

ประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออก ของประเทศไทย*

The Performance of Customer Relationship Management of Hotel Business
in The East of Thailand

ทรงศรี ด้านพัฒนาภูมิ**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความสัมพันธ์ขององค์กร บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย และพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออก ของประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งแนวทางวิจัยเชิงปริมาณและแนวทางเชิงคุณภาพ ในการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย จำนวน 232 ราย การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Model : SEM) ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วยองค์กร บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย อยู่ในระดับความสำคัญมาก การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 49.273$, d.f.= 48, p-value=0.47192, RMSEA= 0.001, SRMR= 0.0139, CN=346.436, GFI=0.977, AGFI= 0.933) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลต่อกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งอิทธิพลต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยที่บุคลากรไม่ส่งอิทธิพลต่อกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

คำสำคัญ : ประสิทธิผลการดำเนินงาน/การบริหารลูกค้าสัมพันธ์/โรงแรม

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวัตกรรมการจัดการ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันดา สุวรรณนิพนธ์ เป็นที่ปรึกษาหลัก

** นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวัตกรรมการจัดการ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา E-mail address : songsri_dan@hotmail.com

Abstract

The objectives of this research paper were to study the influencing factors that contributed to the performance of the orientation of customer relationship management (CRM) of hotel business in East of Thailand and to develop a causal relationship structure model for the performance of the orientation of customer relationship management of hotel business in the East of Thailand and tests the congruence of this model with relevant empirical data. The research paper focused the study on only hotel business in the East of Thailand. The factors contributed to the performance of CRM included organization, people, information technology, processes of customer relationship management, success of customer relationship management and performance of customer relationship management of hotels. A quantitative and qualitative mixed research methodology was used. In terms of quantitative method, a questionnaire was used to collect data from 232 hotels. The Structure Equation Model (SEM) was utilized as the tool for data analysis. In terms of qualitative method, an in-depth interview and content analysis were used.

The finding indicated that the sample groups focused on the factors contributed to the performance of CRM included organization, people, technology information, processes of customer relationship management, success of customer relationship management and performance of customer relationship management of hotels at the importance levels. By using the adjusted causal relationship structure model, it was revealed that the relationship of the factors affecting the performance of CRM for hotels were found to be congruent with the empirical data ($\chi^2 = 49.273$, d.f.= 48, p -value=0.47192, RMSEA= 0.001, SRMR= 0.0139, CN=346.436, GFI=0.977, AGFI= 0.933). Furthermore, the hypothesis testing indicated that organization and technology information influenced the process of CRM and the successes of using CRM in hotels, the process of CRM influenced the successes of CRM and also the process of CRM and the successes of CRM influenced the performance of CRM which were based on the research hypotheses. However, the hypothesis testing indicated that people did not influence the process of CRM and also the successes of CRM which did not base on the research hypotheses.

Keyword : Performance/Customer Relationship Management/Hotel Business

บทนำ

โรงแรมเป็นสถานที่ประกอบการเชิงการค้าที่นักธุรกิจตั้งขึ้น เพื่อบริการผู้เดินทางในเรื่องที่พักอาศัย อาหาร และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและเดินทาง ธุรกิจโรงแรมนั้นมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างมาก รายได้ที่เกิดจากอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำนวนมากเกิดกับธุรกิจโรงแรม โดยมีมูลค่ารวมสูงถึง 337,343 ล้านบาทต่อปี (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด

ย่อม, 2554) สำหรับประเทศไทยการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมภาคบริการที่มีบทบาทสำคัญ สร้างรายได้เป็นอันดับหนึ่งของการค้าบริการรวมของประเทศและยังเป็นอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดธุรกิจที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย อาทิ โรงแรมและที่พักภัตตาหารร้านอาหาร ร้านจำหน่ายของที่ระลึก การคมนาคมขนส่ง เป็นต้น ซึ่งก่อให้เกิดการลงทุนการจ้างงาน และการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น โดยในแต่ละปีสามารถสร้างรายได้ปีละหลายแสนล้านบาท (สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2554)

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีความสำคัญกับการท่องเที่ยว โดยจัดเป็นสาขาทางเศรษฐกิจหนึ่งในการนำรายได้มาใช้ในการพัฒนาประเทศ และเนื่องจากสินค้าทางการท่องเที่ยวของไทยมีความหลากหลายตลอดจนรูปแบบแนวโน้มของการท่องเที่ยวปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป นักท่องเที่ยวเริ่มเดินทางด้วยตัวเองมากขึ้น (มนัสสินี บุญมีศรีสง่า และคณะ, 2556) จากความนิยมของการเที่ยวในประเทศไทยจากชาวต่างประเทศซึ่งคาดการณ์ว่าในปี 2556 จะมีไม่น้อยกว่า 16.5 ล้านคนในจำนวนนี้มีนักท่องเที่ยวจำนวนมากที่เดินทางมาท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้เดินทางมาท่องเที่ยวในภาคตะวันออก จำนวนโรงแรมในภาคตะวันออกจึงเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้คิดเป็นสัดส่วนของโรงแรมในภาคตะวันออกต่อภาพรวมทั้งประเทศกว่าร้อยละ 17 จากจำนวนห้องพักทั่วประเทศ เนื่องจากลักษณะโดยรวมของภาคตะวันออก นอกจากจะเป็นสถานที่ท่องเที่ยวเนื่องจากมีพื้นที่ติดทะเล ทางฝั่งอ่าวไทย และเกาะจำนวนมากแล้ว เขตอุตสาหกรรมและท่าเรือน้ำลึกจะอยู่ในจังหวัด ระยองและชลบุรี จังหวัดจันทบุรีเป็นศูนย์กลางการกระจายระโนพลอย ซึ่งทุกจังหวัดในภาคตะวันออก ถือว่าเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดใจนักท่องเที่ยวทั้งไทยและต่างประเทศ (สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2554) แต่อย่างไรก็ตามพบว่าจำนวนสถานที่และจำนวนห้องพักของโรงแรมในภาคตะวันออกมีแนวโน้มลดลงตั้งแต่ปี 2552 เป็นต้นมา

