

บทที่ 7

บทสรุปงานวิจัยและข้อเสนอแนะ

7.1 บทสรุปงานวิจัย

การดำเนินธุรกิจให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ภายใต้สภาวะทางการตลาดที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคที่ตลาดจะต้องเกิดการปรับตัวให้เกิดการซื้อขายซื้อเพิ่ม โดยการแข่งขันในปัจจุบัน เน้นที่การบริการ หลังจากในยุคก่อนเน้นที่คุณภาพของสินค้า การบริการที่ดีทำให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำ เป็นผลให้องค์กรอยู่ได้ เพราะต้นทุนการหาลูกค้าใหม่ สูงกว่าถึง 5 เท่า โดยเครื่องมือหนึ่งที่ต้องการสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า เพิ่มความจงรักภักดีในตราสินค้า และสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าปัจจุบัน คือ การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT)

การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์หรือCRMนี้ นับว่าเป็นระบบบริหารสมัยใหม่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลูกค้าซึ่งกำลังเป็นที่นิยมใช้กันในองค์กรธุรกิจปัจจุบันและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากภาวะการแข่งขันของตลาดที่รุนแรงขึ้น การบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจสมัยใหม่ นอกเหนือจากการพัฒนาสินค้าหรือบริการของบริษัท เพราะการสื่อสารกับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพหรือตรงกลุ่มเป้าหมาย เป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีควบคู่กันไปพร้อมทั้งต้องปรับตนเองให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาหรือเพิ่มส่วนแบ่งตลาดเหนือคู่แข่ง CRM จึงเกิดขึ้นในองค์กรธุรกิจต่างๆ อย่างแพร่หลาย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในที่สุด

การประยุกต์ใช้กระบวนการการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์หรือที่เรียกสั้นๆว่า CRM นั้น มาใช้กับบริษัทตัวอย่าง ที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการขายรถฟอร์คลิฟท์ ซึ่ง การขายสินค้าประเภทนี้ มีการบริการหลังการขายด้วย กล่าวคือ เป็นสินค้าที่ขายไปแล้วแต่ยังต้องมีช่าง

หรือพนักงานซ่อมบำรุง ไปดูแลหรือบำรุงรักษาประจำเดือนที่โรงงานของลูกค้าที่ได้มีการสั่งซื้อรถฟอร์คลิฟท์กับบริษัทตัวอย่างไปแล้ว

ในการทำ CRM ต้องเข้าใจถึงความหมายและหลักการของ CRM กล่าวคือ CRM คือ DEAR MODEL คือ DATABASE, ELECTRONIC, ACTION, RETAINION ต้องมีฐานข้อมูลของลูกค้า การใช้เทคโนโลยีทั้งหลาย โปรแกรมการตลาดทั้งหลาย และ การรักษาลูกค้า โดยในการวิจัยครั้งนี้ได้มีการประยุกต์ใช้ CRM กับ คนและสิ่งของ ก็คือตัวโรงงานที่ใช้รถฟอร์คลิฟท์ ทำให้ต้องทราบว่ารู้ถึงข้อมูลของตัวโรงงานและข้อมูลของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

โดยในขั้นตอนแรกได้ออกแบบสอบถามไปยังลูกค้าทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งหลังจากได้รับแบบสอบถามทั้งหมดแล้ว % ความพึงพอใจของกลุ่มที่1 หรือกลุ่ม A = 68.89% จากจำนวนลูกค้าทั้งหมด 36 บริษัท ส่วนกลุ่มที่2 หรือกลุ่ม B = 70.50% จากจำนวนลูกค้าทั้งหมด 30 บริษัท

จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุหรือปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเก่าที่เคยใช้บริการบำรุงรักษากับบริษัทตัวอย่าง หายไปจากการเป็นลูกค้า โดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา (Cause & Effect diagram) มาวิเคราะห์หาสาเหตุและปัญหา ซึ่งแบ่งปัญหาได้ออกเป็น 3 อย่างคือ ด้านคุณภาพสินค้า ด้านการจัดส่งสินค้าและด้านการบริการ

วิเคราะห์ถึงต้นทุนการสูญเสียลูกค้า ใช้หลักการของ Word of mouth คำนวณออกมาเป็นตัวเงินของการสูญเสียลูกค้าโดยในกลุ่ม A สูญเสียโอกาสที่จะได้รับ เป็นเงิน 643,120 บาท/ปี ส่วนในกลุ่ม B สูญเสียโอกาสที่จะได้รับ เป็นเงิน 167,440 บาท/ปี และผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเฉพาะลูกค้าในกลุ่ม A เท่านั้น

ในขั้นตอนนี้เป็นการใช้กระบวนการการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์มาใช้กับลูกค้าในกลุ่ม A โดยเริ่มจากทำฐานข้อมูลของลูกค้า จำแนกออกมาเป็น 3 ส่วนคือ

