอยู่เป็นจำนวนมากที่อยู่ตามจุดจำหน่ายต่างๆ

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อโอกาสขององค์กร ได้แก่ ช่องทางการจัดจำหน่ายมีหลากหลายมากขึ้น เปิดโอกาสให้บริษัทได้นำเสนอสินค้าและ เข้าถึงผู้บริโภคได้ง่ายมากขึ้น

สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ได้แก่ ข้อตกลงการค้าเสรีทำให้การไหลเข้าของสินค้าต่างประเทศ ทำให้เกิดคู่แข่งในตลาดเพิ่ม และอุปสรรคอีกอย่างหนึ่ง คือ ตราสินค้า Wacoal เป็นของบริษัท Wacoal Corporation ประเทศญี่ปุ่นที่ให้บริษัททำการจัดจำหน่าย ซึ่งทางญี่ปุ่นเองก็มีสิทธิในการยึดตราสินค้านี้คืนได้ตลอด

### 2.3 การวิเคราะห์ Five forces model analysis

เมื่อทำการวิเคราะห์ธุรกิจด้วยเครื่องมือ Five forces พบว่ามีเพียงภัยคุกคามเดียวที่ส่งผลต่อบริษัท คือ อำนาจต่อรองของผู้บริโภค เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริโภคให้ความสำคัญของคุณค่าในตัวสินค้า การออกแบบมากกว่าฟังก์ชันการใช้งาน ทำให้ผู้บริโภคมีอำนาจต่อรองที่มากยิ่งขึ้น ส่วนภัยคุกคามอื่นๆ นั้นส่งผลต่อบริษัทไม่มาก ไม่ว่าจะเป็นอุปสรรคจากคู่แข่งรายใหม่ที่สามารถเข้ามาได้ง่าย แต่บริษัทมีความแข็งแกร่งทั้งในเรื่องชื่อเสียง ช่องทางจัดจำหน่าย และกำลังการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ อุปสรรคจากบริการทดแทนที่ไม่ผลเนื่องจากชุดชั้นในสตรีเป็นสินค้าที่มีลักษณะเฉพาะตัวสูง ยากที่สินค้าอื่นจะทดแทนได้ ส่วนอำนาจต่อรองของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบก็ไม่มีผลด้วยการที่ได้แรงสนับสนุนวัตถุดิบจากบริษัทในเครือ และการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าอย่างห้างสรรพสินค้าต่างๆ มายาวนาน ส่วนภัยคุกคามจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน แวร์รีจสามารถชนะคู่แข่งชั้นอย่างบริษัทสมาน และบริษัทสุทธิพร และเป็นผู้นำอันดับหนึ่งในตลาดอุตสาหกรรมชุดชั้นในมาอย่างยาวนาน

## 2.4 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน

บริษัท วิกเตอร์ จำกัด (มหาชน) มีระบบสารสนเทศที่ใช้งานในปัจจุบัน ประกอบด้วย ระบบ QRMS, ระบบการขายออนไลน์, ระบบ OBSD, ระบบบริหารบัญชี (Accounting), ระบบสะสมแต้ม (HisHer point), ระบบ OLAP, ระบบทรัพยากรบริหารบุคคล (HRM)

ทรัพยากรของระบบสารสนเทศด้านฮาร์ดแวร์ ประกอบด้วย เครื่องแม่ข่าย (Server) จำนวน 20 เครื่อง เครื่องคอมพิวเตอร์เสมือน (Virtual machine) จำนวน 6 เครื่อง อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูล (Storage) จำนวน 1 เครื่อง Router จำนวน 18 เครื่อง Switch จำนวน 100 เครื่อง Wireless controller จำนวน 2 เครื่อง Access point จำนวน 61 ตัว

ทรัพยากรของระบบสารสนเทศด้านซอฟต์แวร์ ประกอบด้วย ซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการ Windows server 2008R2 สำหรับเครื่อง Server window 7 professional สำหรับเครื่อง Client, ซอฟต์แวร์ Anti-virus symantec endpoint 2014 ซึ่งได้ถูกติดตั้งลงในทุกๆ เครื่องคอมพิวเตอร์ในบริษัท, ซอฟต์แวร์ระบบฐานข้อมูล Microsoft SQL server เวอร์ชัน 2005 และ 2008, ซอฟต์แวร์สำหรับพัฒนาระบบใช้ภายในบริษัท Microsoft visual studio 2010, ซอฟต์แวร์สำหรับจัดการงานเอกสาร Microsoft office ตั้งแต่ Version 2010 ถึง Version 2013, ซอฟต์แวร์สำหรับจัดการด้านบัญชี Oracle finance

