

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันหลายองค์กรธุรกิจ มีการนำกลยุทธ์ทางด้านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า มาประยุกต์ใช้ภายในองค์กร โดยอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่าองค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า และให้ความสำคัญกับประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจากผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร จะทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้ ซึ่ง จะเห็นได้จากอัตราการนำ “ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า” หรือ “ระบบ CRM” (Customer Relationship Management System) มาใช้ในองค์กร แบ่งตามประเภทธุรกิจ พบว่า ธุรกิจ การเงินและการธนาคารมีการนำระบบ CRM มาใช้ในองค์กรถึง 34 % รองลงมาเป็นธุรกิจประกันภัย 17 % ธุรกิจโทรคมนาคม 8% ธุรกิจการผลิต และ ธุรกิจค้าปลีก คิดเป็น 4% เท่ากัน ธุรกิจด้านเกษตรกรรม และการขนส่ง คิดเป็น 2% เท่ากัน และธุรกิจด้านอื่น ๆ อีก 24% (Matthias Meyer & Lutz M. Kolbe, 2005)

จากการที่ธุรกิจการเงินและการธนาคาร มีอัตราการนำระบบ CRM มาใช้ในองค์กร เป็นจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับธุรกิจด้านอื่น ๆ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็น ในงานด้านการบริหารจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า เนื่องด้วยภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรง ที่มาจาก หลายสาเหตุ เช่น ความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายมากขึ้น และต้องการการตอบสนองเฉพาะบุคคล หรือ เฉพาะกลุ่มมากขึ้น ผู้เข้ตลาดรายใหม่ ที่สามารถให้บริการด้านการเงินและการธนาคารมีมากขึ้น อันเนื่องมาจากโอกาสทางด้านเทคโนโลยี ดังนั้นบริษัทผู้ให้บริการด้านการเงินจึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และรักษาตำแหน่งในการแข่งขันไว้ (Alt & Reibauer, 2005)

การนำเทคโนโลยีซอฟต์แวร์ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM Software) เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า นั้นเป็นอีกวิธีหนึ่งที่หลาย ๆ องค์กรเลือก ลงทุน เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการพัฒนาซอฟต์แวร์ในปัจจุบันที่สามารถตอบสนองความต้องการในด้านกระบวนการและกลยุทธ์ทางธุรกิจได้มากขึ้น จึงมีซอฟต์แวร์ทางด้านบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าหลากหลายในท้องตลาดให้องค์กรต่าง ๆ ได้เลือกนำมาใช้

อย่างไรก็ตาม การนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร หลายโครงการ ประสบกับความล้มเหลว ซึ่งงานวิจัยของ Gartner group กล่าวว่า มีอัตราการล้มเหลวถึง 70% ซึ่งสาเหตุสำคัญเกิดจากหลายปัจจัยด้วยกัน

จากงานวิจัยที่ผ่านมา ได้มีการศึกษาถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ และ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล้มเหลว จากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า มาใช้ในองค์กร โดยพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความล้มเหลว เช่น ขาดวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ในการมองลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric), ขาดการสนับสนุนอย่างเพียงพอจากผู้บริหาร, ขาดการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม, ขาดการบริหารจัดการด้านข้อมูล (Kale, 2004) ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลต่อคุณภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า และ ผลการดำเนินงานขององค์กร

การค้นคว้าอิสระนี้ จะมุ่งเน้นการศึกษา การนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ของ บริษัทในอุตสาหกรรมด้านการเงินและการธนาคาร รวมทั้ง ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรจากการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์และนำเสนอแนวทางในการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรให้กับบริษัทที่ทำการศึกษา

โดยองค์กรที่จะนำมาศึกษาในครั้งนี้ เป็น 2 องค์กร ที่อยู่ในอุตสาหกรรมด้านการเงินและการธนาคาร ได้แก่

บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่ได้นำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเข้ามาใช้ในองค์กรเพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางด้านการตลาด การขาย และการให้บริการให้กับหน่วยงานให้คำปรึกษาด้านการเงินและการลงทุนส่วนบุคคล (Private Wealth Management) ซึ่งได้มีการวางระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า และนำออกใช้งานในหน่วยงานดังกล่าว มาเป็นระยะเวลา 1 ปี 5 เดือน

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นอีกองค์กรที่เล็งเห็นถึงความสำคัญ ในการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้งาน เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางด้านการตลาด การขาย และการให้บริการ เช่นเดียวกัน ซึ่งได้มีการวางระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า และนำออกใช้งานในหน่วยงานบริหารผลิตภัณฑ์และหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ มาเป็นระยะเวลา 1 ปี

ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษา การนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร เนื่องจากทั้ง 2 บริษัทจัดอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน และมีลักษณะการนำระบบ CRM มาใช้ เพื่อตอบสนองหน้าทำงานในด้านการขาย การตลาด และการบริการลูกค้า เช่นเดียวกัน

โดยศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ในการนำระบบ CRM มาใช้ เพื่อนำมาวิเคราะห์และเสนอแนวทางในการนำระบบ CRM ไปใช้ให้กับทั้ง 2 บริษัท

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบปัจจัยที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรที่ได้จากการทบทวนงานวิจัย
2. เพื่อศึกษาการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ของบริษัท หลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อนำเสนอแนวทางในการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ให้กับบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระนี้ เป็นการศึกษาถึงการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) ด้วยการสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth interview) จากผู้บริหารหน่วยงานและใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) จากผู้ใช้งานระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ซึ่งเป็นพนักงานจากทั้ง 2 องค์กร โดยมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)
2. ขอบเขตด้านประชากร เฉพาะประชากรที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรเท่านั้น ซึ่งเป็นผู้บริหารหน่วยงานและพนักงานที่เป็นผู้ใช้งานระบบ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 44 ราย และ บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) จำนวน 50 ราย รวมประชากรทั้งสิ้น 94 ราย โดยกลุ่มตัวอย่าง จะทำการเลือกจากประชากรกลุ่มดังกล่าวที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1. ตัวแปรอิสระ แบ่งออกเป็น 2 ตัวแปรหลัก ได้แก่ การรีออกแบบกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Re-engineering) และ การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ซึ่งตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปร ประกอบด้วย

3.1.1. การรีออกแบบกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Re-engineering) ประกอบด้วย

- การจับตอชมและการให้รางวัลแก่พนักงานในองค์กร (Staff reward & training)
- การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร (Organizational structure reformation)
- เครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology tools)

3.1.2. การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational learning) ประกอบด้วย

- ข้อตกลงร่วมกันในเรื่องการเรียนรู้ขององค์กร (Commitment to learning)
- ความเข้าใจร่วมกันในด้านวิสัยทัศน์องค์กรระหว่างผู้บริหารและพนักงาน (Shared-vision)
- การยอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างในองค์กร (Open-mindedness)

3.2. ตัวแปรกลาง ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า (Relationship Quality) ประกอบด้วย

- ความเชื่อใจจากลูกค้า (Trust)
- ความพึงพอใจของลูกค้า (Satisfaction)
- ข้อตกลงที่องค์กรมีต่อลูกค้า (Commitment)

3.3. ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) โดยใช้กรอบการทำงานของ Balanced Scorecard ของ Kaplan และ Norton (1992) เป็นกรอบในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรหลังจากที่มีการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ ประกอบด้วย

- มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal business process perspective)
- มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Learning and growth perspective)
- มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective)
- มุมมองด้านการเงิน (Financial performance perspective)

1.4 นิยามศัพท์

การนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร (CRM Implementation) หมายถึง

การที่องค์กรหรือหน่วยธุรกิจหน่วยใดหน่วยหนึ่ง มีการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM System หรือ CRM Software) ซึ่งเป็นระบบที่ประกอบด้วยซอฟต์แวร์แอปพลิเคชัน และระบบฮาร์ดแวร์ ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่การทำงานหลัก 2 ประการ ได้แก่ ระบบ Analytical CRM ซึ่งเป็นระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าที่ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า และ Operational CRM เป็นระบบซึ่งมีฟังก์ชันการทำงานที่สำคัญเพื่อสนับสนุนงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการขาย (Sales) ด้านการตลาด (Marketing) และด้านการให้บริการลูกค้า (Customer services) เป็นระบบที่ใช้ในการเก็บและแสดงข้อมูลที่ใช้ในการติดต่อลูกค้ามาใช้งานในองค์กร

ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) หมายถึง

ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นหลังจากมีการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ซึ่งในขอบเขตงานวิจัยนี้จะทำการวัดจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ใช้งาน (Users) และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โดยอ้างอิงจากกรอบมุมมองทั้ง 4 ประการของโมเดล Balanced Scorecard ได้แก่ มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร มุมมองด้านลูกค้า และมุมมองด้านการเงิน

ผู้ใช้งาน (Users) หมายถึง

ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการที่มีการใช้งานระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าทั้งในเชิงของการปฏิบัติการ (Operational) และเชิงการบริหารจัดการ (Management)

1.5 ข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดอยู่ที่การไม่สามารถเก็บข้อมูลเพื่อวัดผลการดำเนินงานของการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรจากมุมมองในฝั่งลูกค้าของ 2 องค์กรดังกล่าวได้ เนื่องจาก ขัดกับนโยบายในเรื่องการรักษา ข้อมูลความเป็นส่วนตัวของลูกค้า (Customer Privacy Policy) ดังนั้นจึงมีเพียงผลการดำเนินงานขององค์กรที่เก็บข้อมูลจากมุมมองในฝั่งขององค์กรที่นำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้เท่านั้น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กรที่ได้จากการทบทวนงานวิจัย
2. เพื่อให้เข้าใจการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ของบริษัท หลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
3. นำมาเป็นแนวทางในการนำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้ในองค์กร ให้กับบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) และ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)