

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน
ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

วิทยานิพนธ์

ของ

เกศมณี ตั้งรุ่งเรืองอยู่

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด

พฤษภาคม 2552

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

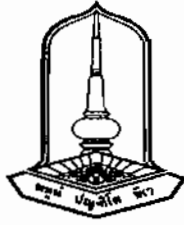


ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน
ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

วิทยานิพนธ์
ของ
เกศมณี ตั้งรุ่งเรืองอยู่

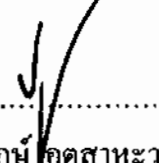
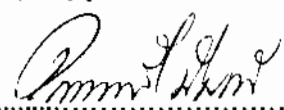

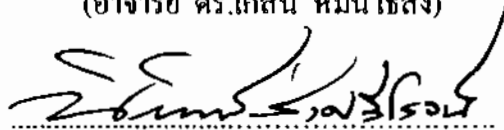

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด
พฤษภาคม 2552
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม




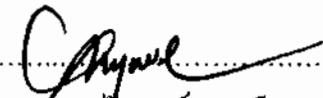


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวเกศมณี ตั้งรุ่งเรืองอยู่
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการการตลาด ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 (รศ.ดร.ปพฤกษ์ อุดสาหะวณิชกิจ)	ประธานกรรมการ (กรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะ)
 (อาจารย์ ดร.จินคาร์รัตน์ ปิมมณี)	กรรมการ (ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์)
 (อาจารย์ ดร.เกศินี หมั่นไทรสง)	กรรมการ (กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์)
 (อาจารย์ ดร.นิตพงษ์ สงศรีโรจน์)	กรรมการ (อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะ)
 (อาจารย์ ดร.จิระทัศน์ ชิตทรงสวัสดิ์)	กรรมการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการตลาด ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

 (รศ.ดร.ปพฤกษ์ อุดสาหะวณิชกิจ) คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ	 (รศ.ดร.ไพฑูรย์ สุขศรีงาม) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
---	--

วันที่ 30 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2552



ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ประสบความสำเร็จ และเสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างยิ่ง จากอาจารย์ ดร.จินดารัตน์ ปิรมณี ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.เกสินี หมั่นไธสง กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำให้คำปรึกษา และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องตลอดมา ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สุขศรีงาม คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้ให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ตลอดจนรองศาสตราจารย์ ดร.ปพฤกษ์ อุตสาหะวานิชกิจ คณบดีคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุคันธศิริกุล อาจารย์บัณฑิตศึกษาประจำคณะกรรมการบัญชีและการจัดการ ที่ได้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณคณาจารย์ คณะกรรมการบัญชีและการจัดการทุกท่านที่ให้ความรู้และให้ความช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ด้วยดีเสมอ

ขอขอบพระคุณ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาในการให้ข้อมูล ทำให้ได้ข้อมูลที่เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวตั้งร่ำเรื่องอยู่ทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนในการทำวิจัยให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ เพื่อนนิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตรุ่น 23 ทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา ตลอดจนบูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณที่ให้การอบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชา ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติต่อไปในอนาคต

เกดมณี ตั้งร่ำเรื่องอยู่



ชื่อเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน
ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผู้วิจัย นางสาวเกศมณี ตั้งรุ่งเรืองอยู่

กรรมการควบคุม อาจารย์ ดร.จินดารัตน์ ปิรมณี และอาจารย์ ดร.เกสินี หมื่นไธสง

ปริญญา บธ.ม. สาขาวิชา การจัดการการตลาด

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่พิมพ์ 2552

บทคัดย่อ

การพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ภายใต้ การแข่งขันที่รุนแรงขึ้น รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างโอกาส ในการแสวงหาประโยชน์จากการออกไป ลงทุนธุรกิจท่องเที่ยวในต่างประเทศด้วย กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า คือการมุ่งที่จะตอบสนอง ความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ในขณะที่ธุรกิจเองยังได้ผลกำไรอยู่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทย ที่ได้รับใบอนุญาต จำนวน 225 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ t-test F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับ ด้านความรู้ เกี่ยวกับลูกค้า ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า และด้านการเข้าใจ ลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพบริการ และด้านความยืดหยุ่น

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียน เริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน ($p < .05$).



ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียน เริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบของกิจการแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการ มีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ($p < .05$).

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้น ที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ด้านความยืดหยุ่น ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ สูงสุด และด้านนวัตกรรม 2) กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ ตลาด มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม 3) กลยุทธ์ การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก กับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน และด้านคุณภาพบริการ 4) กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า มีความสัมพันธ์และ ผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ด้านความยืดหยุ่น ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านนวัตกรรม ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน และด้านคุณภาพการบริการ

โดยสรุป กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ามีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า เพื่อก่อให้เกิดทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงาน และสามารถเพิ่มศักยภาพ ทางการแข่งขันให้แก่กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทาง ในการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป



TITLE The Relationship between Customer Marketing Strategy and Performance of Tourism Industry Business in Thailand

AUTHOR Miss Kedmanee Tangrungrueangyoo

ADVISORS Dr.Jindarat Peemane and Dr.Kasinee Muenthaisong

DEGREE M.B.A. **MAJOR** Marketing Management

UNIVERSITY Mahasarakham University **DATE** 2009

ABSTRACT

The development of the degree of competitiveness of tourism industry business entrepreneurs in Thailand is an important thing which will enable tourism industry business to operate further business under more violent competitions, and it is encouragement of more opportunities to seek benefits from investments in tourism industry business in foreign countries. The customer marketing strategy, is an emphasized the responses to consumers' or customers' need to receive most satisfaction while the business itself still gains profits. Therefore, the researcher studied the relationships between customer marketing strategy and performance of tourism industry business in Thailand. Data collection was carried out with 225 entrepreneurs by a questionnaire. Statistics for data analyses included t-test, F-test (ANOVA and MANOVA), multiple correlation analysis and multiple regression analysis.

The results of the study revealed that the entrepreneurs tourism industry business in Thailand agreed with having a customer marketing strategy and in each of these aspects at a high level from high to low : customer knowledge, customer profitability, customer proposition design and customer insights / market analysis. The entrepreneurs tourism industry business in Thailand agreed with having a performance and in each of these aspects at a high level from high to low : competitiveness, quality of service, and flexibility.

The entrepreneurs tourism industry business in Thailand with different numbers of staff, different initial registered capitals, different durations of operation and different types of business had different opinions about overall customer marketing strategy ($p < .05$).



The entrepreneurs tourism industry business in Thailand with different numbers of staff, different initial registered capitals, different duration of operation and different types of business had different opinions about overall performance ($p < .05$).

From analyses of the relationships and effects, the following were found

1) The customer marketing strategy in the aspect of customer contact had positive relationships with and effects on performance in the aspects of financial performances, flexibilities, resources utilizations and innovation, 2) Customer marketing strategy in the aspect of customer insights/market analysis had positive relationships with and effects on performance in the aspects of innovations. 3) Customer marketing strategy in the aspect of customer knowledge had positive relationships with and effects on performance in the aspects of flexibilities, competitiveness and quality of services. 4) Customer marketing strategy in the aspect of customer proposition design had positive relationships with and effects on performance in the aspects of financial performances, flexibilities, resources utilizations, innovations, competitiveness and quality of services.

In conclusion, there is a relationship between customer marketing strategy and performance of tourism industry business in Thailand. The results of this study could be used to develop customer marketing strategy for more efficiently. Moreover, this could help make and support a decision and increase the efficiency of tourism industry business competition for entrepreneurs.



สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
ความสำคัญของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
สมมุติฐานของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ข้อมูลทั่วไปธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	9
แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	15
แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
งานวิจัยในประเทศ	51
งานวิจัยต่างประเทศ	56
3 วิธีดำเนินการวิจัย	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	60
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	61
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล	63
การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล	64
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	65



บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	69
ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย	71
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของ ผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย	73
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน	79
ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ..	86
ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน	97
ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการถดถอยแบบพหุคูณ	105
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	122
ความมุ่งหมายของการวิจัย	122
สรุปผล	123
อภิปรายผล	126
ข้อเสนอแนะ	135
บรรณานุกรม	137
ภาคผนวก	142
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	143
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ	153
ภาคผนวก ค การเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่	157
ภาคผนวก ง การทดสอบความสัมพันธ์	186
ประวัติย่อของผู้วิจัย	191



บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวจำแนกตามพื้นที่ภูมิภาค	61
2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	69
3 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	71
4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	73
5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าเป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	74
6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	75
7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าเป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	76
8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	77
9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	78
10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	79
11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	80
12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	81
13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	82
14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	83



15	ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	84
16	ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ เป็นรายชื่อ ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	85
17	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน	86
18	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า เป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน	87
19	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	87
20	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า เป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน (MANOVA)	89
21	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน (MANOVA)	90
22	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า เป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน (MANOVA)	91
23	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA)	92
24	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้าน ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน แตกต่างกัน (MANOVA)	93



25	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการ แตกต่างกัน (MANOVA)	94
26	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้าน ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการ แตกต่างกัน (MANOVA)	95
27	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน (ANOVA)	96
28	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้าน ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ แตกต่างกัน (MANOVA)	97
29	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจ ท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน (MANOVA)	98
30	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน (MANOVA)	99
31	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน (MANOVA)	100
32	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน (MANOVA)	101
33	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจ ท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA)	102
34	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)	103



35	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจ ท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน (ANOVA)	103
36	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน (MANOVA) ...	104
37	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	106
38	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการ ดำเนินงานโดยรวมของ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	107
39	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	108
40	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ของ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	109
41	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทย	110
42	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	112
43	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	113
44	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	114
45	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทย	115
46	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ...	116
47	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	117



48	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม ของ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	118
49	การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	119
50	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	120
51	ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม	154
52	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน	158
53	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	158
54	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านกาเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	159
55	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มี จำนวนพนักงานแตกต่างกัน	159
56	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	160
57	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมและเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	160
58	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวน พนักงานแตกต่างกัน	161



59	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการเข้าใจ/วิเคราะห์ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	161
60	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	162
61	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	162
62	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	163
63	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการติดต่อกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	163
64	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	164
65	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	164
66	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมและเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	165
67	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	165



68	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียน ปัจจุบันแตกต่างกัน	166
69	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	166
70	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	167
71	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม และเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียน ปัจจุบันแตกต่างกัน	167
72	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	168
73	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	168
74	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบ ของกิจการแตกต่างกัน	169
75	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	169
76	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	170



77	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้าของผู้ประกอบ การธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	170
78	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมและ เป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบ ของกิจการแตกต่างกัน	171
79	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบ ของกิจการแตกต่างกัน	171
80	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	172
81	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงาน แตกต่างกัน	172
82	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	173
83	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	173
84	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	174
85	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	174



86	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	175
87	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม และเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	175
88	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	176
89	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	176
90	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	177
91	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน	177
92	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	178
93	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน	178
94	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	179



95	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	179
96	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	180
97	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน	180
98	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	181
99	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	181
100	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	182
101	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	182
102	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	183
103	การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม และเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	183



104	การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน	184
105	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบ ของกิจการแตกต่างกัน	184
106	ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการ แตกต่างกัน	185
107	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน โดยรวมของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	187
108	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ของ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	187
109	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	188
110	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	188
111	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	189
112	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	190
113	การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ ของ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	190



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)	21
2 กระบวนการทำ Benchmarking	48



จากสภาพการณ์แข่งขันของธุรกิจท่องเที่ยวที่รุนแรงดังกล่าว ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวจึงต้องทำการตลาดอย่างมีหลักและมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของกิจการ ต้องอาศัยความรู้ ข้อมูล และวิธีการที่ถูกต้องในการทำงาน เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจไม่สามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของธุรกิจและการตลาดได้ สภาพแวดล้อมขององค์กรนับวันมีแต่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รัฐบาล กฎหมาย ข้อบังคับ โครงสร้างประชากร ความสนใจของสาธารณชนที่มีต่อการบริหารจัดการอย่างโปร่งใส และต้องตรวจสอบได้ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน การเข้ามามีอิทธิพลขององค์กรระหว่างประเทศที่ประเทศสมาชิกจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือข้อตกลงทางการค้า การเข้าไปมีบทบาทในเรื่องการรักษาสภาพแวดล้อมของระบบนิเวศวิทยา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ เป็นผลมาจากวิทยาการสมัยใหม่และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่เชื่อมโยงโลกทั้งใบเข้าเป็นหนึ่งเดียว ทำให้มีผลกระทบโดยตรงต่อวิธีปฏิบัติต่อการค้า (Trade Practices) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) ด้วยเหตุนี้แนวคิด ด้านการตลาดสมัยใหม่จึงมุ่งประเด็นที่ลูกค้าเป็นสำคัญ การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้ประกอบการ (กฤษณี รื่นรมย์. 2548 : 9)

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer Marketing Strategy) คือการมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ในขณะที่ธุรกิจเองยังได้ผลกำไรอยู่ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ประกอบด้วย การติดต่อกับลูกค้า (Customer Contact) การเข้าใจลูกค้า การวิเคราะห์ตลาด (Customer Insights / Market Analysis) ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge) กำไรที่จะได้กับลูกค้า (Customer Profitability) และการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (Customer Proposition Design) (Hitachi Consulting Corporation. 2008 : Web Site) ในปัจจุบัน ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวนำมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจ เกิดความเข้าใจมีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัท (กฤษณี รื่นรมย์. 2548 : 17) ทั้งนี้จะมุ่งเน้นกิจกรรมสื่อสารแบบสองทาง เพื่อที่จะให้ลูกค้าเกิดความพอใจและความจงรักภักดีอยู่กับธุรกิจได้นานที่สุดจนกว่าธุรกิจหรือลูกค้าจะสูญไป ความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการนั้นๆ ซ้ำอีก (สุพรรณิ อินแก้ว. 2550 : 74)

ผลการดำเนินงาน (Performance) เป็นผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้ เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย ซึ่งในปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรกำลังได้รับความนิยมนำแพร่หลายในองค์กรต่างๆ ของประเทศไทยทั้งหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน



เพื่อให้องค์กรรับรู้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลดำเนินงาน ประกอบด้วย (Pun and White. 2005 : 56) ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) การวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) ความยืดหยุ่น (Flexibility) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Resources Utilization) นวัตกรรม (Innovation) คุณภาพบริการ (Quality of Service) ซึ่งผลการดำเนินงานทำให้ทราบว่าขณะนี้องค์กรทำได้ดีเพียงใด ห่างจากเป้าหมายเพียงใด เพื่อให้มั่นใจว่าผู้รับบริการหรือลูกค้าพึงพอใจในบริการหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการขององค์กรยังคงอยู่ในสถานะควบคุม และยังคงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่มุ่งหวังหรือ มีจุดอ่อนหรือโอกาสพัฒนาในประเด็นใดบ้าง (สิทธิศักดิ์ พลฤษย์ปิติกุล. 2546 : 1)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยมีการทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ผลลัพธ์จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์การตลาดเพื่อให้ธุรกิจท่องเที่ยวมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพด้านการบริการที่เป็นมาตรฐานสากล และนำไปใช้เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ให้สามารถดำรงอยู่และเติบโตอย่างมั่นคงต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
5. เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน



ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
2. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ในการพัฒนากลยุทธ์การตลาด มุ่งเน้นที่ลูกค้า เพื่อดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการด้วยการสร้างความแตกต่างจากผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวรายอื่นๆ
3. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจจะศึกษาค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
4. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
5. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับภาครัฐและเอกชนในการกำหนดนโยบายในการสนับสนุนการท่องเที่ยวในประเทศไทย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer Marketing Strategy) โดยประยุกต์จากแนวคิดการบริหารงานของ Hitachi Consulting Corporation (2008 : Web Site) ประกอบด้วย
 - 1.1 ด้านการติดต่อกับลูกค้า (Customer Contact)
 - 1.2 ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด (Customer Insights/Market Analysis)
 - 1.3 ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge)
 - 1.4 ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า (Customer Profitability)
 - 1.5 ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (Customer Proposition Design)
2. ผลการดำเนินงาน (Performance) โดยประยุกต์จากแนวคิดของ Pun และ White (2005 : 56) ประกอบด้วย
 - 2.1 ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness)
 - 2.2 ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance)
 - 2.3 ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility)



2.4 ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Resources Utilization)

2.5 ด้านนวัตกรรม (Innovation)

2.6 ด้านคุณภาพบริการ (Quality of Service)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population)

1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ได้รับใบอนุญาต จำนวน 7,519 คน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2551 : เว็บไซต์)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ได้รับใบอนุญาต จำนวน 400 คน โดยการเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 87) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

2. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 15 ตุลาคม 2551 – 30 มกราคม 2552

4. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มที่ 1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงาน

กลุ่มที่ 2 การเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบธุรกิจ

ตัวแปรตาม ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าและผลการดำเนินงาน



สมมุติฐานของการวิจัย

1. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
2. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
3. ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน มีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน
4. ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน มีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ธุรกิจท่องเที่ยว (Tourism Business) หมายถึง กิจการที่เป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อหวังผลตอบแทนด้านผลกำไรในการจัดให้นักท่องเที่ยวได้เดินทางไปชมทรัพยากรท่องเที่ยวหรือแหล่งท่องเที่ยวตามสถานที่ต่างๆ ที่กำหนดให้โดยมีความชำนาญในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการหรือการให้บริการ การอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยว
2. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว หมายถึง ผู้บริหาร ประธานกรรมการผู้จัดการหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสูงสุดที่ดำเนินการกิจการเกี่ยวกับการจัดให้นักท่องเที่ยวได้เดินทางไปชมทรัพยากรท่องเที่ยวหรือแหล่งท่องเที่ยวที่กำหนดให้โดยมีความชำนาญในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการหรือการให้บริการ การอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยว
3. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer Marketing Strategy) หมายถึง การดำเนินการของผู้ประกอบการ ที่มุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค หรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ในขณะที่ธุรกิจเองยังได้ผลกำไรอยู่ ประกอบด้วย
 - 3.1 การติดต่อกับลูกค้า (Customer Contact) หมายถึง กระบวนการ การติดต่อกับลูกค้าตามที่อยู่ โดยนำกระบวนการจัดการและเทคโนโลยีมาช่วยทำงานกับลูกค้าเพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การติดต่อกับลูกค้าให้ดีขึ้นปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของศูนย์ติดต่อลูกค้า นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยให้การบริการลูกค้าดีขึ้น เป็นการลดต้นทุนและเพิ่มรายได้



3.2 การเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด (Customer Insights/Market Analysis) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้เข้าถึงความต้องการของลูกค้า โดยการวิเคราะห์และวิจัยตลาด และการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

3.3 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge) หมายถึง กระบวนการการรับรู้ ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ได้แก่ ลักษณะเฉพาะ ข้อมูลโดยย่อ สิทธิพิเศษ ผลประโยชน์ ความเชื่อศรัทธา การรู้และเข้าใจลักษณะของลูกค้าซึ่งคู่แข่งไม่รู้ ซึ่งจะได้ส่วนแบ่งการตลาดจากพฤติกรรมกรบริโภคของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า

3.4 กำไรที่จะได้กับลูกค้า (Customer Profitability) หมายถึง กระบวนการ การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างกำไรและความเชื่อศรัทธาของลูกค้า ได้แก่ การหาวิธีต่างๆ ที่จะได้มาซึ่งกำไร และความได้เปรียบของลูกค้า การพัฒนาแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ลูกค้าได้รับผลประโยชน์เพิ่มขึ้น

3.5 การออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (Customer Proposition Design) หมายถึง กระบวนการการค้นหาสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือคาดหวังให้ผู้ประกอบการนำเสนอ ซึ่งอาจจะมีอยู่และดีอยู่แล้วหรือมีอยู่แล้วแต่ยังไม่ดีพอหรือยังไม่มีอยู่เลยก็ได้

4. ผลการดำเนินงาน (Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้ เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายของผู้ประกอบการ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวจากผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขและควบคุมผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

4.1 ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแบ่งส่วนตลาดและการจัดตำแหน่งผลิตภัณฑ์เพื่อขยายการเจริญเติบโตของยอดขาย โดยใช้ตัวชี้วัดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

4.2 การวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) หมายถึง กระบวนการสร้างกำไรสูงสุดและสร้างสภาพคล่องทางการเงินให้กับผู้ประกอบการ รวมทั้งการจัดโครงสร้างทุนและอัตราส่วนทางการตลาด เป็นตัวชี้วัดผลงานที่ได้ดำเนินการผ่านมาแล้วและบ่งบอกถึงระดับความสำเร็จขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กรด้านการเงินจะเน้นวิธีการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดคุณค่าหรือผลตอบแทนที่มีต่อผู้ถือหุ้นเช่น การกำหนดเป้าหมายเพื่อเพิ่มรายได้เพิ่มผลกำไร ลดค่าใช้จ่ายในการผลิต ฯลฯ

4.3 ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4.4 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Resource Utilization) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ของผู้ประกอบการให้มีผลิตผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด



4.5 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ อาจเป็นแนวความคิด หรือ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยและได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลา และแรงงานได้ด้วย

4.6 คุณภาพการบริการ (Quality of Service) หมายถึง กระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือและการรับผิดชอบเพื่อทำให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกที่ได้รับความเป็นธรรมจากองค์กร เป็นคุณสมบัติ คุณลักษณะทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ของการบริการที่ผู้รับบริการ (ลูกค้า) รับรู้ว่ามีความโดดเด่นตรงหรือเกินกว่าความคาดหวังที่น่าประทับใจ จากการที่ผู้รับบริการได้จ่ายเงิน แลกเปลี่ยนสัมพัทธ์มีประสบการณ์ทดลองใช้ ฯลฯ