1. ในส่วนของข้อมูลเบื้องต้นของตัวโรงงานที่ใช้รถฟอร์คลิฟท์

2. ในส่วนของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสั่งซื้อรถฟอร์คลิฟท์
3. ในส่วนของลักษณะการใช้งานรถฟอร์คลิฟท์

ทำการเก็บข้อมูลรวบรวมออกมาให้ง่ายต่อการดึงข้อมูลออกมาใช้งาน แล้วทำการใส่รหัสลูกค้า โดยในที่นี้ผู้วิจัยใช้หลักการของCLV (CUSTOMER LIFETIME VALUE) มาทำการจัดเรียงลำดับความสำคัญของลูกค้าแต่ละรายเพราะลูกค้าแต่ละรายมีความสำคัญไม่เท่ากัน โดยในหลักการของCLV นั้น ได้คิดคำนวณจากยอดการสั่งซื้อ หลังจากนั้น ทำให้ง่ายต่อการใช้แผนกิจกรรมการตลาด

จากนั้นทำการจัดทำแผนการดำเนินงานและปรับปรุงแก้ไข โดยใช้แผนภูมิต้นไม้ (Tree diagram) มาช่วยในการวิเคราะห์หาสาเหตุ

จากนั้นทำการประเมินผลความพึงพอใจทุกๆ 3 เดือน เป็นระยะเวลา 18 เดือน พบว่าจากเดิมที่มีลูกค้าในกลุ่ม A จำนวนทั้งหมด 36 บริษัท มีลูกค้าจำนวน 12 บริษัทซึ่งไม่เข้ารับบริการบริการบำรุงรักษา หลังการปรับปรุงแก้ไขพบว่า มีจำนวน 3 บริษัท ที่ยังคงไม่เข้ารับบริการอยู่เหมือนเดิม เนื่องจาก ทั้ง 3 บริษัท นั้น ใช้งานน้อย ทำการบำรุงรักษาเอง และไม่มีงบประมาณสำหรับการบริการบำรุงรักษาอัตราการสูญเสียลูกค้า ก่อนการวิจัย = 33.33 % ลดลงเหลือ 8.33%

7.2 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็น

ในการทำการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเฉพาะลูกค้าในกลุ่ม A จำนวน 36 รายเท่านั้น และเป็นกลุ่มที่วิจัยเฉพาะที่เป็นลูกค้าที่ทำการซื้อรถฟอร์คลิฟท์เท่านั้น ซึ่งในปัจจุบัน ลูกค้าส่วนใหญ่นิยมที่จะเช่า เนื่องจากค่าใช้จ่ายต่างๆจะควบคุมได้ เพราะ การเช่ารถฟอร์คลิฟท์ นั้น ผู้ให้เช่าจะเป็นผู้ที่ดูแลรถฟอร์คลิฟท์ ให้มีสภาพที่ดี พร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา เพราะลูกค้าทำการจ่ายค่าเช่าเป็นเดือน ทำให้การทำวิจัยในครั้งนี้ยังไม่ครอบคลุมลูกค้าที่ดำเนินการเช่า กับบริษัทตัวอย่างซึ่งมีอยู่จำนวน ไม่น้อย และเป็นการวิจัยลูกค้าแค่เพียงกลุ่มเดียวคือกลุ่ม A ยังมีอีกกลุ่มคือกลุ่ม B

ในการเรียงลำดับลูกค้า จากยอดการสั่งซื้อมากไปน้อย เพื่อมาวิเคราะห์ จะถูกปรับเปลี่ยนไปได้ตลอดเวลา เนื่องจากการขายรถฟอร์คลิฟท์ 1 คัน เป็นราคาค่อนข้างสูง

แผนภูมิแกงปลาที่ทำไว้นั้น บางหัวข้ออาจจะอยู่ในกลุ่มหรือหัวข้อเดียวกันได้ เช่น ในหัวข้อด้านการจัดส่งนั้น เวลาในการส่งมอบควรจะจัดอยู่ในกลุ่มเกิดจากพนักงาน เนื่องจากเวลาในการส่งเกิดจากปัญหาที่น่าจะมาจากพนักงาน

ในการทำCRM จะให้สมบูรณ์ขึ้นได้นั้น ควรจะต้องเพิ่มประวัติของรถบริษัทที่ลูกค้าซื้อไปจากบริษัทตัวอย่าง จะได้วางแผนการซ่อมให้แก่ลูกค้าเชิงรุกได้ ซึ่งจะทำให้ CRM สมบูรณ์ขึ้นได้

