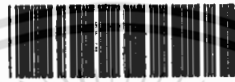


ห้องสมุดคณะเทคโนโลยีการเกษตร พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร
กรณีศึกษา: บริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์

The Application of Customer Relationship Management Technique In Organization
Case Study: Mercedes-Benz Dealer



T095873



โดย
นางสาวกิริดา ละสอน
รหัสประจำตัว 49066116

เสนอ

จพ.

๑๕๔/๗

๑๕๕๐

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน ๙๕๘๗๓
วันเดือนปี..... ๒๓ มี.ค. ๒๕๕๑

b. 11926582.....
i.

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)
ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา ๒๕๕๐

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร
กรณีศึกษา: บริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์

นักศึกษา : นางสาวภริดา ละสอน

ระดับการศึกษา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา : บริหารธุรกิจ

ประธานกรรมการ : รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์

ในปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรทางธุรกิจมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำการสรรหาวิธีการรวมทั้งกลยุทธ์ที่จำเป็น พร้อมทั้งนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ศักยภาพทางด้านการแข่งขัน และช่วงชิงความได้เปรียบทางการตลาด บริษัท A ซึ่งเป็นบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เดมเลอร์-ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด เป็นหนึ่งในองค์กรธุรกิจที่ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันเช่นกัน จึงต้องสรรหาวิธีการและกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความแตกต่างในการให้บริการ กลยุทธ์ที่บริษัท A นำมาใช้ คือ เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) การศึกษาค้นคว้าจึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาประยุกต์ใช้ในบริษัทฯ โดยศึกษาผลที่ได้รับ และปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข และปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท A ในอนาคต แบ่งการศึกษาเป็น 2 ส่วน คือ 1) การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ภายในบริษัท A โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริการหลังการขาย ฝ่ายศูนย์บริการ ฝ่ายอะไหล่ ฝ่ายรับรถ ฝ่ายประกันภัย และฝ่ายเคลมบริษัท และ 2) การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับปฏิบัติการของฝ่ายบริการหลังการขาย

ผลการศึกษาพบว่า บริษัท A มีความพยายามในการนำ CRM มาใช้ในองค์กร โดยประกาศเป็นนโยบายของบริษัท แต่ ณ ปัจจุบัน ยังไม่ประสบผลสำเร็จ ปัญหาที่พบคือขาดการประชาสัมพันธ์ พนักงานไม่ให้ความร่วมมือเพราะพนักงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง CRM และขาดแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบกับผู้บริหารขาดการติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ยกเว้นกรณีเกิดปัญหาเร่งด่วนเท่านั้น แนวทางการแก้ไข คือ ควรปรับทัศนคติและความคิดเห็นของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานที่มีต่องานที่ทำ จัดการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานในเรื่องของหลักการ วิธีการนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน และผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ผลการศึกษาในส่วนของสองคือการประยุกต์ใช้ CRM ตามดัชนี CSI พบว่าการดำเนินของบริษัท A ตาม CSI นั้น ยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานในบางส่วน ทำให้ต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ ซึ่งปัญหาที่พบส่วนใหญ่มีความต่อเนื่องและคล้ายคลึงกับการนำ CRM มาประยุกต์ใช้ในบริษัท A ในส่วนที่เป็นนโยบายของบริษัท คือ พนักงานระดับปฏิบัติการขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามขั้นตอนที่ถูกต้อง พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน และผู้บริหารบริษัท A ไม่ให้การสนับสนุนในส่วนของการเปลี่ยนแปลงที่ต้องใช้เงินทุน แนวทางการแก้ไข คือ ควรให้ความรู้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการของ CSI สร้างแรงจูงใจในตัวบุคคลเพิ่มขึ้น และใช้การเปลี่ยนแปลงทางจิตวิทยา ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยที่ไม่ต้องใช้เงินทุนมาก แต่ถือเป็นการส่งสัญญาณที่ดีซึ่งทั้งพนักงานและลูกค้า จะเริ่มรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นต่อไป

จากการศึกษาดังกล่าวมีข้อเสนอแนะ คือ บริษัท A ควรให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ที่ดีของพนักงานทั้งที่มีต่องานที่ทำและที่มีต่อบริษัทฯ และต้องเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน การทำให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำและต่อบริษัทฯ ส่งผลให้พนักงานอุทิศตนในการให้บริการลูกค้าอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อบริษัท A ในระยะยาวต่อไป

ABSTRACT

Title : The Application of Customer Relationship Management Technique In Organization Case Study: Mercedes-Benz Dealer

Student : Miss Pirada Lasorn

Level of Study : Master of Business Administration

Major : Business Administration

Advisor : Associate Professor Sirijanya Krueviriyapan

In the present, operating a business organization indeed requires an execution and an application of a competitive approach in order to enhance its effective operation, competitive competency, and competitive advantage. Company A, one of the Mercedes Benz Dealer authorized by Daimler Chrysler Co., Ltd is one example of a business operation that is now challenging with the world of business competition. The company needs to execute strategies for its operation to create a service differentiation. One of strategies used by Company A is Customer Relationship Management or CRM. This dissertation is intended to study CRM execution and application of Company A, its Pros and Cons, and also recommendations to solve and improve its operative procedure to meet with the company's mission in the future. This dissertation is divided into 2 sections. Section 1) studies the application of CRM in Company A by interviewing managers from different departments i.e. after-sale service department, customer service department, maintenance department, service advisor department, auto insurance department, and claim department. Section 2) studies the application of CRM in Company A by measuring the Customer Satisfaction Index (CSI) by interviewing operation staffs in after-sale service department.

This study has found that Company A has been launching CRM by announcing CRM as the company policy. However, it has not been successful due to following obstacles: - lack of communication, lack of staffs' cooperation because of insufficient

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

knowledge and misunderstanding in CRM concept, lack of motivation at work, and finally lack of continuity to follow up from the management team except in an urgent case. Solutions are changing the staffs' attitude and perception towards their job, training the staffs to develop and practice CRM concept and apply the concept at work, focusing on CRM by management, motivating the staffs to adapt CRM concept at work proficiently, and also following up the feedback constantly. The result from applying CRM in Company A by measuring CSI in section 2 is that company A's CSI is slightly beyond the measurement standard. The company still needs to have a regular CSI development. Most problems found are linked and similar to the problems found in CRM application in the company's policy in section 1 i.e. the operation staffs lacks of knowledge and understanding in the company's procedure and motivation at work. The company's management does not provide a financial support to stimulate CRM. Solutions are providing knowledge to operation staffs in the aspect of CRM concept and how to apply it, creating individual motivation, and using psychological method to change which is considered not only a non-financial change but also a good sign for both staffs and customers to see the upcoming change.

From the study above, it is recommended that Company A should focus on building a positive perception towards work and organization to the staffs. The company must convince the staffs to participate and contribute their suggestions in order to create cooperation at work. The positive perception towards work and organization enhances the staffs' dedication up to their utmost service mind to the customers and subsequently benefits to Company A in the long run.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาระดับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์ และความกรุณาอย่างสูงของ รองศาสตราจารย์ศิริจรรยา เครือวิริยะพันธ์ ประธานกรรมการการศึกษาอิสระ และผู้ช่วย- รองศาสตราจารย์อภิสิทธิ์ แก้วฉา กรรมการการศึกษาอิสระ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ซึ่งแนวทาง ในการศึกษา ตลอดจนตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุงรายงานการศึกษาอิสระฉบับนี้ อันเป็น ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษา จนทำให้การศึกษาระดับนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณ ผู้บริหาร และพนักงานบริษัท A ทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการให้ สัมภาษณ์ ขอขอบคุณผู้ให้ความอนุเคราะห์เพื่อข้อมูลที่นำมาประกอบการศึกษาระดับ นี้ทุกท่านที่มีอาจกล่าวนามได้ครบถ้วน ซึ่งมีส่วนช่วยเหลือให้การทำการศึกษาอิสระครั้งนี้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี นอกจากนี้ผู้ศึกษาต้องขอขอบคุณคณาจารย์ในโครงการปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจเกษตร คณะเทคโนโลยีการเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอม- เกตุเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ได้ให้ความรู้ทางวิชาการอันเป็นสิ่งที่มีความค่ายิ่งกับผู้ศึกษา รวมถึง คุณพาวชญ ชูอำไพ และเจ้าหน้าที่ธุรการ หลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจหาบัณฑิตทุกท่าน ที่ให้ ความช่วยเหลือในการติดต่อประสานงาน และอำนวยความสะดวก มาโดยตลอด และขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายบริการหลังการขาย บริษัท เดมเลอร์โครสเลอร์ ประเทศไทย- จำกัด ที่ให้การสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ตลอดมา

ท้ายสุดขอขอบคุณครอบครัวที่ได้มอบกำลังใจอันมีค่า คอยผลักดัน และเป็นแรง- บันดาลใจให้กับผู้ศึกษา ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท MBA 11 รวมถึงรุ่นพี่ MBA 9 และ MBA 10 ทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจมาโดยตลอด

ภิรดา ละสอน

8 กันยายน 2550

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	(1)
สารบัญ	(2)
สารบัญตาราง	(4)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
ขอบเขตของการศึกษา	3
นิยามศัพท์	3
การตรวจเอกสาร	4
วิธีการศึกษา	5
บทที่ 2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	8
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์	8
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในระดับผู้บริโภค	12
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายในองค์กร	20
แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ	23
บทที่ 3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์	30
ประวัติรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ และบริษัท เดมเลอร์-เบนซ์ เอจี	30
บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด	35
แนวโน้มและการแข่งขันในตลาดรถยนต์ระดับหรู	43
การวัดความพึงพอใจของลูกค้าด้านการจำหน่ายรถยนต์	44
และการบริการหลังการขาย	
บทที่ 4 ผลการศึกษา	47
บริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ กรณีศึกษา: บริษัท A	47

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

	หน้า
การนำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในบริษัท A	50
การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายในบริษัท	51
การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า	56
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	62
สรุป	62
ข้อเสนอแนะ	64
บรรณานุกรม	67
ภาคผนวก	70
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์การศึกษาระดับ ปริญญาโท	71
ประวัติผู้เขียน	74



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความแตกต่างของแนวความคิดทางการตลาด	11
2	ราคารถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ รุ่นต่าง ๆ	38
3	เปรียบเทียบยอดขายรถยนต์ในตลาดรถยนต์ระดับหรูระหว่าง ปี พ.ศ. 2547-พ.ศ. 2549	44
4	เปรียบเทียบส่วนแบ่งการตลาดในตลาดรถยนต์ระดับหรู ปี พ.ศ. 2547 - พ.ศ. 2549	44
5	หัวข้อในการวิเคราะห์ผลการศึกษา	50



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ต้นแบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าที่เรียกว่า เดียร์ โมเดล (Dear Model)	13
2	สัญลักษณ์ บริษัทเดมเลอร์-มอร์ทัวร์เรน-เกเซลชาฟท์ (ดีเอ็มจี) ที่ใช้ ในปี พ.ศ. 2466	33
3	สัญลักษณ์ของเบนซ์ & ซี ปี พ.ศ. 2446	33
4	สัญลักษณ์ของเบนซ์ & ซี ปี พ.ศ. 2452	34
5	สัญลักษณ์ของการรวมสองบริษัทภายใต้ชื่อบริษัทเดมเลอร์-เบนซ์ เอจี ที่ใช้ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2469 จนถึงปัจจุบัน	34
6	เครื่องหมายการค้าของบริษัทเดมเลอร์-เบนซ์ เอจี ที่ใช้ในปัจจุบัน	35
7	ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้าด้านการจำหน่าย รถยนต์และการบริการหลังการขาย	46

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

ลูกค้า คือ สิ่งที่ทุกคนต่างยอมรับว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดของกิจการ ค่านิยมที่ทุกกิจการพยายามปลูกฝังกันทั้งในหมู่พนักงานและผู้บริหาร คือ การทำให้ลูกค้าพึงพอใจที่นับเป็นเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจเสมอมา อย่างไรก็ตามความคิดเพียงทำให้ลูกค้าพึงพอใจนั้นเมื่อมาถึงวันนี้เป็นเรื่องที่ไม่เพียงพออีกต่อไป จากงานวิจัยพบว่าร้อยละ 15 – 40 ของกลุ่มลูกค้าที่ได้รับความสะดวก หรือจะเปลี่ยนใจเสมอ หากพบข้อเสนอที่ดีกว่าจากคู่แข่ง (นิรนาม, 2549 ก) ปรัชญาการณีนี้นับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นทุกขณะในยุคที่ลูกค้ามีทางเลือกมากมาย มีสินค้าและบริการที่แข่งขันกันช่วงชิงลูกค้าอย่างดุเดือด ความจงรักภักดีที่ลูกค้าเคยมีต่อสินค้าหรือบริการเพียงยี่ห้อเดียวดุดดถอยลงไปทุกขณะ และการเปลี่ยนใจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ปัญหาของกิจการในปัจจุบันจึงไม่เพียงแต่จะต้องทำให้ลูกค้าพึงพอใจเท่านั้น แต่จะต้องพยายามรักษาลูกค้าให้อยู่กับกิจการนานเท่านาน ยิ่งกิจการรักษาลูกค้าไว้ได้ยาวนานเท่าไร ลูกค้าจะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กิจการมากขึ้นเท่านั้น มูลค่าดังกล่าวเรียกว่ามูลค่าระยะยาว หรือมูลค่าตลอดช่วงชีวิตของลูกค้า (Customer Lifetime Value)

เมื่อลูกค้าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสูงสุดของทุกองค์กร เครื่องมือการตลาดใหม่ ๆ ที่มุ่งไปสู่การสร้างความสุข ความสัมพันธ์ ความประทับใจ และประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้าจึงได้รับการคิดค้นขึ้นมาอยู่ตลอดเวลา รวมถึงเครื่องมือที่รู้จักกันภายใต้ชื่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) ซึ่งหมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยการใช้เทคโนโลยีและการใช้บุคลากรอย่างมีหลักการ ปัจจุบัน CRM ได้ถูกนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางเนื่องจากเป็นวิธีการที่จะสามารถรักษาลูกค้าได้ในระยะยาวอย่างเป็นระบบ (นิรนาม, 2549 ค)

บริษัท เดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด (DaimlerChrysler Thailand Co.,- Ltd.) เป็นบริษัทผู้ผลิตและนำเข้ารถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ (Mercedes-Benz) ในประเทศไทยอย่างเป็นทางการ มีบริษัทตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ (Dealer) ทั่วประเทศทั้งสิ้น 40 บริษัท ได้มีการนำระบบ CRM มาใช้ โดยทางฝ่ายบริการหลังการขาย (After Sales Service Department) ได้จัดทำดัชนีชี้วัดความพึงพอใจในการให้บริการของฝ่ายบริการหลังการขาย (Customer Satisfaction Index : CSI) เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการให้บริการสำหรับตัวแทนจำหน่ายรถยนต์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมอร์เซเดส-เบนซ์ ทั่วประเทศ ถือเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ซึ่งเมื่อลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดในการใช้บริการก่อให้เกิดการสร้าง ความจงรักภักดี (Brand Loyalty) ต่อรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ และนำไปสู่การเป็นลูกค้าในระยะยาวต่อไป

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาดำเนินการนำระบบ CRM ซึ่งอยู่ในรูปแบบของการจัดทำมาตรฐานการบริการภายใต้นโยบายของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยศึกษาถึงการนำดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า มาประยุกต์ใช้กับบริษัทกรณีศึกษาแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนกระบวนการในการใช้ CSI พร้อมทั้งวิเคราะห์ถึงผลที่เกิดขึ้นโดยใช้การประเมินผลจากการปฏิบัติงานของพนักงานตามเกณฑ์ CSI และสรุปเป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน CSI เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด
2. เพื่อศึกษาผลที่ได้รับ และปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด
3. เพื่อเสนอแนวทางแก้ไขและปรับปรุงกระบวนการทำงานจากการประยุกต์ใช้เทคนิคบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อให้ทราบถึงการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เพื่อให้ทราบถึงผล และปัญหาจากการนำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาประยุกต์ใช้ในบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

3. เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานในบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

ขอบเขตของการศึกษา

1. เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ถึงการนำเทคนิคของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ โดยการใช้หลักเกณฑ์ของการกำหนดค่าดัชนีชี้วัดความพึงพอใจในการให้บริการซึ่งเป็นข้อกำหนดมาตรฐานจาก บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

2. ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาเป็นข้อมูลที่เป็นความลับดังนั้นจึงไม่สามารถระบุชื่อบริษัทกรณีศึกษาได้ เพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ตรงกัน ในการศึกษาครั้งนี้จะใช้ชื่อ บริษัท A แทนบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ที่ทำการศึกษา

นิยามศัพท์

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) หมายถึงปรัชญาของธุรกิจที่พยายามแยกแยะและตอบสนองลูกค้าเป็นรายกลุ่ม หรือรายบุคคลตามความต้องการและผลกำไรของลูกค้า เพื่อสร้างความภักดีของลูกค้าและเก็บรักษาลูกค้าไว้อย่างยาวนาน เพื่อสร้างผลกำไรในระยะยาว (วิทยา และพิภพ, 2549:25)

ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจในการให้บริการ (Customer Satisfaction Index : CSI) หมายถึงข้อกำหนดที่ใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการ รวมถึงระดับผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด นำมาเป็นหัวข้อในการประเมินการทำงานของฝ่ายบริการหลังการขาย

ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ ภายใต้การบริหารงานของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด (Mercedes-Benz Dealer Authorize by Daimler Chrysler Thailand Co.,Ltd.) หมายถึง บริษัทผู้แทนจำหน่ายที่ได้รับการรับรอง และรับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นโยบายในการบริหารงาน ข้อกำหนดเกี่ยวกับมาตรฐานในการดำเนินงาน เทคโนโลยี เทคนิค วิธีการซ่อมบำรุง รวมถึงโควตาการจำหน่ายรถยนต์จาก บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็นมาตรฐานการดำเนินงานเดียวกันสำหรับบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ ทั่วประเทศ

การตรวจเอกสาร

บริษัท นาโนซอฟท์แอนดิโซลูชั่น จำกัด (2542) ได้กล่าวถึง CRM ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัท โดยนำเสนอถึงหลักการทำให้ CRM เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จไว้ 7 ประการ คือ 1) หากกลยุทธ์ CRM ที่เหมาะสมและเข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละองค์กร เพราะความสำเร็จของการใช้กลยุทธ์ ต้องเกิดจากการยอมรับโดยทั่วไปและยึดถือปฏิบัติกันโดยทั่วทั้งองค์กร 2) ต้องมองภาพใหญ่ใช้อินเตอร์เน็ตทั่วทั้งองค์กร โดยใช้แนวคิดแบบ Internet Business Flows หรือการใช้ระบบ CRM ออนไลน์โซลูชันอย่างสมบูรณ์แบบที่สามารถกระจายการใช้งานได้ทั่วทั้งองค์กร ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการทำงาน 3) ผลตอบแทนจากการลงทุน คือ คุ้มค่าสำคัญสู่ความสำเร็จ บริษัทควรมีวิธีวัดและประเมินผลการลงทุนได้ ไม่ว่าจะเพิ่มรายได้หรือการตัดรายจ่าย 4) ผสมผสาน CRM กับส่วนอื่นของบริษัท โดยในทุก ๆ ส่วนต้องมีการเชื่อมต่อและใช้ระบบการดำเนินงานทางธุรกิจโดยรวม 5) นำ CRM เข้าไปอยู่ในแผนการประชุมของผู้บริหารระดับสูง โดยที่ต้องทำความเข้าใจว่า CRM เป็นทางหนึ่งที่สามารถเพิ่มรายได้ ขยายส่วนแบ่งการตลาดและเพิ่มผลกำไรให้มากขึ้นได้ 6) เลือกการใช้เทคโนโลยีแบบเป็นชุด จะสามารถทำให้บริษัทลดค่าใช้จ่ายในการประสานงานระยะยาวได้ และ 7) ทำอะไรที่ไม่ยุ่งยาก ต้องใช้แอปพลิเคชันที่ง่ายต่อการใช้งาน และรวดเร็วในการติดตั้ง เหล่านี้ คือ สิ่งที่บริษัทต่าง ๆ ที่ต้องการนำระบบ CRM มาใช้ควรศึกษาอย่างรอบคอบ

บิสเนสไทย (2544) ได้กล่าวไว้ในบทความเรื่อง CRM เป็นมากกว่าการตลาดว่า CRM นั้นเป็นมากกว่ากระแสนิยม เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงไปของยุคสมัย ทำให้ยุคของการผลิตโดยไม่ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าหมดไป เจ้าของผลิตภัณฑ์ไม่สามารถกำหนดทิศทางหรือความต้องการของตลาด ยุคปัจจุบันจึงกลายเป็นยุคของการใช้ลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลาง ลูกค้าในปัจจุบันกลายเป็นทรัพย์สินที่มีค่าสูงสุดของกิจการ จึงเป็นสาเหตุให้เกิดแนวทางการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าขึ้นมา ทางด้านไอทีการบริหารความสัมพันธ์ คือ การจัดการกับลูกค้าโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ เช่น การจัดการฐานข้อมูลของลูกค้าที่มีอยู่อย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มหาศาลให้มีการเชื่อมต่อไปทั่วทั้งองค์กร ข้อมูลของลูกค้าถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำ CRM เนื่องจากทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงจิตใจลูกค้าได้ และเป็นการรักษาความจงรักภักดีให้ลูกค้าอยู่กับบริษัทในระยะยาว การเข้าถึงข้อมูลจึงทำให้ไอทีเข้ามามีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน

สินธุ์ฟ้า (2547) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัทตัวแทนออกของในท่าอากาศยานกรุงเทพ โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบการให้บริการจำแนกตามประเภทลูกค้า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ลูกค้าประจำที่ใช้บริการ ในปีพ.ศ. 2546 จำนวน 200 ราย โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าเอฟ และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยภาพรวมทุกด้าน และรายประเด็นย่อยอยู่ในระดับมากทุกรายการ ลูกค้าแต่ละประเภทมีความพึงพอใจในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน และปัจจัยของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทุกด้านมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบริษัทลูกค้าตัวแทนออกของ ในท่าอากาศยานกรุงเทพ

วิทยาและพิภพ (2549) ได้กล่าวถึงการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการบริหารประสบการณ์ลูกค้าไว้ว่า หากจะเปรียบเทียบง่าย ๆ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) กับการบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management : CEM) เปรียบเหมือนสมองซีกซ้ายและซีกขวาของมนุษย์ หรือเป็น IQ และ EQ ทางการตลาด ซึ่งแน่นอนว่า หากขาดส่วนใดส่วนหนึ่งไปย่อมกระทบต่อความสำเร็จทางการตลาดที่จะรักษาลูกค้าไว้ได้ ทั้งสองส่วนนี้ต้องได้รับความสำคัญจากนักการตลาดและถือปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อที่จะมัดใจลูกค้าไว้ได้อย่างถาวร ดังนั้นการที่ CRM และ CEM จะสัมฤทธิ์ผลต้องได้รับการวางแผนและออกแบบอย่างรอบคอบ ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานจะต้องเข้าใจในแนวคิดหลักอย่างถ่องแท้ก่อน เพื่อป้องกันการสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น

วิธีการศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัท A ซึ่งได้ปฏิบัติงานภายใต้หลักเกณฑ์ของการใช้ค่าดัชนีที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัดความพึงพอใจในการให้บริการที่กำหนดโดย บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีการออกแบบเค้าโครงล่วงหน้า (Programmed Interview Schedules) เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1 เก็บข้อมูลด้านการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ภายในบริษัท A จากผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย ได้แก่

1.1.1 ฝ่ายบริการหลังการขาย

1.1.2 ฝ่ายศูนย์บริการ

1.1.3 ฝ่ายอะไหล่

1.1.4 ฝ่ายรับรถ

1.1.5 ฝ่ายประกันภัย

1.1.6 ฝ่ายเคลมบริษัท

1.2 เก็บข้อมูลด้านการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) จากพนักงานระดับปฏิบัติการ ของฝ่ายบริการหลังการขาย (ศูนย์บริการ)

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) นอกจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้วยังใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากเอกสารรายงานการศึกษามหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อมูลที่สำคัญจากบริษัท A ที่เป็นกรณีศึกษา และฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายบริการหลังการขาย บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

ประชากร

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ซึ่งมีจำนวนประชากรที่สามารถนับจำนวนได้แน่นอน (Finite Population) โดยทำการสัมภาษณ์ประชากรทั้งสิ้น 27 คน แบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

2.1 ระดับผู้จัดการฝ่าย จำนวนทั้งสิ้น 6 คน

2.2 พนักงานระดับปฏิบัติการของฝ่ายบริการหลังการขาย (ศูนย์บริการ) ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 21 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายและพนักงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) มาเปรียบเทียบกับเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในเชิงทฤษฎี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ในองค์กรนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังนี้

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

แนวความคิดพื้นฐานเรื่องการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเพื่อเก็บรักษาลูกค้าและลดอัตราการสูญเสียลูกค้านั้นมีมากกว่า 20 ปีแล้ว บางกิจการได้สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามาอย่างยาวนาน โดยไม่เคยเรียกสิ่งทีกระทำว่าการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหรือ CRM อย่างไรก็ตาม เมื่อลูกค้าทวีจำนวนมากขึ้น การแข่งขันเพื่อช่วงชิงลูกค้าทวีความรุนแรงมากขึ้น ประกอบกับเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ ทำให้การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าในแบบเดิมที่เคยปฏิบัติกันมาไม่เพียงพออีกต่อไป การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าในรูปแบบใหม่ที่มีความชัดเจนในการวิเคราะห์ความต้องการและมูลค่าของลูกค้า การสร้างเครื่องมือการตลาดใหม่ ๆ ที่สามารถเข้าถึงความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล ตลอดจนความสามารถในการวัดผลเครื่องมือเหล่านั้น ทำให้ CRM เป็นกระแสที่ได้รับความสนใจและการตอบรับอย่างรวดเร็วจากองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลก

CRM อาจใช้ชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป ซึ่งก่อให้เกิดความสับสนพอสมควร บางคนอาจคิดว่าการขายสินค้าผ่านเว็บไซต์หรือการที่มีเว็บไซต์ส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปให้ลูกค้า จัดว่าดำเนินการ CRM แล้ว หรือการที่มีคอลล์เซ็นเตอร์ (Call Center) หมายถึง CRM แล้ว บางคนให้ความหมายว่า คือ การผลิตสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย (Customization) และสำหรับบุคลากรในฝ่ายเทคโนโลยีอาจจะให้ความหมายว่า CRM คือ กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าผ่านเครือข่ายออนไลน์ (Online Analytical Processing – OLAP)

นอกจากความเข้าใจที่ต่างกันแล้ว CRM ยังถูกเรียกในชื่อต่าง ๆ กันตั้งแต่การตลาดแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One-to-One Marketing) การตลาด ณ เวลาจริง (Real-time Marketing) การบริหารความสัมพันธ์ต่อเนื่อง (Continuous Relationship Management) การตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์ด้วยเทคโนโลยี (Technology-enabled Relationship Marketing) การตลาดสายสัมพันธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Relationship Marketing) การสร้างความใกล้ชิดกับลูกค้า (Customer Intimacy) และอื่น ๆ อีกมาก นอกจากนั้นยังมีการดัดแปลงแนวความคิดในเรื่องของ CRM ซึ่งนำไปสู่เรื่องอื่น ๆ ด้วย ตัวอย่างเช่น การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าออนไลน์ (eCRM) การบริหารความสัมพันธ์ตลอดทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Relationship Management – ERM) การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partner Relationship Management – PRM) การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเชิงความร่วมมือ (Collaborative CRM – cCRM) การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเชิงคู่ค้า (Supplier Relationship Management –SRM) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ความหมายของ CRM สรุปคือ กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าซึ่งอาจเป็นลูกค้า ผู้บริโภค หรือคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดีตลอดจนรู้สึกภาคภูมิใจต่อสินค้าหรือบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นที่กิจกรรมการสื่อสารแบบสองทางโดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อต้องการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-win Strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน (กิตติ, 2541: 1)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของแนวคิดทางการตลาด

การตลาดในยุคแรกเริ่มนั้นจะเน้นที่ตัวผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ ในยุคดังกล่าวการผลิตสินค้าขึ้นมาจะยึดถือหลักการที่ว่า ความต้องการของลูกค้าในตลาดนั้นเหมือนกัน ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จทางการตลาดอยู่ที่การเลือกสินค้าที่จะขายและดูแลให้ลูกค้าสามารถหาซื้อสินค้านั้นได้โดยทั่วกัน เรียกการตลาดแบบนี้ว่า การตลาดแบบมวลชน (Mass Marketing)

ในช่วงปี พ.ศ. 2503 เกิดกระแสการตลาดทางตรง (Direct Marketing) ขึ้นอย่างแพร่หลาย ซึ่งเป็นวิธีการที่นักการตลาดสื่อสารกับลูกค้ากลุ่มใหญ่ โดยใช้การส่งแผ่นพับโฆษณาสินค้าหรือแค็ตตาล็อกทางไปรษณีย์ การตลาดทางตรงแบบนี้ นักการตลาดต้องทำการวิเคราะห์อัตราการตอบสนองจากลูกค้า (Response Rate) มากขึ้น เพื่อให้ทราบถึงการตอบสนองของลูกค้าจากการส่งแผ่นพับ มีการเลือกสินค้าหรือปรับการสื่อสารให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่มมากขึ้น เรียกได้ว่าการตลาดทางตรงเป็นจุดเริ่มของการเข้าสู่การตลาดเฉพาะตัวลูกค้ามากขึ้น แม้ว่าการตลาดทางตรงจะเริ่มเจาะจงลูกค้ามากกว่าการตลาดมวลชน แต่อัตราการตอบสนองที่บางครั้งต่ำมาก ประมาณร้อยละ 1-2 ยังมีโอกาสทำให้กิจการขาดทุนได้

ต่อมานักการตลาดเริ่มตระหนักว่าข้อมูลลูกค้าสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าข้อมูลเกี่ยวกับตัวสินค้า เริ่มมีความเข้าใจใหม่ว่าสินค้าหรือบริการนั้นจะสามารถขายได้เพียงกลุ่มเป้าหมายบางกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เผยแพร่ในอินเทอร์เน็ตเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในตลาดเท่านั้น จึงเป็นที่มาของการตลาดที่เน้นเฉพาะส่วนของตลาดเป้าหมาย (Target Marketing) มีการใช้ข้อมูลทางการตลาดเพื่อแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) และแม้ว่า จะมีข้อมูลมากมายเกี่ยวกับตัวลูกค้าที่กระจายอยู่ในกิจการ แต่การแบ่งส่วนการตลาดในกิจการ ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีการแบ่งตามประชากรศาสตร์ เช่น อายุ เพศ การศึกษา รายได้ ขนาดของ ครอบครัว สถานภาพการสมรส เป็นต้น

การตลาดมุ่งเป้าหมายมีการใช้ข้อมูลเพื่อให้รู้จักลูกค้ามากขึ้น มุ่งเข้าหากลุ่มลูกค้าที่ตรง เป้ามากขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายลดลง กิจการที่สามารถใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าได้ดีจะทำให้ กิจกรรมทางการตลาดมีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้ มากขึ้นเมื่อเทียบกับการตลาดมวลชนแบบเดิม

จนกระทั่งเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2539 ได้มีแนวคิดการตลาดแบบใหม่เกิดขึ้นคือ การตลาด สายสัมพันธ์ (Relationship Marketing) สำหรับการตลาดสายสัมพันธ์นั้น การเก็บและใช้ข้อมูล เกี่ยวกับลูกค้าเป็นสิ่งจำเป็นและจะต้องทำอย่างเข้มข้นยิ่งกว่าการตลาดยุคใด ๆ ที่ผ่านมา เพื่อให้ เกิดการเรียนรู้ลูกค้าให้ได้มากที่สุดไม่ว่าการติดต่อหรือการปฏิสัมพันธ์จะเกิดขึ้นที่จุดไหนใน ลักษณะใดก็ตาม ดังนั้นการตลาดแบบใหม่นี้จึงเป็นเรื่องของการสร้างความสัมพันธ์ผ่านการ ปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ทุกอย่างที่กิจการพึงมีกับลูกค้า เรียกว่านับจากนี้กิจการต้องมีมุมมอง 360 องศาเกี่ยวกับลูกค้าเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์แบบทำให้เกิดความพึงพอใจ ความ รักดี และการสร้างมูลค่าระยะยาวจากลูกค้า ซึ่งสามารถสรุปความแตกต่างของแนวคิดทาง การตลาดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ดังตารางที่ 1

การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าไม่ได้เกิดเฉพาะที่ฝ่ายการตลาดเท่านั้น แต่สามารถเกิดขึ้นได้ เสมอในทุก ๆ จุดที่ลูกค้าสัมผัสและติดต่อกับบริษัท และหากจะสามารถทำให้การปฏิสัมพันธ์ เหล่านี้เป็นที่พอใจกับลูกค้าได้ นั้นหมายถึงความสำเร็จของ CRM ด้วยเหตุนี้ CRM จึงไม่ได้มี ความหมายเฉพาะเรื่องของการตลาด แต่เป็นสิ่งที่ต้องบูรณาการทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามา ด้วยกัน กระบวนการของ CRM เกี่ยวข้องกับองค์การทั้งหมดในความพยายามที่จะตอบสนอง ความต้องการเป็นรายบุคคลอย่างเจาะจงผ่านทุก ๆ หน้าที่ ทุก ๆ สินค้าและบริการ ทุก ๆ หน่วยงาน และ ทุก ๆ ช่องทางของบริษัทไปพร้อมกัน

การปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่กล่าวถึง จะสร้างการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Dialog) ระหว่างกิจการกับลูกค้า สามารถกระชับความสัมพันธ์ที่ดีและเปิดโอกาสให้ลูกค้า แสดงออกซึ่งความต้องการที่แท้จริง ผ่านการสื่อสารกับลูกค้าเป็นรายบุคคล ด้วยข่าวสารที่

ออกแบบเป็นการเฉพาะตัว นำไปสู่การตอบสนองด้วยสินค้าหรือบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่ละรายในที่สุด

ตารางที่ 1 ความแตกต่างของแนวความคิดทางการตลาด

การตลาดมวลชน	การตลาดกลุ่มเป้าหมาย	การตลาดสายสัมพันธ์
เน้นตัวสินค้า	เน้นกลุ่มลูกค้า	เน้นตัวลูกค้า
ลูกค้าทุกคนเหมือนกัน	ลูกค้าเหมือนกันเป็นกลุ่ม	วิเคราะห์ความต้องการลูกค้า เป็นรายบุคคล
เครื่องมือการตลาดชุดเดียว	เครื่องมือการตลาดหลายชุด ตามกลุ่มลูกค้า	เครื่องมือการตลาดจำนวน มาก
เก็บข้อมูลลูกค้าน้อย	ใช้ข้อมูลเพื่อกาแบ่งกลุ่มลูกค้า ตามประชากรศาสตร์เป็นส่วน ใหญ่	ใช้ข้อมูลมากเพื่อทำการ วิเคราะห์รายละเอียดลูกค้า เป็นรายบุคคล
เน้นผลระยะสั้น	เน้นผลระยะสั้น	เน้นผลระยะยาว

ที่มา : (วิทยา และพิภพ, 2549)

ประเภทของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สามารถแบ่งได้ตามกลุ่มเป้าหมายของโปรแกรมได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. CRM ระดับคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย (Traders) เช่น ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจการค้าปลีก ตัวแทน นายหน้า ปัจจุบันบริษัทผู้ผลิตหรือการบริการหลายราย พยายามสร้างเครือข่ายทางการตลาด หรือสิทธิสัมปทานการขาย (Franchise) จากตัวแทนขายอิสระหรือผู้ประกอบการอิสระที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเหล่านี้จึงอยู่ในรูปแบบของกิจกรรมการให้ความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกิจ การฝึกอบรมให้มีความรู้ในด้านการตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การบริหารงานบุคคล เป็นต้น เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ

2. CRM ระดับผู้บริโภค (Consumers) จากสภาพแวดล้อมทางการตลาดในปัจจุบัน ผู้บริโภคมีความอ่อนไหวต่อราคา และแสวงหาข่าวสารข้อมูลจำนวนมากก่อนการตัดสินใจเพื่อให้ตนเองมีทางเลือกที่เหมาะสม หัวใจของการเสนอขายสินค้าหรือบริการในปัจจุบันจึงไม่ใช่เพียงการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คันทหารายชื่อและข้อมูลส่วนตัวของผู้ที่อยู่ในข่ายเป็นลูกค้าเป้าหมายของบริษัท เพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อว่าผู้ใดที่มีความต้องการและมีอำนาจซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทได้มากพอ ไปจนถึงการคาดการณ์ใช้งานสินค้า การใช้ศิลปะของผู้ขายในการโน้มน้าวใจให้ลูกค้าคาดหวังตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทเท่านั้น หากแต่ยังหมายถึงการสร้าง ความภักดีต่อตราสินค้าหรือบริษัทในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทำให้ลูกค้ารู้สึกมากกว่าคำว่าพึงพอใจในที่สุด (More than Satisfied)

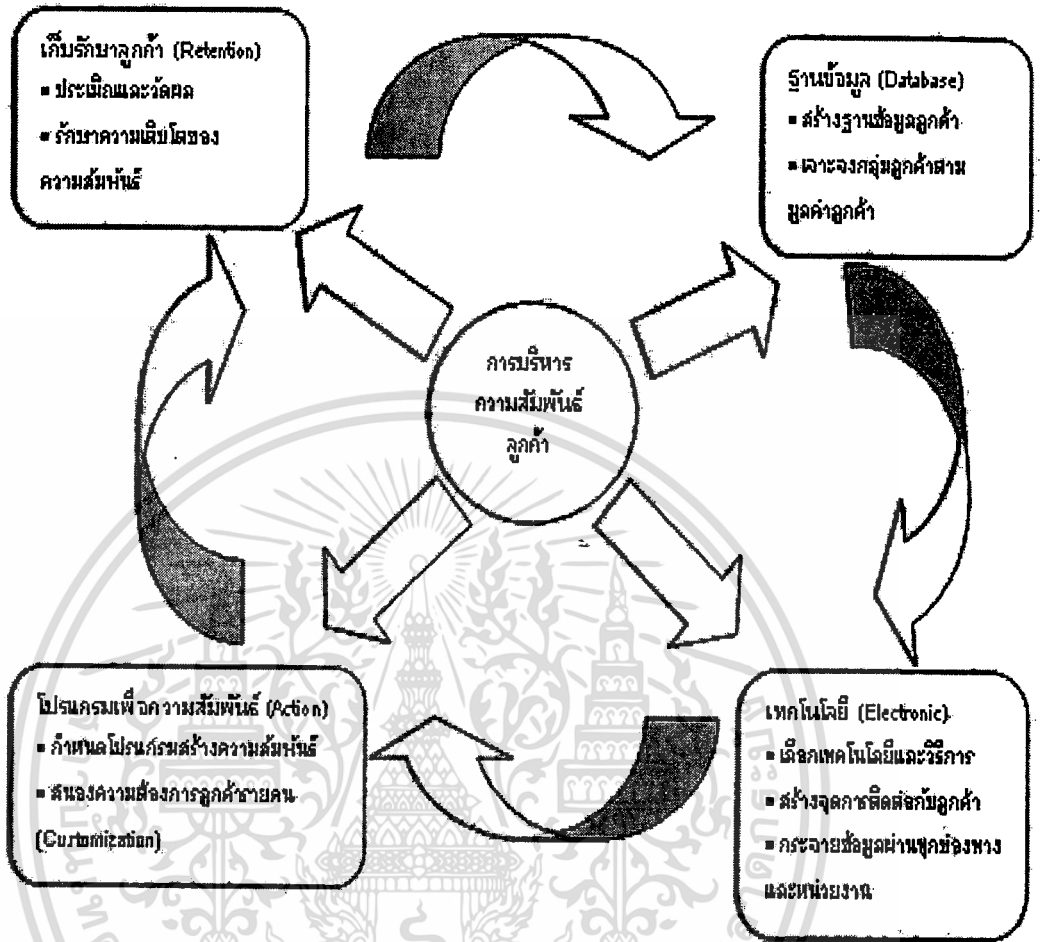
3. CRM ภายในองค์กร หรือ CRM ของการตลาดภายใน (Internal Marketing) เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากกับธุรกิจที่ต้องให้บริการโดยตรงกับลูกค้า เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างพนักงานภายในบริษัท ส่งผลให้สามารถตอบสนองความต้องการและการให้บริการลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ในที่นี้จะกล่าวรายละเอียดเฉพาะ CRM ในระดับผู้บริโภค และ CRM ภายในองค์กรเท่านั้น

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในระดับผู้บริโภค

องค์ประกอบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในระดับผู้บริโภค

เมื่อเข้าใจถึงแนวคิดพื้นฐานของ CRM แล้ว เพื่อให้สามารถเรียนรู้ลูกค้าและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าในการบริหารความสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม จำเป็นต้องเข้าใจกระบวนการของ CRM ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักที่สามารถอธิบายด้วยต้นแบบ (Model) ที่เรียกว่า เดียร์ (DEAR) ประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ ดังภาพที่ 1

1. การสร้างฐานข้อมูลลูกค้า (Database)
2. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (Electronic)
3. การกำหนดโปรแกรมเพื่อการสร้างความสัมพันธ์ (Action)
4. การรักษาลูกค้า (Retention)



ภาพที่ 1 ต้นแบบการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าที่เรียกว่า เดียร์ โมเดล (DEAR Model) ที่มา : (วิทยา และพิภพ, 2549)

การสร้างฐานข้อมูลลูกค้า

ขั้นตอนแรกของการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า คือ การสร้างฐานข้อมูลลูกค้า ซึ่งไม่เพียงจะต้องรวบรวมรายละเอียดของลูกค้า (Customer Profile) เอาไว้เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการวิเคราะห์ แยกแยะ จัดแบ่งและเลือกกลุ่มลูกค้าตามคุณค่าของลูกค้าหรือความสามารถที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะสร้างกำไรให้บริษัทได้ในระยะยาว โดยมีขั้นตอนที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สร้างฐานข้อมูลลูกค้า สำหรับกิจการที่ยังไม่มีการเก็บข้อมูลลูกค้าหรือสร้างฐานข้อมูลลูกค้าของตนเองมาก่อนอาจเริ่มต้นจากข้อมูลเก่า ๆ ของลูกค้า และการติดต่อของลูกค้าที่หาได้จากแหล่งภายใน เช่น ฝ่ายขาย ฝ่ายบัญชี ฝ่ายบริการลูกค้า เป็นต้น ฐานข้อมูลของลูกค้าควรประกอบด้วยข้อมูลต่อไปนี้โดยแสดงรายละเอียดย้อนหลังตามระยะเวลาให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 รายการซื้อสินค้า ประกอบด้วยประวัติการซื้อของลูกค้าพร้อมรายละเอียด เช่น รายการสินค้า ราคาที่ซื้อ วันที่ที่จัดส่ง เป็นต้น

1.2 การติดต่อของลูกค้า การติดต่อทั้งจากลูกค้าถึงบริษัท และจากบริษัทถึงลูกค้าผ่านช่องทางติดต่อทุกช่องทางไม่จำกัดว่า จะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการขายหรือไม่พร้อมรายละเอียดในการติดต่อ

1.3 ข้อมูลรายละเอียดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ลูกค้า ข้อมูลนี้จะเป็นประโยชน์เรื่องการจัดกลุ่มลูกค้าและการวิเคราะห์ลูกค้า

1.4 การตอบสนองของลูกค้าต่อเครื่องมือทางการตลาด เป็นข้อมูลส่วนที่แสดงผลการตอบสนองของลูกค้าต่อเครื่องมือต่าง ๆ ที่บริษัทใช้ เช่น การตอบสนองของลูกค้าต่อการติดต่อจากพนักงานขาย การส่งไดเร็กเมลล์ และการติดต่อจากบริษัทในรูปแบบอื่น ๆ

จะเห็นได้ว่าวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลนั้นทำได้หลายวิธี สำหรับธุรกิจบริการอาจได้เปรียบกว่าธุรกิจประเภทอื่น ๆ เพราะในงานบริการผู้ซื้อและผู้ขายต้องพบกัน มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันการได้มาซึ่งข้อมูลจะมีโอกาสมากกว่า ทำให้ง่ายต่อการเก็บข้อมูลของลูกค้า มีข้อมูลที่ค่อนข้างครบถ้วน จึงมีโอกาสที่จะใช้ CRM ได้ง่ายและนำหน้าธุรกิจประเภทอื่น ความยากง่ายในการจัดเก็บข้อมูลขึ้นอยู่กับบริษัทนั้น ๆ มีโอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ามากน้อยขนาดไหน ยิ่งการปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้นบ่อยครั้งและโดยตรงมากเท่าไรจะยิ่งทำให้การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเป็นไปได้มากขึ้นเท่านั้น

2. วิเคราะห์และเจาะจงกลุ่มลูกค้าตามมูลค่า แต่เดิมการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเป็นไปเพื่อการแยกแยะลูกค้าออกเป็นกลุ่ม (Segment) เมื่อมีการนำเอาวิธีการทางสถิติมาใช้เพื่อจัดกลุ่มลูกค้าตามรูปแบบพฤติกรรมหรือตัวแปรร่วมอื่น ๆ ที่เหมือนกัน ทั้งนี้เพื่อจะได้จัดโปรแกรมการตลาดที่สอดคล้องกับลูกค้าเป็นกลุ่ม ๆ ไป แนวความคิดเรื่องลูกค้าในปัจจุบันเปลี่ยนไปด้วยแนวคิดของการสร้างกำไรจากลูกค้าในระยะยาว ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ดังนั้นแทนที่จะจัดกลุ่มลูกค้าแบบเดิม ๆ ธุรกิจปัจจุบันจึงพยายามสร้างความเข้าใจลูกค้าเป็นรายคน วิเคราะห์ลูกค้าแต่ละคนจากโอกาสในการทำกำไรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งกำไรจะมาจากสิ่งต่อไปนี้ คือ

2.1 โอกาสที่ลูกค้าซื้อสินค้าอย่างหนึ่งแล้ว ซื้อสินค้าอย่างอื่น ๆ ด้วย เรียกว่าเป็นการซื้ออย่างต่อเนื่อง