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) จึงเป็นกิจกรรมทางการตลาดและการให้บริการลูกค้าที่หลายองค์กรนำมาใช้ โดยเฉพาะธุรกิจบริการ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้าให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายอย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาวนาน จากการที่ลูกค้ามีความประทับใจ มีความเข้าใจ และการรับรู้ที่ดีในตราสินค้า (Chen & Popovitch, 2003; Ngai, 2005; Schoder, & Madeja, 2004; Sin et al., 2005) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดี เพิ่มยอดขายในระยะยาว เพิ่มโอกาสในการเติบโตของธุรกิจ สร้างประวัติ ชื่อเสียง และภาพพจน์ที่ดีของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นที่กิจกรรมการสื่อสารแบบสองทางและมีการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น แนวคิดของการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์เป็นนวัตกรรมในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าปัจจุบัน ทำให้ได้ลูกค้าใหม่ และดึงลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้า โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือ การสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่งอย่างต่อเนื่องในระยะยาว การนำแนวคิดของการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในองค์กรจึงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม (Mohammed & Rashid, 2012; Reinartz, 2004) ธุรกิจจึงควรที่จะมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้าด้วยแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยอาจพิจารณาได้ใน 3 ประเด็น คือ การดึงดูดความสนใจของลูกค้า (customer attraction) การรักษาลูกค้า (customer retention) และการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า (customer satisfaction) นอกจากนี้การบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ไม่ได้มุ่งเน้นการดำเนินงานไปเพื่อการขายเพียงอย่างเดียว แต่มีการดูแลจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น สร้างความจงรักภักดีของลูกค้าในระยะยาว ซึ่งบริษัทจะต้องถือเป็นทรัพย์สินที่มี

ค่าและต้องดูแลรักษาเป็นอย่างดี (Kasim & Minai, 2009; Mamoun et al., 2011; Payne & Frow, 2004; Reinartz, 2004; Sin et al., 2005)

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออก ของประเทศไทย จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ผลของการศึกษาจะทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ขององค์กร บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการของ CRM ความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้า และประสิทธิผลการดำเนินงาน ผลของการศึกษาคาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมโรงแรมที่นำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไปประยุกต์ใช้ จะได้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไปใช้และประสิทธิผลของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ รวมทั้งข้อค้นพบที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย การวางแผนการบริหารงานและการติดตามผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพขององค์กรได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย

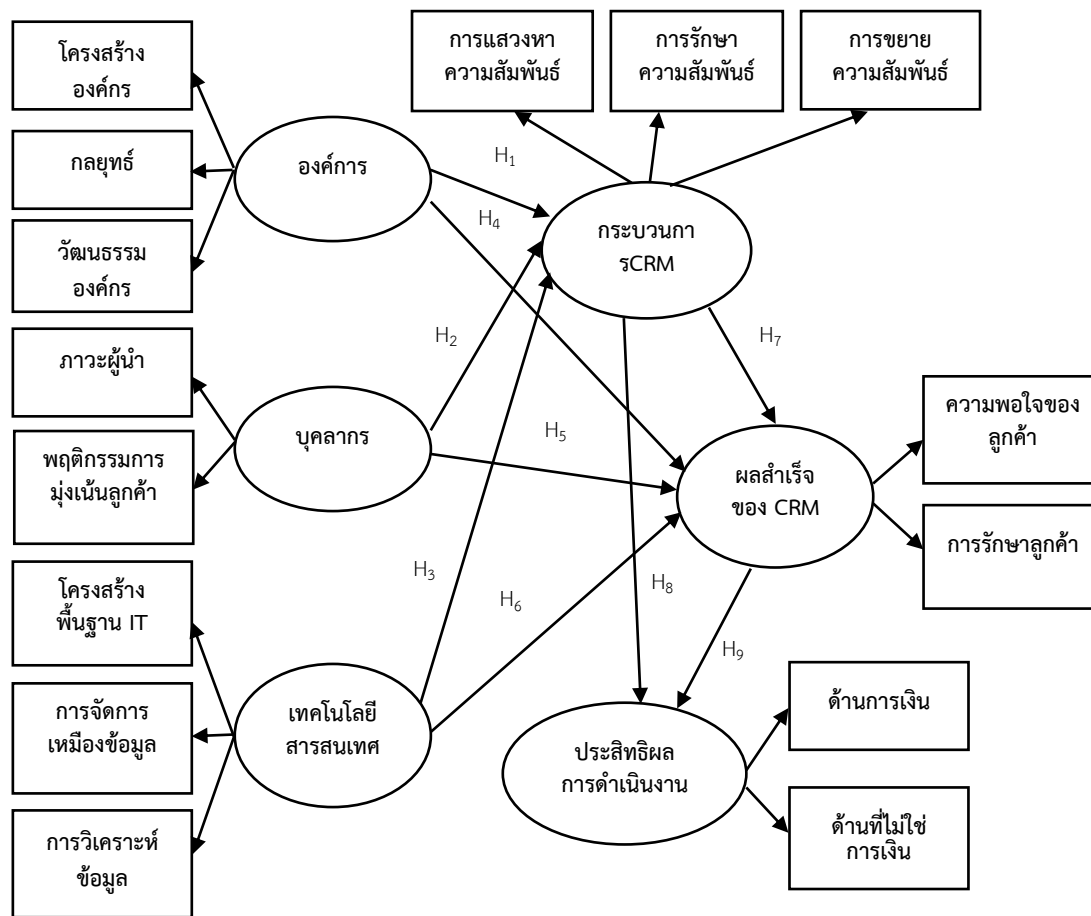
กรอบแนวคิดการวิจัย

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หรือ Customer Relationship Management (CRM) มีกำเนิดมาจากหลักการพื้นฐานของการตลาดเชิงสัมพันธ์ หรือ Relationship Marketing ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 ลูกค้าขององค์กรถูกมองว่าเป็นสินทรัพย์หรือส่วนได้เสียขององค์กร การวัดผลสำเร็จขององค์กรจึงมีการพิจารณาถึงความพึงพอใจของลูกค้า และความภักดีของลูกค้า ซึ่งเป็นการวัดผลที่ไม่ใช่ทางการเงิน แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับและนำมาใช้งานได้ดีถึงการบรรลุเป้าหมายทางการตลาด ซึ่งส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาดและระบบธุรกิจโดยรวม ทำให้พฤติกรรมซื้อ การใช้สินค้าหรือบริการ ตลอดจนทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าหรือบริการเปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจต่างๆ โดยเฉพาะธุรกิจบริการ ได้มีการนำเอาแนวคิดการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์มาใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุน เพื่อสร้างความประทับใจ เพิ่มความภักดีในตราสินค้า และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าปัจจุบัน รวมทั้ง การแสวงหาลูกค้าใหม่และดึงลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้า ดังนั้น ลูกค้าที่พอใจในองค์กรถือเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่องค์กรควรรักษาไว้ เพราะจะทำให้กำไรของธุรกิจเพิ่มขึ้น และเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่งอย่างต่อเนื่องในระยะยาว (Payne & Frow, 2005)

แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นการดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าให้อยู่กับองค์กรระยะยาวและทำกำไรสูงสุด ซึ่งแนวคิดดังกล่าวจะเกิดผลสำเร็จได้จำเป็นต้องมีการผสมผสานทั้งยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ การประสานงานทั้งจากสายงานหลักและสายงานสนับสนุน รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยี

และระบบข้อมูลสารสนเทศในการขับเคลื่อน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผล ดังนั้น การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงมีขอบเขตการทำงานที่กว้างขวางและเป็นการผสมผสานการทำงานจากทุกภาคส่วนในองค์กรในการที่จะขับเคลื่อนแนวคิดในการดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรม จากผลงานวิจัยในอดีตเป็นที่ยอมรับกันในหมู่นักวิจัยส่วนใหญ่ว่าองค์ประกอบของ CRM ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ เทคโนโลยี บุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการปฏิบัติงาน (Kasim & Minai, 2009; Minami & Dawson, 2007; Mohammed & Rashid, 2012; Payne & Frow, 2005; Reinartz, 2004) การนำแต่ละองค์ประกอบไปใช้มีความแตกต่างกันขึ้นกับระดับของการนำ CRM ไปใช้ ขอบเขตของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในการวิจัยนี้จะครอบคลุมลักษณะที่สำคัญของ CRM และศักยภาพของ CRM ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ในการวิจัยนี้จึงได้ศึกษาองค์ประกอบของ CRM ที่ครอบคลุมแนวทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร เทคโนโลยี และกระบวนการธุรกิจ เพื่อที่จะเข้าใจลูกค้าของธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว การเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า และสร้างกำไรให้แก่ธุรกิจ

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในธุรกิจ ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบจำลองประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออก ของประเทศไทย ซึ่งเป็นแบบจำลองสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ โดยพัฒนามาจากแนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่สำคัญของ Minami and Dawson (2007), Kasim and Minai (2009), Payne and Frow (2005), Mohammed and Rashid (2012) และ Reinartz (2004) สามารถแสดงเป็นแผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย ในรูปแบบของโมเดลลิสเรล (Linear Structure Relationship Model : LISREL Model) แสดงดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวความคิดการวิจัย “ประสิทธิภาพการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออก ของประเทศไทย”

แผนภาพกรอบแนวความคิดการวิจัยแสดงให้เห็นขอบเขตของตัวแปรที่ทำการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรแฝง (Latent variable) และตัวแปรเชิงประจักษ์ (observation variable) ดังนี้