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
2. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า
3. แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ธุรกิจท่องเที่ยวได้เติบโตอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการพัฒนา และการจัดการอย่างเป็นระบบจนกลายเป็นธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดในโลก นอกจากนี้ธุรกิจท่องเที่ยวยังเป็นธุรกิจที่หารายได้เป็นเงินตราต่างประเทศให้กับหลายประเทศ ก่อให้เกิดการลงทุนในธุรกิจท่องเที่ยว เพื่อให้บริการแก่นักท่องเที่ยว และช่วยสร้างงานสร้างอาชีพให้ประชาชนมีงานทำมีรายได้ สำหรับประเทศไทยมีองค์การหลักของรัฐบาล คือ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยที่พยายามจัดการด้านการท่องเที่ยวของประเทศให้เป็นระบบ มีการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ๆ ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรการท่องเที่ยวไว้ เพื่อให้ให้นักท่องเที่ยวทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศมาท่องเที่ยวมากขึ้น

1. ความหมายของธุรกิจท่องเที่ยว

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ให้ความหมายของธุรกิจท่องเที่ยวไว้ดังนี้

บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (2549 : 4) ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจท่องเที่ยว หมายถึงธุรกิจที่หวังผลตอบแทนด้านผลกำไรในการจัดให้นักท่องเที่ยวได้เดินทางไปชมทรัพยากรท่องเที่ยวหรือแหล่งท่องเที่ยวตามสถานที่ต่างๆ ที่กำหนดให้โดยมีความชำนาญในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการจัดการหรือการให้บริการ การอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยว

สุพรรณิ อินทร์แก้ว (2550 : 175) ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจท่องเที่ยว หมายถึงการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัด หรือการให้บริการหรือการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเดินทาง สถานที่พัก อาหาร ที่พักนัจจร หรือมัลลเทศก์ให้แก่แก่นักท่องเที่ยว



นิตยา ชัชกุล (2550 : 5) ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจท่องเที่ยว หมายถึง การดำเนินกิจกรรมบริการด้านการท่องเที่ยว ได้แก่บริการด้านการเดินทาง บริการด้านอาหาร และการพักผ่อน และบริการนำเที่ยวซึ่งเป็นการดำเนินการโดยหวังผลกำไร

ศรัณยู วรากุลวิทย์ (2550 : 6) ให้ความหมายไว้ว่า ธุรกิจท่องเที่ยว หมายถึง ธุรกิจเกี่ยวกับการจัดหา และบริการนักท่องเที่ยวให้ได้รับความสะดวกสบายระหว่างการเดินทางท่องเที่ยว โดยประสานงานกับธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางท่องเที่ยว ให้นักท่องเที่ยวได้รับความพึงพอใจ

สรุปได้ว่า ธุรกิจท่องเที่ยว หมายถึง การประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการจัดหา และบริการนักท่องเที่ยวให้ได้รับความสะดวกสบายระหว่างการเดินทางท่องเที่ยว โดยประสานงานกับธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางท่องเที่ยว ให้นักท่องเที่ยวได้รับความพึงพอใจ เป็นธุรกิจที่หวังผลตอบแทนด้านผลกำไร

2. ความสำคัญของธุรกิจท่องเที่ยว

ในปัจจุบัน วิวัฒนาการของโลกด้านต่างๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจนแทบจะตามไม่ทัน ทั้งนวัตกรรมการผลิต การติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่ง และอื่นๆ ที่สำคัญ คือสิ่งต่างๆ เหล่านี้มีผลต่อมนุษย์ทุกคน ทำให้ต้องมีการติดต่อสื่อสารเพื่อเปิดหูเปิดตามากขึ้น ยิ่งโลกของเรารวมตัวเป็นหนึ่งมากขึ้นเท่าใด โลกก็มีสภาพเสมือนโลกที่ไร้พรมแดน (Borderless) การเดินทางท่องเที่ยว การติดต่อสื่อสารสามารถกระทำได้ในเวลาไม่กี่วินาที ยังมี การเรียนรู้ การรับรู้ วัฒนธรรม ภาษา และทัศนียภาพของประเทศอื่นมากขึ้นเท่าใด คนก็ยิ่งปรารถนาที่จะเข้าไปสัมผัสประสบการณ์โดยตรงมากขึ้นเท่านั้น จนทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวขยายตัวกลายเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และทำเงินมากที่สุดให้กับหลายประเทศ และกล่าวได้ว่าเป็นภาคธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวพันทางการเงินแก่เศรษฐกิจโลกมากที่สุดก็ว่าได้ (นิตยา ชัชกุล. 2550 : 5)

ธุรกิจท่องเที่ยวมีธุรกิจมากมายหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อธุรกิจท่องเที่ยวได้แก่ ธุรกิจด้านการขนส่ง ที่พักแรม อาหาร และเครื่องดื่ม ธุรกิจบริการท่องเที่ยว ฯลฯ และธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยทางอ้อม ได้แก่การผลิตสินค้าทางการเกษตร หัตถกรรม การก่อสร้าง อุตสาหกรรม เครื่องจักร รวมทั้งกิจการสาธารณูปโภค และสาธารณูปการของรัฐ เป็นต้น นอกจากนี้ธุรกิจท่องเที่ยวยังมีบทบาทสำคัญต่อสังคม ทั้งในท้องถิ่นที่มีการท่องเที่ยว และยังขยายส่งผลไปถึงระดับประเทศด้วย ซึ่งพอจะจำแนกถึงความสำคัญของการท่องเที่ยวที่มีต่อเศรษฐกิจได้หลายประการดังนี้ (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. 2536 : 2-3)

1. ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มมากขึ้น นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมีส่วนช่วยให้ประเทศได้รับรายได้ในรูปของเงินตราต่างประเทศ และรายได้ดังกล่าวก็มีลักษณะเช่นเดียวกับการส่ง



สินค้าออกไปขายในต่างประเทศ แต่เป็นสินค้าออกประเภท “ไม่เห็นตัวสินค้า” (Invisible Export) ซึ่งมีผลทำให้ดุลการชำระเงินระหว่างประเทศดีขึ้น

2. ทำให้ภาวการณ์มีงานทำมากขึ้น รายได้จากธุรกิจท่องเที่ยว เป็นรายได้ที่กระจายสู่ประชากรทั่วประเทศ ดังนั้น ภูมิภาคต่างๆ ที่มีการพัฒนาเพิ่มขึ้นมีการสร้างสิ่งใหม่ๆ เกิดอาชีพใหม่ และมีความต้องการแรงงานเพิ่มขึ้น ในประเทศไทย ธุรกิจท่องเที่ยวสร้างความเจริญไปสู่ท้องถิ่น และเกิดการจ้างงาน สร้างอาชีพใหม่ทั้งทางตรง และทางอ้อมเป็นจำนวนมาก เช่น ธุรกิจสปา สร้างอาชีพให้หมอนวดแผนไทย หรือนักสวดคนบำบัด(Aroma Therapist) ฯลฯ

3. ธุรกิจท่องเที่ยวจะมีบทบาทในการกระตุ้นให้เกิดการผลิต และนำเอาทรัพยากรของประเทศมาใช้อย่างสูงสุด เป็นอุตสาหกรรมเชิงซ้อน (Multifaceted Industry) ที่มีผลต่อเศรษฐกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม (Direct Effects and Indirect Effects) เมื่อเทียบกับการผลิตสินค้าหรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ จากการสำรวจของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยพบว่าจะมีค่าทวีประมาณ 2.06 เท่า คือถ้านักท่องเที่ยวเอาเงินมาใช้ 100 เหรียญสหรัฐจะหมุนเวียนอยู่ในระบบการผลิตการบริการในท้องถิ่น เช่น การผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค การผลิตสินค้าหัตถกรรมพื้นเมือง