2.2 โอกาสที่ลูกค้าเพิ่มขนาดของการซื้อ หรือการซื้อต่อยอดโดยวิธีต่าง ๆ ได้แก่ การซื้อสินค้าที่มีราคาสูงขึ้นจากเดิมโดยไม่เปลี่ยนใจไปหายี่ห้ออื่น การเพิ่มปริมาณหรือความถี่ใน

การใช้ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ รวมถึงการที่บริษัทสามารถคิดราคาได้แพงกว่าคู่แข่งอันเนื่องมาจากการที่ลูกค้าให้คุณค่าในความสัมพันธ์กับบริษัท

2.3 ความสามารถที่กิจการจะลดต้นทุนได้ เช่น ต้นทุนในการขาย ต้นทุนในการแสวงหาลูกค้าใหม่ ต้นทุนในการโฆษณาและส่งเสริมการขาย

เมื่อวิเคราะห์ลูกค้าแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การเลือกหรือเจาะจงลูกค้าที่ต้องการ กำไรที่จะได้รับจากลูกค้า เป้าหมาย คือ การแยกลูกค้าประเภททำกำไรออกจากลูกค้าที่ไม่สร้างกำไรหรือกลับทำให้บริษัทขาดทุน จะทำให้ทราบว่าลูกค้าบางรายไม่คุ้มค่าที่กิจการจะรักษาไว้จึงไม่มีความจำเป็นที่จะลงทุนเพื่อลูกค้านั้น บ่อยครั้งที่บริษัทจำนวนมากเผชิญกับภาวะ 80: 20 โดยไม่รู้ตัว นั่นคือ มีลูกค้าถึงร้อยละ 80 แต่สร้างผลกำไรให้เพียงร้อยละ 20 การทำงานที่เป็นอยู่จึงอาจเป็นการทุ่มเทเพื่อลูกค้าส่วนใหญ่ที่ไม่สร้างกำไรให้บริษัท หากกิจการไม่มีการแยกแยะลูกค้าอาจไม่ตระหนักในความเป็นจริงข้อนี้ อย่างไรก็ตามการเลือกลูกค้าไม่ว่าจะใช่เกณฑ์ใด ๆ จะต้องระมัดระวังความผิดพลาด มิเช่นนั้นอาจเลือกลูกค้าที่ไม่ทำกำไรจำนวนมาก ติดกลุ่มเข้ามาในกลุ่มลูกค้าที่ทำกำไรด้วย หรือตัดลูกค้าที่ไม่สมควรตัดออกไป อาจทำให้ไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควรและนำมาซึ่งความไม่พอใจของลูกค้าและพูดถึงบริษัทในทางลบไปอย่างแพร่หลายได้

การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

เทคโนโลยีเป็นหัวใจหนึ่งที่ทำให้ CRM ประสบความสำเร็จ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการวิเคราะห์และแยกแยะลูกค้า เพื่อสร้างจุดของการติดต่อกับลูกค้า และเพื่อการกระจายข้อมูลผ่านทุกช่องทางและทุกหน่วยงานในบริษัทนับเป็นความจำเป็นสำหรับ CRM มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. เลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในการเลือกเทคโนโลยีและระบบที่เหมาะสม (ทั้งระบบปฏิบัติการและระบบวิเคราะห์) เป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้การสร้าง การเก็บข้อมูล การจัดเตรียม และการเข้าถึงข้อมูลลูกค้าเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของระบบ CRM เพื่อให้การเลือกใช้เทคโนโลยีเป็นไปอย่างเหมาะสม บริษัทจะต้องจัดทำแผนการจัดการข้อมูลลูกค้าขึ้นก่อนเพื่อตอบคำถามว่าจะจัดเก็บข้อมูลลูกค้าจากแหล่งใด ต้องการข้อมูลลูกค้าในลักษณะใด และจะกระจายข้อมูลลูกค้าในองค์กรอย่างไร ต้องตัดสินใจว่าส่วนไหนที่จะพัฒนาเองภายใน ส่วนไหนจะจ้างให้หน่วยงานภายนอกดำเนินการ คุณภาพของข้อมูลที่ต้องการจะอยู่ในระดับไหนทั้งความครอบคลุม ความเจาะจง ใครบ้างจะสามารถเรียกข้อมูลดูได้และสิ่งสำคัญอีกประการ คือ การยอมรับของผู้ใช้ข้อมูลภายในองค์กรเอง

เอกสารนี้เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ สำหรับการศึกษานี้ ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

CRM ให้ความสำคัญต่อลูกค้า โดยจะรวมถึงการปรับปรุงกิจการ ความสม่ำเสมอ ความต่อเนื่อง ความสอดคล้อง ทุกช่องทางติดต่อ ต้องมีการพิจารณาการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องที่มีผลกับงานติดต่อลูกค้าทั้งระดับ Front-Office และ Back-Office ในขณะที่จำนวนลูกค้ามีมากขึ้น ข้อมูลจากลูกค้ามีมากขึ้นเรื่อย ๆ และขั้นตอนของงานสลับซับซ้อนขึ้น ธุรกิจจำเป็นต้องจัดหาเทคโนโลยีด้าน IT ที่เหมาะสมมาสนับสนุน ดังนี้

1.1 Hardware ประกอบด้วย

1.1.1 แบบ Client/ Sever หรือ Host-Based

1.1.2 Network and Remote Access

1.1.3 The Size of the Application

1.2 Software ประกอบด้วย

1.2.1 Client/ Sever หรือ Host-Based Software

1.2.2 Information Management การใช้ระบบจัดการฐานข้อมูลของโปรแกรม

1.2.3 Integration ความสามารถในการเชื่อมโยงกับโปรแกรมหรือระบบอื่นขององค์กรและความยากง่ายของงาน

1.2.4 Configurability การปรับเปลี่ยนองค์ประกอบของระบบสามารถทำได้หรือไม่ ระดับใด ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจอยู่ในรูปแบบ E-Business CRM จึงมีการพัฒนาเป็น eCRM ซึ่งต้องรวมถึง Internet และ Intranet ในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานไว้ด้วยกัน Software CRM จะแบ่งการทำงานเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนปฏิบัติงาน (Operational) และการวิเคราะห์ (Analytical) ทั้ง 2 ส่วนจะสอดคล้องกันโดยอาศัยข้อมูลจากมาร์ทข้อมูล (Data Mart) คลังข้อมูล (Data Warehouse) และเหมืองข้อมูล (Data Mining)

2. สร้างจุดการติดต่อ (Contact points/ Touch points) กับลูกค้า การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นแกนหลักของงาน CRM การบริหารความสัมพันธ์จะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับที่ว่าทุกจุดของการติดต่อกับลูกค้า นั้น ความสัมพันธ์ได้รับการเน้นหนักในคุณภาพ คงเส้นคงวาและสามารถตอบสนองในสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือไม่ สิ่งที่สำคัญ คือ บริษัทจะต้องสามารถวิเคราะห์ได้ด้วยว่า ควรใช้การติดต่อกับลูกค้าแต่ละรายแตกต่างกันอย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการคุณลักษณะ และพฤติกรรมของลูกค้า เป็นต้น ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตทำให้ช่องทางติดต่อกับลูกค้าเป็นการเจาะตัวทำได้ง่ายขึ้น ปัจจุบันการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่มีข้อความต่างกันและเจาะจงตัวถึงลูกค้าแต่ละราย ทำได้อย่างหลากหลาย ทั้งภาพและเสียง การสร้างปฏิสัมพันธ์ได้ในทันที นอกจากนั้นเทคโนโลยีของศูนย์กลางการติดต่อมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความก้าวหน้าอย่างยิ่ง นับว่าเทคโนโลยีจะสามารถสร้างจุดของการติดต่อบริษัทกับลูกค้าได้อย่างหลากหลายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การกระจายข้อมูลลูกค้าผ่านทุกช่องทาง การติดต่อ ข้อกำหนดพื้นฐานประการหนึ่งของ CRM คือการที่ต้องสามารถระบุข้อมูลลูกค้ารายคนผ่านทุกสื่อหรือทุกช่องทาง การติดต่อ (Cross-Media and Cross-Channel) ไม่ว่าลูกค้าจะติดต่อเข้ามาอย่างไร จะมีการรวบรวมไว้ในคลังข้อมูลลูกค้า (Customer Data Warehouses) และสามารถเรียกมาดูหรือใช้ได้ในทุกจุดที่ลูกค้าติดต่อบริษัท การเรียนรู้ลูกค้าจึงเกิดขึ้นได้ในทุกจุดทุกช่องทาง สร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดีในที่สุด

การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์

เมื่อมีฐานข้อมูลของลูกค้าและแยกแยะลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามมูลค่าของลูกค้าแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดแผนงานกิจกรรมต่าง ๆ ทางการตลาด และอื่น ๆ เพื่อสร้าง รักษา และกระชับความสัมพันธ์กับลูกค้า กิจกรรมเหล่านี้มีมากมาย อาจแบ่งออกได้เป็นกลุ่มดังนี้

1. การบริการลูกค้า (Customer Service) การบริการลูกค้าทั้งในเชิงรับ (Reactive) คือการแก้ปัญหาให้ลูกค้า หรือในเชิงรุก (Proactive) ที่คาดคะเนความต้องการของลูกค้าแล้ว หาทางตอบสนองก่อนที่ลูกค้าจะร้องขอหรือก่อนที่จะเกิดปัญหา ล้วนเป็นการสนองตอบความพึงพอใจของลูกค้า รักษาลูกค้าและนำมาซึ่งการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

2. โปรแกรมสะสมคะแนน/ โปรแกรมสร้างความจงรักภักดี (Frequency/ Loyalty-Programs) เป็นการให้สิ่งตอบแทนลูกค้าโดยการให้สิทธิเป็นสมาชิก หรือสะสมคะแนนเมื่อมีการซื้อสินค้าหรือบริการซ้ำ ๆ หลายธุรกิจใช้วิธีการนี้ในการรักษาลูกค้าและสร้างความภักดีอย่างได้ผล เช่น ธุรกิจสายการบินให้การสะสมไมล์เพื่อรักษาลูกค้า เป็นต้น

3. โปรแกรมสร้างความสัมพันธ์ในเชิงสังคม (Community Programs) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกลุ่มลูกค้าด้วยกันเองหรือระหว่างลูกค้ากับบริษัท เพื่อยืดเหนี่ยวลูกค้าไว้ยาวนานที่สุด

4. โปรแกรมสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Ties) บริษัทจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือหรือเทคโนโลยีให้กับลูกค้าเพื่อเชื่อมโยงลูกค้าเข้ากับบริษัท ช่วยให้ลูกค้าเกิดความสะดวกในการติดต่อ การสั่งซื้อ การชำระเงิน การควบคุมสินค้าคงคลัง เป็นต้น

95873

5. การสนองความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคล (Customization) การสนองความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างและต่อยอดความสัมพันธ์ลูกค้าอย่างได้ผล หากลูกค้ารู้สึกว่าได้รับในสิ่งที่ต้องการอย่างตรงใจจะทำให้ลูกค้าพร้อมจะผูกพันกับบริษัทอย่างยืนยาว และในปัจจุบันเทคโนโลยีทำให้วิธีการของ Customization เป็นจริงได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำลงมาก ทำให้ลูกค้าพอใจและสร้างความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นได้

การรักษาลูกค้า

กิจกรรมในขั้นตอนนี้ คือ การประเมินผลการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าและการรักษาความเติบโตของความสัมพันธ์กับลูกค้า ประกอบด้วย

1. ประเมินผลการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า การนำระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ทำให้เกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จของกิจการต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมแม้ว่าเกณฑ์วัดเดิม ๆ ที่เน้นในเรื่องการเงินและการตลาด เช่น ความสามารถในการทำกำไร ส่วนแบ่งตลาด อัตรากำไร จะยังคงมีความสำคัญ แต่ในระบบของ CRM จะต้องเพิ่มเกณฑ์วัดที่เน้นความสำคัญของลูกค้าด้วย เพื่อชี้ให้ผู้บริหารเห็นว่าการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด เกณฑ์ในการประเมินผลสำคัญ ๆ ได้แก่ ต้นทุนในการได้มาซึ่งลูกค้า อัตราการสูญเสียลูกค้า อัตราการซื้อของลูกค้า ส่วนแบ่งการซื้อของลูกค้าที่ให้กับบริษัทเมื่อเทียบกับที่ให้ผู้แข่งขันในสินค้าประเภทเดียวกัน หรือส่วนแบ่งกระเป๋าเงิน (Share of Customer/ Share of Wallet) เป็นต้น
2. ขยายและรักษาความเติบโตของความสัมพันธ์ การขยายการเติบโตของความสัมพันธ์จะใช้ประโยชน์จากความคุ้นเคยและความเชื่อถือที่ลูกค้ามีต่อกิจการในการขยายขอบเขตการซื้อสินค้าหรือบริการให้กว้างขวางขึ้น โดยนำไปสู่การซื้อสินค้าและบริการใหม่ ๆ หรือการซื้อต่อยอดที่มีมูลค่าสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากลูกค้าเดิมมีแนวโน้มในการซื้อสินค้าและบริการใหม่จากกิจการสูงกว่าลูกค้าใหม่หลายเท่า นอกจากนั้นกิจการสามารถกระตุ้นการซื้อและการใช้สินค้าหรือบริการให้มีความถี่เพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางการตลาดมากขึ้น และนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่แนบแน่นในที่สุด

ประโยชน์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในระดับผู้บริโภค

1. มีรายละเอียดข้อมูลของลูกค้าในด้านต่าง ๆ ได้แก่ Customer Profile Customer Behavior
2. การวางแผนทางการตลาดและการขายที่เหมาะสม
3. ใช้กลยุทธ์ในการตลาดและการขายได้อย่างรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า
4. เพิ่มและรักษาส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจ
5. ลดการทำงานที่ซับซ้อน ลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน เพิ่มโอกาสในการแข่งขัน ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์การ

ความสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในระดับผู้บริโภค

ประกอบด้วยปัจจัยของความสำเร็จดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิด
2. ตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนำมาใช้งานที่สามารถประเมินได้
3. ต้องกำหนดกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
4. กำหนดลักษณะตลาดกลุ่มลูกค้า และคู่แข่ง
5. ประเมินประสิทธิภาพของพนักงาน
6. ประเมินความสามารถขององค์กรว่า จะปรับเปลี่ยนการทำงานส่วนใดได้บ้าง
7. ทำการวิเคราะห์และปรับปรุงระบบใหม่ (Reengineer) ในกระบวนการที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานให้เหมาะสมได้
8. ให้พนักงานมีส่วนร่วมและรับรู้แผนงาน
9. เลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม
10. เลือกปฏิบัติตามแผนในเรื่องที่จะทำให้ธุรกิจก้าวเร็วก่อน
11. หาวิธีการแก้ปัญหา (Solution) ที่เหมาะสม
12. ทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จ (Plan Implementation)
13. วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกับบริษัทที่ขายระบบ
14. ทำการ Monitor เพื่อตรวจสอบระบบตลอดเวลา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายในองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดภายใน (Internal Marketing) เกิดขึ้นมาจากแนวคิดที่ต้องการสรรหา จูงใจ และรักษาพนักงานที่มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นหลักให้ทำงานกับบริษัทต่อไป แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดภายในนี้มีความสำคัญอย่างมากกับหลาย ๆ ธุรกิจที่ต้องติดต่อบปะกับลูกค้าโดยตรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจบริการและอุตสาหกรรมประเภทต่าง ๆ (Gummesson, 1987)

ดังนั้นบริษัทจึงจำเป็นต้องสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพอันดีงามกับพนักงานภายในบริษัทเพื่อจูงใจให้พนักงานทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทำงานด้วยจิตวิญญาณของการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า อันจะส่งผลให้โปรแกรมการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ ของบริษัทมีความแข็งแกร่งอีกทั้งยังเป็นการค้นหาโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ ทำให้บริษัทสามารถใช้โปรแกรม CRM เพื่อดึงลูกค้าใหม่และสามารถขยายฐานตลาดออกไปได้ในที่สุด

ในการออกแบบโปรแกรมการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มการตลาดภายในนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติ 3 ประการ ดังนี้

1. พฤติกรรมและทัศนคติของพนักงานภายในบริษัท ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับลูกค้าภายนอก
2. พนักงานที่มีความพอใจในการทำงาน ย่อมให้การบริการที่มีคุณภาพสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน พยายามสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลกับลูกค้า ทำความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า ป้องกันลูกค้าที่ไม่พอใจไม่ให้เปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าอื่นของคู่แข่งขั้นท้ายที่สุดแล้วความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้าจะเพิ่มขึ้น
3. พนักงานส่วนหน้าที่พบปะติดต่อกับลูกค้า (Front-line Staff) และพนักงานส่วนหลังที่คอยสนับสนุนการทำงาน (Back-office Staff) จะต้องร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิด

สำหรับธุรกิจบริการแล้ว การตลาดภายในจัดว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความชำนาญหลักทางการตลาด (Core Marketing Competencies) และกิจกรรมการดำเนินงาน (Activities and Tasks) ของธุรกิจบริการ

ประเภทของการตลาดภายใน

แบ่งประเภทของการตลาดภายในตามระดับการติดต่อกับลูกค้าของพนักงานและเจ้าหน้าที่ภายในบริษัทเป็น 4 ประเภท ดังนี้

เอกสารถูกนำเข้าไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. กลุ่มผู้ที่ต้องทำงานติดต่อกับลูกค้าโดยตรง (Contractors) ซึ่งได้แก่ พนักงานขาย พนักงานประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ พนักงานฝ่ายการตลาด เป็นต้น ซึ่งเป็นผู้ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงเป็นประจำ แต่ความสำเร็จของกลุ่มนี้ต้องอาศัยการสนับสนุนจากพนักงานในกลุ่มอื่น ๆ ภายในบริษัทเช่นกัน

2. กลุ่มผู้ปรับเปลี่ยนงานการติดต่อกับลูกค้า (Modifiers) ได้แก่ พนักงานบัญชี พนักงานฝ่ายธุรการ/ เอกสาร พนักงานฝ่ายจัดส่งสินค้า เป็นต้น ซึ่งเป็นผู้ที่ไม่เคยได้ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง และส่วนใหญ่เป็นการติดต่อกับลูกค้าทางอ้อมผ่านกลุ่มที่ทำงานติดต่อกับลูกค้า

3. กลุ่มผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจ (Influencers) ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อ ผู้บริการฝ่ายบริการและซ่อมแซม เป็นต้น ซึ่งโดยเนื้องานแล้วไม่ได้เป็นผู้ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงแต่สามารถตัดสินใจในบางเรื่องที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าได้

4. กลุ่มผู้ไม่เคยติดต่อกับลูกค้า (Isolates) เช่น พนักงานทำความสะอาด แม่บ้านประจำบริษัท เป็นต้น กลุ่มนี้ถึงแม้ว่าไม่ได้ทำการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ไม่สามารถสร้างรายได้ในรูปแบบยอดขายสินค้าแก่บริษัท แต่มีความสำคัญต่อบริษัทเช่นกัน เนื่องจากเป็นพนักงานผู้ให้บริการแก่พนักงานคนอื่น ๆ ในบริษัท ทำให้การทำงานของพนักงานคนอื่น ๆ ของบริษัทมีความสะดวกมากขึ้น

บริษัทต้องให้ความสำคัญกับพนักงานในทุก ๆ กลุ่มข้างต้นเท่าเทียมกัน เพียงแต่เลือกเครื่องมือหรือกิจกรรมที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม

แนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มการตลาดภายใน

1. การออกแบบโครงสร้างองค์กร จะต้องสนับสนุนต่อแนวคิดการตลาดภายใน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจที่ต้องพบปะติดต่อกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นระดับ Traders หรือระดับ Consumers จำเป็นที่จะต้องจัดตั้งโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม โดยให้คุณค่ากับความสำเร็จของทั้งทีมงาน โดยแต่ละทีมงานจะต้องทำงานแข่งขันกัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมของทั้งองค์กร

2. การสำรวจทัศนคติและความคิดเห็นของพนักงานและเจ้าหน้าที่ที่มีต่องานที่ทำ โดยทำการสำรวจเป็นระยะ ๆ เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงาน วัฒนธรรมภายในของแต่ละหน่วยงาน ตลอดจนอุปสรรคในการปรับปรุงคุณภาพการบริการ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงความสัมพันธ์กับกลุ่มพนักงานและเจ้าหน้าที่ภายในบริษัทต่อไปในอนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การแบ่งส่วนตลาดภายใน เช่น แบ่งกลุ่มพนักงานภายในบริษัทออกเป็นส่วน ๆ ตามระดับการติดต่อกับลูกค้า ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อเลือกรูปแบบกิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์กับแต่ละส่วน และเพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน (เช่น เป้าหมายในเรื่องของคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า) ให้เหมาะสมกับการทำงานของแต่ละส่วน

4. การจัดโปรแกรมพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรภายในบริษัท โดยเน้นที่การสร้างความรู้ชำนาญหลักของบริษัท เช่น ธุรกิจโรงแรมที่มีจุดขายเป็นสถานที่พักผ่อนในวันหยุด ต้องจัดโปรแกรมการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญพิเศษด้านภาษา การติดต่อสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ วิธีการทำงานที่เป็นระบบและเป็นสากลตลอดจนศิลปะของการให้บริการ เป็นต้น

5. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงาน (Empowerment) แก่พนักงานภายในบริษัท นอกเหนือจากหน้าที่ที่พนักงานจะต้องปฏิบัติแล้ว บริษัทที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มพนักงานภายในบริษัทควรที่จะให้อำนาจในการทำงานแก่พนักงาน ซึ่งอำนาจที่มอบให้นี้อาจจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมและนโยบายของบริษัท เช่น อำนาจในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของตน (Job Empowerment) เพื่อปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า เป็นต้น

6. การตระหนักถึงการทำงานและการให้รางวัลในการทำงานดีเด่นแก่พนักงานที่มีส่วนในการสร้างการบริการที่เป็นเลิศ เช่น จดหมายชมเชยจากผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเมื่อพนักงานได้รับการชื่นชมในการทำงานจากลูกค้า วิธีนี้ทำให้พนักงานทราบว่าบริษัทตระหนักอยู่เสมอใน "คุณค่า" ของพนักงานที่มีส่วนในการสร้างองค์กรที่มีความเป็นเลิศในด้านการบริการแก่ลูกค้า

7. การสื่อสารภายในบริษัท เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในระหว่างพนักงานด้วยกันไม่ว่าจะมาจากฝ่ายใดก็ตาม ตลอดจนเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน ทำให้การประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในบริษัทมีความราบรื่นมากขึ้น เช่น การใช้จดหมายข่าวภายในบริษัท กิจกรรมกีฬาเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ของพนักงานภายในบริษัท เป็นต้น

8. เครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผลการทำงาน จะต้องมีความโปร่งใส อธิบายได้ และประเมินผลงานของพนักงานแต่ละคน แต่ละฝ่ายที่มีส่วนต่อความสำเร็จของบริษัท บริษัทควรเลือกเครื่องมือในเชิงคุณภาพ เพื่อเป็นการประเมินความพยายามและความทุ่มเทของพนักงานต่อการบริการดังกล่าว

9. การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงานภายในบริษัท โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจและการสร้างทัศนคติและความรู้สึกที่ดี

ต่อกัน อันจะเป็นการลดอุปสรรคของการทำงาน และการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ภายในบริษัท

