

ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าของธุรกิจขายตรง  
**The Linear Structural Relationships Customer Relationship Management  
of Direct Sales Business**

พีระวัฒน์ ชาติพฤกษ์พันธุ์ (Peerawat Chatpraeksapan)\* ดร.วิชิต อุ๋อั้น (Dr.Vichit Uon)\*\*

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจในการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าของธุรกิจขายตรง โดยเป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณ ประชากรคือ กลุ่มธุรกิจขายตรงรายใหญ่ของประเทศไทย 5 องค์กร ใช้การคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยได้กลุ่มตัวอย่างองค์กรละ 400 คน รวม 2,000 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็นแบบเฉพาะเจาะจงโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีผลการดำเนินงานดี 400 อันดับแรกสุดของแต่ละองค์กร และใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้างในการศึกษานี้ ผลการศึกษาพบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กร และการมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลต่อการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ โดยเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงบวกมากที่สุดรองลงมาคือองค์กร ขณะที่การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลเชิงลบ และนอกจากนี้พบว่าการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในผลการดำเนินงานของธุรกิจ

**ABSTRACT**

This study aims to study the linear structural relationship model of business performance from relationship management of direct sales business. This study was quantitative research. The population of this research was top five of direct sale companies in Thailand. The researcher was used sample size 2,000 samples (400 per company) and purposive selection to select the top 400 who was the best of direct sales in each company. The researcher was used the structural equation model (SEM) for data analysis. The result indicated that the information technology, organization, and market orientation influenced on customer relationship management (CRM). By the way, technology has more positive influenced than any independence. Next below was organized. In other hand, market orientation has a negative influenced. Also, the customer relationship management has an influenced on business performance (efficiency and effectiveness).

**คำสำคัญ:** การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ธุรกิจขายตรง ปัจจัยที่ส่งผล

**Keywords:** Customer Relationship Management (CRM), Direct selling business, Influence's factors

\* นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม

## บทนำ

ธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วในประเทศไทย มูลค่าการตลาดรวมสุทธิของอุตสาหกรรมธุรกิจขายตรงในประเทศไทยปี 2556 รวมทั้งสิ้น 68,700 ล้านบาท และมีแนวโน้มในการเติบโตเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี (สมาคมการขายตรงไทย, 2556) ปัจจุบันประเทศไทยมีผู้ประกอบการธุรกิจขายตรงที่จดทะเบียนเป็นบริษัทและได้รับการรับรองจากสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) จำนวน 353 บริษัท ธุรกิจขายตรงได้เข้ามาเปิดตลาดในประเทศไทยเมื่อหลายสิบปีที่ผ่านมา ต่อมาเริ่มมีบริษัทต่าง ๆ ได้เปิดดำเนินการธุรกิจขายตรงเพิ่มมากขึ้น โดยที่นักธุรกิจขายตรงจะได้รับผลตอบแทนจากส่วนของยอดขายปลีกที่จำหน่ายได้ ซึ่งทำให้มีโอกาสในการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องและไม่มีขีดจำกัด ซึ่งเกิดจากการที่ชักชวนผู้อื่นเข้าร่วมธุรกิจอันทำให้ระบบการตลาดของธุรกิจขายตรงเป็นระบบที่มีศักยภาพสูง เนื่องจากธุรกิจขายตรงเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนและค่าธรรมเนียมในการเริ่มต้นธุรกิจต่ำ เพียงจ่ายเงินค่าสมัครเพื่อรับคู่มือ ความรู้เอกสารฝึกอบรม และผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ จากนั้นสามารถเริ่มงานขายได้ทันที ด้วยเหตุนี้จึงทำให้คนจำนวนมากนิยมทำธุรกิจขายตรง ส่งผลให้บริษัทธุรกิจขายตรงเปิดตัวขึ้นมารองรับผู้ที่ต้องการมีรายได้จำนวนมากขึ้น แต่ละบริษัทจึงมีจุดขาย และกลยุทธ์ที่แตกต่างกันไป ธุรกิจขายตรงถือเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ส่งผลดีต่อสังคมของประเทศที่กำลังพัฒนาและช่วยลดปัญหาการว่างงานของคนในประเทศ และการประกอบอาชีพธุรกิจขายตรงสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนคนในประเทศให้ดีขึ้น จากปัจจัยดังกล่าวจึงเป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดความสนใจในการประกอบธุรกิจขายตรงที่เพิ่มขึ้น(สมาคมการขายตรงไทย, 2556) ปัจจุบันธุรกิจขายตรงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและสภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่มีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจขายตรงนับเป็นหนึ่งในธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีความ

เจริญเติบโตสวนกระแสของสภาวะเศรษฐกิจ ธุรกิจขายตรงโดยส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่จำหน่ายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เสริมสุขภาพและความงาม ผลิตภัณฑ์อุปโภคบริโภค ทำให้มีการแข่งขันค่อนข้างสูง และมีการแข่งขันรายใหม่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ดังนั้นนักธุรกิจขายตรงจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือทางการตลาดที่จะช่วยให้ธุรกิจขายตรงสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจขายตรงจะมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญในด้านการให้บริการ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ มีความภักดี และส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งแนวความคิดการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าถือเป็นแนวคิดทางด้านธุรกิจโดยการมุ่งเน้นในด้านการบริการเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและความภักดีต่อธุรกิจในระยะยาว

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีพบว่า ตัวแปรที่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าได้แก่ Bucker, et al. (2009) ได้สำรวจความสัมพันธ์เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (การจัดเก็บข้อมูลลูกค้า การเข้าถึงข้อมูลของลูกค้า) กับการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า พบว่าความสัมพันธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศบ่งบอกถึงความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญสำหรับการแสวงหาลูกค้า การบำรุงรักษา และการรักษาลูกค้า และนอกจากนี้ Peltier (2005) ได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้จัดการจำนวน 17 คนใน 5 บริษัท ได้ค้นพบว่าการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (การเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้า และการแบ่งปันข้อมูลของลูกค้า) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินการของธุรกิจ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จโดยรวมของความสัมพันธ์กับลูกค้า นอกจากนี้ยังมีปัจจัยของคักร Bowditch (1973) กล่าวว่า โครงสร้างการบริหารองค์การจากบนลงล่างเป็นรูปแบบของการบริหารงาน เพื่อให้การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าประสบความสำเร็จ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ความร่วมมือของพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญ ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนบุคลากรที่มี

ความรู้ ความสามารถเพื่อให้การจัดการความสัมพันธ์  
ของลูกค้าประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ Adam et al.  
(2010) ได้กล่าวว่าการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าเป็น  
สิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการสนับสนุนของผู้บริหาร  
ตามโครงสร้างขององค์กร และ Cai (2009) ได้กล่าวว่า  
ปัจจัยด้านองค์กรในการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นการกำหนด  
ทิศทางของลูกค้า และเป็นการกำหนดกิจกรรม  
พฤติกรรมลูกค้า และความเชื่อที่อยู่ในความสนใจของ  
ลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้าที่  
เหนือกว่า การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าจะต้องมีการ  
ปรับเปลี่ยนกระบวนการทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องจาก  
ความต้องการและมุมมองของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป  
ขณะที่อีกปัจจัยที่ค้นพบ คือ การมุ่งเน้นตลาด โดย  
พบว่า Frejkova (2009) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับ  
ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับการ  
จัดการความสัมพันธ์ลูกค้าและการมุ่งเน้นลูกค้า ผล  
การศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์กับ  
การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า และสามารถบรรลุผล  
การดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
เนื่องจากการมุ่งเน้นตลาดเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับ  
การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า  
ให้กับลูกค้าในระยะยาว ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่การสร้างและ  
พัฒนาความสัมพันธ์ที่ติดกับลูกค้าเท่านั้น แต่การมุ่งเน้น  
ตลาดยังเอาใจใส่และการให้ความสำคัญในด้านความ  
ต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจอีกด้วย ซึ่ง  
นำไปสู่การทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการสร้าง  
ความพึงพอใจให้กับพนักงาน ลูกค้า และบรรลุผล  
การดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งมีความคิดเห็นสอดคล้อง  
กับงานวิจัยของ Wu. (2003) ที่ศึกษาเกี่ยวกับบทบาท  
ของการมุ่งเน้นตลาดสำหรับการเอื้ออำนวยต่อการ  
นำไปประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการ  
ความสัมพันธ์ลูกค้า ผลการศึกษาพบว่าการมุ่งเน้น  
ตลาดเป็นการเอื้ออำนวยต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี  
สารสนเทศในการจัดการความสัมพันธ์ของธุรกิจ ซึ่ง  
จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวได้นำไปสู่การ

สนับสนุนการกำหนดกรอบแนวคิดและสมมติฐาน  
ในการวิจัยครั้งนี้

### วัตถุประสงค์การวิจัย

รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างสาเหตุ  
ของผลการดำเนินงานของธุรกิจในการ  
ดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าของ  
ธุรกิจขายตรง

### สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานข้อที่ 1: เทคโนโลยีสารสนเทศ  
(IT) ส่งผลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการ  
ความสัมพันธ์ลูกค้า(CRM)

สมมติฐานข้อที่ 2: องค์กร (ORG) ส่งผล  
ทางตรงต่อการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์  
ลูกค้า (CRM)

สมมติฐานข้อที่ 3: การมุ่งเน้นการตลาด  
(MO) ส่งผลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการ  
ความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM)

สมมติฐานข้อที่ 4: การจัดการความสัมพันธ์  
ลูกค้า (CRM) ส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของ  
ธุรกิจ (BP)

### แนวคิดและทฤษฎี

การดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า  
(Customer relationship management Implementation)  
หมายถึง คือ การมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์กับ  
ลูกค้า (Focusing on Key Customers) องค์กรในการ  
สร้างความสัมพันธ์ (Organizing Around CRM) การ  
จัดการความรู้ (Managing knowledge) และเทคโนโลยี  
การสร้างความสัมพันธ์ (CRM-based Technology) เพื่อ  
สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และประสิทธิภาพต่อ  
ผลการดำเนินงานของธุรกิจแนวคิดการดำเนินการ  
จัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ประกอบด้วยการมุ่งเน้นการ  
รักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า (Focusing on Key  
Customers) องค์กรในการสร้างความสัมพันธ์  
(Organizing Around CRM) การจัดการความรู้ลูกค้า

(Managing knowledge) และเทคโนโลยีการสร้างความสัมพันธ์ (CRM-based Technology) เป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการศึกษาถึงการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

### วิธีการวิจัย

#### ประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัยครั้งนี้ คือบริษัทธุรกิจขายตรงที่เป็นสมาชิกสมาคมการขายตรงไทย (Thai Direct Selling Association: TDSA) ซึ่งมีทั้งหมดจำนวน 33 บริษัท (สมาคมการขายตรงไทย, 2556) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของผู้ให้ข้อมูลที่ดีและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพิจารณาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสถิติ โดยการใช้เครื่องมือทางเทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างจำนวนสูงสุด 400 รายต่อบริษัท ตามการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมรับความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 รวมขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น 2,000 ราย ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีผลการดำเนินงานดีที่สุด 400 ลำดับแรกของแต่ละองค์กร

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการพัฒนาเครื่องมือ

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามแบบประเมินค่าอัตราส่วน (Rating Scale) แบบ Likert's Scale โดยได้พัฒนาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และให้ผู้เชี่ยวชาญดำเนินการประเมินค่า IOC จำนวน 5 ท่าน พบว่า ค่าสถิติของแต่ละข้อคำถามมีระดับคะแนน 1 ซึ่งมีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้และนอกจากนี้ ได้ดำเนินการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Analysis) โดยพบว่าแต่ละด้านมีค่า Cronbach's alpha เกินกว่าร้อยละ 0.7

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structure Equation Model: SEM) ในการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจในการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าของธุรกิจขายตรง

### ผลการวิจัย

การศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากนักขายตรงจำนวน 2,000 ตัวอย่าง พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุต่ำกว่า 40 ปี จบการศึกษาดำรงระดับปริญญาตรี มีอาชีพอื่นๆ ได้แก่ ข้าราชการบำนาญ ระยะเวลาในการทำธุรกิจขายตรงไม่เกิน 5 ปี รายได้ 20,001 – 40,000 บาท

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์ การยอมรับ คือค่าดัชนี  $\chi^2/df = 1.360$ , CFI = 0.999, GFI = 0.996, AGFI = 0.990, RMSEA = 0.013 และ SRMR = 0.0107 จึงสรุปได้ว่า โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

(1) ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ ( $\chi^2/df$ ) มีค่าเท่ากับ 1.360 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจาก ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์มีค่าน้อยกว่า 2.00

(2) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ เนื่องจากค่า CFI มีค่า 0.90 ขึ้นไป

(3) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) พิจารณาจาก ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.996 และดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.990 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง

กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า GFI และค่า AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า GFI และค่า AGFI ที่ยอมรับได้มีค่ามากกว่า 0.90

(4) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.013 หมายถึง โมเดลค่อนข้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือมีค่าระหว่าง 0.05 ถึง 0.08

(5) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน โดยดัชนีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพิจารณา คือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.0107 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากมีค่าน้อยกว่า 0.05

ผลการวิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัยพบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ได้รับอิทธิพลรวมจากเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ขนาด 0.814 แบ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.84 ไม่มีอิทธิพลทางอ้อมสามารถอธิบายได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ในเรื่องโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศของธุรกิจขายตรง (ITI) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (HII) มีอิทธิพลต่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM)

องค์กร (ORG) มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ได้รับอิทธิพลรวมจากองค์กรขนาด 0.380 แบ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก

0.380 ไม่มีอิทธิพลทางอ้อม สามารถอธิบายได้ว่าองค์กร (ORG) ในเรื่องของโครงสร้างองค์กร (OS) การมุ่งเน้นการฝึกอบรม (TO) และความมุ่งมั่นของผู้บริหาร (TMC) มีอิทธิพลต่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) การมุ่งเน้นการตลาด (MO) มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ได้รับอิทธิพลรวมจากการมุ่งเน้นการตลาดขนาด -0.164 แบ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงลบ -0.164 ไม่มีอิทธิพลทางอ้อม สามารถอธิบายได้ว่า การมุ่งเน้นการตลาด ในเรื่องการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นการแข่งขัน และการมุ่งเน้นประสานความร่วมมือในการดำเนินงาน มีอิทธิพลต่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM)

การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ได้รับอิทธิพลรวมจากการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ขนาด 1.000 แบ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 1.000 ไม่มีอิทธิพลทางอ้อม สามารถอธิบายได้ว่า การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) ในเรื่องของการมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า (FKC) องค์กรในการสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า (OAC) การจัดการความรู้ (MK) และเทคโนโลยีเพื่อการสร้างความสัมพันธ์ (CMRT) มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางของธุรกิจ (BP) โดยสามารถแสดงผลอิทธิพลได้ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์หัตถิทธิพลของตัวแปรในโมเดลเชิงสาเหตุ

ปัจจัยเหตุ	ปัจจัยผล						B
	CRM			BP			
	TE	DE	IE	TE	DE	IE	
IT	0.814	0.814	-	0.765	-	-	
ORG	0.380	0.380	-	0.380	-	-	
MO	-0.164	-0.164	-	-0.164	-	-	
CRM	-	-	-	1.000**	1.000**		

ค่าสถิติไคว-สแควร์ = 61.182, df = 45 P = 0.054, GFI = 0.996, AGFI = 0.990, SRMR = 0.017

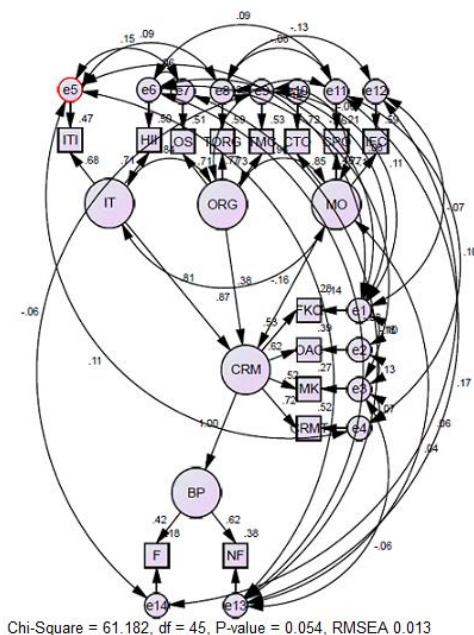
ตัวแปร	ITI	HII	OS	TORG	TMC	CTO	CPO	IFC
ความเที่ยง	0.873	0.872	0.874	0.872	0.874	0.867	0.889	0.870

ตัวแปร	FKC	OAC	MK	CRMT	F	NF
ความเที่ยง	0.878	0.874	0.879	0.869	0.894	0.875

เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	MO	ORG	IT	CRM	BP
MO	1.00				
ORG	0.962	1.00			
IT	0.874	0.841	1.00		
CRM	0.913	0.906	0.990	1.00	
BP	0.913	0.906	0.990	1.000	1.00

หมายเหตุ \* p < .05 \*\* p < .01



ภาพที่ 1 แสดงโมเดลสมการโครงสร้าง

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลโดยรวม

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2/df$	<2.00	1.360	ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	0.999	ผ่านเกณฑ์
GFI	$\geq 0.95$	0.996	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$\geq 0.90$	0.990	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.013	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.0107	ผ่านเกณฑ์

จากตารางพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์ การยอมรับ คือค่าดัชนี  $\chi^2/df = 1.360$ , CFI = 0.999, GFI = 0.996, AGFI = 0.990, RMSEA = 0.013 และ SRMR = 0.0107 จึงสรุปได้ว่า โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