## 3. แผนกลยุทธ์องค์กรที่นำเสนอใหม่

จากการวิเคราะห์องค์กร พบว่าชุดชั้นในตราสินค้าแวร์รี่ มีความความแข็งแกร่ง สามารถชนะคู่แข่งอย่างบริษัทสมาน และบริษัทสุทธิพร มีความได้เปรียบในเรื่องของการผลิตที่ได้แรงสนับสนุนจากบริษัทในเครือ และช่องทางจัดจำหน่ายที่มีจำนวนมาก จึงทำให้ตราสินค้าแวร์รี่มีส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นอันดับหนึ่งในตลาดชุดชั้นในมายาวนาน ทั้งนี้เพื่อที่จะรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดของตราสินค้าแวร์รี่ให้มียูแบบยั่งยืนสามารถทำได้โดยการใช้กลยุทธ์การปรับปรุงประสิทธิภาพภายในองค์กร (Improve internal efficiency) มาปรับปรุงคุณภาพการบริการลูกค้าของพนักงานขายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาคุณภาพของพนักงานขายให้มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการ ให้คำแนะนำกับลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ

นอกจากนี้ยังพบว่าองค์กรมีจุดอ่อนหลายเรื่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไข คือ เรื่องอัตราเข้า-ออกเป็นจำนวนของพนักงานประเภทที่ต้องใช้ความรู้ สามารถ ทักษะในการ ซึ่งส่งผลให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในกระบวนการ ทำให้บริษัทต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายและเวลาในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ และยังพบปัญหาในเรื่องของเรื่องกระบวนการบริหารจัดการสินค้าที่ยังขาดประสิทธิภาพ ทำให้เกิดปัญหาสินค้าขาด หรือค้างสต็อกอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้บริษัทต้องสูญเสียรายได้ และมีค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมากจากปัญหานี้ ดังนั้นเพื่อที่จะแก้ไขปัญหากที่เกิดขึ้น จึงใช้กลยุทธ์การปรับปรุงประสิทธิภาพภายในองค์กร (Improve internal efficiency) มาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้จากภัยคุกคามทั้ง 5 ประการ พบว่ามีเพียงลูกค้าที่มีอำนาจการต่อรองสูงกับบริษัท เนื่องจากลูกค้ามีพฤติกรรม การเลือกซื้อสินค้าที่เปลี่ยนไป ลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณค่าของสินค้ามากกว่าการใช้งาน จึงใช้กลยุทธ์การปรับปรุงประสิทธิภาพภายในองค์กรเพื่อมาตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ส่วนภัยคุกคามอื่นๆ นั้นไม่มีผลกระทบต่อองค์กร และจากการวิเคราะห์ด้วย STP พบว่ากลุ่มลูกค้าหลักของแวร์รี่ คือ กลุ่มวัยทำงาน จึงควรใช้กลยุทธ์เน้นกลุ่มเป้าหมายเพื่อมาตอบสนองกับความต้องการของกลุ่มลูกค้านี้ให้ดียิ่งขึ้น และได้กำหนดตำแหน่งทางการตลาดที่เน้นในเรื่องของคุณภาพสินค้า ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ ทำให้ราคาสินค้าอยู่ที่ระดับปานกลางถึงสูง

จากการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญข้างต้น จึงได้แนวทางพัฒนาแผนกลยุทธ์ขององค์กรได้มา 2 แผน คือ แผนกลยุทธ์เน้นกลุ่มเป้าหมายและแผนกลยุทธ์การปรับปรุงประสิทธิภาพภายในองค์กร

แผนกลยุทธ์เน้นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยแผนปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์

แผนกลยุทธ์การปรับปรุงประสิทธิภาพภายในองค์กร ประกอบด้วยแผนปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

1. ปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของพนักงานขาย
2. การพัฒนาพนักงานปฏิบัติการทั่วไป (พนักงานออฟฟิศ) ภายในองค์กร
3. ประเมินการทำงานของการบริหารสินค้า
4. จัดทำระบบบันทึกฐานข้อมูลสินค้า (Product information)
5. แผนดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

#### 4. ระบบสารสนเทศที่น่าสนใจใหม่

จากการพิจารณาแผนกลยุทธ์เน้นกลุ่มเป้าหมาย (Focus) และแผนกลยุทธ์การปรับปรุงประสิทธิภาพภายในองค์กร และระบบสารสนเทศที่ใช้ในปัจจุบัน พบว่าองค์กรต้องการระบบสารสนเทศเพื่อตอบสนองกลยุทธ์องค์กรทั้งสิ้น 4 ระบบ ได้แก่

##### 4.1 ระบบการจัดการและบริหารองค์ความรู้ (Knowledge management)

เพื่อที่จะปรับปรุงการจัดการข้อมูล ความรู้ภายในองค์กร จึงจัดทำระบบการจัดการและบริหารองค์ความรู้ (Knowledge management system: KMS) เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล ความรู้ทั้งหมดที่มีภายในองค์กรไว้ที่เดียว มีการกระจายข้อมูล ความรู้ ข่าวสารอย่างทั่วถึง และพนักงานสามารถนำข้อมูล ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของตน เพื่อให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืน

##### 4.2 ระบบ Training record

เพื่อที่จะทำการปรับปรุงกระบวนการในการฝึกอบรมพนักงานขายให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น จึงจัดทำระบบ Training record เพื่อทำการบันทึกการอบรมของพนักงานขายในแต่ละหลักสูตรที่ทำการฝึกอบรม และให้พนักงานขายสามารถเข้ามาดูย้อนได้ เป็นการทบทวนบทเรียนจากการฝึกอบรม ซึ่งจะทำให้พนักงานขายของบริษัทมีความแตกต่างจากพนักงานขายทั่วไป ส่งผลให้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้

##### 4.3 ระบบบันทึกข้อมูลสินค้า (Product information)

เพื่อเป็นการปรับปรุงขบวนการในการขายสินค้า จึงทำระบบบันทึกฐานข้อมูลสินค้า (Product information) เพื่อทำการรวบรวมข้อมูลสินค้าและรายละเอียดของสินค้าทั้งหมด โดยข้อมูลที่ทำการบันทึกลงไป เช่น วงจรชีวิตสินค้า (Product life cycle) คุณลักษณะของสินค้า (Product attribute) พฤติกรรมสินค้า (Product behavior) สถานะของสินค้า โดยระบบจะต้องสามารถที่จะทำสืบค้นหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งการบันทึกรายละเอียดสินค้านี้จะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสินค้ามีความเข้าใจในตัวสินค้ามากยิ่งขึ้น ทำให้สามารถนำไปเสนอขายสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้อง เพื่อการบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่บริหารแบบเหมารวม แต่จะแบ่งประเภทสินค้าตามวงจรชีวิตสินค้า (Product life cycle) เพราะสินค้าแต่ละตัวต่างมีพฤติกรรมที่ต่างกัน ส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตสินค้าลดลง บริษัทได้กำไรเพิ่มมากยิ่งขึ้น

##### 4.4 ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ปรับปรุงเพิ่มเติม (Extended CRM system)

เพื่อที่จะทำการตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันนี้ จึงทำระบบในการดูแลลูกค้าสัมพันธ์ใหม่ เพื่อมาขยายความสามารถของระบบดูแลลูกค้าสัมพันธ์เดิม (HisHer point) เพื่อที่จะสร้างคุณค่าให้กับบริการดูแลลูกค้า สร้างความจงรักภักดีของลูกค้าด้วยบริการพิเศษที่รวดเร็วและประทับใจ เป็นรายงานทางธุรกิจที่แบ่งหมวดหมู่อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้ในการตอบสนองต่อการร้องเรียนของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทันทีและถูกประเด็น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

## 5. แผนพัฒนาระบบสารสนเทศ

จากการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของระบบที่จะพัฒนา สรุปได้ว่าควรพัฒนาระบบที่มีความสำคัญอันส่งผลต่อแผนกลยุทธ์ โดยเรียงลำดับ คือ