4. ธุรกิจท่องเที่ยวเป็นธุรกิจที่ไม่สิ้นเปลืองวัตถุดิบมากนัก ผลผลิตขายได้ตลอดเวลาแล้ว แต่ความเหมาะสมและความสามารถของผู้ขาย และเป็นธุรกิจที่ไม่มีขีดจำกัดในการจำหน่าย (Limitless industry) สิ่งที่ถูกค้าต้องการเป็นเรื่องของนามธรรมที่ไม่สามารถวัดหรือตรวจสอบได้ว่ามีปริมาณความต้องการเท่าใดอย่างแน่นอนการท่องเที่ยวเป็นเรื่องของความพึงพอใจของแต่ละบุคคล จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการขายในการตลาดของผู้ผลิต และสินค้าบริการที่ผลิตนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและเกิดจากสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้นไม่ต้องอาศัยปัจจัยองค์ประกอบภายนอกอย่างอื่นเหมือนกับธุรกิจ อื่น ๆ เช่น วัด โบราณวัตถุสถาน สภาพธรรมชาติ ขนบธรรมเนียมประเพณี เพียงแต่จะต้องมีทิศทางการพัฒนาการผลิตให้อยู่ในทิศทางที่ตรงกันทั้งผู้ผลิตภาคเอกชนและประชาชนในท้องถิ่น

5. มีบทบาทในการสร้างสรรค์ความเจริญไปสู่ภูมิภาคต่างๆ มีการกระจายการลงทุนไปสู่ภูมิภาคมากขึ้น โดยที่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นตัวทำให้เกิดการลงทุนในหมวดอุตสาหกรรมอื่น ๆ รวมทั้งการพัฒนาภูมิภาคของรัฐบาลในด้านโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค ถนนหนทาง การประปา ไฟฟ้า การติดต่อสื่อสาร

โดยสรุป ธุรกิจท่องเที่ยว ทำให้เกิดผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศ มีการกระจายรายได้ไปสู่ประชากรทุกระดับชั้นของประเทศ และก่อให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชนให้เจริญเติบโต ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายตลอดปี และแตกต่างกันอย่างชัดเจนในแต่ละภาคของประเทศ ทำให้เกิดผลดีต่อผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวและเกิดผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศ ไทยด้วย



3. หน้าที่ของธุรกิจท่องเที่ยว

ธุรกิจท่องเที่ยวเป็นการจัดการท่องเที่ยวแบบเหมาจ่ายเป็นหมู่คณะทั้งภายในและต่างประเทศ จึงต้องมีหน้าที่ในการให้บริการและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยว ซึ่งสามารถสรุปหน้าที่ธุรกิจท่องเที่ยว ได้ 2 วิธี ดังต่อไปนี้ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2549 : 27-30)

1. หน้าที่ในการจัดและบริกรนำเที่ยว เป็นหน้าที่หลักของธุรกิจนำเที่ยว

ในการจัดและบริกรนำเที่ยวให้แก่นักท่องเที่ยวตั้งแต่ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยวางแผนการเดินทางท่องเที่ยว และช่วยจัดการติดต่อธุรกิจท่องเที่ยวต่าง ๆ ตลอดจนการจัดการรายการนำเที่ยว ทั้งรายบุคคลหรือกลุ่มบุคคลแบบเหมาจ่าย การจัดรายการท่องเที่ยวพิเศษ ฯลฯ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ตามที่นักท่องเที่ยวเป้าหมายต้องการ ส่วนบริกรนำเที่ยวนั้นธุรกิจนำเที่ยว มีพนักงานที่จะทำหน้าที่เป็นผู้พานักท่องเที่ยวไปชมสถานที่ต่างๆ โดยให้คำอธิบายและให้บริการช่วยเหลือ นักท่องเที่ยวได้แก่

1.1 มีหน้าที่จัดรายการนำเที่ยว (Tour Program) เป็นผู้ที่จัดทำรายการนำเที่ยวทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยมีรายการที่แจ้งให้นักท่องเที่ยวทราบถึงกำหนดวัน เวลาของการเดินทางท่องเที่ยวจากสถานที่แห่งหนึ่งไปยังแหล่งท่องเที่ยวหลาย ๆ แห่งด้วยพาหนะประเภทใด พร้อมสถานที่น่าเที่ยวชม การรับประทานอาหาร การพักผ่อน การพักผ่อน ตลอดจนแผนที่สังเขปแสดงที่ตั้งและระยะทางของแหล่งท่องเที่ยวที่จะไป ต่อจากนั้นก็ทำการซื้อบริการขนส่ง ห้องพัก ห้องอาหาร ค่าเข้าชมแหล่งท่องเที่ยว ค่าเข้าชมกิจกรรมท่องเที่ยว และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถซื้อบริการเหล่านี้ได้ในราคาถูกกว่าบุคคลทั่วไป หรือที่เรียกว่าราคาตามสัญญา แล้วนำมาเฉลี่ยต้นทุนต่อคนบวกด้วยกำไรที่ต้องการ กำหนดเป็นราคาขายในลักษณะเหมาจ่าย (Package Tour) ขายให้แก่นักท่องเที่ยวรายคนหรือเป็นกลุ่มคน อันเป็นราคาที่ถูกลงกว่านักท่องเที่ยวไปกันเอง นอกจากนั้นยังมีรายการจัดนำเที่ยวให้กับนักท่องเที่ยวกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งตามความต้องการของลูกค้าในราคานำเที่ยวแบบเหมาจ่าย

1.2 มีหน้าที่เป็นหัวหน้าทัวร์ ผู้นำกลุ่มนักท่องเที่ยว (Tour Leader Tour Conductor) เป็นผู้ที่ต้องติดตามไปกับกลุ่มทัวร์ตลอดรายการนำเที่ยว และเป็นผู้จัดการทุกสิ่งทุกอย่างในระหว่างการเดินทางท่องเที่ยวทั้งหมด ไม่ว่าจะการเดินทางนั้นจะนานเพียงใด โดยมีหน้าที่ช่วยเหลือดูแลนักท่องเที่ยวที่เป็นแขกตลอดเวลา ตั้งแต่เริ่มออกเดินทางท่องเที่ยวจนเสร็จสิ้นการเดินทางท่องเที่ยว

1.3 มีหน้าที่เป็นมัคคุเทศก์ประจำท้องถิ่น (Local Guide) เป็นผู้มีความรู้และคุ้นเคยกับสถานที่ต่าง ๆ ที่เป็นจุดดึงดูดใจนักท่องเที่ยวและมีความสามารถที่จะอธิบายสถานที่นั้น ๆ อีกทั้งยังต้องเตรียมตัวที่จะตอบคำถามทุกรูปแบบและสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าด้วย



2. หน้าที่ในการบริการและอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า เมื่อธุรกิจท่องเที่ยวได้จัดรายการนำเที่ยวแบบเหมาจ่ายเป็นหมู่คณะทั้งภายในและต่างประเทศแล้ว ก็มีหน้าที่ขายรายการนำเที่ยวให้แก่ลูกค้า ซึ่งธุรกิจนำเที่ยวอาจขายเองหรือให้ตัวแทนการท่องเที่ยวเป็นผู้ขายอีกต่อหนึ่งก็ได้ จึงต้องมีหน้าที่ในการให้บริการและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่ลูกค้า ซึ่งพอจะสรุปการให้บริการอำนวยความสะดวกของธุรกิจท่องเที่ยวได้ดังต่อไปนี้