- 1) องค์กร (ORGANIZE) เป็นตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้โครงสร้างองค์กร (ORGSTR) กลยุทธ์ (STRATEGY) และวัฒนธรรมองค์กร (CULTURE)
- 2) บุคลากร (PEOPLE) เป็นตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ภาวะผู้นำ (LEADER) และพฤติกรรมการมุ่งเน้นลูกค้า (EMPBEH)
- 3) เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ โครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITINFRA) การจัดการเหมืองข้อมูล (DATWAREH) และการวิเคราะห์ข้อมูล (DATANALY)
- 4) กระบวนการของ CRM (CRMPROC) เป็นตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ การแสวงหาความสัมพันธ์ (ACQUISIT) การรักษาความสัมพันธ์ (MAINTAIN) และการขยายความสัมพันธ์ (EXPAND)
- 5) ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMSUC) เป็นตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ความพอใจของลูกค้า (SATISFY) และการรักษาลูกค้า (RETENT)

6) ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (PERFORM) เป็นตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน (FIN) และประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงิน (NONFIN)

จากความสัมพันธ์ในเชิงอิทธิพลของตัวแปรตามแผนภาพกรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยได้นำมา กำหนดเป็นสมมติฐานการวิจัย ไว้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 องค์กร ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 2 บุคลากร ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 3 เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 4 องค์กร ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 5 บุคลากร ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 6 เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 7 กระบวนการของ CRM ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

สมมติฐานที่ 8 กระบวนการของ CRM ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 9 ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาลักษณะพหุวิธี (Multi-methodology) โดยใช้ทั้งวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามที่มีการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของมาตรวัดด้วยค่า IOC และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของมาตรวัดด้วยค่า Cronbach's alpha โดยประชากรเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานของธุรกิจโรงแรมที่นำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ และมีสถานประกอบการตั้งอยู่ในภาคตะวันออกของประเทศไทย ซึ่งครอบคลุมพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวหลักของภูมิภาค ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดตราด และจังหวัดระยอง การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster sampling) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของจำนวนโรงแรมในแต่ละจังหวัด จากการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แบบสอบถามที่ตอบกลับจำนวน 232 ราย การวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Model : SEM) ด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อประเมินความสอดคล้องของตัวแบบ (Model fit) (อรพินท์ บุญสิน และอิสระ สุวรรณบล, 2556)

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการหลังจากการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้บริหารของธุรกิจโรงแรม ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย ในการสัมภาษณ์ใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เจาะลึก ที่มีการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางของหน่วยงานขึ้นไป จำนวน 10 ราย ข้อมูลที่ได้ภายหลังจากการสัมภาษณ์จะนำมา

วิเคราะห์เชิงเนื้อหา ในประเด็นที่เกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษาและสมมติฐานการวิจัย และการคัดสรรถ้อยคำ เพื่อนำเสนอถึงประเด็นถ้อยคำสำคัญที่ผู้ให้ข้อมูลได้ถ่ายทอดมายังผู้วิจัย และนำมาสรุปผลเพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณประกอบด้วยผลการทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์สภาพของตัวแปรที่ทำการศึกษา ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรและการทดสอบสมมติฐานการวิจัย และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

ผลการทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามด้วยค่า IOC พบว่าจำนวนข้อคำถามที่มีค่า IOC สูงกว่า 0.5 ประกอบด้วยข้อคำถามตัวแปรองค์กร 17 ข้อ บุคลากร 13 ข้อ เทคโนโลยีสารสนเทศ 17 ข้อ กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 18 ข้อ ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 10 ข้อ และประสิทธิผลการดำเนินงาน 6 ข้อ และผลการทดสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม พบว่ามาตรวัดตัวแปรมีค่า Standardized Cronbach's Alpha มากกว่า 0.7 ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมาตรวัดองค์กร บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลสำเร็จการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีค่า Standardized Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.87, 0.89, 0.87, 0.88, 0.92 และ 0.79 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์สภาพของตัวแปรที่ทำการศึกษา

การวิเคราะห์สภาพของตัวแปรที่ทำการศึกษาด้วยสถิติเชิงพรรณนา พบว่าข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานี้ เป็นหน่วยงานของธุรกิจโรงแรมที่นำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ มีสถานประกอบการตั้งอยู่ในภาคตะวันออกของประเทศไทย มีสถานที่ตั้งของโรงแรมอยู่ในจังหวัดชลบุรี ตราด และระยอง ร้อยละ 62.93, 19.83 และ 17.24 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีขนาดกิจการ 150-400 ห้อง ร้อยละ 64.22 และมีมาตรฐานการบริการเป็นโรงแรมระดับ 4 ดาว ร้อยละ 49.57

สภาพของตัวแปรที่ทำการศึกษา ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย ประกอบด้วยองค์กร บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ทำการศึกษาทุกตัวอยู่ในระดับความสำคัญมาก โดยบุคลากรมีระดับความสำคัญมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 รองลงมาคือ องค์กร ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88, 3.81, 3.79 และ 3.73 ตามลำดับ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาสภาพของประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 โดยให้ความสำคัญกับประสิทธิผลการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงินมากกว่าด้านการเงิน