(1) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ ( $\chi^2/df$ ) มีค่าเท่ากับ 1.360 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่า 2.00

(2) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) มีค่าเท่ากับ 0.999 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ เนื่องจากค่า CFI มีค่า 0.90 ขึ้นไป

(3) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) พิจารณาจาก ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) มีค่าเท่ากับ 0.996 และดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.990 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า GFI และค่า AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า GFI และค่า AGFI ที่ยอมรับได้มีค่ามากกว่า 0.90

(4) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.013 หมายถึง โมเดลค่อนข้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่า RMSEA มีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือมีค่าระหว่าง 0.05 ถึง 0.08

(5) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน โดยดัชนีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพิจารณา คือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) มีค่าเท่ากับ 0.0107 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากมีค่าน้อยกว่า 0.05

### อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและองค์การส่งผลกระทบต่อการจัดการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Bucker, et al. (2009), Peltier (2005), Minamia & Dawson (2008), Bose & Chong (2003) และ Ferrell, et al. (2010) ที่พบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ทั้งทำให้เกิดการแสวงหาลูกค้า การดูแลรักษา ที่นำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ทั้งนี้ Bose & Chong (2003) ได้สนับสนุนให้เห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้เกิดการสนับสนุนด้านฐานข้อมูลในการจัดการความสัมพันธ์

ลูกค้าซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยจำนวนมาก เช่น Abbott, et al. (2001b), Chang (2007), Goodhue, et al. (2002) อธิบายในลักษณะที่สอดคล้องกันถึงความสำคัญของเทคโนโลยีที่นำไปสู่การใช้งานด้านการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า การกำหนดเกณฑ์ในการแบ่งลูกค้าเฉพาะรายซึ่งเป็นการสนับสนุนกลยุทธ์ในการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าเป็นการสร้างมูลค่าสำหรับลูกค้าระยะยาว ทั้งนี้หากพิจารณาผลการศึกษานี้ของ Nelson & Kirkby (2001), Arndt & Schoegel (2009) ที่ค้นพบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการฐานข้อมูลของลูกค้าที่มีความผิดพลาดและมีความไม่สมบูรณ์เป็นสาเหตุของความล้มเหลวในดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า เนื่องจากข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าที่ได้นำไปวิเคราะห์และการตัดสินใจไม่มีประสิทธิภาพหมายความว่าเทคโนโลยีสารสนเทศที่ปราศจากคุณภาพย่อมส่งผลหรือขัดขวางความสำเร็จของการดำเนินการในการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้าและนำไปสู่สาเหตุและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ซึ่งกล่าวได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีทำให้เกิดคุณภาพการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าที่ดี แต่หากเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่ปัญหาในการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ผลการศึกษาของนักวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ Chen & Popovich (2003) ที่ได้นำเสนอว่าโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความสอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของลูกค้าเป็นรายบุคคล ซึ่งเมื่อพิจารณาการศึกษาของนักวิจัยอื่น เช่น Dutu & Halmajan (2011), Goodhue, et al. (2002) หรือ Abbott et al. (2001a) จะพบว่าความพร้อมของธุรกิจเกี่ยวกับโครงสร้างด้านเทคนิคและเทคโนโลยีสารสนเทศการบูรณาการข้อมูลลูกค้าด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมการริเริ่มการสร้าง

ความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งการทำให้เกิดแหล่งข้อมูลลูกค้าที่มีศักยภาพ และการดำเนินกิจกรรมการบำรุงรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมหรือโปรแกรมการสร้างความจริงจังถักคึกของลูกค้า ความสามารถในการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นรายบุคคลบนพื้นฐานการสร้างมูลค่าจากลูกค้าในระยะยาวให้กับธุรกิจ กิจกรรมการขายต่อเนื่องและการขายต่อยอดที่สามารถสร้างมูลค่าตลอดช่วงชีวิตของลูกค้า ดังนั้นโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีความสำคัญที่จะต้องมีการพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ Goodhue, et al (2002) นอกจากนี้ Abbott, et al. (2001a) ที่ได้ทำการศึกษา 17 องค์กร ที่นำกลยุทธ์การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าไปใช้และปฏิบัติ และผลการศึกษายืนยันและสอดคล้องอย่างชัดเจนว่าเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดเก็บข้อมูลของลูกค้าที่มีคุณภาพย่อมส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ทั้งนี้สามารถอธิบายความสอดคล้องได้ว่า เมื่อองค์กรมีการสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้เกิดการพัฒนาและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ที่เหมาะสมในองค์กร เมื่อมีการนำมาใช้จะทำให้เกิดการพัฒนาคู่มือความรู้ความสามารถของบุคลากรขององค์กรให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะความสามารถของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมหรืองานต่างๆ ของตนเองและองค์กรที่จะทำให้เกิดการนำมาใช้เพื่อการสร้างฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อการตอบสนองลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแบบเฉพาะราย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ขับเคลื่อนการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าให้เกิดความเหมาะสมหรือมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ

ทั้งนี้องค์กรส่งผลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า นอกจากการที่องค์กรสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น การมุ่งเน้นการฝึกอบรมบุคลากรที่เป็นพนักงานขาย



ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ตลอดจนโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นส่วนที่สำคัญในการขับเคลื่อนไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ผลการศึกษาของผู้วิจัยมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Croteau & Li (2003) ที่พบผลการศึกษาในลักษณะที่ว่าความมุ่งมั่นของผู้บริหารคือปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานทางธุรกิจ เช่นเดียวกับการศึกษาของนักวิจัยท่านอื่นๆ Almotairi (2008), Kim, et al. (2010), Ou & Banerjee (2009), Sohrobi, et al. (2010) พบว่าความมุ่งมั่นของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากและมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จของการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า นอกจากนี้การศึกษายังสอดคล้องกับ Bowditch (1973) ที่กล่าวถึงความสำคัญของความมุ่งมั่นของผู้บริหาร และรวมไปถึงโครงสร้างขององค์กรและการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีความจริงใจ และมุ่งมั่นที่จะสนับสนุนให้เกิดการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าอย่างเหมาะสม เช่นเดียวกันกับ Bucker, et al. (2009) ที่กล่าวว่าผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เกิดการยอมรับด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า และพัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้สนับสนุนและเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพหรือความสามารถของบุคลากรด้านการขายให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องต่อการสนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การมุ่งเน้นการฝึกอบรมให้เกิดการเป็นมาตรฐานเพื่อสร้างทัศนคติเชิงบวกและพฤติกรรมที่ดีต่อการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า Chang & Ku (2009) ซึ่งการศึกษาของ Kim (2008) เน้นย้ำความสำคัญที่บุคลากรจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเนื่องจากเป็นภาระงานที่มีลักษณะการใช้ทักษะและ

ความชำนาญเป็นส่วนใหญ่ และส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้า การฝึกอบรมที่สอดคล้องกับการทำงานด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าจะสนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีของการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า ทั้งการสร้างความประทับใจหรือการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผลการศึกษาพบว่าผลการทดสอบสมมติฐานการมุ่งเน้นการตลาด มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า พบว่ามีความสอดคล้องกับ Frejkova (2009) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าและการมุ่งเน้นลูกค้า ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นตลาดมีความสัมพันธ์กับการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า และสามารถบรรลุผลการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการมุ่งเน้นตลาดเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าในระยะยาว ซึ่งไม่ใช่เพียงแต่การสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเท่านั้น แต่การมุ่งเน้นตลาดยังเอาใจใส่และการให้ความสำคัญในด้านความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจอีกด้วย ซึ่งนำไปสู่การทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน ลูกค้า และบรรลุผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับ Wu (2003) ที่ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของการมุ่งเน้นตลาดสำหรับการเอื้ออำนวยต่อการนำไปประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นการเอื้ออำนวยต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความสัมพันธ์ของธุรกิจ เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Richard, et al. (2007) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาดกับการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าในธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจที่มีการมุ่งเน้นตลาดในระดับสูงส่งผลทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำหรับการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าไปใช้ในธุรกิจมากกว่าธุรกิจที่มีการมุ่งเน้นตลาดที่ต่ำ เนื่องจากพื้นฐานของการมุ่งเน้นตลาดเป็นการที่ธุรกิจให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นลูกค้าโดยมีจุดมุ่งหมายในการที่จะสร้างความสัมพันธ์ และการมุ่งเน้นตลาดเป็นการที่ธุรกิจมีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและคู่แข่งชั้นระหว่างแผนกงานภายในธุรกิจอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่าเมื่อนักขายมีการมุ่งเน้นตลาด ทั้งการมุ่งเน้นลูกค้า คู่แข่งชั้นและการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานทำให้นักขายมีการพัฒนาความสามารถของตนเองและการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าเพื่อให้เกิดการเพิ่มยอดขายในการกระตุ้นความต้องการของลูกค้าและการรักษาฐานลูกค้าของตนเองทำให้เกิดการจัดการความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ

ทั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Kasim & Minai (2009) และ Battor & Battor (2010) ที่ได้แสดงให้เห็นว่า การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จหรือการสร้างผลการดำเนินงานของธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นเดียวกับ Dutu & Halmajan (2011) ที่กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าที่สร้างการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และการมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ความจงรักภักดีของลูกค้า การรักษาลูกค้า รายได้จากลูกค้าใหม่ และผลการดำเนินงานด้านกระบวนการลดต้นทุนเกี่ยวกับการให้บริการ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วและถูกต้อง โดยได้รับความพึงพอใจของลูกค้า ความจงรักภักดีของลูกค้า การรักษาลูกค้า และการทำรายได้จากลูกค้าใหม่ ซึ่งมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากการรักษา

ลูกค้ามีค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนน้อยกว่าการดึงลูกค้าใหม่ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Akroush, et al. (2011) ที่พบว่าการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้านำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกทางด้านการเงินและการตลาดให้กับองค์กร เช่นเดียวกับ Soliman (2011) ที่พบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าส่งผลต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดขององค์กร เช่น ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาลูกค้า การดึงลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้า การเจริญเติบโตของยอดขายและผลกำไรจากการขาย เป็นต้น ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าจะต้องมีการมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยพนักงานขายต้องมีการประสานความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องและมีมิตรไมตรี ตลอดจนรู้จักใช้ความรู้และบริหารความรู้ในการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ตลอดจนการนำเทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน เช่น การนำมาใช้เพื่อการบันทึกข้อมูล รายละเอียดลูกค้า การแจ้งเตือนหรือการวิเคราะห์จำแนกความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย นอกจากนี้ องค์กรต้องสนับสนุน การสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้บุคลากรที่เป็นพนักงานขายเกิดการซึมซับตลอดจนทัศนคติเชิงบวกที่จะนำการจัดการความสัมพันธ์ไปใช้อย่างเหมาะสม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าการจัดการความสัมพันธ์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานทางธุรกิจให้กับองค์กรที่นำมาใช้อย่างเหมาะสม

#### ข้อเสนอแนะการวิจัย

##### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การศึกษาพบว่า องค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ดังนั้นหมายความว่าองค์กรต้องมุ่งเน้นการฝึกอบรมบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้มุ่งไปสู่การเป็นนักขายที่เหมาะสม โดยผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องแสดงความชัดเจนและความมุ่งมั่นในการสนับสนุนให้เกิดขึ้น พร้อมทั้งต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้เกิดความเหมาะสมและนำไปสู่การสนับสนุนการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า

เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลทางตรงต่อการดำเนินการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ทั้งนี้ต้องสนับสนุนให้บุคลากรที่เป็นนักขายต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า นอกจากนี้ องค์การเป็นส่วนสำคัญนอกจากการสนับสนุนและสร้างการฝึกอบรมให้เกิดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี จะต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ดังนั้นองค์การต้องมีการพัฒนาและสร้างบุคลากร นักขายที่มีความพร้อมทั้งความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะประกอบกับการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี การพัฒนาโครงสร้างองค์การต่างๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าที่มีความเหมาะสมและนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งต่อไปควรดำเนินการศึกษาการนำตัวแบบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปกำหนดเป็นแนวทางหรือแผนการดำเนินงานเพื่อนำไปทดลองใช้ในองค์กร

การศึกษาครั้งต่อไปควรดำเนินการเพิ่มเติมตัวแปรที่มีความน่าสนใจเพิ่มเติมเพื่อทำการวิเคราะห์และพัฒนาตัวแบบในลำดับต่อไป

#### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิจิต อู่อ้น คณบดีคณะวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม และเป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของอาจารย์ และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

#### เอกสารอ้างอิง

- สมาคมการขายตรงไทย. ข้อมูลสมาชิก (ออนไลน์). เข้าถึงได้ : [www.tdsa.org/content/1/1; 2556](http://www.tdsa.org/content/1/1; 2556).
- Abbott J, Stone M, Buttle F. Integrating Customer Data into Customer Relationship Management Strategy: An Empirical Study. *The Journal of Database Marketing*; 2001b. 8(4), 289-300.
- Adam AS, Stalcup LD, Lee A. Customer Relationship Management for Hotels in Hong Kong. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*; 2010. 22(2), 139-159.
- Akroush M, Dahiyat S, Gharaibeh H, Abu-Lail B. Customer relationship management implementation an investigation of a scale's generalizability and its relationship with business performance in a developing country context. *International Journal of Commerce and Management* ; 2011.
- Almotairi M. CRM success factors taxonomy. *European and Mediterranean Conference on Information Systems*; 2008. pp. 1-11.
- Arndt OH, Schoegel M. Customer relationship management capability: antecedents and ITS impact on CRM performance. *American Marketing Association*; 2009. pp. 162-163.
- Battor M, Battor M. The impact of customer relationship management capability on innovation and performance advantages: Testing a mediated model. *Journal of Marketing Management*; 2010. 26(9-10), pp. 842-857.
- Bose U, Chong P. A Policy for Managing Data Quality to Improve Customer Relationship Management; 2002.