จะเห็นได้ว่า นอกจากการให้ความสำคัญกับลูกค้าภายนอกแล้ว พนักงานภายในมีความสำคัญมากเช่นกัน หากบริษัทได้มีการบริหารความสัมพันธ์ภายในที่ไม่มีประสิทธิภาพแล้วนั้น จะไม่สามารถทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการบริการของบริษัท และไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าในที่สุด

แนวคิดเกี่ยวกับการบริการ

ความหมายของการบริการ

ความหมายของคำว่า "การบริการ" (Service) มีการให้ความหมายดังนี้ พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 ได้ให้ความหมายของคำว่า "บริการ" หมายถึง การปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวกต่าง ๆ (สมิต, 2543)

การบริการ หมายถึง การกระทำที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้กับอีกฝ่าย ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้อง และถือครองเป็นเจ้าของได้ และอาจจะไม่มีตัวสินค้าเข้าไปเกี่ยวข้องด้วยในขณะที่ให้บริการ (Kotler, 2000)

การบริการ หมายถึง การกระทำที่เปี่ยมไปด้วยความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น (สมิต, 2543)

ลักษณะของการบริการและการใช้เครื่องมือทางการตลาด

การบริการมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งมีผลต่อการออกแบบการดำเนินงานทางการตลาดดังต่อไปนี้ (Kotler, 2000)

1. ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) การบริการไม่สามารถมองเห็นหรือรู้สึกได้ก่อนการซื้อและไม่สามารถคาดเดาผลที่จะเกิดขึ้นได้ ดังนั้นเพื่อลดความเสี่ยง ผู้ซื้อจะมองหาสัญญาณที่เป็นการบ่งบอกถึงคุณภาพของการบริการ โดยจะพิจารณาจากสถานที่ ตัวบุคคล เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร สัญลักษณ์ และราคา ดังนั้นผู้ให้บริการจะต้องสร้างสิ่งเหล่านี้ขึ้นมาเพื่อเป็นหลักประกันให้กับผู้ซื้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ไม่สามารถแบ่งแยกได้ (Inseparability) การให้บริการเป็นการผลิตและการบริโภคในขณะเดียวกัน นั่นคือไม่มีตัวสินค้าที่สามารถเก็บรักษา ทำการจำหน่ายและบริโภคทีหลังได้ ผู้ให้บริการหนึ่งรายสามารถให้บริการลูกค้าในขณะนั้นได้เพียงหนึ่งราย ทำให้เกิดปัญหาเรื่องข้อจำกัดด้านเวลาขึ้น ซึ่งกลยุทธ์ที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวนั้น ผู้ให้บริการอาจทำการขยายกลุ่มผู้ให้บริการให้มีขนาดใหญ่ขึ้น และกำหนดมาตรฐานเวลาการให้บริการให้รวดเร็ว ซึ่งจะทำได้มากขึ้น

3. ไม่แน่นอน (Variability) ลักษณะของการให้บริการมีความไม่แน่นอนสูง ขึ้นกับว่าผู้ให้บริการเป็นใคร ให้บริการที่ไหน และเมื่อไร ดังนั้นองค์กรที่เป็นผู้ให้บริการต้องทำการควบคุมคุณภาพ ซึ่งทำได้ 3 ขั้นตอน คือ

3.1 ต้องมีการคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานที่ให้บริการ

3.2 สร้างมาตรฐานที่เกิดขึ้นในขั้นตอนของการให้บริการตลอดทั่วทั้งองค์กร

3.3 การตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าโดยการฟังคำแนะนำ ข้อเสนอแนะของลูกค้า การสำรวจข้อมูลลูกค้า และการเปรียบเทียบ เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการขององค์กร

4. ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perish Ability) การให้บริการไม่สามารถผลิตล่วงหน้าหรือจัดเก็บไว้ได้เหมือนกับสินค้าอื่น ๆ จึงมักเกิดปัญหาขึ้นเมื่อความต้องการไม่แน่นอน ทำให้เกิดเหตุการณ์ให้บริการไม่ทันหรือไม่มีลูกค้าเกิดขึ้น ดังนั้นองค์กรที่ให้บริการจะต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อที่จะปรับความต้องการซื้อ และการให้บริการให้มีความสอดคล้องกัน เช่น การตั้งราคาให้แตกต่างกันเพื่อปรับความต้องการซื้อให้สม่ำเสมอ หรือการเพิ่มพนักงานชั่วคราวเพื่อให้สามารถบริการลูกค้าได้มากขึ้น เป็นต้น

ส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจบริการ

ส่วนประสมของการบริการ (Service Mix) เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถควบคุมและจัดการเพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ (Haksever, 2000)

1. ผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ (Product and Service) หมายถึง การให้บริการที่สอดคล้องกับลักษณะของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยที่ความต้องการของตลาดและตำแหน่งทางการแข่งขันจะเป็นตัวกำหนดการบริการหลัก บริการเสริม และคุณภาพของการให้บริการ และยังรวมไปถึงการบริการหลังการขายและการรับประกันอีกด้วย

2. ราคา (Price) นโยบายด้านราคาของการให้บริการจะเกี่ยวข้องกับส่วนลด ส่วนยอมให้ระยะเวลาการจ่ายเงินและเงื่อนไขการจ่ายเงิน ซึ่งมีความซับซ้อนกว่าสินค้าโดยทั่วไป เนื่องจากบางครั้งราคาจะเป็นสิ่งที่มีบทบาทสำคัญที่ใช้ในการบริการจัดการความต้องการซื้อของลูกค้า เช่น การกำหนดราคาของโรงพยาบาลนตรีที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลาของวัน นอกจากนี้การกำหนดราคาของการบริการอาจกำหนดจากขั้นตอนของการให้บริการ โดยเทียบจากขั้นตอนทั้งหมดที่ให้บริการก็ได้ เช่น การนัดหมายเทียบกับการนัดทั้งร่างกาย สำหรับการบริการ ราคาไม่เพียงแต่จะมีอิทธิพลต่อระดับความต้องการซื้อของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังเป็นการส่งสารไปสู่ลูกค้าในเรื่องของความคาดหวังในตัวบริการที่จะได้รับด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะการบริการที่จับต้องไม่ได้และใช้ทักษะความสามารถของผู้ให้บริการสูง เนื่องจากราคาเป็นตัวบ่งชี้คุณค่าของการให้บริการ ดังนั้นองค์กรที่ให้บริการจะต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ ด้วย นอกเหนือจากต้นทุนในการกำหนดราคาของการให้บริการ เช่น ปัจจัยด้านการตลาดเพื่อให้ลูกค้ามั่นใจในการบริการขององค์กรที่ตีแย้ม

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) โดยทั่วไป หมายถึง สภาพที่ตั้งและช่องทางการจัดจำหน่ายของการบริการ บางครั้งการบริการจะมีการจัดส่งถึงบ้านหรือธุรกิจด้วย การตัดสินใจขององค์กรที่จะให้บริการ โดยให้ลูกค้าเดินทางมารับบริการในสถานที่ที่จัดไว้ หรือเลือกที่จะให้บริการแก่ลูกค้าตามสถานที่ที่ลูกค้าต้องการนั้น จะขึ้นอยู่กับชนิดของการบริการ ราคา ต้นทุน และอีกปัจจัยหนึ่งคือคู่แข่งที่อยู่ในตลาด ซึ่งช่องทางการจัดจำหน่ายของการบริการนั้นจะรวมถึงตัวแทนจำหน่ายและเฟรนไชส์ด้วยเช่นกัน

4. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ลักษณะทางกายภาพของการให้บริการเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของส่วนประสมของการบริการ เนื่องจากโดยปกติในขณะที่ใช้บริการลูกค้าจะต้องพบกับสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อุปกรณ์และพนักงาน ประกอบกับการให้บริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ จึงทำให้ประเมินผลยาก ดังนั้นลักษณะทางกายภาพจะเป็นสิ่งที่ลูกค้าใช้ในการประเมินคุณภาพของการบริการก่อนที่จะให้บริการจริง เช่น ลูกค้าจะพิจารณาจากการตกแต่งสถานที่ การแต่งกายและบุคลิกภาพของพนักงาน เป็นต้น ซึ่งองค์กรที่ให้บริการจะต้องออกแบบวางแผนและควบคุมลักษณะทางกายภาพเหล่านี้ เพื่อให้ลูกค้าเชื่อมั่นในคุณภาพของการบริการ

5. ผู้มีส่วนร่วมหรือพนักงานที่ให้บริการ (Participants) ผู้มีส่วนร่วมนี้จะหมายถึง พนักงานทุกคนที่มีบทบาทในการให้บริการแก่ลูกค้า ทศนคติและการกระทำของพนักงานจะมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการให้บริการ พฤติกรรมของพนักงานจะต้องมุ่งเน้นที่การให้บริการลูกค้าให้ดีที่สุด ในด้านการให้บริการนั้น งานด้านการตลาดจะเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่

1. การตลาดภายใน (Internal Marketing) การทำการตลาดภายในของบริษัทจะรวมถึง การฝึกอบรมและการจูงใจพนักงานขายบริการในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึงพนักงาน ที่ให้การสนับสนุนการให้บริการ โดยให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้า

2. การตลาดภายนอก (External Marketing) เป็นการใช้เครื่องมือทางการตลาด เพื่อให้ บริการลูกค้าในการจัดเตรียมการให้บริการ การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการให้บริการ แก่ลูกค้า

3. การตลาดที่สัมพันธ์กันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (Interactive Marketing) หมายถึง การ สร้างคุณภาพ บริการให้เป็นที่เชื่อถือ เกิดขึ้นในขณะที่ผู้ขายให้บริการกับลูกค้า ลูกค้าจะยอมรับ หรือไม่ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของลูกค้า ลูกค้าจะพิจารณาคุณภาพของการให้บริการโดย พิจารณาจากด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1 คุณภาพด้านเทคนิค (Technical Quality)
- 3.2 คุณภาพด้านหน้าที่ (Functional Quality)
- 3.3 คุณภาพบริการที่ลูกค้าสามารถประเมินได้ก่อนซื้อ (Search Qualities)
- 3.4 คุณภาพด้านประสบการณ์ (Experience Qualities)
- 3.5 คุณภาพความเชื่อถือว่าจริง (Credence Qualities)

งานที่สำคัญของธุรกิจให้บริการ

สำหรับงานที่สำคัญของธุรกิจบริการประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. ความแตกต่างจากคู่แข่ง (Competitive Differentiation) ซึ่งจะต้องทำให้บริการ แตกต่างจากคู่แข่งซึ่งเป็นการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถทำได้ในลักษณะต่าง ๆ กล่าวคือ

1.1 บริการที่น่าเสนอ (Offer) โดยพิจารณาจากความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย 2 ประการคือ

1.1.1 การให้บริการพื้นฐานเป็นชุด (Primary Service Package) ซึ่งได้แก่ สิ่งที ลูกค้าคาดว่าจะได้รับจากกิจการ

1.1.2 ลักษณะการให้บริการเสริม (Secondary Service Features) ได้แก่ บริการที่ กิจการมีเพิ่มเติมให้นอกเหนือจากบริการพื้นฐานทั่วไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 การส่งมอบบริการ (Delivery) ที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอได้เหนือกว่าคู่แข่งชั้น โดยการตอบสนองความคาดหวังในคุณภาพการให้บริการของผู้บริโภค

1.3 ภาพลักษณ์ (Image) การสร้างภาพลักษณ์สำหรับบริษัทที่ให้บริการ โดยอาศัย สัญลักษณ์ (Symbols) ตราสินค้า (Brand) โดยอาศัยเครื่องมือการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการสื่อสารการตลาดอื่น ๆ

2. คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจการให้บริการ คือ การรักษาการให้ระดับบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้น โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าต้องการ จะได้จากประสบการณ์ในอดีตจากการพูดปากต่อปาก จากการโฆษณาของธุรกิจให้บริการ คุณภาพของการให้บริการ จะมีลักษณะดังนี้

2.1 การเข้าถึงลูกค้า (Access) ต้องอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ เช่น เวลา สถานที่

2.2 การติดต่อสื่อสาร (Communication) การอธิบายอย่างถูกต้องโดยใช้ภาษาที่ลูกค้าเข้าใจง่าย

2.3 ความสามารถ (Competence) บุคลากรที่ให้บริการต้องมีความชำนาญและมีความรู้ความสามารถในงาน

2.4 ความมีน้ำใจ (Courtesy)

2.5 ความน่าเชื่อถือ (Reliability) สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการโดยเสนอบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า

2.6 ความไว้วางใจ (Reliability) บริการให้กับลูกค้าที่ต้องมีความสม่ำเสมอและถูกต้อง

2.7 การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) ต้องให้บริการและแก้ปัญหาแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็ว

2.8 ความปลอดภัย (Security)

2.9 การสร้างบริการให้เป็นที่รู้จัก (Tangible)

2.10 การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding/ Knowing Customer) การบริการธุรกิจ บริการที่ดีเลิศนั้นจะต้องฝึกปฏิบัติดังนี้

2.10.1 แนวความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Concept) บริษัทที่มีการบริการที่ยอดเยี่ยมจะต้องมุ่งการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ โดยการใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่สามารถสร้างความภักดีจากลูกค้าอย่างถาวร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.10.2 มาตรฐานระดับสูง (High Standards) บริการที่ดีที่สุดจะต้องกำหนด มาตรฐานด้านการให้บริการระดับสูง

2.10.3 ระบบเพื่อติดตามการให้บริการ (System for Monitoring Service-Performance) ธุรกิจต้องคอยตรวจสอบการทำงานด้านการให้บริการ ทั้งของบริษัทและของลูกค้า ชันด้วยเครื่องมือนี้ เพื่อใช้วัดผลการทำงาน

2.10.4 ระบบเพื่อแก้ปัญหาข้อเสนอนะของลูกค้า (System for Satisfying Customers' Complaint) เป็นระบบเพื่อจัดคำติชมจากลูกค้าเพื่อนำข้อมูลเหล่านี้ไปแก้ไขปรับปรุง คุณภาพการบริการให้ดีขึ้น

2.10.5 การตอบสนองความพึงพอใจทั้งของพนักงานและของลูกค้า (Satisfying Both Employees and Customers) บริษัทที่บริการเยี่ยมยอดต้องเชื่อถือว่าความสัมพันธ์ที่ดีกับ พนักงานจะสะท้อนถึงความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าด้วย ฝ่ายบริหารจะใช้เวลาตลาดภายในและสร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนพนักงานและให้รางวัลสำหรับบริการให้บริการที่ดี โดยการตรวจสอบความ พึงพอใจของพนักงานในการทำงาน

3. ประสิทธิภาพในการให้บริการ (Productivity) ประกอบด้วย

- 3.1 การให้พนักงานทำงานมากขึ้นหรือมีความชำนาญเพิ่มขึ้น โดยจ่ายค่าจ้างเท่าเดิม
- 3.2 เพิ่มปริมาณการให้บริการ โดยการยอมสูญเสียคุณภาพบางส่วนลง
- 3.3 เปลี่ยนบริการโดยเพิ่มเครื่องมือเข้ามาช่วย
- 3.4 การให้บริการที่ปลดการใช้บริการหรือสินค้าอื่น ๆ
- 3.5 การออกแบบบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3.6 การให้สิ่งจูงใจลูกค้าให้ใช้แรงงานแทนแรงงานของบริษัท
- 3.7 การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มศักยภาพในการบริการ

บทที่ 3

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์

ประวัติรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ และบริษัท เดมเลอร์-เบนซ์ เอจี

ความเป็นมา

คาร์ล เบนซ์ และ กอตต์ลีบ เดมเลอร์ คือ ผู้บุกเบิกแห่งโลกยนตรกรรม ทั้งคู่เป็นนักประดิษฐ์และพัฒนายานยนต์โดยต่างมีกิจการเป็นของตนเอง จนถึงช่วงปี พ.ศ. 2463 จึงได้รวมกิจการเป็นบริษัทเดมเลอร์-เบนซ์ เอจี (Daimler-Benz AG) ผู้ผลิตรถคุณภาพในนามเมอร์เซเดส-เบนซ์ เส้นทางนวัตกรรมของคนทั้งสองแม้จะเคียงคู่ขนานกันในหลาย ๆ ด้าน แต่ยังมีข้อแตกต่างทางด้านประดิษฐกรรมที่ชัดเจนโดยที่ กอตต์ลีบ เดมเลอร์ คือ ผู้นำระบบสันดาปภายในเพื่อสนองวิสัยทัศน์แห่งการขับเคลื่อนส่ง ทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ โดยเริ่มทดสอบเครื่องยนต์พลังสูงเครื่องแรกของโลกในปี พ.ศ. 2426 สองปีต่อมาได้ทำการติดตั้งเครื่องยนต์นี้เข้ากับจักรยานซึ่งได้รับการดัดแปลง ผลลัพธ์ คือ การค้นพบรถจักรยานยนต์คันแรกของโลก และในปี พ.ศ. 2429 เดมเลอร์ได้ติดตั้งเครื่องยนต์ดังกล่าวเข้ากับตัวรถม้า นับเป็นรถยนต์สี่ล้อคันแรกในชีวิตนักประดิษฐ์เดมเลอร์ได้ก่อตั้งบริษัท เดมเลอร์-มอร์ทอร์เวิน-เกเซลชาฟท์ (ดีเอ็มจี) (Daimler-Motoren-Gesellschaft (DMG) ก่อตั้งขึ้นที่เมืองคานน์สตัดท์ (Cannstatt) ในเดือนพฤศจิกายน ปี พ.ศ. 2433 เดมเลอร์ถึงแก่กรรมด้วยโรคหัวใจเมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2443

คาร์ล เบนซ์ ได้ก่อตั้งบริษัทเบนซ์ & ซี (Benz & Cie.) เมื่อเดือนตุลาคมปี พ.ศ.2426 ที่เมืองมานน์-ไฮม์ (Mannheim) โดยเบนซ์เลือกเส้นทางยนตรกรรมที่แตกต่างจากเดมเลอร์ ซึ่งถือว่าการสร้างรถยนต์จะต้องอาศัยหลักการที่แตกต่างจากระบบรถเทียมม้าโดยสิ้นเชิง ด้วยเหตุนี้จึงออกแบบยานยนต์ให้มีสามล้อติดตั้งเครื่องยนต์หนึ่งสูบในแนวนอน และได้จดทะเบียนสิทธิบัตรหมายเลข 37435 เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2529 สิทธิบัตรฉบับนี้คือ สิทธิบัตรของรถที่คาร์ล เบนซ์ เป็นผู้ให้กำเนิดนั่นเอง จำนวนรถที่ผลิตจากโรงงานเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วเมื่อรถรุ่น เวโล (Velo) เริ่มปรากฏโฉมและออกสู่ตลาดในระหว่างปี พ.ศ. 2437 ถึง พ.ศ. 2444 ผลิตได้ถึง 1,200 คัน อาจกล่าวได้ว่านั่นคือ จุดเริ่มต้นของอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ เบนซ์ถึงแก่กรรมเมื่อวันที่ 4 เมษายน พ.ศ. 2472

ทั้งสองได้ลงทุนพัฒนาธุรกิจส่วนตัวของแต่ละคน เพื่อให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักและรับรู้ของสาธารณชน บริษัทเบนซ์ & ซี และบริษัทเดมเลอร์-มอร์ทวร์เรน-เกเซลชาฟท์ ต่างพยายามค้นหาเครื่องหมายการค้าอันเหมาะสมของตน ในตอนต้นชื่อของผู้สร้างรถยนต์ทั้ง เบนซ์ และ เดมเลอร์ฯ ถือได้ว่าสามารถรับประกันคุณภาพให้กับผู้ซื้อได้ และความดั้งเดิมของเครื่องยนต์และตัวรถ เบนซ์ & ซี ยังคงใช้ชื่อเดิมเป็นเครื่องหมายการค้า ถึงแม้จะเปลี่ยนจากวงเกียร์ในตราเดิมที่ใช้มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2446 เป็นช่อชัยพฤกษ์ล้อมรอบในปี พ.ศ. 2452 แต่เมื่ออย่างเข้าสู่ศตวรรษที่ 20 เดมเลอร์-มอร์ทวร์เรน-เกเซลชาฟท์ ได้นำชื่อ เมอร์เซเดส มาเป็นตราสินค้าของบริษัท

เมอร์เซเดส เป็นภาษาสเปน หมายถึง ความสง่างามและเป็นชื่อลูกสาวของเอมิล เยลลิเน็ก เธอเกิดในปี พ.ศ. 2432 ส่วนเอมิลนั้นเป็นนักธุรกิจใหญ่ชาวออสเตรีย ซึ่งมีบ้านอยู่ทั้งที่บาเดิน (Baden) ใกล้ ๆ กรุงเวียนนาและที่นิซ (Vienna & Nice) ด้วยความเป็นคนหัวก้าวหน้าและสนใจในกีฬา ความสนใจใคร่รู้ของเยลลิเน็กกลายเป็นจุดเริ่มต้นของยุคแห่งรถยนต์ สิ่งประดิษฐ์ที่เขาารู้ดีว่าจะเป็นกุญแจสำคัญของอนาคต

เยลลิเน็กเป็นผู้กว้างขวาง รู้จักคนในวงการเงินและในสังคมชั้นสูงเป็นอย่างดี ความชื่นชมที่มีต่อตัวเขาในฐานะนักธุรกิจได้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อปี พ.ศ. 2441 เยลลิเน็กเริ่มเผยแพร่และจัดจำหน่ายรถยนต์ของเดมเลอร์ให้ลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนในแวดวงสังคมชั้นสูง และในปี พ.ศ. 2442 ดีเอ็มจีได้ส่งรถยนต์ให้เยลลิเน็กจำนวน 10 คัน และมากถึง 29 คัน ในปี พ.ศ. 2443 เอมิล เยลลิเน็กได้ส่งรถที่เร็วขึ้นและมีกำลังแรงมากขึ้นจากดีเอ็มจี และในปี พ.ศ. 2442 เขายังได้ร่วมแข่งรถในหลายสนามครั้งแรกและครั้งสำคัญ คือ สนามที่เมืองนิซ โดยลงแข่งในนาม เมอร์เซเดส ตามชื่อลูกสาวซึ่งขณะนั้นอายุสิบปี ในตอนแรกไม่ได้ใช้ชื่อดังกล่าวเป็นตราสัญลักษณ์ของรถยนต์ เพียงแต่ใช้เป็นชื่อทีมและแทนตัวนักแข่งเท่านั้น

แม้ดีเอ็มจีจะประสบความสำเร็จกับชื่อทางการค้า แต่ยังไม่สามารถหารูปแบบเครื่องหมายการค้าได้ พอลและอดอล์ฟ (Paul and Adolf Daimler) บุตรชายทั้งสองของเดมเลอร์ ซึ่งดูแลธุรกิจ ในขณะที่นั้น ระลึกขึ้นได้ว่าบิดาเคยใช้ดวงดาวเป็นสัญลักษณ์มาก่อน