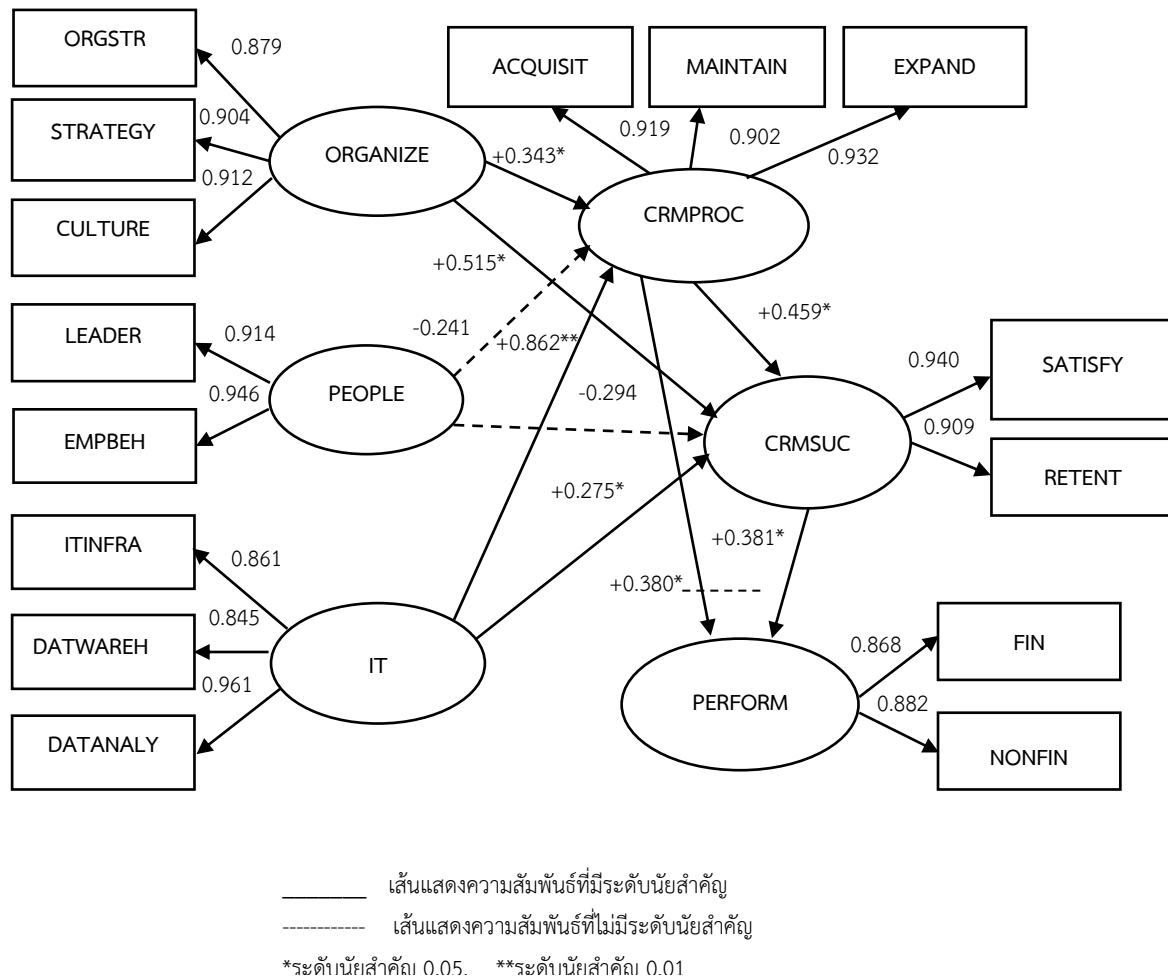
ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

การพัฒนาแบบจำลองสมมติฐานในครั้งนี้ ได้แก่ แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ในภาคตะวันออกของประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ดังนี้

1. แบบจำลององค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษาในแบบจำลองทั้งหมดมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากสถิติทดสอบ คือ $\chi^2 = 52.311$, $df = 50$, $p\text{-value} = 0.40354$, $\chi^2 / df = 1.121$; $RMSEA = 0.011$; $SRMR = 0.0118$: $CFI = 1.00$; $AGFI = 0.946$: $GFI = 0.978$ และ $CN = 440.668$ และพบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized solution) ของตัวแปรเชิงประจักษ์ที่มีต่อตัวแปรแฝง แต่ละตัวมีค่าเกิน .40 ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.863 - 0.958 นับว่าอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม แสดงให้เห็นถึงความเป็นองค์ประกอบในระดับที่ยอมรับได้ และการตรวจสอบความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Latent construct validity) พบว่าแต่ละตัวแปรแฝงมีความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบ (Composite reliability, ρ_c) เกินกว่า .70 ขึ้นไป และมีค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average variance extracted, ρ_v) เกินกว่า .50 ขึ้นไปทุกตัวแปรแฝง แสดงให้เห็นว่าตัวแปรแฝงมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในระดับที่ยอมรับได้

2. ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของประสิทธิผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ในภาคตะวันออกของประเทศไทย ภายหลังการปรับแก้โมเดล (adjusted model) พบว่าแบบจำลองสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีตัวบ่งชี้ความกลมกลืน ดังนี้ ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 72.133 ที่องศาอิสระ (Degree of freedom) เท่ากับ 63 ค่า χ^2/df มีค่าเท่ากับ 1.145 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 และค่าความน่าจะเป็น ($p\text{-value}$) เท่ากับ 0.202 ซึ่งไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า แบบจำลองนี้ไม่มีความแตกต่างกับแบบจำลองทางทฤษฎีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือแบบจำลองที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกับแบบจำลองทางทฤษฎี ส่วนดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล ได้แก่ ค่ามาตรฐานดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.025 ค่ามาตรฐานดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองส่วนที่เหลือ (SRMR) เท่ากับ 0.019 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) มีค่าเท่ากับ 291.182 ซึ่งมีค่ามากกว่า 200 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.960 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.924 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.9 แสดงให้เห็นว่า ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของแบบจำลองเป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณาที่กำหนดไว้ จากค่าสถิติดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองปรับแก้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความน่าเชื่อถือในการประมาณค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์อิทธิพลจากแบบจำลองมาเป็นผลการวิจัยต่อไป

ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ทั้งหมดของแบบจำลองสมการโครงสร้างปรับแก้ (Adjusted model) สามารถเขียนแสดงเป็นภาพประกอบอย่างง่าย แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ทั้งหมดของแบบจำลองสมการโครงสร้างปรับแก้

ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรและการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงานของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย 9 สมมติฐาน ผลการวิเคราะห์พบว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรในแบบจำลองที่ปรับแก้ส่วนใหญ่สนับสนุนสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานของตัวแปร ค่า t value และทิศทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร จากแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ทำการปรับแก้แล้ว แสดงผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบกับผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุต่อตัวแปรผล แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าสถิติทดสอบสมมติฐานและผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่	คู่ความสัมพันธ์	ทิศทาง	β	t value	ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย
1	ORGANIZE → CRMPROC	+	0.343	2.398*	สนับสนุน
2	PEOPLE → CRMPROC	-	0.241	-1.238	ไม่สนับสนุน
3	IT → CRMPROC	+	0.862	7.209**	สนับสนุน
4	ORGANIZE → CRMSUC	+	0.515	3.143**	สนับสนุน
5	PEOPLE → CRMSUC	-	0.294	-1.625	ไม่สนับสนุน
6	IT → CRMSUC	+	0.275	1.974*	สนับสนุน
7	CRMPROC → CRMSUC	+	0.459	2.530*	สนับสนุน
8	CRMPROC → PERFORM	+	0.380	2.335*	สนับสนุน
9	CRMSUC → PERFORM	+	0.381	2.318*	สนับสนุน

*ระดับนัยสำคัญ 0.05, **ระดับนัยสำคัญ 0.01

จากตาราง 1 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ และสัมประสิทธิ์อิทธิพลส่วนใหญ่ตรงกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ กล่าวคือ กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากองค์กร ($\beta=+0.343$, $t \text{ value}=2.398$) และได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\beta =+0.862$, $t \text{ value}=7.209$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ระดับนัยสำคัญ .01 แต่ไม่ได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์กร ($\beta=-.241$, $t \text{ value}=-1.238$) ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากกระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ($\beta=+0.459$, $t \text{ value}=2.530$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ระดับนัยสำคัญ .01 ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากองค์กร ($\beta=+0.515$, $t \text{ value}=3.143$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ระดับนัยสำคัญ .01 และได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\beta=+0.275$, $t \text{ value}=1.974$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ระดับนัยสำคัญ .01 และประสิทธิผลการดำเนินงานได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากกระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ($\beta=+0.380$, $t \text{ value}=2.335$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ระดับนัยสำคัญ .01 และได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ($\beta=+0.381$, $t \text{ value}=2.318$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตาม ได้แก่ กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงาน ได้ร้อยละ 90.3, 86.8 และ 55.2 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารธุรกิจโรงแรม สามารถนำมาสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ว่า ปัจจัยต่าง ๆ ในกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยนำมาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ องค์กร บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกของประเทศไทย ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่มีทัศนคติว่าควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านบุคลากร โดยอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงมาเป็นแรงขับเคลื่อน และการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการ CRM จึงจะประสบความสำเร็จ มากกว่าการนำเทคโนโลยีราคาแพงมาใช้ รวมทั้ง การให้ความสำคัญกับพฤติกรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ และการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการตลาดยุคใหม่จำนวนมากให้ความสำคัญต่อการรักษาและสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวมากกว่าการแสวงหาและเข้าถึงลูกค้าใหม่ ซึ่งจะทำให้องค์กรประหยัดค่าใช้จ่ายได้มากกว่า และมีทัศนคติว่าผลประโยชน์จากการนำ CRM มาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าของโรงแรม ทำให้โรงแรมสามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้หลายวิธี การบริการมีคุณภาพมากขึ้น ความพอใจของลูกค้ามากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (Kaplan & Norton, 1992) เนื่องจากแนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับคุณค่าของสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ อันได้แก่ ระบบการบริหารข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ที่ให้ประโยชน์แก่ลูกค้า คู่ค้า และพนักงาน นวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ และผลสำเร็จที่ทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้อภิปรายผลข้อค้นพบในครั้งนี้ ไว้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพของประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณพบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่า ธุรกิจได้รับประโยชน์จากการนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของธุรกิจ เมื่อแยกพิจารณาเป็นผลสำเร็จด้านการเงิน และด้านที่ไม่ใช่การเงินพบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน และด้านที่ไม่ใช่การเงิน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านที่ไม่ใช่การเงินสูงกว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงิน แสดงให้เห็นว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ก่อให้เกิดผลสำเร็จทางด้านอื่นที่ไม่ใช่ผลสำเร็จทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่พบว่าผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจาก CRM คือ การรักษาลูกค้าและความภักดีของลูกค้าเพิ่มขึ้น ความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้าเพิ่มขึ้น สร้างมูลค่าให้แก่ลูกค้า (Chen & Popovich, 2003; Kasim & Minai, 2009; Sin et al., 2005)