1. ระบบการจัดการและบริหารองค์ความรู้ (Knowledge management) อันดับ 1 เวลาพัฒนา 11 เดือน
2. ระบบบันทึกข้อมูลสินค้า (Product information) อันดับ 2 เวลาพัฒนา 1 ปี 3 เดือน
3. ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ปรับปรุงเพิ่มเติม (Extended CRM system) อันดับ 3 เวลาพัฒนา 8 เดือน
4. ระบบ Training Record อันดับ 4 เวลาพัฒนา 9 เดือน

ทั้ง 4 ระบบนี้เลือกแนวทางการพัฒนาระบบโดยผู้ชำนาญจากภายในองค์กรทั้งหมด เนื่องจากมีบุคลากรที่มีความชำนาญและทักษะทางด้านการพัฒนาซอฟต์แวร์ ประกอบกับมีความพร้อมในด้านทรัพยากรของระบบสารสนเทศ รวมไปถึงความเข้ากันได้ของระบบ และความปลอดภัยของข้อมูล ทั้งนี้จุดมุ่งหมายของระบบใหม่ที่น่าสนใจทั้งหมดนี้เพื่อสนับสนุนแผนกลยุทธ์ขององค์กรให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืน ทำให้แวร์รี่ เป็นผู้นำอันดับหนึ่งตลอดไปในตลาดชุดชั้นใน

ระบบสารสนเทศที่น่าสนใจทั้ง 4 ระบบมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน โดยพิจารณาจากการหาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และหาผลตอบแทนจากการลงทุนในระยะเวลา 5 ปี โดยงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาระบบทั้ง 4 ระบบนั้นเป็นค่าจ้างพัฒนาระบบ อบรมการใช้ระบบ ค่าดูแลรักษาระบบ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ จะใช้เวลาในการพัฒนาทั้งหมด 2 ปี 3 เดือน โดยบริษัทใช้วิธีพัฒนาเอง เริ่มพัฒนาตั้งแต่ ปี 2017 จนถึงปี 2019 โดยมีการพัฒนาหลายที่หลายระบบ เพราะหน่วยงานมีคนที่มีความสามารถและเพียงพอกับปริมาณงาน โดยใช้งบประมาณในการลงทุนทั้งหมด 3,239,000 บาท ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุนเป็นทั้งผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

## บรรณานุกรม

- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2558). รายงานภาวะและแนวโน้มสินเชื่อของสถาบันการเงิน. ดึงข้อมูลวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2559, จาก <https://bot.or.th/Thai/Pages/default.aspx>.
- บริษัท ซาบีน่า จากัด (มหาชน). (2557). รายงานประจำปี 2557. ดึงข้อมูลวันที่ 18 สิงหาคม 2558, จาก <http://www.sabina.co.th/images/ir/March15/AnnualReport2558TH.pdf>.
- บริษัท ไทรอัมพ์ อินเทอร์เน็ตในชั่นแนล (ประเทศไทย) จากัด. (2557). รายงานของบริษัท. ดึงข้อมูลวันที่ 25 สิงหาคม 2558, จาก <http://www.triumph.com/th/th/1901.html#Vzb6uvl96M863>.
- พิชญ จงสถิตย์วัฒนา. (2544). *การบริหารการตลาด: การวิเคราะห์ กลยุทธ์ และการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศรีสมรัก อินทุจันทร์ยง. (2549). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริลักษณ์ โรจนกิจอานวย. (2553). *การวางแผน IS/IT เชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *กลยุทธ์การตลาดและการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยมุ่งที่ตลาด*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สมคิด บางโพ. (2539). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- อาณัติ รัตนธิกุล. (2549). *ก้าวสู่อำชีพผู้ดูแลระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในองค์กร (ภาคปฏิบัติ)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เอกชัย บุญยาริษฐาน. (2553). *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- Doyle, P. (2002). *Marketing management and strategy (3rd ed.)*. Harlow, England: Prentice Hall.

Kotler, P. and Keller, K. L. (2012). *Marketing management (14th ed.)*. Boston: Pearson Education Inc.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance: with a new introduction (1st ed.)*. New York: Free Press.