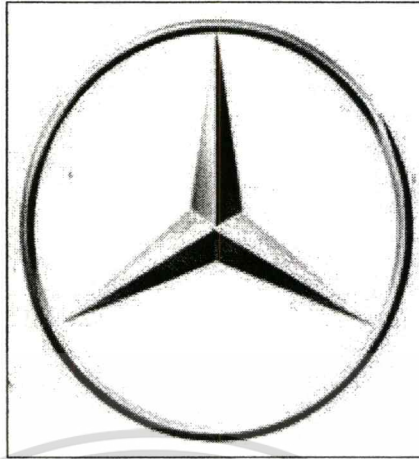
กำเนิดตราสัญลักษณ์

กอตต์ลีบ เดมเลอร์ ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายเทคนิคของโรงงานผลิตเครื่องจักรกลแห่งเมืองดอยช์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2415-2424 เมื่อแรกเริ่มทำงาน เดมเลอร์เคยนำรูปดาวไปติดเหนือหลังคาบ้านตรงจุดที่มองเห็นวิวของเมืองโคโลญจน์และดอยช์ และได้เขียนจดหมาย

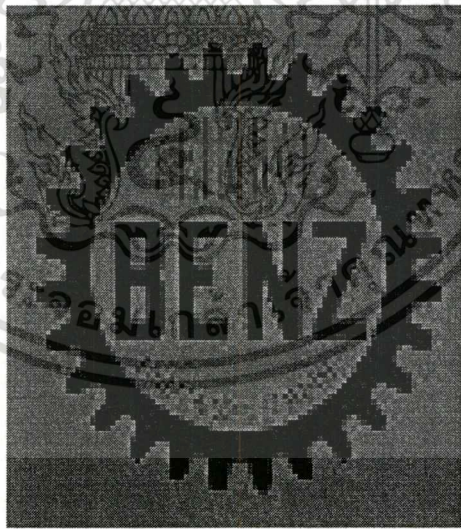
บอกภรรยาว่า สักวันหนึ่งดาวดวงนี้จะเปล่งประกายเหนือโรงงานของเดมเลอร์ เพื่อเป็นสัญลักษณ์
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แห่งความรุ่งโรจน์ กรรมการบริษัทดีเอ็มจีรับข้อเสนอความคิดดังกล่าวในทันที และได้จดทะเบียนเครื่องหมายการค้ารูปดาวสามแฉก และสี่แฉกขึ้นในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2452 ถึงแม้ทั้งสองรูปแบบจะได้รับการคุ้มครองทางกฎหมาย แต่มีการใช้เพียงรูปดาวสามแฉก ซึ่งได้ติดตั้งอยู่เป็นสัญลักษณ์อันโดดเด่นเหนือกระจิ่งหม้อน้ำหน้ำรด นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2453 เป็นต้นมา ดาวสามแฉกซึ่งมุ่งหมายว่าจะเป็นสัญลักษณ์อันมุ่งมั่นของเดมเลอร์ในการเป็นเจ้ายานยนต์ทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ โดยตลอดหลายปีที่ผ่านมาได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบเพียงเล็กน้อย ในปี พ.ศ. 2459 ดาวสามแฉกหรือชื่อโรงงานของดีเอ็มจีที่อุนเตอร์ทวร์ไคม์ (Untertuerkheim) หรือที่เบอร์ลินมาเรียน เฟลเด (Berlin-Marienfelde) ในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2464 ดีเอ็มจียื่นจดทะเบียนลิขสิทธิ์เครื่องหมายการค้าในรูปดาวสามแฉกในวงแหวนแบบสามมิติ ซึ่งเป็นตราสัญลักษณ์ที่ตั้งใจให้นำไปใช้บนกระจิ่งหม้อน้ำหน้ำรดด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลคุ้มครองทางกฎหมายไม่ให้มีการนำตราสัญลักษณ์ไปแต่งเติม โดยต่อมาในเดือนสิงหาคม ปี พ.ศ. 2466 การจดลิขสิทธิ์ได้รับอนุมัติให้มีผลสมบูรณ์ ดังภาพที่ 2 ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของบริษัทดีเอ็มจี

ช่วงเวลาหลังสงครามโลกครั้งที่หนึ่ง ได้เกิดสภาวะเงินเฟ้อ และการค้าตกต่ำ โดยเฉพาะการขายสินค้าฟุ่มเฟือย เช่น รถยนต์ อุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ จึงทรุดตัวลงไปด้วย เหลือเพียงบริษัทที่มีพื้นฐานการเงินดี และมีโครงสร้างที่แข็งแกร่งเท่านั้นจึงจะมีโอกาสอยู่รอด บางบริษัทจึงจำเป็นต้องรวมกิจการกับที่อื่น หรือต้องร่วมเป็นพันธมิตรการค้ากัน ด้วยเหตุนี้เองบริษัทซึ่งเคยเป็นคู่แข่งกันมาก่อนอย่างดีเอ็มจี และเบนซ์ & ซี จึงได้รวมกิจการกันในปี พ.ศ. 2467 ด้วยวัตถุประสงค์ในการปรับมาตรฐานการออกแบบและการผลิต รวมทั้งร่วมมือจัดซื้อ จัดจำหน่าย และโฆษณา เพื่อให้ยังคงแข่งขันและยืนหยัดอยู่ในสถานการณ์นั้นได้ อย่างไรก็ตาม ทั้งสองบริษัทยังคงใช้เครื่องหมายการค้าคนละแบบดังภาพที่ 2 คือ สัญลักษณ์ของดีเอ็มจี ภาพที่ 3 และภาพที่ 4 ซึ่งเป็นภาพของสัญลักษณ์ของเบนซ์ & ซี แม้จะมีความร่วมมือในการด้านการตลาดสองปี ต่อมาในเดือนมิถุนายน ปี พ.ศ. 2469 บริษัทรถยนต์เก่าแก่ทั้งสองรายจึงได้รวมเป็นบริษัทเดียวกันภายใต้ชื่อ เดมเลอร์-เบนซ์ เอจี ด้วยเหตุนี้จึงมีการออกแบบเครื่องหมายการค้าใหม่ขึ้นมา โดยนำเอาลักษณะเด่นในสัญลักษณ์ของทั้งสองมาใช้ ดาวสามแฉกของดีเอ็มจีจึงถูกล้อมรอบด้วยชื่อ เมอร์เซเดส และเบนซ์ ซึ่งมีชื่อเสียง โดยมีช่อชัยพฤษ์เป็นตัวเชื่อม ดังภาพที่ 5 และเครื่องหมายการค้าของบริษัท เดมเลอร์-เบนซ์ เอจี ที่ใช้ในปัจจุบันดังภาพที่ 6 (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2547)



ภาพที่ 2 สัญลักษณ์ บริษัทเดมเลอร์-เมอร์ทวร์เรน-เกเซลชาฟท์ (ดีเอ็มจี) ที่ใช้ ในปี พ.ศ. 2466
ที่มา : (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2547)



ภาพที่ 3 สัญลักษณ์ ของเบนซ์ & ซี ปี พ.ศ. 2446
ที่มา : (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2547)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 4 สัญลักษณ์ของเบนซ์ & ซี ปี พ.ศ. 2452

ที่มา : (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2547)



ภาพที่ 5 สัญลักษณ์ของการรวมสองบริษัทภายใต้ชื่อบริษัทเดมเลอร์-เบนซ์ เอจี ที่ใช้ตั้งแต่
ปี พ.ศ. 2469 จนถึงปัจจุบัน

ที่มา : (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2547)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 6 เครื่องหมายการค้า บริษัทเดมเลอร์-เบนซ์ เอจี ที่ใช้ในปัจจุบัน
ที่มา : (กรมสอบสวนคดีพิเศษ, 2547)

บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

ความเป็นมา

จากประวัติศาสตร์พบว่ามีการสั่งรถเมอร์เซเดส-เบนซ์เข้ามาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยบันทึกห้องสมุดที่รวบรวมประวัติศาสตร์เก่าแก่ของ Mercedes-Benz Classic Center ที่บันทึกไว้ ณ เมืองสตูตการ์ต ประเทศเยอรมนี พบว่ามีการสั่งรถเมอร์เซเดส-เบนซ์คันแรกจากสถานทูตไทยกรุงปารีส (Ambassador of Siam in Paris, Avenue de Eglau from the "Automobile-Union Paris", 39, Avenue des Champs Elysees) ถวายแก่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยรถได้ถูกส่งมาถึงเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2447 ซึ่งเป็นเวลากว่า 103 ปี ของประวัติศาสตร์รถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ คันแรกในประเทศไทย

สัญลักษณ์ดาวสามแฉกของรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ได้สร้างความประทับใจในสังคมไทย ไม่เพียงแต่ในฐานะที่เป็นรถยนต์ระดับหรูที่บ่งบอกสถานะของผู้ขับซึ่ แต่ยังเป็นสัญลักษณ์ของความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้มาตลอดเวลา ด้วยศักยภาพในการพัฒนาของอุตสาหกรรม บริษัท เดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จึงเข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทย โดยจดทะเบียนเมื่อต้นปี พ.ศ. 2541

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธุรกิจของบริษัทฯ ประกอบไปด้วยธุรกิจนำเข้า ประกอบรถยนต์ จัดจำหน่ายรถยนต์นั่ง
 สาธารณะ และรถเพื่อการพาณิชย์ ทั้งที่เป็นรถเมอร์เซเดส-เบนซ์ รถไครสเลอร์ และรถจี๊ป อีกทั้ง
 ยังให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้าแบบครบวงจร บริษัทฯ มีพนักงานทั้งหมดกว่า 270 คน ที่ยึดมั่น
 ในปณิธานที่จะรักษาความเป็นหนึ่งในการผลิตรถยนต์ระดับหรู เพื่อความเป็นเลิศและการ
 สร้างสรรค์รถยนต์ที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมที่สุดบนความปลอดภัยสูงสุด พร้อมรูปลักษณ์การ
 ออกแบบที่ไม่เหมือนใครและบริการที่ประกันความมั่นใจด้วยรางวัลมากมายที่ได้รับ

วิสัยทัศน์

ในความพยายามที่จะเป็นผู้ผลิตรถยนต์ที่ประสบความสำเร็จสูงสุด กับการรวบรวมการ
 บริการสำหรับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพนั้น บริษัทฯ สร้างพื้นฐานสำคัญไว้ดังนี้

1. สร้างกระบวนการที่ให้ประโยชน์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. จัดกิจกรรมเพื่อการฝึกฝนพนักงานอย่างต่อเนื่อง
3. มอบการบริการลูกค้าอย่างเยี่ยมยอด
4. ดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานของคุณภาพระดับโลก

ที่ตั้งสำนักงานใหญ่

บริษัท เดมเลอร์ไครสเลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ชั้น 19 อาคารจักรนาการ 183 ถ. สาทรใต้
 แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทร +66 (0) 2344-6222 แฟกซ์ +66 (0) 2676-6234
 Contact dcth@daimlerchrysler.com มีทุนจดทะเบียน: 1,200,000,000 บาท และมีจำนวน
 พนักงานทั้งสิ้น 270 คน ประธานบริหาร คือ มร. โวล์ฟกัง ฮูบเพินบาวเออร์ (ชาวเยอรมันนี่) และมี
 ผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

1. มร. เคล้าท์ แบสเลอร์ (รองประธานบริหารฝ่ายการเงิน ควบคุม และทรัพยากรบุคคล)
2. มร. สเตฟาน เมอบิลุส (รองประธานบริหารฝ่ายขายและการตลาด)
3. มร. อรุณ สมุทรसार (รองประธานบริหารฝ่ายบริการหลังการขาย)
4. มร. โอลิเวอร์ โวลลินสกี (รองประธานบริหารฝ่ายวิศวกรรมและการผลิต)

รุ่นรถยนต์ที่ผลิต คือ A-Class, B-Class, C-Class, E-Class, S-Class, CLK-Class,
 CLS-Class, SLK-Class, SL-Class, SLR-Class, M-Class, R-Class และ CL-Class

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดของ เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

การวิเคราะห์ทางด้านสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด มีผลต่อการแข่งขัน และนำไปใช้ในการปรับปรุงองค์กร และกลยุทธ์ ในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SWOT ซึ่งเป็นคำย่อมาจากคำว่า จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) โดยการวิเคราะห์แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในบริษัท เป็นการวิเคราะห์ทางด้านจุดแข็ง และจุดอ่อน ของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย ซึ่งเป็นส่วนที่ของบริษัทฯ สามารถควบคุม และปรับปรุงได้ มีดังนี้

1.1 จุดแข็ง (Strengths) บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงมายาวนาน ว่าเป็นบริษัทผลิตรถยนต์ที่ทรงประสิทธิภาพ มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับความไว้วางใจและการยอมรับจากลูกค้าในเรื่องการผลิตรถยนต์ระดับหรู (Luxury Car) ที่มีสมรรถนะและใช้เทคโนโลยีระดับสูง ทำให้มียอดขายและส่วนครองตลาดสูงสุดในตลาดรถยนต์ระดับเดียวกัน

1.2 จุดอ่อน (Weaknesses) มีการนำเข้าอะไหล่ ชิ้นส่วนประกอบหลัก และเทคโนโลยีระดับสูงจากต่างประเทศ ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูง ประกอบการกระจายตัวของศูนย์บริการมีในระดับต่ำไม่ครอบคลุมทั่วประเทศทำให้ไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าในต่างจังหวัด

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลกระทบกับบริษัทฯ และไม่สามารถควบคุมได้ มีดังนี้

2.1 โอกาส (Opportunities) ปัจจุบันอยู่ในช่วงรอผลการเจรจาเขตการค้าเสรีระหว่าง ประเทศไทยกับประเทศในกลุ่มยุโรปเพื่อเปิดโอกาสแก่ค่ายรถยนต์ยุโรป สามารถได้รับผลประโยชน์ของการลดภาษียานยนต์ความจุมากกว่า 3,000 ซีซี เท่าเทียมกับที่ประเทศไทยทำข้อตกลงร่วมกับประเทศญี่ปุ่น (กระทรวงการต่างประเทศ, 2549)

2.2 อุปสรรค (Threats) สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ชะลอตัว ราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง นับเป็นปัจจัยลบที่มีผลกระทบต่อยอดขายโดยรวมของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด และในขณะนี้ค่ายรถยนต์ต่าง ๆ ได้หันมาขยายสายการผลิตรถยนต์ในระดับหรูเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้น ทำให้บริษัท ฯ เริ่มมีคู่แข่งในตลาดรถยนต์ระดับหรูเพิ่มขึ้น

วิเคราะห์ 4P's ของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ประเทศไทย จำกัด

ผลิตภัณฑ์รถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ และราคา (Product and Price)

เพื่อให้ทราบถึงรุ่นรถยนต์ (Product) ที่ผลิตโดยบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด และราคา (Price) รุ่นต่าง ๆ จึงอธิบายได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ราคารถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ รุ่นต่าง ๆ

รุ่นรถยนต์	ราคา (บาท)
A-Class	
A170 AVANTGARDE	1,990,000.00
A200 ELEGANCE Sports	2,450,000.00
A200 ELEGANCE	2,390,000.00
B-Class	
B180 CDI Sports Tourer	2,690,000.00
C-Class	
C180 KOMPRESSOR Classic	2,550,000.00
C180 KOMPRESSOR AVANTGARDE Sports	2,690,000.00
C180 KOMPRESSOR Elegance	2,750,000.00
C220 CDI Elegance	2,950,000.00
C230 KOMPRESSOR Elegance	3,190,000.00
C230 KOMPRESSOR AVANTGARDE	3,290,000.00
C230 2.5 Elegance	3,290,000.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รุ่นรถยนต์	ราคา (บาท)
C180 KOMPRESSOR Sports Estate	3,390,000.00
C200 KOMPRESSOR Sports Coupe	3,390,000.00
E-Class	
E200 KOMPRESSOR ELEGANCE	3,850,000.00
E200 NGT ELEGANCE	4,140,000.00
E220 CDI Classic	3,700,000.00
E220 CDI ELEGANCE	3,950,000.00
E220 CDI ELEGANCE Estate	4,590,000.00
E240 2.6 ADVANTGARDE	4,700,000.00
E280 3.0 ADVANTGARDE	4,850,000.00
S-Class	
S280L Special Version	6,690,000.00
S280L AMG	6,890,000.00
S350L	11,400,000.00
S500L	14,900,000.00
CLK-Class	
CLK200 KOMPRESSOR ELEGANCE Coupe	4,350,000.00
CLK200 KOMPRESSOR ADVANTGARDE Coupe	4,650,000.00
CLK200 KOMPRESSOR ADVANTGARDE Cabriolet	4,900,000.00
CLS-Class	
CLS350 4-door Coupe	8,600,000.00
CLS500 4-door Coupe	10,900,000.00
CLS55 AMG 4-door Coupe	14,850,000.00
SLK200 KOMPRESSOR Roadster	4,350,000.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รุ่นรถยนต์	ราคา (บาท)
SLK55 AMG Roadster	9,950,000.00
SL-Class	
SL350 Roadster	10,990,000.00
SLR-Class	
SLR McLAREN	ไม่มีจำหน่ายในประเทศไทย
M-Class Off-Roader	
ML280 CDI Sports	ไม่มีจำหน่ายในประเทศไทย
ML350 Sports	ไม่มีจำหน่ายในประเทศไทย
R-Class	
R280 CDI Grand Sports Tourer	ไม่มีจำหน่ายในประเทศไทย
R350L Grand Sports Tourer	ไม่มีจำหน่ายในประเทศไทย
CL-Class	
CL Coupe	ไม่มีจำหน่ายในประเทศไทย

ที่มา : (นิรนาม, 2550 ก)

บริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการ

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญที่สามารถสร้างยอดขายให้กับบริษัทต่าง ๆ อย่างเห็นได้ชัดเจน โดยเฉพาะในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบันนี้ หากบริษัทต้นสังกัดละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย ตัวแทนหรือช่องทางการจัดจำหน่ายอาจจะทำลายภาพลักษณ์ รวมถึงชื่อเสียงของบริษัทต่อผู้บริโภค เนื่องจากช่องทางการจัดจำหน่ายเหล่านั้น ไม่สามารถรักษามาตรฐานได้ตามที่บริษัทต้นสังกัดได้กำหนดไว้ บริษัท เดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จึงให้ความสำคัญกับบริษัทผู้แทนจำหน่าย ซึ่งถือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของบริษัทเป็นอย่างมาก

ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ของบริษัท เดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด อย่างเป็นทางการ มีอยู่ทั่วประเทศทั้งสิ้น 40 บริษัท ซึ่งมีการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มาตรฐานในปัจจุบันที่นำมาใช้ในองค์กร คือ การทำ CRM ของบริษัท เดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยใช้ CSI เป็นเครื่องมือ ซึ่งบริษัท A เป็นหนึ่งใน 40 บริษัทผู้แทนจำหน่ายที่ต้องดำเนินงานตามมาตรฐานของ บริษัท เดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด รายชื่อ บริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์อย่างเป็นทางการของบริษัทเดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด มีดังนี้

1. ภาคเหนือ ประกอบด้วย บริษัท เจริญมอเตอร์เบนซ์ จำกัด บริษัท ทวียนต์ ลีสซิง (1988) จำกัด และบริษัท พิษณุโลกนามทอง จำกัด
2. ภาคกลาง ประกอบด้วย บริษัท เบนซ์ ออโต้ เซอร์วิส จำกัด บริษัท เบนซ์ บีเคเค-กรุ๊ป จำกัด บริษัท เบนซ์ บีเคเค วิภาวดี จำกัด บริษัท เบนซ์เพชรรัตน์ จำกัด บริษัท เบนซ์เกตรา จำกัด บริษัท เบนซ์ พระราม 3 จำกัด บริษัท เบนซ์ ราชครู จำกัด บริษัท เบนซ์รามอินทรา จำกัด บริษัท เบนซ์ ตลิ่งชัน จำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด พันทวี ออโต้ มาสเตอร์ บริษัท เค็งหงษ์ทอง จำกัด (แจ่งวัฒนะ) บริษัท เค็งหงษ์ทอง จำกัด (เจริญสนิทวงศ์) บริษัท กิจไพศาล ออโตโมบิล จำกัด บริษัท เอ็มบีเอส ออโต้ เซ็นเตอร์ จำกัด บริษัท พรรัตน์ (1991) สุพรรณบุรี จำกัด บริษัท สวณหวง ออโต้ เฮ้าส์ จำกัด บริษัท ธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด (ราชดำเนิน) บริษัท ธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด (งามวงศ์-วาน) บริษัท ธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด (บางพลัด) บริษัท ธนบุรีประกอบรถยนต์ จำกัด (ลุมพินี) บริษัท ธนบุรี พระราม 9 จำกัด บริษัท กลุ่มทองหล่อ จำกัด บริษัท ทีทีซี มอเตอร์ส จำกัด บริษัท ทีทีซี มอเตอร์ส จำกัด (เพชรบุรี) บริษัท วิริยะคาร์บอดี เซอร์วิส จำกัด และบริษัท วิทย์ โรด โชว์รูม จำกัด
3. ภาคตะวันออก ประกอบด้วย บริษัท เบนซ์ ระยอง จำกัด บริษัท เบนซ์ ระยอง จำกัด สาขา พัทยา บริษัท จิตต์ชัยชลบุรี จำกัด และบริษัท จันทบุรี เจพี มอเตอร์ จำกัด
4. ภาคตะวันตก ประกอบด้วย บริษัท ที เอส ที เมอร์เซเดส เบนซ์ จำกัด
5. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย บริษัท ออโตโพลิส จำกัด บริษัท เบนซ์ อุดรธานี จำกัด บริษัท เบนซ์ วีทีซี มอเตอร์ จำกัด และบริษัท เซ็ดชัยแมคคินา จำกัด
6. ภาคใต้ ประกอบด้วย บริษัท สงวนวัฒนาเอนเตอร์ไพรส์ จำกัด บริษัท เบนซ์ภูเก็ต จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การส่งเสริมการตลาด

1. การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ บริษัท ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

1.1 หนังสือพิมพ์ และนิตยสารรถยนต์ โดยทำการลงโฆษณาประชาสัมพันธ์ในส่วนของโปรแกรมหรือแคมเปญ และข่าวประกาศต่าง ๆ เช่น ประกาศรับสมัครพนักงาน ประกาศแต่งตั้งผู้บริหาร นอกจากนี้ยังใช้ช่องทางนี้เพื่อแจ้งแคมเปญหรือโปรแกรมการส่งเสริมการขายที่บริษัท ฯ จัดขึ้น เช่น ลดราคาอะไหล่และค่าแรง ลดอัตราดอกเบี้ยการผ่อนชำระรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ เป็นต้น หนังสือพิมพ์ และนิตยสารรถยนต์ที่บริษัทเดมเลอร์ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด เลือกลงโฆษณานั้น ทางบริษัท ฯ จะคัดเลือกเพื่อให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่บริษัท ฯ ต้องการ คือกลุ่มลูกค้าที่ต้องการรถยนต์ระดับหรู เช่น หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ หนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ และหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น เป็นต้น ในส่วนของนิตยสารรถยนต์ เช่น นิตยสารยานยนต์ นิตยสารออโต้บิส และนิตยสารกรังปรีส์ เป็นต้น นอกจากนี้ ทางบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้จัดทำวารสารของบริษัท ฯ ชื่อเมอร์เซเดส แม็กกาซีน เพื่อเป็นการแจ้งข่าวสาร และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางบริษัท ฯ จัดขึ้น อีกช่องทางหนึ่ง

1.2 ทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท คือ www.mercedes-benz.co.th ซึ่งภายในเว็บไซต์จะประกอบด้วยข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ประวัติรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ คำแนะนำในการเลือกรถยนต์ รายละเอียดเกี่ยวกับรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์แต่ละรุ่น ข่าวกิจกรรม และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ทางบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด มอบให้ลูกค้า เป็นต้น