2. ผลการวิเคราะห์สภาพขององค์กร บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จากผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณพบว่า บุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลสำเร็จของ CRM และกระบวนการของ CRM ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเชิงคุณภาพที่ผู้บริหารโรงแรมส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านบุคลากร เช่นผู้บริหารท่านหนึ่งให้ความเห็นว่าเป็นเรื่องของทุกคนในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในการนำเอาศาสตร์ทางด้าน CRM มาประยุกต์ใช้ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงมาเป็นแรงขับเคลื่อน และการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการ CRM จึงจะประสบความสำเร็จ มากกว่าการนำเทคโนโลยีราคาแพงมาใช้ แสดงให้เห็นว่าในการนำ CRM มาใช้ในโรงแรม โรงแรมส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการมีพฤติกรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นกระบวนการที่องค์กรนำมาใช้ในการสร้างความผูกพันกับลูกค้า โดยมุ่งเน้นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ทั้งนี้ ความผูกพันดังกล่าว จะเป็นผลลัพธ์หนึ่งที่สำคัญของกลยุทธ์โดยรวมขององค์กรในการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกที่เข้ามาอยู่ใหม่ในองค์กรสามารถปฏิบัติตามแนวทางขององค์กร และทำตัวให้

กลมกลืนกับองค์กร (Kim & Kim, 2008; Mohammed & Rashid, 2012; Reinartz, 2004) อาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารภายในองค์กรในการเปลี่ยนทัศนคติและส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับแนวคิด CRM เป็นปัจจัยที่ยากที่สุดที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง

นอกจากนี้ การนำ CRM มาใช้ในโรงแรม โรงแรมส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในงานบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ทราบพฤติกรรมของลูกค้า และการพยากรณ์เกี่ยวกับลูกค้า (Chen & Popovich, 2003; Mohammed & Rashid, 2012) แต่อย่างไรก็ตาม การมีระบบ CRM ที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นจำนวนมาก ซึ่งโรงแรมส่วนใหญ่มีความเห็นว่ายังมีการลงทุนในเทคโนโลยีสารสนเทศน้อยเกินไป รวมทั้งผู้บริหารหลายโรงแรมมีความเห็นว่า การนำ CRM มาใช้ในการบริหารจัดการโรงแรม ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ต้องเรียกหาเทคโนโลยีราคาแพง หรือโยนภาระหน้าที่ความรับผิดชอบไปให้พนักงาน IT แต่เป็นเรื่องของทุกคนในองค์กรธุรกิจจะต้องมีส่วนร่วมในการนำเอาศาสตร์ทางด้าน CRM มาประยุกต์ใช้

3. ผลการวิเคราะห์สภาพของกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่า โรงแรมส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ เพื่อให้ลูกค้าปัจจุบันอยู่กับองค์กรนานที่สุด และการดึงลูกค้าให้กลับมาใช้บริการซ้ำ ส่วนการขยายความสัมพันธ์เป็นการเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยผ่านขั้นตอนการทำงานที่กระชับเพื่อการสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วและถูกต้อง และการทำงานที่สนองตอบสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยผ่านหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ (Kim & Kim, 2009; Reinartz, 2004; Roh, Ahn & Han, 2005) นอกจากนี้ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการนำ CRM มาใช้สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งความพึงพอใจเกิดจากการรับรู้คุณค่าในบริการ และความสัมพันธ์ที่ดีมากกว่าที่คาดหวังไว้ โดยที่คุณค่าของลูกค้ามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ธุรกิจได้เปรียบคู่แข่งขัน

4. จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลากร ที่ประกอบด้วยภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการมุ่งเน้นลูกค้า บุคลากร ไม่ส่งอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมต่อกระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และประสิทธิผลการดำเนินงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารและพนักงานอาจขาดโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการทำงานของระบบ CRM และความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่นำมาใช้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจถึงประสิทธิภาพการทำงานของระบบ ดังนั้น การนำ CRM มาใช้จึงต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยเฉพาะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงจะสามารถนำระบบ CRM มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ที่ประกอบด้วย ความพึงพอใจของลูกค้า และการรักษาลูกค้า ไม่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย แต่อย่างไรก็ตาม ประสิทธิผลการดำเนินงานได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่านผลสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยได้รับอิทธิพลมากที่สุดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ รองลงมาเป็นองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนักวิจัยหลายท่าน เช่นการศึกษาของ Mamoun et al., 2011; Minami al., 2007; Kasim & Minai, 2009; Mohammed & Rashid, 2012 ที่ใช้ข้อมูลของลูกค้าที่ได้มีการเก็บรวบรวมไว้ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีดังนี้

1. โรงแรมควรมีการพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร และการกำหนดกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยเน้นสร้างคุณค่าให้ลูกค้าได้รับตลอดช่วงชีวิต และนำมาใช้ในการแก้ปัญหาที่แตกต่างกันของลูกค้าแต่ละราย รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ หรือการทำให้องค์กรมีมุมมองที่ให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลางมากยิ่งขึ้น โดยเปลี่ยนจากการมุ่งเน้นการหาลูกค้าใหม่ มาเป็นกิจกรรมการตลาดที่เน้นการหาลูกค้าใหม่ควบคู่ไปกับการรักษาลูกค้าเดิมไว้ให้ยาวนาน ด้วยกิจกรรมทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าจะได้รับประสบการณ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าของธุรกิจสภาพแวดล้อมที่ยังมีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน

2. โรงแรมควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความพร้อมในการนำระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สามารถสื่อสารให้พนักงานทราบถึงวิสัยทัศน์ที่ต้องการไปให้ถึงเกี่ยวกับการนำการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ และสามารถประสานขอความร่วมมือจากฝ่ายงานต่างๆ ได้ รวมทั้ง การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร โดยเฉพาะการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ และการทำงานร่วมกันได้ของระบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

3. โรงแรมควรมีการลงทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่าย รวมทั้งบุคลากรของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรของหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นผู้ใช้งานของระบบ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของระบบงานการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ควรมีการบูรณาการกระบวนการดำเนินงานลูกค้าสัมพันธ์ ร่วมกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อรองรับกระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นอัตโนมัติ ซึ่งจะช่วยเพิ่มเพิ่มประสิทธิภาพในการเก็บข้อมูลของลูกค้าเอาไว้ในฐานข้อมูล และการค้นหาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับลูกค้าในคลังข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. โรงแรมควรมุ่งเน้นผลสำเร็จในด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงิน เช่นผลสำเร็จด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ตามแนวคิดการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (balance scorecard) เนื่องจากผลสำเร็จในด้านที่ไม่ใช่ด้านการเงินจะส่งผลต่อความพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้า และการเจริญเติบโตในระยะยาวของธุรกิจ

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

มนัสสินี บุญมีศรีสง่า, ภาพิมล ปิ่นแก้ว และปาลินี สุกุลตั้งมณีรัตน์. (2556). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวชาวไทยที่มีต่อตลาดนัดศิลปะในอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.”

Veridian E-Journal, SU 2013, Vol.6 No. 1 (January – April).

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). “เตือนภัยแนวโน้มสาขาธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร.” สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ฉบับที่ 35/2554.

สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2554). “แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559.” กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

อรพินท์ บุญสิน และอิสระ สุวรรณบล. (2556). “ตัวแบบเชิงสาเหตุทุนทางปัญญา ความรู้เชิงกระบวนการจัดการความรู้ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และอุตสาหกรรมเชิงสร้างสรรค์ของสมาชิกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน” **Veridian E-Journal, SU 2013, Vol.6 No. 2 (May – August).**

ภาษาต่างประเทศ

Chen, I. J., & Popovitch, K. (2003). “Understanding customer relationship management (CRM).” **Business Process Management Journal**, Vol. 9, Issue 5, 21-23.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). “The balanced scorecard-measures that drive performance.” **Harvard Business Review**, 70(1), 71-79.

Kasim, A., & Minai, B. (2009). “Linking CRM Strategy, Customer Performance Measures and Performance in the Hotel Industry.” **Journal of Economics and Management** 3(2): 297 – 316.

Kim, H., & Kim, Y. (2008). “A CRM performance measurement framework: Its development process and application.” **Industrial Marketing Management**, IMM-06274, pp.1-13.

Kim, J. Suh, E., & Hwang H. (2003). “A model for evaluating the effectiveness of CRM using the balanced scorecard.” **Journal of interactive marketing**, 17 (2) , 5-19.

Mamoun, N. A, Dahiyat, H. S., Gharaibeh, B. N., & Abu-Lail. (2011). “Customer Relationship Management Implementation: An Investigation of a Scale's Generalisability and Its Relationship with Business Performance in a Developing Country Context.” **International Journal of Commerce and Management**, Vol.21, No.2, pp.158–190.

Minami, C., & Dawson, J. (2007). “The CRM process in retail and service sector firms in Japan: Loyalty development and financial return.” **Journal of Retailing and Consumer Services** 15 (2008), 375–385.

Mohammed, A. A., & Rashid, B. (2012). “Customer Relationship Management (CRM) In Hotel Industry : A Framework Proposal On The Relationship Among CRM Dimensions, Marketing Capabilities, and Hotel Performance.” **International Review of Management and Marketing**, Vol. 2, No.4.

- Ngai, E. W. T. (2005). "Customer Relationship Management Research (1992 – 2002): An Academic Literature Review and Classification." **Journal of Marketing**, Vol.39, No.11/12, October, p.582-605.
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). "The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance." **Journal of Marketing Research**, 293 Vol. XLI (August), 293–305.
- Roh, T. H., Ahn, C. K., & Han, I. (2005). "The Priority Factor Model for Customer Relationship Management System Success." **Expert Systems with Applications**, Vol.28, No.4, pp.641–654.
- Schoder, D., & Madeja, N. (2004). "Is Customer Relationship Management a Success Factor in Electronic Commerce?" **Journal of Electronic Commerce Research**, 5(1).
- Sin, L.Y.M., Tse A.C.B., & Yim F.H.K. (2005). "CRM: Conceptualization and Scale Development." **European Journal of Marketing**, 39(11/12), 1264-1290.