- 2.1 การให้บริการข้อมูลทางการท่องเที่ยว
- 2.2 การให้บริการจองตั๋วเครื่องบิน
- 2.3 การให้บริการจองที่พักแรม
- 2.4 การให้บริการขนส่ง
- 2.5 การให้บริการจองตัวเข้าชมสถานที่ท่องเที่ยว
- 2.6 การให้บริการจัดทำหนังสือเดินทางและวีซ่าให้แก่ลูกค้า
- 2.7 การให้บริการซื้อสินค้าที่ระลึก
- 2.8 การให้บริการแลกเปลี่ยนเงินตรา
- 2.9 การให้บริการอื่น ๆ เช่นการให้บริการสินเชื่อ เช็คเดินทาง การประกัน

การเดินทาง ฯลฯ

4. สถานการณ์และแนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทย

4.1 ภาพรวมของนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่เดินทางเข้าประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2547 มีจำนวนทั้งสิ้น 11,737,413 คน ส่วนใหญ่เป็นนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาจากกลุ่มประเทศอาเซียน จำนวน 6,633,960 คน หรือร้อยละ 56.52 ยังคงเป็นนักท่องเที่ยวชาวมาเลเซีย ญี่ปุ่น เข้ามาเที่ยวมากที่สุดเช่นเดิม แต่นักท่องเที่ยวชาวไต้หวันลดจำนวนลง กลายเป็นนักท่องเที่ยวชาวเกาหลีได้ขึ้นมาเป็นอันดับที่สามแทน โดยมีส่วนแบ่งตลาดคิดเป็นร้อยละ 11.97, 10.33 และ 7.66 ตามลำดับ (โดยมีนักท่องเที่ยวจากประเทศจีนเป็นตลาดใหม่ที่มีศักยภาพสูง จากสถิติในปี พ.ศ. 2536 มีนักท่องเที่ยวจีนเดินทางมาเยือนประเทศไทยจำนวน 261,739 คน และในปี พ.ศ. 2547 ชาวจีนเดินทางมาท่องเที่ยว 729,848 คน หรือร้อยละ 6.22) ส่วนนักท่องเที่ยวจากยุโรปเดินทางเข้ามาทั้งหมด 2,851,233 คน คิดเป็นร้อยละ 24.29 ซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวชาวอังกฤษ เยอรมัน และฝรั่งเศส เช่นเดิมที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.54, 3.83 และ 2.33 ตามลำดับ (โดยที่นักท่องเที่ยวชาวอังกฤษเปลี่ยนขึ้นมาเป็นลำดับที่ 1 แทนที่ชาวเยอรมัน ซึ่งเมื่อปี พ.ศ. 2536 ชาวเยอรมันเดินทางเข้ามาถึงร้อยละ 5.56 เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2547 ที่มีเพียงร้อยละ 3.88) (นิตยา ชัชชกุล. 2550 : 45-46)



4.2 ภาพรวมของนักท่องเที่ยวภายในประเทศ

ในปี พ.ศ. 2547 การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ได้ตั้งเป้าหมายจำนวนนักท่องเที่ยวชาวไทยไว้ 73.18 ล้านคน/ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 5.51 และเมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 ได้ประกาศว่าในปี พ.ศ. 2548 มีชาวไทยเดินทางท่องเที่ยวในประเทศประมาณ 76.25 ล้านคน โดยมีเป้าอัตราการขยายตัวร้อยละ 4.19 น้อยกว่าเป้าหมายเมื่อปีที่ผ่านมา (นิตยา ชัชกุล. 2550 : 46)

5. แนวโน้มด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย

แนวโน้มการท่องเที่ยวของประเทศไทยในช่วงระยะ ที่ผ่านมา (พ.ศ. 2547–2548) ไม่ค่อยจะสดใสมากนัก ซึ่งมีปัจจัยด้านลบที่ส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยวหลายประการ นอกเหนือจากผลกระทบจากกรณีธรณีพิบัติภัยแถบอันดามัน การแพร่ระบาดของและการกลายพันธุ์ของโรคไข้หวัดนก ความหวาดกลัวจากการก่อการร้าย ภาวะเศรษฐกิจของหลายประเทศชะลอตัวลง ซึ่งเป็นผลมาจากปัญหาอัตราการว่างงานสูง ภาวะเงินเฟ้อ และที่สำคัญคือ ราคาน้ำมันในตลาดโลก ทำให้สายการบินหลายแห่งต้องปรับเพิ่มอัตราค่าธรรมเนียมน้ำมัน โดยเฉพาะในเส้นทางการบินระยะไกล (Long Haul) ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยวเพิ่มสูงขึ้น (นิตยา ชัชกุล. 2550 : 46)

จากรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ตลาดต่างประเทศปรากฏว่า นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศในช่วงครึ่งปีแรกของปี พ.ศ. 2548 (มกราคม–มิถุนายน) ชะลอตัวลงมากกว่าช่วงเวลาเดียวกันในปี พ.ศ. 2547 ประมาณร้อยละ 6 ทั้งนี้เป็นผลมาจากเหตุการณ์ธรณีพิบัติภัย (สึนามิ) เมื่อเดือนธันวาคม ทำให้นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศยกเลิกการเดินทางท่องเที่ยวในเขตอันดามันมากกว่าร้อยละ 70 โดยเฉพาะตลาดมาเลเซียซึ่งเป็นตลาดที่ใหญ่ที่สุดของไทย

และปัจจัยที่คาดว่าอาจจะส่งผลให้การเดินทางมาท่องเที่ยวยังเอเชียแปซิฟิกชะลอตัวลง คือ การก่อการร้ายและความรู้สึกไม่มั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ดังเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อวันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2544 เมืองนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา หรือเหตุการณ์การตรวจพบวัตถุต้องสงสัยบนเครื่องบินของบริติชแอร์เวย์ เป็นต้น

แต่อย่างไรก็ตาม แนวโน้มการท่องเที่ยวในอนาคต (พ.ศ. 2550 – 2552) คาดการณ์ว่า

1. แหล่งท่องเที่ยวในเอเชียแปซิฟิก (มาเลเซีย ไทย สิงคโปร์ อินเดีย จีน ฮาวาย ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ กวม และสหรัฐอเมริกา) ยังคงได้รับความนิยมและมีความสามารถในการแข่งขันสูงและนักท่องเที่ยวจากประเทศบราซิล รัสเซีย อินเดีย และจีน คาดว่าจะมีอัตราการเดินทางท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศเหล่านั้นเพิ่มสูงขึ้น



2. การค้าผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ทำให้เกิดความโปร่งใสในการให้ข้อมูลทางการท่องเที่ยว รวมทั้งการกำหนดราคาสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว (Price Transparency) และอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวมากขึ้น ทั้งนี้พบว่าประเทศในเอเชียแปซิฟิก เช่น จีน อินเดีย ฮองกง เกาหลี มีการใช้อินเทอร์เน็ตสูงกว่าสหรัฐอเมริกาและยุโรป โดยเฉพาะอัตราการซื้อบริการท่องเที่ยวออนไลน์นั้นนับว่ามีการเติบโตอย่างชัดเจน (นิตยา ชัชกุล. 2550 : 47-48)