ระยะเวลาในการจัดทำโปรแกรมการส่งเสริมการขายนั้นจะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ฝ่ายบริการหลังการขายของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จะทำการกำหนดโปรแกรมการส่งเสริมการขาย สลับกับการกำหนดโปรแกรมการส่งเสริมการขายจากบริษัทที่เป็นผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ แต่ละแห่ง ซึ่งจะเว้นช่วงระยะเวลาห่างกัน 3 เดือน คือ ใช้โปรแกรมจากบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งกำหนดให้เป็นแบบเดียวกันสำหรับบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ทั่วประเทศ 3 เดือน และจากบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ของแต่ละบริษัทอีก 3 เดือน หมุนเวียนกันไปตลอดทั้งปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. กิจกรรม บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จัดกิจกรรมขึ้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้าของบริษัท ฯ ในปัจจุบัน และอนาคต ได้มีส่วนร่วม กับบริษัท ฯ ซึ่งจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าในระยะยาวต่อไป กิจกรรมที่บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จัดขึ้นนั้นมีวัตถุประสงค์แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. เพื่อเป็นการส่งเสริมการขาย เช่น เชิญลูกค้าร่วมทดลองขับรถยนต์รุ่นต่าง ๆ เชิญลูกค้าร่วมงานเปิดตัวรถยนต์รุ่นใหม่ และจัดกิจกรรมทดสอบระบบรถยนต์กับสื่อมวลชน เป็นต้น

2. เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ฯ โดยการให้การสนับสนุนในการแข่งขันกีฬาประเภทต่าง ๆ เช่น การจัดการแข่งขันเทนนิส โปโล และกอล์ฟ เป็นต้น ซึ่งเป็นกิจกรรมที่บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี

นอกจากนี้ บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ยังมีการมอบสิทธิประโยชน์ ในด้านอื่น ๆ สำหรับลูกค้าเมอร์เซเดส-เบนซ์ของบริษัท ฯ เช่น มอบสิทธิประโยชน์สำหรับผู้ถือบัตรเมอร์เซเดส-เบนซ์การ์ด ในส่วนของการรับบริการตรวจเช็คครดประจำปีฟรี รับส่วนลดพิเศษในการนำรถยนต์เข้ารับบริการ หรือสิทธิพิเศษสำหรับรถยนต์สถานทูต เป็นต้น

แนวโน้มและการแข่งขันในตลาดรถยนต์ระดับหรู

ตลาดรถยนต์ระดับหรู (Luxury Car) เมืองไทยปี พ.ศ. 2550 นั้นมีการเติบโตในอัตราที่ชะลอตัวเป็นอย่างมาก เนื่องมาจากปัจจัยทางด้านสภาพเศรษฐกิจ ราคาน้ำมัน และความผันผวนของค่าเงินบาท เป็นต้น สิ่งเหล่านี้นับเป็นปัจจัยทางด้านลบที่ส่งผลต่อผู้ประกอบการผู้แทนจำหน่ายรถยนต์หรือผู้ที่อยู่ในสายงานค้าปลีกรถยนต์ทุกบริษัท แม้ก้าวไรต่อหน่วยของรถหรูจะมากกว่าการจำหน่ายรถตลาดแบรนด์ญี่ปุ่นหลายเท่า แต่หากปริมาณการขายรวมหดตัวลงการเติบโตของธุรกิจนั้นจึงมีความเป็นไปได้น้อย (นิรนาม, 2550 ข)

สำหรับยอดขายรถยนต์รุ่นต่าง ๆ ของเมอร์เซเดส-เบนซ์นั้น พบว่ามีเพียงรุ่นเอ-คลาสที่ขยายตัว เนื่องจากเป็นรถยนต์ขนาดเล็กรุ่นใหม่เปิดตัวเข้าสู่ตลาด ขณะที่รถยนต์รุ่นบี-คลาส, ซี-คลาส, อี-คลาส, เอส-คลาส, เอ็ม-คลาส และอี-คลาสนั้น ลดลงทุกตลาด (สมาคมยานยนต์, 2550)

จากการเปรียบเทียบยอดขายและส่วนครองตลาดในตลาดรถยนต์ระดับหรูกับบริษัทคู่แข่ง 2 ยี่ห้อ คือ BMW และ VOLVO ซึ่งเป็นรถยนต์ในระดับเดียวกัน พบว่า ตัวเลขยอดขายของรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ มียอดขายเป็นอันดับหนึ่ง และมีส่วนครองตลาดในตลาดรถยนต์ระดับหรูเป็นอันดับหนึ่งเช่นกัน ถึงแม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทย ซึ่งได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำให้ยอดขายลดลง อธิบายตัวเลขยอดขายเปรียบเทียบของ 3 ปี คือ พ.ศ. 2547, 2548 และ 2549 ได้ดังตารางที่ 3 และภาพแสดงส่วนครองตลาดเปรียบเทียบของตลาดรถยนต์ระดับหรู 3 ยี่ห้อ ใน 3 ปี ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบยอดขายรถยนต์ในตลาดรถยนต์ระดับหรูระหว่างปี พ.ศ. 2547-พ.ศ. 2549
หน่วย : คัน

ปี (พ.ศ.)	Benz	BMW	VOLVO
2547	6,584	4,961	1,483
2548	5,903	2,782	1,282
2549	3,901	2,821	943

ที่มา : (สมาคมยานยนต์, 2550)

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบส่วนแบ่งการตลาดในตลาดรถยนต์ระดับหรู ปี พ.ศ. 2547 - พ.ศ. 2549
หน่วย : ร้อยละ

ปี (พ.ศ.)	Benz	BMW	VOLVO	รวม
2547	60.0	29.0	11.0	100.0
2548	59.0	28.0	13.0	100.0
2549	51.0	37.0	12.0	100.0

ที่มา : (สมาคมยานยนต์, 2550)

การวัดความพึงพอใจของลูกค้าด้านการจำหน่ายรถยนต์ และการบริการหลังการขาย

เจ.ดี. พาวเวอร์ เอเชีย แปซิฟิก เป็นบริษัทจัดทำบทวิจัยความพึงพอใจของลูกค้าและให้บริการคำปรึกษา เกี่ยวกับอุตสาหกรรมยานยนต์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการเงิน เป็นหนึ่งในสาขาของบริษัทเจ.ดี. พาวเวอร์ แอนด์ แอสโซซิเอตส์ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนระดับโลก ที่ให้บริการด้านข้อมูลทางการตลาดและได้รับ ISO 9001 โดยมีการดำเนินงานในกลุ่มธุรกิจหลักอันรวมถึงเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิจัย ทางการตลาด การคาดการณ์ การให้คำปรึกษา การฝึกอบรม และความพึงพอใจของลูกค้าโดยการวัดคุณภาพ และความพึงพอใจ ของบริษัทอ้างอิงมาจากคำตอบจากผู้บริโภคหลายล้านคนในแต่ละปี

เมอร์เซเดส-เบนซ์ ได้รับการจัดอันดับสูงสุดในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้านการจำหน่ายรถยนต์ใหม่ และระยะเวลาในการส่งมอบ ตามผลการศึกษาดัชนีความพึงพอใจด้านการบริการการขายในประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2549 (Sales Satisfaction Index Study: SSI) โดยบริษัท เจ.ดี. พาวเวอร์ เอเชีย แปซิฟิก ซึ่งการศึกษาวิจัยดัชนีความพึงพอใจด้านการบริการการขายนี้จัดทำขึ้นเป็นประจำทุกปี ในหลายตลาดทั่วภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและทั่วโลก โดยวัดค่าความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้าด้วยปัจจัยหลัก 6 ประการ เรียงลำดับตามความสำคัญ คือ กระบวนการส่งมอบ พนักงานขาย สิ่งอำนวยความสะดวกของดีลเลอร์ การจัดเตรียมเอกสาร ระยะเวลาในการส่งมอบ และการเจรจาตกลง โดยมีคะแนนเต็มอยู่ที่ 1,000 คะแนน คะแนนรวมของดัชนีที่สูงขึ้น จะเป็นตัวชี้ว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในการจำหน่ายรถยนต์ใหม่ และระยะเวลาในการส่งมอบที่มากขึ้น

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ความภักดีต่อแบรนด์และการแสดงออกถึงการสนับสนุนของแบรนด์นั้น ๆ ล้วนเกี่ยวพันกับความพึงพอใจของลูกค้า มากกว่าร้อยละ 50 ของลูกค้าที่ให้ค่าความพึงพอใจสูงสุด (900 คะแนนขึ้นไป) ต่างตอบว่าจะแนะนำผู้จำหน่ายนั้น ๆ ให้กับลูกค้ารายอื่น ๆ ต่อไป เมื่อเทียบกับกลุ่มของลูกค้าที่ให้ค่าความพึงพอใจต่ำ (น้อยกว่า 750 คะแนน) ลูกค้าที่ตอบว่าจะแนะนำผู้จำหน่ายต่อไป มีจำนวนต่ำกว่าร้อยละ 20 สำหรับความพึงพอใจของลูกค้าต่อขั้นตอนการจำหน่ายและการส่งมอบรถ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าในอนาคต ซึ่งความภักดีต่อแบรนด์ และการแสดงออกถึงการสนับสนุนแบรนด์ ล้วนเป็นผลมาจากความพึงพอใจด้านการขาย ทั้งต่อศูนย์บริการและต่อตัวแบรนด์เอง สำหรับการแสดงออกถึงการสนับสนุนแบรนด์ของลูกค้า นั้น พบว่าประสบการณ์ความพึงพอใจด้านการบริการการขายที่สูง นำมาซึ่งการบอกต่อในเชิงบวกของลูกค้าอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการบอกต่อในเรื่องของตัวแทนจำหน่ายหรือตัวแบรนด์ของสินค้า

เมอร์เซเดส-เบนซ์ เป็นผู้ครองอันดับสูงสุดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วยคะแนน 855 คะแนน โดยปัจจัยที่ได้คะแนนความพึงพอใจสูง มีถึง 5 ใน 6 ข้อ ได้แก่ กระบวนการส่งมอบ พนักงานขาย สิ่งอำนวยความสะดวกของดีลเลอร์ การจัดเตรียมเอกสาร และการเจรจาตกลง นอกจากนี้รถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ยังมีจำนวนร้อยละของลูกค้าที่มีความภักดีสูงสุด โดยมีลูกค้าที่ตอบว่า จะซื้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เบนซ์คันต่อไป ร้อยละ 35 ลูกค้ำที่จะซื้อจากผู้แทนจำหน่ายอย่างเป็นทางการเดิม ร้อยละ 41 และ จะกลับไปใช้บริการหลังการขายที่ศูนย์บริการมาตรฐานเดิม ร้อยละ 70

เมอร์เซเดส-เบนซ์นับเป็นแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จที่สุดในการลดปัญหาที่ผู้ซื้อรถ อาจจะเผชิญระหว่างขั้นตอนการจำหน่าย การศึกษาพบว่าผู้แทนจำหน่ายของเบนซ์นั้นมีสถิติ ค่อนข้างสมบูรณ์แบบในการรักษาพันธสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้ำ ทั้งด้านราคาขาย อุปกรณ์เสริมต่าง ่ต่าง ๆ และระยะเวลาในการส่งมอบ เหล่านี้ทำให้เมอร์เซเดส-เบนซ์มีระดับคะแนนความพึงพอใจ จากลูกค้ำสูง

สำหรับการศึกษาดังนี้ความพึงพอใจด้านบริการการขายในประเทศไทย ประจำปี พ.ศ.- 2549 จัดทำขึ้นโดยประเมินผลจากเจ้าของรถยนต์ใหม่ 2,868 ราย ที่ซื้อรถระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2548 ถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549 โดยทำการศึกษาในช่วงเวลาดังแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2549 โดยสถิติจากผลการศึกษาดังกล่าวสามารถอธิบายได้ชัดเจนยิ่งขึ้นดังภาพ- ที่ 7 ซึ่งแสดงถึงปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้ำในการเลือกซื้อรถยนต์ และ เลือกใช้บริการจากบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์



ภาพที่ 7 ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้ำด้านการจำหน่ายรถยนต์ และการ บริการหลังการขาย

ที่มา : (นิรนาม, 2549 ข)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

บริษัท A เป็นบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์อย่างเป็นทางการของบริษัท เดมเลอร์ โครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้นำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยใช้ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) เป็นเครื่องมือภายใต้มาตรฐานการบริการของบริษัท เดมเลอร์ โครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

ในการศึกษาค้างนี้ ได้ทำการแบ่งหัวข้อในการศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive- Analysis) โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมจากเอกสารรายงานการศึกษาบทความ งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดจนข้อมูลที่สำคัญจากบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา และฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ บริษัท เดมเลอร์ โครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

บริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ กรณีศึกษา: บริษัท A

บริษัท A ตั้งอยู่บนถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพมหานคร มีพนักงานทั้งสิ้น 47 คน เป็นสาขาของบริษัท L ก่อตั้งเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม พ.ศ. 2540 มีตำแหน่งกรรมการผู้จัดการเป็นผู้บริหารสูงสุด โดยบริษัทเป็นผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ จากบริษัท เดมเลอร์ โครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด อย่างเป็นทางการ จำหน่ายรถยนต์ทุกรุ่นทุกแบบ ตลอดจนบริการหลังการขาย โดยมีศูนย์ซ่อมบริการขนาด 40 ช่องซ่อม ศูนย์สีและตัวถังขนาด 25 ช่องซ่อม พร้อมด้วยศูนย์อะไหล่และคอมพิวเตอร์ครบวงจร

ด้านการตลาดและการขาย บริษัท A มีฐานลูกค้าทั้งสิ้น 3,800 ราย ในส่วนของศูนย์บริการ มีรถยนต์ยนต์เข้าใช้บริการเดือนละ 450 คัน และมีลูกค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ศูนย์บริการมีความพร้อมทั้งทางด้านช่างฝีมือ คุณภาพในการทำงาน จนได้รับการยอมรับในมาตรฐานการบริการจากบริษัทประกันภัยทุกแห่ง (อยู่กลางประกันภัย กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์) ให้เป็นศูนย์บริการการซ่อมชั้น 1 (ห้าง) ในการให้บริการลูกค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายต่าง ๆ

ฝ่ายธุรการ

ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของทุก ๆ ฝ่ายในบริษัท ช่วยอำนวยความสะดวกให้การทำงานในแต่ละฝ่ายเป็นไปโดยไม่มีอุปสรรค ฝ่ายธุรการประกอบด้วย

1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำหน้าที่สรรหา คัดเลือกบุคลากรให้ตรงตามความต้องการของบริษัท จัดสรรสวัสดิการเกี่ยวกับพนักงาน ออกกฎระเบียบ ข้อบังคับ และติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ

2. ฝ่ายบัญชี ทำหน้าที่ลงบัญชีรายวัน จัดสรรยอดลูกหนี้/ เจ้าหนี้ สรุปยอดขายในแต่ละเดือน บันทึกการรับรถยนต์และอะไหล่เข้า ตัดจำหน่าย รวมถึงการปิดบัญชีสิ้นงวด

3. ฝ่ายการเงิน ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเรียกเก็บเงินจากลูกค้า ออกใบเสร็จ/ ใบกำกับภาษี ติดตามหนี้ รวมถึงการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในบริษัท A ทั้งหมด

การตลาดและการขาย

การตลาดและการขายถือเป็นปัจจัยหลักในการทำรายได้เข้าสู่บริษัท บริษัท A จะทำการพยากรณ์ยอดขายในแต่ละเดือน มีการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์การตลาดอยู่เสมอ เพื่อสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันจากคู่แข่ง โดยวิธีการส่งเสริมการตลาด เช่น การทำการตลาดทางตรง (Direct Marketing) การโฆษณาในสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ทำแผ่นพับ ไปสการ์ด เชิญลูกค้าทำการทดสอบรถยนต์ เชิญร่วมงานเปิดตัวรถยนต์รุ่นใหม่ การออกงานโชว์รถยนต์ รวมถึงการสร้างสรรคกิจกรรมทางการขายต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นคนสำคัญของบริษัท เพื่อก่อให้เกิดการเป็นลูกค้าในระยะยาวต่อไป

การบริการหลังการขาย

เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดในการเข้ารับบริการ บริษัท A เตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อใช้ในการทดสอบรถยนต์ทุกคันซึ่งให้ผลที่ถูกต้องแม่นยำ สามารถทำการซ่อมรถยนต์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทีมที่ปรึกษาการให้บริการ (Service Adviser) เพื่อให้ลูกค้า

เกิดความเข้าใจในการใช้รถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ได้อย่างถูกต้องและเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายต่าง ๆ ในการบริการหลังการขายมีดังนี้

1. ฝ่ายบริการหลังการขาย ทำหน้าที่ดูแลภาพรวมของการให้บริการ วางแผนกลยุทธ์และกำหนดยุทธวิธี ในการให้บริการลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด
2. ฝ่ายรับรถ (Service Adviser) ทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาเรื่องการบริการกับลูกค้า แจ้งซ่อม แจ้งความบกพร่องของรถยนต์ให้ลูกค้าทราบ ตอบคำถามทางด้านเทคนิคกับลูกค้า
3. ฝ่ายอะไหล่ ทำหน้าที่จัดเก็บอะไหล่รถยนต์ เบิกจ่าย บันทึกรายการอะไหล่คงคลัง เก็บอะไหล่สำรอง สั่งซื้ออะไหล่รถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ที่ต้องใช้ในงานซ่อม
4. ฝ่ายศูนย์บริการ (ช่าง) ทำหน้าที่ซ่อมรถยนต์โดยใช้เครื่องมือ และเทคนิคเฉพาะทาง ตามมาตรฐานของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด
5. ฝ่ายประกันภัย ทำหน้าที่รับแจ้งซ่อมรถที่มีประกันกับบริษัทประกันภัย ประสานงานกับบริษัทประกันภัยเพื่อทำการซ่อมรถให้กับลูกค้า ประสานงานกับฝ่ายศูนย์บริการ ศูนย์ซ่อมสีและตัวถัง รวมถึงฝ่ายอะไหล่ เพื่อดำเนินการซ่อมรถให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ
6. ฝ่ายเคลมบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ทำหน้าที่อนุมัติซ่อมรถยนต์ที่อยู่ในระยะรับประกันความเสียหาย (Warranty) ของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

เทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญกับการดำเนินงานของบริษัทเป็นอย่างมาก เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันทางบริษัทได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในองค์กร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติมีความสะดวกรวดเร็วและมีความแม่นยำมากขึ้น เช่น การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการประมวลผล การใช้ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ทางด้านการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนเครื่องมือสำหรับตรวจเช็ครถยนต์เพื่อความถูกต้องรวดเร็ว เช่น เครื่องวิเคราะห์เครื่องยนต์ BOSCH จากประเทศเยอรมันนี่ เครื่อง Hand Held Tester ใช้ตรวจระบบไฟฟ้ารถยนต์ที่มีความสลับซับซ้อนของการเชื่อมต่อวงจร เพื่อลดอัตราเสี่ยงจากการใช้แรงงานพนักงานในการตรวจสอบ และเครื่องตรวจ Star Diagnosis Tester เป็นเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ผลการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานของเครื่องยนต์ด้วยระบบคอมพิวเตอร์เฉพาะทาง เป็นต้น ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้เป็นไปตามมาตรฐานการให้บริการในส่วนของศูนย์บริการ

ของ บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ขอท่านนั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การนำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในบริษัท A

ปัจจุบันภาวะการแข่งขันระหว่างผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์เริ่มทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากในเขตพื้นที่ถนนวิภาวดีรังสิตซึ่งเป็นที่ตั้งของบริษัท A มีบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ที่เป็นคู่แข่งอีก 2 บริษัท ส่งผลให้บริษัท A ต้องใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างทางการบริการ เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันและคู่แข่งจากผู้ผลิตรถยนต์ต่างบริษัท

เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่บริษัท A นำมาใช้คือ เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) โดยประยุกต์การนำ CRM มาใช้ใน 2 ส่วน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงได้แยกหัวข้อของกรณีศึกษาดังอธิบายดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 หัวข้อในการวิเคราะห์ผลการศึกษา

การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายในบริษัท A	การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI)
1. วัตถุประสงค์ของการประยุกต์ใช้ CRM ในบริษัท A	1. ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Index: CSI)
2. การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ CRM ภายในบริษัท A	2. ผลจากการประยุกต์ใช้ CRM ในองค์กร ตามดัชนี CSI
3. การกำหนดฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการทำ CRM ของบริษัท A	3. ปัญหาที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ CRM ในองค์กร ตามดัชนี CSI
4. ผลที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้ CRM ในบริษัท A	4. แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ CRM ในองค์กร ตามดัชนี CSI
5. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ CRM ในบริษัท A	5. ทิศทางของการปฏิบัติงานตามดัชนี CSI ของบริษัท A ในอนาคต
6. แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ CRM ในบริษัท A	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายในบริษัท

ผู้บริหารของบริษัท A ได้นำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาบรรจุไว้ในนโยบายของบริษัท สามารถอธิบายได้ตาม DEAR Model ดังที่ได้อธิบายไว้ในบทที่ 2 ซึ่งเป็นหลักการขั้นพื้นฐานของการทำ CRM ดังนี้

1. การสร้างฐานข้อมูลลูกค้า (Database) บริษัท A มีระบบจัดการฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลเดียวกันและสามารถใช้ได้โดยทุกฝ่ายในองค์กร จากฐานข้อมูลดังกล่าวนี้ บริษัท A จะสามารถวิเคราะห์มูลค่าของลูกค้าแต่ละรายได้ รวมถึงการกำหนดโปรแกรมการให้บริการเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจในการใช้บริการสูงสุด

2. การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม (Electronic) บริษัท A ใช้เครื่องมือในการให้บริการที่ทันสมัย และมีการสนับสนุนด้านงบประมาณสำหรับเครื่องมือและอุปกรณ์ทางด้านเทคนิคที่จำเป็น เพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน ลดภาระแรงงานของพนักงาน ซึ่งในปัจจุบันบริษัทฯ กำลังพิจารณานำโปรแกรมสำเร็จรูป (Software) เข้ามาช่วยสนับสนุนระบบ CRM ของบริษัทฯ โดยทำหน้าที่แจ้งข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ ข้อมูลเพื่อเตือนความจำในเรื่องการเข้ารับบริการครั้งต่อไปของลูกค้า และข้อมูลทางด้านโปรแกรมการส่งเสริมการขายอื่น ๆ เป็นต้น ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ตในรูปแบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และโทรศัพท์เคลื่อนที่ในรูปแบบการส่งข้อความสั้น (SMS)

3. การกำหนดโปรแกรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ (Action) บริษัท A มีการสร้างสรรคกิจกรรมทางการตลาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิมที่มีอยู่ เช่น จัดงานเลี้ยงเพื่อขอบคุณลูกค้าที่เป็นลูกค้าของบริษัท A ต่อเนื่อง 5 ปีขึ้นไป เป็นต้น