- Bowditch. Behaviour in Organizations: A System Approach to Managing; 1973. ISBN-13: 978-0201029819.
- Bucker U, Greve G, Albers S. The impact of technological and organizational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention. Intern. J. of Research in Marketing 26; 2009. 207-215.
- Cai S. The Importance of Customer Focus for Organizational Performance: A Study of Chinese Companies. International Journal of Quality & Reliability Management; 2009. 26(4), 369-379.
- Chang HH. Critical factors and benefits in the implementation of customer relationship management. Total Quality Management & Business Excellence; 2007. 18(5), pp. 483-508.
- Chang HH, Ku PW. Implementation of Relationship Quality for CRM Performance: Acquisition of BPR and Organizational Learning. Total Quality Management & Business Excellence; 2009. 20(3), 327-348.
- Chen J, Popovich K. Understanding customer relationship management (CRM) People, process, and technology. Business Process Management; 2003.
- Coltman TR, Devinney TM, Midgley DF. Customer relationship management and firm performance. INSEAD Working Papers Collection; 2011. pp. 1-42.
- Croteau AM, Li P. Critical Success Factors of CRM Technological Initiatives. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences De L'administration; 2003. 20(1), 21-34.
- Dutu C, Halmajan H. The effect of organizational readiness on CRM and business performance. International Journal of Computers; 2011. 1(5), pp. 106-114.
- Ferrell L, Gonzalez-Padron L, Ferrell OC. An Assessment of The use of Technology in The Direct Selling Industry. Journal of Personal Selling & Sales Management ; 2010. pp.157-165.
- Frejkova D. Analysis of the relationships between market orientation, customer relationship management and customer orientation ; 2009.
- Goodhue DL, Wixom BH, Watson HJ. Realizing Business Benefits through CRM: Hitting the Right Target in the Right Way. MIS Quarterly Executive; 2002. 1(2), 79-94.
- Kasim AA, Minai B. Linking CRM strategy, customer performance measures and performance in the hotel industry. International Journal of Economics and Management; 2009. 3(2), pp. 297 – 316.
- Kim, B. Y. Mediated Effects of Customer Orientation on Customer Relationship Management Performance. International Journal of Hospitality & Tourism Administration; 2008. 9(2), 192-218.
- Kim HS, Kim YG, Park CW. Integration of Firm's Resource and Capability to Implement Enterprise CRM: A Case Study of Retail Bank in Korea. Decision Support Systems; 2010. 48(2), 313-322.



- Ou CX, Banerjee PK. Determinants of Successful Customer Relationship Management. *Journal of Information Technology Management*; 2009. 20(1), 56-66
- Peltier JD. Organizational and Strategy Formation Factors Relating to Customer Information Management Practices. Paper presented at the proceedings of the DMEF Educators' Conference; 2005.
- Minamai C, Dawson J. The CRM Process in Retail and Service Sector Firms in Japan: Loyalty Development and Financial Return. *Journal of Retailing and Consumer Services*; 2008. 15(5), 375-385.
- Nelson S, Kirkby J. Seven Key Reasons Why CRM Fails. Retrieved June 15, from <http://www.gartner.com/Id=338949>; 2001.
- Reinartz W, Krafft M, Hoyer WD. The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*; 2004. 8, pp. 293-305.
- Richard JE, Thirkell PC, Huff SL. An Examination of Customer Relationship Management (CRM) Technology Adoption and its Impact on Business-to-Business Customer Relationships. *Total Quality Management & Business Excellence*; 2007. 18(8), 927-945.
- Sohrabi B, Haghghi M, Khanlari A. Customer Relationship Management Maturity Model (CRM): A Model for Stepwise Implementation. *International Journal of Human Sciences*; 2010. 7(1), 1-20.
- Soliman HS. Customer relationship management and its relationship to the marketing performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10); 2011. pp. 166-182
- Wu W. Customer relationship management (CRM) technology, market orientation, and organizational performance. Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of MASTER OF SCIENCE in Administration at Concordia University Montreal, Quebec, Canada; 2003.