3. การเดินทางท่องเที่ยวเริ่มมีลักษณะเฉพาะบุคคลมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา (Moving to Niche) และเน้นความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ โดยนักท่องเที่ยวต้องการจะมีปฏิสัมพันธ์กับคนท้องถิ่นการเดินทางท่องเที่ยวในแนวโน้มส่วนใหญ่เป็นการท่องเที่ยวเพื่อการศึกษาเรียนรู้ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และการท่องเที่ยวเพื่อการรักษาร่างกาย/สุขภาพ เป็นต้น ทั้งนี้ ความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ จะเป็นสิ่งที่นักท่องเที่ยวคาดหวังเป็นอย่างมาก เนื่องจากนักท่องเที่ยวต้องการประสบการณ์ที่แท้จริง การพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวในลักษณะนี้จึงมิใช่จะเน้นแต่ด้านกายภาพของแหล่งท่องเที่ยวเพียงอย่างเดียว แต่หมายรวมถึงผู้คน วิถีชีวิต สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในบริบทนั้นด้วย การพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในลักษณะนี้เท่านั้นที่จะสามารถดึงดูดใจผู้คนได้ เนื่องจากองค์ประกอบเหล่านี้จะสามารถหยิบยื่นประสบการณ์ที่แท้จริงให้กับนักท่องเที่ยวผู้มาเยือนได้ การพิจารณาในเรื่องการเติบโตหรือปริมาณของนักท่องเที่ยวเพียงประการเดียวไม่อาจถือได้ว่าเป็นเรื่องที่ยั่งยืน (นิตยา ชัชกุล. 2550 : 49)

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า

การก้าวสู่ศตวรรษใหม่ ทำให้ห้องค์การธุรกิจและการดำเนินงานการตลาดเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก วัตถุประสงค์ที่สำคัญของธุรกิจคือ ความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นคุณภาพจึงเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จ ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer Marketing Strategy) เป็นการมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ประกอบด้วย การติดต่อกับลูกค้า (Customer Contact) การเข้าใจลูกค้า การวิเคราะห์ตลาด (Customer Insights / Market Analysis) ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge) กำไรที่จะได้กับลูกค้า (Customer Profitability) และการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (Customer Proposition Design) (Hitachi Consulting Corporation. 2008 : Web Site) ในปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว นำมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจ เกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัท



1. ความหมายของการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ให้ความหมายของการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ไว้ดังนี้

กฤษณี รื่นรมย์ (2548 : 9) ให้ความหมายไว้ว่า การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า หมายถึง แนวคิดทางการตลาดที่ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจ ด้วยการหาหนทางที่จะปฏิบัติต่อลูกค้าให้ “ตรงใจ” ลูกค้าแต่ละรายมากขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของตัวลูกค้าในทุกด้าน แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ เพื่อวางกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในต้นทุนที่ต่ำสุด

สุพรรณิ อินทร์แก้ว (2550 : 175) ให้ความหมายไว้ว่า การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า หมายถึง แนวคิดด้านการจัดการที่มุ่งเน้นไปสู่ความต้องการของลูกค้า โดยการอาศัยการวิจัยการตลาด การพยากรณ์ การคัดเลือกทรัพยากรที่กำลังอยู่ในความต้องการ เพื่อเสนอสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Hitachi Consulting Corporation (2008 : Web Site) ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า (Customer Marketing Strategy) คือการมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ในขณะที่ธุรกิจเองยังได้ผลกำไรอยู่

สรุปได้ว่า การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า หมายถึง แนวคิดด้านการจัดการที่มุ่งเน้นที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด ในขณะที่ธุรกิจเองยังได้ผลกำไรอยู่ ด้วยการหาหนทางที่จะปฏิบัติต่อลูกค้าให้ “ตรงใจ” ลูกค้าแต่ละรายมากขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของตัวลูกค้าในทุกด้าน แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ เพื่อวางกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในต้นทุนที่ต่ำสุด

2. องค์ประกอบของการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีกล่าวถึงองค์ประกอบของการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ไว้ดังนี้

กฤษณี รื่นรมย์ (2548 : 9) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด คือ การดำเนินการวิเคราะห์สภาพทางด้านการเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การแข่งขัน สังคมและวัฒนธรรม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ องค์กรที่สามารถสังเกตเห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเหล่านี้และสามารถปรับโครงสร้างและกลยุทธ์ของตนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงทีก็สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจ จากความเปลี่ยนแปลงนั้นได้



2. การกำหนดลูกค้าเป้าหมาย คือ การกำหนดกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายโดยตรงโดยการทำธุรกิจนั้น ๆ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอาจจะมีคุณสมบัติอย่างอื่น ๆ อีก ไม่ว่าจะเป็นคุณสมบัติด้านประชากรหรือด้านพฤติกรรม กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเหล่านี้จะเป็นกลุ่มที่องค์กรธุรกิจที่มีความต้องการมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชัดเจนให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะสินค้าที่ผลิตขึ้นมาจะสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้โดยตรง กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงจะมีบทบาทความสำคัญมากต่อธุรกิจที่เต็มไปด้วยการแข่งขันในยุคปัจจุบัน

3. การวิเคราะห์ลูกค้า คือ ความเข้าใจถึงพฤติกรรมของลูกค้าหรือผู้บริโภค เพื่อที่จะสามารถวางกลยุทธ์การตลาดสำหรับสินค้าหรือบริการได้อย่างเหมาะสม ข้อมูลต่าง ๆ ของลูกค้า เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการควรสนใจ รวมถึงข้อมูลพฤติกรรมของลูกค้า ความเข้าใจพฤติกรรมลูกค้าในปัจจุบัน การตัดสินใจ และแนวโน้มของลูกค้าในอนาคต จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ประกอบการธุรกิจ

4. การวิจัยลูกค้า คือ การพยายามแสวงหาวิธีการที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด โดยการขวนขวายหาข้อมูลผู้บริโภคเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์สินค้าหรือบริการของตัวเอง การติดตามการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อที่จะได้เข้าใจและสามารถคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ

5. การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า คือการดำเนินการเพื่อให้ลูกค้า แต่ละคนแสดงออกถึงความยินดีจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการนั้น ๆ ซ้ำอีก

6. การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า คือการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นการสานสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้าน จากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้ทราบข้อมูลลูกค้าและนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ ตลอดจนโปรแกรมการตลาดให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจ

7. การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า คือการสื่อสารข่าวสารเพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงคุณค่าและคุณประโยชน์ของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ

3. ความพึงพอใจของลูกค้า

ปัจจุบันธุรกิจจำนวนมากไม่ว่าจะอยู่ในภาคอุตสาหกรรมการผลิต หรือธุรกิจบริการต่างตระหนักถึงความสำคัญของการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า เพราะตระหนักถึงนิยามหรือความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ซึ่งปัจจุบันนี้มีได้หมายความถึงแต่เรื่องของคุณลักษณะ รูปลักษณะ ความคงทน ซึ่งเป็นการวัดคุณภาพในด้านหยาบเท่านั้น (Hard Side)



แต่ปัจจุบันเมื่อพูดถึงคำว่าคุณภาพต้องมีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายสุดท้ายอยู่ที่ความพึงพอใจลูกค้า เป็นสำคัญ แม้ว่าเราจะผลิตสินค้าที่สวยงามในสายตาของเราและมีความคงทน แต่หากไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าแล้ว สินค้า/บริการของเราอาจขายไม่ได้ ซึ่งการวัดความพึงพอใจลูกค้านี้ถือเป็นการวัดคุณภาพในด้านละเอียด มาตรฐานคุณภาพต่างๆ ในปัจจุบัน เช่น ISO 9000 : 2000 รวมถึงเครื่องมือการบริหารจัดการที่เป็นที่นิยม เช่น Balanced Scorecard หรือ Thailand Quality Award Criteria (TQA) ต่างให้ความสำคัญกับลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจ โดยกำหนดให้เป็นหนึ่งมุมมองหรือหัวข้อสำคัญไม่เพิ่มมุมมองอื่นๆ (ณัฐพัชร ล้อประดิษฐพงษ์, 2549 : เว็บบไซต์)