4. การรักษาลูกค้า (Retention) บริษัท A ได้จัดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานในส่วนของ CRM ทุก ๆ เดือน โดยมีการจัดทำงบกระทบยอดลูกค้า (Customer Reconciliation Sheet) เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ และจำนวนการรักษาไว้ซึ่งลูกค้าเดิม งบกระทบยอดลูกค้าที่บริษัท A จัดทำมีวิธีการคำนวณดังนี้

$$\text{จำนวนลูกค้าที่สูญเสียไป} = \text{จำนวนลูกค้า ณ ต้นปี} + \text{จำนวนลูกค้าใหม่} - \text{จำนวนลูกค้า ณ สิ้นปี}$$

วัตถุประสงค์ของการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในบริษัท A

การกำหนด CRM เป็นนโยบายของบริษัท A มีวัตถุประสงค์หลัก คือ ต้องการรักษามาตรฐานลูกค้าเก่าไว้ โดยการพยายามเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและความสามารถในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งที่อยู่ในเขตพื้นที่เดียวกัน ซึ่งการนำ CRM มาบรรจุเป็นนโยบายของบริษัท A ถือเป็น การสร้างความแตกต่างในด้านการบริการในจำนวนบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ด้วยกัน

การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ภายในบริษัท A

บริษัท A มอบหมายหน้าที่ในส่วนของการประชาสัมพันธ์และให้ความรู้กับพนักงานภายในบริษัทเกี่ยวกับ CRM ผ่านทางฝ่ายเลขานุการผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลโดยมีวิธีการดังนี้

1. ออกหนังสือแจ้งพนักงานทราบผ่านทางผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ในบริษัทฯ
2. ติดบอร์ดประกาศข่าวและให้ความรู้เกี่ยวกับ CRM เพื่อแจ้งให้พนักงานภายในบริษัทฯ ทราบ
3. ออกกฎระเบียบและข้อตกลงร่วมกันภายในบริษัท A ที่เกี่ยวกับการทำ CRM
4. เป็นหน่วยงานที่ประสานงานกับทุกฝ่ายเพื่อรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำ CRM
5. ประเมินผลงานของแต่ละฝ่ายตามนโยบายของบริษัทฯ พร้อมทั้งจัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร เพื่อกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในทางปฏิบัติสำหรับการพัฒนาในอนาคต

การกำหนดฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการทำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัท A

บริษัท A มีการกำหนดให้ใช้นโยบายการทำ CRM ในทุก ๆ ฝ่ายของบริษัท ตั้งแต่พนักงานต้อนรับ ฝ่ายขาย ฝ่ายบริการหลังการขาย ตลอดจนแม่บ้านและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยของบริษัท โดยตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานของการทำ CRM ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามหลักการในการแบ่งประเภทของการตลาดภายในตามระดับการติดต่อกับลูกค้าของพนักงานและเจ้าหน้าที่ภายในบริษัทซึ่งมี 4 ประเภท ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 คือ

1. กลุ่มผู้ทำงานติดต่อกับลูกค้า (Contractors) ได้แก่ พนักงานขาย พนักงานฝ่ายรับรถ

พนักงานประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ พนักงานฝ่ายการตลาด เป็นต้น นโยบายด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. กลุ่มผู้ปรับเปลี่ยนงานการติดต่อกับลูกค้า (Modifiers) ได้แก่ พนักงานบัญชี พนักงานฝ่ายธุรการ/ เอกสาร พนักงานฝ่ายจัดส่งสินค้า เป็นต้น

3. กลุ่มผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจ (Influencers) ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อ ผู้บริการฝ่ายบริการและซ่อมแซม เป็นต้น

4. กลุ่มผู้ไม่เคยติดต่อกับลูกค้า (Isolates) เช่น พนักงานทำความสะอาด แม่บ้านประจำบริษัท เป็นต้น

ซึ่งการทำ CRM ภายในบริษัท A นั้นไม่ใช่หน้าที่รับผิดชอบของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในบริษัทเท่านั้น แต่ต้องกระทำในทุก ๆ ฝ่ายขององค์กร เพื่อการเป็นมาตรฐานเดียวกันในการให้บริการที่ดีที่สุดกับลูกค้า และจะส่งผลให้องค์กรได้รับผลกำไรในระยะยาว

ผลที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในบริษัท A

จากวัตถุประสงค์ของการนำ CRM มาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดเป็นนโยบายของบริษัท A เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งบริษัทฯ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำ CRM ที่บริษัทฯ ตั้งไว้ในได้ที่สุด ซึ่งผลที่เกิดขึ้นสามารถแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ด้านลูกค้า ซึ่งถือเป็นเป้าหมายขั้นต้นของการสร้างความสัมพันธ์ ทั้งที่เป็นลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าคาดหวัง และลูกค้าเก่าที่หายไป โดยบริษัทฯ จะนำเสนอสิ่งที่เป็นมากกว่าความพอใจของลูกค้า (More than Satisfied) และนำเสนอคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Superior than Satisfied) เช่น ลูกค้าจะได้รับการบริการที่ดีและมีมาตรฐานในระดับสูง ได้รับความประทับใจ และความพร้อมในการให้บริการจากพนักงานของบริษัท A ทุกคน ซึ่งส่งผลให้ลูกค้าเกิดทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการของบริษัทฯ

2. ด้านพนักงาน การปฏิบัติงานตามหลักการของ CRM จะทำให้เกิดความเป็นระบบ มีระเบียบในการทำงานมากขึ้น ทำให้พนักงานทราบถึงวิธีการของการทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจจากการปฏิบัติงานในส่วนของตนอย่างถูกต้อง ซึ่งถือเป็นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่มากกว่า การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ในใบแจ้งรายละเอียดงาน (Job Description)

3. บริษัท A การนำ CRM มาใช้ในบริษัทฯ ถือเป็นการสร้างความแตกต่าง และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ระหว่างบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเด-เบนซ์ เนื่องจากการปฏิบัติกับลูกค้าที่นอกเหนือจากมาตรฐานการให้บริการของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ส่งผลให้บริษัท A สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในมุมมองของลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความภักดีต่อการ

เอกสาร ให้บริการของบริษัทฯ ก่อให้เกิดการใช้บริการซ้ำ หรือเป็นลูกค้าของบริษัทฯ ในระยะยาวต่อไป ซึ่งไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะทำให้บริษัท A สามารถรักษาสถานลูกค้าเก่า และเพิ่มอัตราลูกค้าคาดหวังในอนาคตได้ดีกว่า คู่แข่งขันในธุรกิจเดียวกัน

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในบริษัท A

การที่บริษัท A นำ CRM มาประยุกต์ใช้ในบริษัท เกิดปัญหาดังนี้ คือ

1. การประชาสัมพันธ์ในเรื่องของ CRM ในบริษัท A ไม่ชัดเจน และขาดความต่อเนื่อง ทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ไม่มีคามจำเป็นในการใช้ CRM ในการทำงาน
2. พนักงานในบริษัทฯ ไม่มีความสนใจและไม่ให้ความสำคัญกับการทำ CRM ภายในบริษัท-A เนื่องจากการทำงานในแต่ละหน้าที่นั้นได้ระบุไว้ให้ทำตามใบแจ้งรายละเอียดของงาน (Job Description) เมื่อมีการระบุหน้าที่ในการทำงานแต่ละฝ่ายแล้วส่งผลให้พนักงานขาดความกระตือรือร้น และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน
3. พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากผลที่บริษัท A จะได้รับจากการทำ CRM ภายในบริษัทนั้น จะเป็นผลที่เกิดขึ้นในระยะยาว ประกอบกับบริษัท A ไม่มีสิ่งจูงใจพนักงาน เช่น การให้รางวัลจากการประเมินผล เป็นต้น เมื่อขาดสิ่งจูงใจที่เป็นแรงกระตุ้น พนักงานจึงมีความรู้สึกว่า CRM ภายในองค์กรเป็นเรื่องที่ไม่มีคามจำเป็น
4. วัฒนธรรมองค์กรของบริษัท A ที่ไม่มีการส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานมีความรู้สึกรักบริษัท พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ตนเองเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการเดินทางไปสู่เป้าหมายของบริษัท ซึ่งสิ่งนี้เกิดผลเสียกับองค์กรอย่างมาก เพราะเป็นจุดเริ่มต้นของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เช่น การให้บริการลูกค้าตามหน้าที่เท่านั้น พนักงานขาดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ส่งผลให้บรรยากาศในการทำงานตึงเครียดและน่าเบื่อหน่าย เป็นต้น
5. ผู้บริหารขาดการติดตามผลการดำเนินงานของ CRM ภายในองค์กร เนื่องจากโครงสร้างองค์กรของบริษัท A มีลักษณะของการมีเจ้าของบริษัทเป็นกรรมการบริหาร การอนุมัติในคำสั่งใด ๆ ที่จะนำมาซึ่งผลที่เกี่ยวข้องกับบริษัท กรรมการบริหารจะมีอำนาจสิทธิ์ขาดในการอนุมัติแต่เพียงผู้เดียว ในกรณีที่มีงานซึ่งต้องการการตัดสินใจที่เร่งด่วนเป็นจำนวนมาก ทำให้ขาดการติดตามผลการดำเนินงานตาม CRM ได้อย่างใกล้ชิด ยกเว้นในกรณีที่เกิดปัญหาเร่งด่วนเท่านั้น

แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในบริษัท A

โดยอ้างอิงผลการศึกษาข้างต้น ผู้ศึกษาขอเสนอแนวทางแก้ไขการประยุกต์ใช้ CRM ในบริษัท A ตามหลักการของแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มภายในบริษัท ประกอบด้วยแนวทางการแก้ไขปัญหาดังต่อไปนี้

1. ปรับวัฒนธรรมองค์กรใหม่ โดยต้องทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป เช่น จัดให้มีการประชุมในทุกสัปดาห์เพื่อให้พนักงานทุกคนได้บอกเล่าถึงประสบการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้นและให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นโดยมีผู้บริหารเข้าร่วมรับฟัง และผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำกับพนักงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างความรู้สึกที่ดีสำหรับพนักงาน ทำให้รู้สึกว่าตนเองเป็นบุคคลากรที่มีคุณค่าของบริษัทฯ ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองและจะแสดงออกทางการกระทำและความคิดในเชิงบวกกับบริษัทฯ เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นการปลูกฝังให้พนักงานมีความรักในองค์กร ภาคภูมิใจในความเป็นบริษัทผู้แทนจำหน่าย เมื่อใดที่มีการอบรมให้พนักงานมีใจรักในงานบริการ และรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับบริษัทฯ พนักงานจะสามารถพัฒนาตนเองและบริษัทฯ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในที่สุด

2. ให้ความรู้ในเรื่อง CRM กับพนักงานในบริษัท A โดยฝ่ายบุคคลควรจัดทำคู่มือ และโปรแกรมการฝึกอบรมพนักงานให้มีความชัดเจน มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้หัวหน้าแผนกหรือผู้จัดการฝ่ายควรถ่ายทอดความรู้หรือประสบการณ์การทำงานจากการใช้ CRM ทั้งจากที่เป็นประสบการณ์จริงและความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมใน Cause- Training ที่ได้รับจากบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการสามารถมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง CRM ในสภาพการปฏิบัติงานจริงมากขึ้น

3. พยายามกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นโดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน (Motivation) เช่น การจูงใจจากการให้รางวัล หรือพิจารณาผลตอบแทนเพิ่มเติมให้กับพนักงานหรือฝ่ายที่สามารถทำ CRM ได้ตามวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ที่ตั้งไว้

4. ผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่ และติดตามผลการดำเนินงานในส่วนของ CRM ที่ได้กำหนดเป็นนโยบายบริษัทฯ ไว้ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานทำ CRM อย่างสม่ำเสมอ และในส่วนตัวผู้บริหารเอง ควรสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทฯ เช่น จัดให้มีการแข่งขันกีฬาภายในบริษัทฯ จัดทำ Walk Rally หรือการจัดการสัมมนาต่างจังหวัด เป็นต้น เพื่อเป็นการกำจัด

ช่องว่างในการทำงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในบริษัทฯ และผู้บริหาร สิ่งสำคัญที่
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหล่านี้จะมีผลกับการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรที่ตื่นตัว มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการทำงาน จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับกลางสามารถมีอำนาจตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงานสามารถลดระยะเวลาซึ่งอาจทำให้เกิดต้นทุนค่าเสียโอกาสในการตัดสินใจเรื่องอื่น ๆ ของผู้บริหารที่มีความสำคัญมากกว่า และผู้บริหารสามารถใช้เวลาในการบริหารงานในส่วนอื่น ๆ ของบริษัทฯ ให้บรรลุตามเป้าหมาย

การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตาม ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า

ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า

ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) เป็นการนำหลักการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มาประยุกต์ใช้ในบริษัท เดมเลอร์โครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งฝ่ายบริการหลังการขาย (After-Sales Department) เป็นผู้รับผิดชอบ โดยจัดให้มีการแข่งขันการบริการหลังการขายในระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประกอบด้วยประเทศไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย สิงคโปร์ บรูไน ฟิลิปปินส์ และศรีลังกา เข้าร่วมการแข่งขัน เรียกรการแข่งขันนี้ว่า SEAward (Service- Excellence Award: South East Asia) โดยบริษัทตัวแทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ ที่ชนะจะได้รับเงินรางวัล พร้อมทั้งใบประกาศเกียรติคุณ

องค์ประกอบของดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า

ดัชนีวัดความพึงพอใจของลูกค้าที่บริษัท A นำมาประยุกต์ใช้ประกอบด้วย

1. ความเหมาะสมของเวลาในการนัดหมายบริการ
2. ความเหมาะสมของเวลาในการคุยกับฝ่ายรับรถ (Service Advisor: SA)
3. การรับฟังความต้องการของลูกค้า
4. การถามคำถามเพื่อทราบถึงความต้องการ
5. ความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับรถ
6. การอธิบายให้เข้าใจถึงงานซ่อมที่จะเกิด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของบริษัทฯ เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ความสามารถในการทำตามคำสัญญาที่ให้ไว้
8. การปฏิบัติกับลูกค้าด้วยความสุภาพและเคารพ
9. ความซื่อสัตย์
10. มีความรู้ความชำนาญ
11. ความเหมาะสมในการใช้เวลาที่ศูนย์บริการ
12. ความสะอาดของห้องรับรองลูกค้า
13. ความสบายของห้องรับรองลูกค้า
14. สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องรับรองลูกค้า
15. ความเหมาะสมของเวลาที่ให้บริการ
16. ความพร้อมในการส่งมอบรถ
17. การอธิบายให้เข้าใจถึงงานซ่อมที่ทำไปกับรถ
18. การอธิบายให้เข้าใจถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
19. การดำเนินการชำระเงิน
20. ความสะอาดและสภาพภายนอกของรถ
21. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา
22. คุณภาพของงานที่แจ้งซ่อม
23. ความพิถีพิถันเพื่อตอบสนองความต้องการ
24. ความพร้อมของอะไหล่เพื่อให้บริการ
25. ความเหมาะสมของค่าบริการ
26. คุณค่าของบริการที่ได้รับ
27. สถานที่ตั้งที่สะดวก
28. ความใส่ใจในการสร้างความสัมพันธ์
29. การเคารพในเวลาของลูกค้า
30. การเข้าหาลูกค้าก่อน
31. โอกาสในการปฏิสัมพันธ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการประเมิน

1. ใช้ลูกค้าสมมติ (Mystery Shopping Technical Audit: MSTA) คือ การที่เจ้าหน้าที่ของ บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด สมมติตัวเป็นลูกค้าเข้ามาใช้บริการที่บริษัทตัวแทนจำหน่าย (Dealer) แต่ละแห่ง แล้ววัดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานจากหัวข้อ CSI

2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการหลังการขายจากบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ทำการตรวจสอบการบริการของบริษัทตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ตามกำหนดการที่เรียกว่า Fixed First- Visit: FFA เป็นการตรวจสอบทางด้านสภาพทั่วไปของการบริการหลังการขาย โดยเน้นงานทางด้านองค์ประกอบของการให้บริการตามมาตรฐาน และงานเอกสาร

เมื่อประเมินตามขั้นตอนทั้ง 2 แล้ว จะแจ้งผลการประเมินโดยการให้คะแนนแต่ละหัวข้อตามเกณฑ์ CSI เพื่อให้บริษัทตัวแทนจำหน่ายทราบถึงหัวข้อที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา พร้อมทั้งกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาและผู้รับผิดชอบ เป็นข้อมูลตอบกลับที่ฝ่ายบริการหลังการขายของบริษัทเดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

บริษัทผู้แทนจำหน่ายที่ได้รับคะแนนการประเมินตามเกณฑ์ CSI สูงสุด จะเป็นตัวแทนของประเทศไทยในการเข้าร่วมการแข่งขัน SEAward ระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ต่อไป

ผลที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า

การศึกษาเกี่ยวกับการนำ CSI มาใช้นั้น จะทำการศึกษาเฉพาะส่วนซึ่งจะเกี่ยวข้องกับฝ่ายบริการหลังการขาย ซึ่งในที่นี้ คือ ศูนย์บริการเท่านั้น เนื่องจากเป็นส่วนที่ต้องสัมผัสกับลูกค้าโดยตรง และหากศูนย์บริการได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าแล้ว จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการซื้อซ้ำ เกิดความจงรักภักดี (Loyalty) และกลายเป็นลูกค้าระยะยาวของทั้งบริษัท A และของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ตลอดไปซึ่งผลที่เกิดขึ้นสามารถแบ่งเป็นด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ด้านลูกค้า ถือเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของการนำทั้ง CRM และ CSI มาใช้ เนื่องจากตามหลักการโดยทั่วไปแล้ว การทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการได้รับการบริการที่ดีที่สุดคือ เป้าหมายหลักของการใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จากการทำที่บริษัท A ได้นำ CSI มาใช้นั้นทำให้ลูกค้าได้รับประโยชน์ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.1 ลูกค้าได้รับการบริการที่ดี มีมาตรฐานในการบริการระดับสูง
- 1.2 ได้รับความสะดวก รวดเร็วในการรับบริการ
- 1.3 มีการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และตรงกับความต้องการของลูกค้า
- 1.4 ลูกค้าสามารถกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต้องการจ่าย และกำหนดวันนัดหมายในการเข้ารับบริการครั้งต่อไปได้ด้วยตนเอง

2. ด้านพนักงานที่ปฏิบัติงาน เมื่อมีการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ของ CSI แล้ว ทำให้พนักงานสามารถควบคุมลูกค้าได้ มีการกระจายความหนาแน่นของงานในแต่ละวัน ทำให้มีการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น ส่งผลให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี พนักงานมีความสุขในการทำงาน จะสะท้อนออกมาเป็นการให้บริการที่ดีที่สุดกับลูกค้าในที่สุด

3. ด้านองค์กร ในกรณีนี้จะหมายถึง ผลที่เกิดขึ้นทั้งของบริษัท A และของบริษัท เดมเลอร์-ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด กล่าวคือ องค์กรจะได้รับความน่าเชื่อถือในอัตราที่สูง ส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เมื่อลูกค้าได้รับความพึงพอใจในระดับสูง จะโน้มน้าวให้ลูกค้าเกิดความพอใจในผลิตภัณฑ์ สิ่งนี้จะกระตุ้นให้เกิดความซื่อสัตย์ต่อผลิตภัณฑ์ นั่นคือลูกค้าจะติดอยู่กับยี่ห้อและความมั่นใจในคุณภาพของลูกค้าที่มีต่อศูนย์บริการ จะทำให้เกิดการบอกต่อถือเป็นการโฆษณาที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย (Below the Line)

ปัญหาที่เกิดจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า

จากการศึกษาพบว่า เป็นปัญหาที่มีความต่อเนื่องและคล้ายคลึงกับปัญหาของการนำ CRM มาประยุกต์ใช้ในบริษัท A ซึ่งปัญหาที่พบมีดังนี้

1. พนักงานระดับปฏิบัติการไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้อง เป็นผลมาจากขาดการฝึกอบรมในเรื่องของ CSI เพราะทางฝ่ายบริการหลังการขายบริษัท เดมเลอร์-ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จะจัดอบรมเฉพาะระดับผู้จัดการเท่านั้น และผู้จัดการในบริษัท A ขาดการถ่ายทอดให้พนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายของตนทราบ จึงไม่สามารถทำงานตามหลักเกณฑ์ของ CSI ได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานจากฝ่ายบริการหลังการขาย บริษัท เดมเลอร์-ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด บริษัท A จึงมีมาตรฐาน CSI ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดในบางส่วน ทำให้ต้องมีการแก้ไขปัญหาอยู่เสมอ

2. ไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้ตัวบุคคล (พนักงาน) รางวัลจากการประเมินผลที่ได้รับ บริษัท

เดมเลอร์-ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จะมอบให้กับทางบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เท่านั้น ในกรณีที่ลูกค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กรณีบริษัท A เมื่อได้รับรางวัลซึ่งเป็นตัวเงิน บริษัท A จะเก็บไว้เป็นรายได้ส่วนเพิ่มของบริษัท ไม่มี การพิจารณาแบ่งเงินรางวัลให้ฝ่ายปฏิบัติการ ทำให้พนักงานขาดแรงจูงใจในการทำงานตาม หลักการของ CSI

3. CSI ในบางหัวข้อที่ทำการประเมินต้องการเงินทุนในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้อง กับการปฏิบัติงาน เช่น สถานที่ที่ต้องปรับปรุงเพิ่มเติม และการแต่งกายของพนักงาน เป็นต้น ซึ่งจะ สามารถทำให้ลูกค้และพนักงานสามารถรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ แต่เมื่อมีการเสนอ กรรมการบริหารบริษัทฯ เพื่อพิจารณา ผู้บริหารจะไม่มี การอนุมัติค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ เนื่องจากเป็น ค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่มของบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ และทางบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ไม่มีการสนับสนุนเงินทุนในส่วนนี้เช่นกัน

แนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้สัมพันธ์ในองค์กร ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้

แนวทางแก้ไขในส่วนของการนำ CSI มาใช้บริษัท A คือ

1. ต้องให้ความรู้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้จัดการที่ได้รับการฝึกอบรมจากฝ่ายบริการ หลังการขายของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ต้องถ่ายทอดความรู้ให้พนักงาน ระดับปฏิบัติการทราบ โดยทางฝ่ายบุคคลเข้ามาประสานงานส่วนของการจัดช่วงเวลาเพื่อ ฝึกอบรมประจำสัปดาห์ เพื่อก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้ ตามมาตรฐานที่บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด กำหนดไว้

2. ในส่วนของบริษัท A ควรมีการสร้างแรงจูงใจในตัวบุคคลมากขึ้น เช่น ให้รางวัลกับฝ่าย ที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานและผ่านการประเมินผล หรือจัดการประเมินผลงานเป็น รายบุคคลโดยมีรางวัลพนักงานดีเด่นในแต่ละเดือน สิ่งเหล่านี้จะสามารถกระตุ้นให้พนักงานมี ความต้องการที่จะทำงานให้ได้ตามเป้าหมายมากขึ้น