ในการตั้งชื่อลูกค้าก็เช่นกันจะถูกปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลา แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วางกรอบลูกค้าไว้เพียงแค่ 36 รายเท่านั้น จึงสามารถตั้งชื่อเป็น A1-A36 ได้ แต่ในความเป็นจริงควรตั้งชื่อลูกค้า ตามชื่อย่อของลูกค้าเพื่อง่ายต่อการจดจำ โดยอาจจะใช้ตัวย่อที่ง่ายง่าย 3-5 ตัวอักษร เพราะถ้ามีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งการเรียงยอดขาย จะไม่สับสนว่าลูกค้ารายนั้นเป็นบริษัทอะไร และควรทำการupdate ข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ควรบันทึกการแจ้งซ่อมหรือการโทรเข้ามาติดต่อทุกครั้ง ไม่ว่าจะป็นลูกค้าใหม่หรือลูกค้าเก่า ต้องมีการประสานงานภายในองค์กร มีการแชร์ข้อมูลซึ่งกันและกัน

ในการวิเคราะห์ Word of mouth จะพบว่า การบอกต่อกันไปถึงชื่อเสียงหรือความไม่พอใจอาจจะน้อยกว่าในหลักการหรือทฤษฎี เนื่องจากผู้วิจัยนำ CRM มาประยุกต์ใช้กับลักษณะ ธุรกิจ สู่ ธุรกิจ (B2B) จึงทำให้การคำนวณจาก word of mouth ออกมานั้นผลที่ได้จึงมีค่าสูง

ในการบริการลูกค้าบางรายอาจมีความต้องการที่จะให้บริษัทตัวอย่างเข้ามาดูแล แต่คิดปัญหาด้านการเงิน ค่าใช้จ่ายต่างๆ หรือทางเจ้าของไม่อนุญาติให้ใช้บริการข้างนอกเพราะโดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะมีฝ่ายซ่อมบำรุง ดูแลเครื่องจักรของโรงงานตนเองอยู่แล้ว

7.2.1 ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้กระบวนการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ในงานวิจัยนี้

เป็นแนวทางในการสร้างระบบCRM สำหรับใช้ในการปรับปรุงคุณภาพในการบริการบำรุงรักษาสำหรับลูกค้าทุกราย ช่วยให้เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้า ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของบริษัทที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าและสามารถดึงลูกค้าเก่ากลับมาพร้อมทั้งลดมูลค่าความสูญเสียรายได้

7.2.2 ปัญหาและข้อจำกัดของงานวิจัย

เนื่องจากการทำการวิจัย ได้ทำการออกแบบสอบถาม อยู่ตลอดเวลา ในบางครั้งผู้ที่กรอกแบบสอบถามในครั้งก่อนๆ อาจไม่อยู่ เช่น ลาออก หรืออาจถูกโยกย้ายไปยังตำแหน่งอื่นๆ ที่ไม่ได้มาดูแลในส่วนนี้อีกแล้ว ทำให้ไม่สามารถได้แบบสอบถามที่มาจากคนคนเดียวที่ดูแลอยู่จริง หรือผู้ที่กรอกแบบสอบถามอาจไม่ได้เข้ามาสังเกตหรือเห็นการให้บริการของช่างจากบริษัทตัวอย่างจริงๆ หรืออาจเป็นการกรอกแบบสอบถามในขณะที่เกิดการบริการที่ไม่ดีในช่วงเวลานั้นพอดี ทำให้ภาพรวมของการบริการในรอบ 3 เดือนดูแย่ลง เพราะผู้วิจัยได้ทำการออกแบบสอบถามทุกๆ 3 เดือนครั้ง

7.2.3 ผลที่ได้รับจากงานวิจัยในเชิงวิชาการและธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ

ผลที่ได้รับจากการวิจัยนี้ เมื่อพิจารณาในทางวิชาการแล้ว การศึกษานี้สามารถใช้เป็นตัวอย่างของบริษัทที่ต้องการแก้ไขปัญหาการสูญเสียลูกค้าจากการที่ลูกค้าไม่มาใช้บริการต่อหรือลูกค้าสนใจในตราสินค้าอื่น และยังสามารถพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ พร้อมกันนี้สามารถพัฒนาเป็น SOFTWARE ระบบฐานข้อมูลของCRM ได้อีกด้วย

7.2.4 การพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

การออกแบบ CRM อาจจะทำเป็น SOFTWARE ไว้ใช้ได้ โดยมีข้อมูล เกี่ยวกับลูกค้า บ้านที่กยอขาย ประวัติการซื้อ ประวัติการติดต่อทุกครั้งของลูกค้าเข้ามาติดต่อ จัดเก็บเป็นฐานข้อมูล จัดเรียงลำดับความสัมพันธ์ของลูกค้าตามยอดการสั่งซื้อ จัดกลุ่มลูกค้าแบ่งตามภูมิศาสตร์หรือแบ่งตามลักษณะสินค้าที่ผลิต โดย CRM นี้สามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้ได้กับคนหรือนิตินุคคตก็ได้