3. การปรับปรุงในส่วนของสถานที่ หากมีค่าใช้จ่ายสูงอาจมีการดำเนินการเพียงบางส่วน โดยเฉพาะในส่วนที่สำคัญ และเกี่ยวข้องกับลูกค้โดยตรง เช่น การตกแต่งห้องรับรองลูกค้ใหม่ นั้นมีค่าใช้จ่ายสูงมาก จึงอาจทำการปรับปรุงเพียงเล็กน้อยโดยการทาสีใหม่และเปลี่ยนมุมการจัด วางสิ่งต่าง ๆ ภายในใหม่ ซึ่งจะเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่า ส่วนเรื่องการแต่งกายของพนักงาน เนื่องจากทางบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ไม่มีการกำหนดกฎระเบียบในเรื่อง การแต่งกายของพนักงานในฝ่ายอื่น ๆ นอกจากฝ่ายช่าง จึงเป็นหน้าที่ของบริษัทผู้แทนจำหน่ายแต่ ละแห่งกำหนดเอง โดยอาจใช้ผ้าที่จัดจำหน่ายโดย บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด

เอกสาร

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับตัดชุดทำงานให้กับพนักงานในส่วนของบริษัทผู้แทนจำหน่าย ดังนั้นบริษัท A ควรทำการปรับปรุงการแต่งกายของพนักงานในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบและมีความพร้อมเพรียงกันทั้งบริษัทฯ อาจเป็นเพียงส่วนเล็กน้อย เช่น จัดทำเข็มกลัด ป้ายชื่อ เพื่อแสดงสังกัดหรือฝ่ายของพนักงานแต่ละคน หรือออกแบบชุดทำงานให้เป็นแบบเดียวกันทั้งบริษัท ซึ่งจะก่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงใด ๆ แม้เพียงเล็กน้อยอาจมีผลทางด้านจิตวิทยาการบริการ เช่น ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงถึงการเปลี่ยนแปลงผ่านประสาทสัมผัสทางสายตา หรือตัวพนักงานเองรู้สึกถึงความเป็นระเบียบมากขึ้น สามารถแสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับบริษัทฯ สิ่งเหล่านี้จะส่งผลออกมาในส่วนของ การแสดงออกเป็นการกระทำ มีความภาคภูมิใจในตัวเองทำให้สามารถให้บริการลูกค้าอย่างเต็มใจ สร้างแรงบันดาลใจในการรักษาการบริการ (Service mind) ให้พนักงานได้ ส่งผลให้บริษัท A สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันการให้บริการและเป็นหนึ่งในใจลูกค้ารวมถึงพนักงานได้ในที่สุด

ทิศทางของการปฏิบัติงานตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้าของบริษัท A ในอนาคต

ปัจจุบันบริษัท A ได้ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ของ CSI มากขึ้น เนื่องจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่ผ่านมา ทำให้ทราบว่าบริษัทฯ มีผลประกอบการเพิ่มขึ้น พนักงานที่ปฏิบัติงานได้รับคำชมเชยจากลูกค้าอยู่เสมอ และมีอัตราหมุนเวียนการเข้ารับบริการมากขึ้น ถึงแม้ว่าพนักงานจะปฏิบัติงานเพียงแค่ว่าตามหน้าที่ตาม Job Description ก็ตาม และจากการศึกษาพบว่า พนักงานทุกคนในบริษัท A มีความตั้งใจและมีความพร้อมที่จะทำการพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นจากเดิม หากได้รับการกระตุ้นโดยการสร้างแรงจูงใจ และให้ปัจจัยเสริมแรงทางด้านการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร ได้รับความรู้ มีความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องการใช้ CRM ซึ่งเป็นหลักการขั้นต้นในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจในบริการสูงสุด โดยหลักการและเหตุผลของการนำ CRM มาใช้นั้น ถือเป็นหลักการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ CSI ซึ่งถูกกำหนดโดยบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด หากพนักงานในบริษัททุกคนได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ แล้ว จะทำให้ลดปัญหาของการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ CSI ได้ในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกับศักยภาพทางด้านการแข่งขัน และมีภาพลักษณ์ที่ดีมากขึ้น ทั้งจากระหว่างผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ด้วยกัน และจากบริษัทผู้ผลิตรถยนต์รายอื่น ๆ ในตลาดรถยนต์ระดับหรู (Luxury Cars) ต่อไปในอนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

จากการศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กรธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ในบริษัท A ซึ่งเป็นบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์อย่างเป็นทางการของบริษัท เดมเลอร์ โครสเลอร์-ประเทศไทย จำกัด ศึกษาถึงผลที่ได้รับ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้ CRM เพื่อเสนอแนวทางการแก้ปัญหาของบริษัท A สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

การประยุกต์ใช้ CRM ในบริษัท A มีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาสถานลูกค้าเก่าของบริษัทฯ และใช้ในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี โดยทำการกำหนดเป็นนโยบายของบริษัทฯ เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร มอบหมายให้ฝ่ายบุคคลและเลขานุการผู้บริหารทำการประชาสัมพันธ์ ประสานงานกับทุกฝ่ายในบริษัทฯ โดยการออกหนังสือแจ้งพนักงานแต่ละฝ่าย ทราบ ติดประกาศให้ความรู้เรื่อง CRM และทำการประเมินผลการดำเนินงานแต่ละฝ่ายตามหลักของ CRM เพื่อทำรายงานเสนอผู้บริหาร โดยพนักงานทุกฝ่ายในบริษัทฯ ต้องมีส่วนร่วมในการทำ CRM ผลที่ได้รับจากการนำ CRM มาประยุกต์ใช้ คือ ลูกค้าจะได้รับการบริการที่ดี ตรงกับความต้องการ และสามารถได้รับความพึงพอใจสูงสุดในการเข้ารับบริการ พนักงานที่ปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็วในการทำงานมากขึ้นเนื่องจากการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น และบริษัท A มีภาพลักษณ์ที่ดียิ่งขึ้น สามารถสร้างความแตกต่างในการให้บริการ เป็นการเพิ่มศักยภาพทางด้านการแข่งขันในธุรกิจเดียวกัน สำหรับปัญหาที่เกิดจากการนำ CRM มาประยุกต์ใช้ คือ มีการประชาสัมพันธ์ภายในบริษัทฯ ที่ไม่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่องในการประเมินผลการดำเนินงาน พนักงานในบริษัทไม่ให้ความสนใจ และไม่มีความรู้ในเรื่อง CRM นอกจากนี้วัฒนธรรมในการทำงานของบริษัท A ในส่วนของการขาดความรักและการมีส่วนร่วมในบริษัทฯ ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหา ประกอบกับผู้บริหารขาดการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การนำ CRM มาใช้ในบริษัท A ไม่ประสบความสำเร็จ แนวทางการแก้ไขปัญหา คือ เสนอให้มีการปรับวัฒนธรรมบริษัท A ใหม่ให้เป็นองค์กรที่มีชีวิต (Organic Organization) เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ความรู้ในเรื่อง CRM กับพนักงานในบริษัท A สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ผู้บริหารควรเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้ความสำคัญและติดตามการทำงานตามนโยบายบริษัทฯ พร้อมทั้งให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้บริหารระดับกลางรับผิดชอบ เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการทำงานมากยิ่งขึ้น

การประยุกต์ใช้ CRM ตามดัชนี CSI ซึ่งกำหนดให้เป็นมาตรฐานในการให้บริการของบริษัทที่เป็นผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์อย่างเป็นทางการ รับผิดชอบโดยฝ่ายบริการหลังการขาย บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด โดย CSI มีหัวข้อในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น 31 หัวข้อ แบ่งเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนแรกเป็นเรื่องของสถานที่ เช่น ความสะอาดของสถานที่ตั้งบริษัทผู้แทนจำหน่าย ความเหมาะสม ความสะอาด และสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องรับรองลูกค้า เป็นต้น และในส่วนที่สอง คือ ด้านการบริการ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับฝ่ายรับรถ (Service Advisor) เช่น การรับฟังความต้องการของลูกค้า มีความรู้ความชำนาญ มีความสุภาพ และความสามารถในการทำตามคำสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า เป็นต้น CSI มีวิธีการประเมินผล 2 วิธี คือ ใช้ลูกค้าสมมติที่มาจากบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด เป็นผู้เข้ารับบริการและทำการประเมินผลการทำงานของพนักงานในบริษัท A และใช้วิธีการประเมินโดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการหลังการขายจาก บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ทำการตรวจสอบมาตรฐานการให้บริการตามกำหนด ปีละ 2 ครั้ง และเมื่อบริษัท A ทราบถึงผลการประเมินจะต้องกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาในส่วนที่บริษัทฯ ไม่ผ่านการประเมิน เป็นข้อมูลส่งกลับไปให้ฝ่ายบริการหลังการขาย บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลจากการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ CSI แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ลูกค้า จะได้รับการบริการที่ดีมีมาตรฐานการบริการในระดับสูง ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดในการเข้ารับบริการ พนักงานที่ปฏิบัติงาน สามารถควบคุมงานของตนเอง กระจายความหนาแน่นของงานได้ และมีการทำงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนในการปฏิบัติที่ถูกต้องมากขึ้น ด้านบริษัท A และบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด จะได้รับความเชื่อถือในอัตราที่สูงส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ส่งผลให้เป็นลูกค้าในระยะยาวของบริษัทฯ ต่อไป ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ CSI คือ พนักงานระดับปฏิบัติการขาดความรู้ความเข้าใจ ในการทำงานตามขั้นตอนของ CSI อย่างถูกต้อง ขาดการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งที่เป็นส่วนบุคคล และส่วนของฝ่ายที่ปฏิบัติ และเมื่อมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะไม่อนุมัติ เนื่องจากเห็นว่าเป็นค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่มของทางบริษัท A แนวทางการแก้ปัญหา คือ ควรมีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับ CSI ที่ถูกต้อง จากผู้จัดการฝ่ายในแต่ละฝ่ายที่ได้รับการฝึกอบรมจากฝ่ายบริการหลังการขาย บริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย-จำกัด ให้พนักงานระดับปฏิบัติการได้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น นอกจากนี้บริษัท A ควรสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน เช่น การพิจารณาผลตอบแทนเพิ่มเติม หรือมอบเงินรางวัลกับฝ่ายที่สามารถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ของ CSI เป็นต้น ในส่วนของการปรับปรุงทางด้านสถานที่ที่ต้องมีค่าใช้จ่ายสูง เสนอให้มีการปรับปรุงเพียงเล็กน้อย แต่ให้เป็นการเริ่มต้นในการสร้างการรับรู้ของพนักงานภายในบริษัทฯ และลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการว่ากำลังจะเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ถือเป็นกานำหลักการทางจิตวิทยาเข้ามาช่วยในการลดค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ สำหรับทิศทางของการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ CSI ของบริษัท A ในอนาคตคาดว่า จะสามารถพัฒนาได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ CSI นั้นเริ่มปรากฏ เช่น ได้รับการชมเชยจากลูกค้า ปริมาณลูกค้าที่เข้ารับบริการมากขึ้น เป็นต้น ประกอบกับพนักงานมีความพร้อมในการพัฒนาตนเอง หากได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร โดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง CRM และ CSI มากขึ้น ซึ่งจะสามารถพัฒนาการทำงานตามเกณฑ์ CSI ประสบความสำเร็จได้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับบริษัท A

จากการศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กรธุรกิจซึ่งมีบริษัท A เป็นกรณีศึกษา ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. บริษัท A ควรให้ความสำคัญในเรื่องประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่เรียกว่า Employee-Experience ทำได้โดย

1.1 เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน โดยการมอบรางวัลอาจเป็นพิจารณาผลตอบแทนเพิ่มเติม หรือมอบประกาศเกียรติคุณให้เป็นพนักงานดีเด่น เป็นต้น

1.2 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) ให้กับพนักงาน โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน อาจใช้ความเข้าใจในเรื่องลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs Theory) ของ อับบราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ซึ่งจะสามารถนำมาใช้ในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน โดยใช้การสังเกตว่าพนักงานมีความต้องการอยู่ในลำดับขั้นใดและนำมาปรับเพื่อสนองความต้องการของพนักงาน สามารถแบ่งความต้องการออกเป็น 2 กลุ่มคือ ความต้องการลำดับต้น ประกอบด้วย ความต้องการทางด้านปัจจัยพื้นฐาน และความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งเป็นความต้องการที่ต้องการการ

ตอบสนองภายนอก (Satisfied Externally) สามารถทำได้โดยการจัดสถานที่ทำงาน ชั่วโมงการ
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงานอย่างเหมาะสม การจ่ายค่าจ้าง สวัสดิการ ความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น ส่วนความต้องการอีกกลุ่มหนึ่งเป็นความต้องการลำดับที่สูงขึ้น ประกอบด้วย ความต้องการทางสังคม ความมีเกียรติยศชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ และความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต ซึ่งเป็นความต้องการที่ต้องตอบสนองภายใน (Satisfied - Internally) หรือทางจิตใจ ผู้บริหารสามารถจูงใจพนักงานได้โดยให้ความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน จัดให้พนักงานมีกลุ่มชมรมพบปะสังสรรค์กัน การให้การยกย่องชมเชยเมื่อผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ เปิดโอกาสได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เป็นต้น

1.3 มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในระบบการทำงานต่าง ๆ

1.4 มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ ทำให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.5 ได้รับการเอาใจใส่จากผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้พนักงานอุทิศตนในการให้บริการลูกค้าอย่างเต็มความสามารถ และจะเป็นผลดีต่อบริษัท A ในระยะยาวต่อไป

2. ใช้การเสริมแรง (Reinforcement) ซึ่งอาจเป็นการให้การเสริมแรงทางบวก (Positive-Reinforcement) เช่น การให้ค่าคอมมิชชั่นในอัตราก้าวหน้า ให้รางวัลพิเศษ ยกย่องชมเชย หรือพิจารณาผลตอบแทนเพิ่มเติมให้กับพนักงานหรือฝ่ายที่สามารถทำ CRM ได้ตามวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ที่ตั้งไว้ เป็นต้น ส่วนการเสริมแรงในทางลบ (Negative Reinforcement) เช่น การตำหนิ และการลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งทั้งการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการให้การเสริมแรงกับพนักงานนั้น จะสามารถกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานเพื่อให้บริการลูกค้าเป้าหมายของบริษัท A ได้ในที่สุด (วิรัช, 2547)

3. สร้างความร่วมมือในการทำงาน ความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กรนับเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อให้งานทุกส่วนสามารถสนับสนุนและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทุกฝ่ายในองค์กรจึงต้องให้ความร่วมมือการการทำ CRM อย่างจริงจัง ไม่เพียงแต่เป็นนโยบายของบริษัทที่ต้องยึดถือปฏิบัติเท่านั้น หากแต่ยังเป็นนโยบายในส่วนของมาตรฐานในการให้บริการของบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ เมอร์เซเดส-เบนซ์ อย่างเป็นทางการของบริษัท เดมเลอร์ ไครสเลอร์ ประเทศไทย จำกัด อีกเช่นกัน ดังนั้น จึงไม่ใช่เป็นเพียงหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในบริษัท หากแต่พนักงานทุกฝ่ายในองค์กรต้องมีส่วนร่วม ทั้งที่เป็นส่วนที่ต้องสัมผัสกับลูกค้าโดยตรงเช่นฝ่ายขาย และฝ่ายบริการหลังการขาย หรือส่วนที่สนับสนุนการทำงานในองค์กร เช่น ฝ่ายบุคคล ฝ่ายธุรการ และฝ่ายบัญชี เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ศึกษาค้นคว้า

เนื่องจากในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร โดยเป็นการศึกษาถึงการดำเนินการภายใต้หลักการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเท่านั้น ซึ่งการปฏิบัติงานตามหลักการนี้จะมีผลโดยตรงกับลูกค้าและผู้รับบริการ ดังนั้นในการศึกษาค้นคว้าต่อไป ควรศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการที่บริษัท A นำเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไปประยุกต์ใช้โดยมีผลตอบรับทางด้านลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นอย่างไร มีการเพิ่มขึ้นของอัตราการหมุนเวียนของลูกค้าในการใช้บริการ ส่วนครองตลาดในการแข่งขันระหว่างบริษัทผู้แทนจำหน่ายรถยนต์เมอร์เซเดส-เบนซ์ในเขตพื้นที่เดียวกันหรือไม่ อย่างไร เป็นต้น โดยเป็นการศึกษาทั้งสองฝ่าย คือ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง



บรรณานุกรม

กระทรวงการต่างประเทศ. 2549. รายงานเรื่องการเจรจาการค้าเสรี. แหล่งที่มา

: <http://www.mfa.go.th>

กิตติ สิริพัลลภ. 2541. "การตลาดสายสัมพันธ์". เอกสารประกอบการสัมมนา. เรื่องครบเครื่อง-
เรื่องการตลาดกับสุดยอดกลยุทธ์, 1-2 เมษายน 2541. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
ทิพย์วิสุทธิ์

กรมสอบสวนคดีพิเศษ. 2547. กำเนิดตราสัญลักษณ์เมอร์เซเดส-เบนซ์. แหล่งที่มา

: <http://www.dsi.co.th>

นิรนาม. 2544. CRM เป็นมากกว่าการตลาดขาลง. บิสิเนสไทย (ออนไลน์). แหล่งที่มา

: <http://www.BusinessThai.co.th>

_____. 2549 ก. การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า. กรุงเทพธุรกิจ (ออนไลน์). แหล่งที่มา

: <http://www.bangkokbusiness.co.th>

_____. 2549 ข. ผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าด้านการจำหน่ายรถยนต์และ

การบริการหลังการขาย. บริษัท เจ.ดี. พาวเวอร์ เอเชีย แปซิฟิก.

_____. 2549 ค. CRM กับความสำเร็จขององค์กร. บิสิเนสไทย (ออนไลน์). แหล่งที่มา

: <http://www.BusinessThai.co.th>

_____. 2550 ก. "ราคารถยนต์ใหม่ในตลาด". รถวิคลี. 16(31): น.67

_____. 2550 ข. อัตราการแข่งขันตลาดรถยนต์ในปัจจุบัน. กรุงเทพธุรกิจ (ออนไลน์).

แหล่งที่มา: <http://www.bangkokbusiness.co.th>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริษัท นาโนซอฟท์แอนดีโซลูชั่น จำกัด. 2542. ความสำเร็จของการทำ CRM. แหล่งที่มา
: <http://www.nanosoft.com>

ยอดยิ่ง กิตติโยภาส. 2543. การนำกระบวนการจัดการคุณภาพมาใช้ในบริษัท
กรณีศึกษาบริษัท เซริง เคมีภัณฑ์ จำกัด และบริษัท เซริง (กรุงเทพ) จำกัด.
กรุงเทพมหานคร. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยา ด้านธำรงกุล และพิภพ อุดร. 2549. ซีอาร์เอ็มซีอีเอ็มหยินหยางการตลาด.
(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วงกลม

วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2547. การจัดการพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ด-
ยูเคชั่น จำกัด มหาชน

วัชรภรณ์ สุริยาภิวัฒน์. 2549. วิจัยธุรกิจยุคใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์วิทยาลัย

สินธุ์ฟ้า แสงจันทร์. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในการบริหารลูกค้า
สัมพันธ์ของบริษัทตัวแทนออกของ ในท่าอากาศยานกรุงเทพ. วิทยานิพนธ์,
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

สมาคมยานยนต์. 2550. ยอดขายรถยนต์รวมแต่ละปี. แหล่งที่มา
: <http://www.thaimoterunion.co.th>

สมิต สัชฌุกร. 2543. การต้อนรับและการบริการที่เป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โรงพิมพ์-
เดือนตุลาคม จำกัด

Gummesson, E. 1987. Relationship Marketing Strategy and Implementation. Oxford:
Butterworth-Heinemann.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Haksever, W. 2000. **Service Marketing**. Illinois: NTC Publishing

Kotler, P. 2000. **Marketing Management, Tenth Edition**. New Jersey: Pearson Edition, Inc.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกรนำไปใช้

ภาคผนวก ก

การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร
แบบสัมภาษณ์ ผู้บริหาร
บริษัท ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ เมอร์เซเดส-เบนซ์: กรณีศึกษา บริษัท A

วันที่..... เวลา..... ผู้สัมภาษณ์.....
 ชื่อ..... ตำแหน่งปัจจุบัน.....

ประสบการณ์ทำงาน 1) ในตำแหน่งนี้.....ปี
 2) ในบริษัท Aปี

หน้าที่งานในปัจจุบัน

- 1).....
- 2).....
- 3).....
- 4).....

คำถามสำหรับผู้บริหาร

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร ท่านมีความเข้าใจในเรื่องเทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างไรในด้านต่อไปนี้
 - 1.1 ความจำเป็นและความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร
 - 1.2 วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
2. หน้าที่งานในปัจจุบันของท่านมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างไร
3. ท่านมีกระบวนการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในหน่วยงานของท่านอย่างไร
4. ท่านมีความเข้าใจในเรื่องดัชนีวัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) อย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ผลที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) มีอะไรบ้าง (ด้านองค์กร ด้านพนักงาน ด้านลูกค้า ด้านภาพลักษณ์ เป็นต้น)
6. ปัญหาที่พบจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) มีอะไรบ้าง และมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างไร
7. ท่านคิดว่าทิศทางของการทำงานตามเกณฑ์ CSI ในอนาคตของบริษัทจะเป็นเช่นไร และสิ่งที่ท่านคาดหวังจะเป็นจริงได้หรือไม่เพราะเหตุใด



การประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในองค์กร
แบบสัมภาษณ์ พนักงานระดับปฏิบัติการ
บริษัท ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ เมอร์เซเดส-เบนซ์: กรณีศึกษา บริษัท A

วันที่..... เวลา..... ผู้สัมภาษณ์.....
 ชื่อ..... ตำแหน่งปัจจุบัน.....

ประสบการณ์ทำงาน 1) ในตำแหน่งนี้.....ปี
 2) ในบริษัท A ปี

หน้าที่งานในปัจจุบัน

- 1).....
- 2).....
- 3).....
- 4).....

คำถามสำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์คืออะไร และมีความสำคัญกับองค์กรอย่างไร
2. หน้าที่งานในปัจจุบันของท่านมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์อย่างไร
3. ท่านมีกระบวนการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในงานของท่านอย่างไร
4. ท่านมีความเข้าใจในเรื่องดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) อย่างไร
5. ผลที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) มีอะไรบ้าง (ด้านองค์กร ด้านพนักงาน ด้านลูกค้า ด้านภาพลักษณ์ เป็นต้น)
6. ปัญหาที่พบจากการประยุกต์ใช้เทคนิคการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตามดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (CSI) มีอะไรบ้าง และมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

- ชื่อ-นามสกุล : นางสาวภริดา ละสอน
- วันเดือนปีเกิด : 18 มีนาคม 2523
- สถานที่เกิด : จังหวัดสมุทรปราการ ประเทศไทย
- ประวัติการศึกษา : (2541-2544) ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต
การจัดการทั่วไป (การตลาด) คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- ประวัติการทำงาน : (2544) ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ การบริหารห้องอาหารจีน
โรงแรม แมริออท รีสอร์ท แอนด์ สปา กรุงเทพฯ
(2544) เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์
บริษัท สยามซูนิกเทค จำกัด
(2545) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล
บริษัท ที.เค. การ์เม้น จำกัด
(2545) เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดรถลีมูซีน (Limousine)
บริษัท เบนซ์ บีเคเค กรุ๊ป
ประจำ ณ ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพฯ
(2547) เจ้าหน้าที่การตลาดฝ่ายบริการหลังการขาย
(2548) ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายบริการหลังการขาย
บริษัท เบนซ์ บีเคเค วิวาวดี จำกัด