3.1 ความหมายความพึงพอใจของลูกค้า

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ดังนี้

คุณชาติ รื่นรมย์ (2548 : 98) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง ความความรู้สึกของแต่ละบุคคลแสดงออกถึงความยินดีจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริโกลสินค้า ซึ่งคุณค่าหรือประโยชน์ที่ได้รับนั้นเท่ากับหรือสูงกว่าระดับความคาดหวังของคน ๆ นั้น

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2549 : 141) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง อารมณ์แห่งความสุขและความรู้สึกคุ้มค่าที่ได้ใช้บริการ และความรู้สึกนั้น นำมาซึ่งความต้องการใช้ซ้ำ จนในที่สุดเกิดความติดใจต้องการใช้บริการกับธุรกิจนั้นให้นานตราบเท่าที่ความพอใจนั้นคงอยู่

Kotler (2000 : 36) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีความพอใจหรือไม่สมหวัง จากผลการเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์จากผลิตภัณฑ์หรือผลลัพธ์กับความคาดหวังของบุคคลนั้น

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจต่อองค์ประกอบและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ความพึงพอใจอาจเป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบภายใต้สถานการณ์การทำงาน

3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจของลูกค้า

ความคาดหวังของลูกค้ามันเกิดจากหลาย ๆ องค์ประกอบอันได้แก่ ประสบการณ์ในอดีตคำบอกเล่าของเพื่อนฝูงญาติมิตร แหล่งข้อมูลอื่น ๆ หรือแม้แต่พันธะสัญญาขององค์กร ที่ได้ให้ไว้กับลูกค้าบางองค์กรได้สร้างความคาดหวังแก่ลูกค้าในระดับสูงซึ่งอาจก่อให้เกิดความผิดหวังแก่ลูกค้า ในทางตรงข้ามถ้าองค์กรกำหนดความคาดหวังไว้ต่ำ ก็ย่อมไม่สามารถชักนำลูกค้าให้เกิดความสนใจและมาซื้อสินค้าได้



อย่างไรก็ตามองค์กรการตลาดมุ่งเสนอสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ เพราะลูกค้าจะประเมินถึงคุณค่าที่ได้รับเมื่อเทียบกับต้นทุนที่จ่ายไป ถ้าลูกค้ามีความพึงพอใจ ย่อมมีความต้องการที่จะสานสัมพันธ์กับธุรกิจโดยไม่หันเหไปใช้สินค้าหรือบริการจากธุรกิจรายอื่น บริษัทชั้นนำที่ประสบความสำเร็จจะมุ่งยกระดับความคาดหวังของลูกค้า ด้วยการเสนอโปรแกรม การพัฒนาคุณภาพและการบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ผลลัพธ์จากการประกอบการสูงขึ้น โดยตลอด

ผลลัพธ์จากการที่ลูกค้ามีความพึงพอใจ ย่อมก่อให้เกิดสัมพันธภาพในระยะยาว แก่องค์กรธุรกิจและมีประโยชน์หลายประการดังนี้ (กฤษทลี รื่นรมย์. 2548 : 98)

1. ลูกค้าซื้อสินค้าบ่อยขึ้นและสร้างความภักดีต่อตราสินค้าขององค์กรในระยะยาว
2. ลูกค้าจะช่วยกระจายข่าวสารและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร
3. ลูกค้าจะชักนำผู้ซื้อรายใหม่ ๆ แก่องค์กร
4. ลูกค้าจะไม่อ่อนไหวต่อการโฆษณาหรือโปรแกรมการส่งเสริมการขายของกลุ่มแข่งขันกันเดียวกันกลับข้อเสนอแนะและข้อมูลต่าง ๆ แก่องค์กร
5. ต้นทุนในการเสนอสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าเก่าหรือลูกค้าประจำนั้นต่ำกว่าการสร้างลูกค้ารายใหม่มาก คิดค่าเฉลี่ยแล้วเป็นสัดส่วน 1 : 5 ทั้งนี้เพราะลูกค้าเก่าย่อมมีความเข้าใจและเชื่อถือในตัวสินค้าหรือองค์กรนั้น ๆ อยู่แล้ว ดังนั้นต้นทุนการเจาะตลาดต่าง ๆ จึงต่ำกว่า

ในทางกลับกันถ้าลูกค้ามีความไม่พอใจย่อมก่อให้เกิดผลเสียกับองค์กรนอกจากจะไม่ซื้อสินค้าหรือใช้บริการ ทำให้องค์กรเสียรายได้แล้ว ยังพบว่าลูกค้าที่ไม่พึงพอใจเหล่านี้จะไม่ต่อว่าหรือร้องเรียนต่อองค์กรโดยตรง แต่กลับบอกต่อข่าวสาร ถึงประสบการณ์ที่ไม่ดีเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ซึ่งข้อเท็จจริงดังกล่าวจะถูกบอกต่อกันไปในวงกว้างและสร้างความเสียหายแก่องค์กรธุรกิจในที่สุด

3.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

ผลจากการศึกษาดัชนีชี้วัดความพึงพอใจในสหรัฐอเมริกา ซึ่งตีพิมพ์ในรายงานประจำปีของ American Customer Satisfaction Index (ACSI) ปี 1996 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า คือ (1) การเรียนรู้และเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า (Need, Want) อย่างแท้จริงโดยเริ่มต้นให้ได้ว่าลูกค้าของเราคือใคร พวกเขาต้องการอะไร ตลอดจนเข้าใจถึงความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้า พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับ (2) การทำการตลาดภายใน และ (3) การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) เพื่อดำเนินธุรกิจ



ในการนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ (คุณทลี รื่นรมย์. 2548 : 99) รายละเอียดแต่ละประเด็นดังนี้

3.3.1 การเข้าใจความต้องการของลูกค้า

องค์กรการตลาดจำนวนมากมักออกแบบโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับการจัดการที่เน้นผลิตภัณฑ์หรือบริการ จัดว่าเป็นการบริหารแนวคิดแบบ Inside Out ซึ่งเป็นการบริหารงานจากมุมมองและแนวคิดของผู้บริหารในองค์กรเป็นหลักแต่ยังขาดการวิเคราะห์และศึกษาลูกค้าอย่างถี่ถ้วน ผู้บริหารบางรายยังสรุปว่าสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้ง ๆ ที่ไม่เคยมีการสอบถามหรือทำการวิจัยเกี่ยวกับข้อมูลลูกค้ามาก่อนเลย ดังนั้นการเรียนรู้และเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างถูกต้อง แม่นยำ ชัดเจน เป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า

3.3.2 การตลาดภายใน

การตลาดภายใน หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารได้กำหนดขึ้นมาเพื่อให้สมาชิกทุกหน่วยในองค์กรได้เข้าใจเป้าหมายร่วมกัน เกิดการยอมรับและเห็นความสำคัญในบทบาทของตนเองในการเสริมสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าองค์กรการตลาดที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญกับพนักงานอย่างมากและพยายามอย่างยิ่งที่จะทุ่มเทให้ความสนใจต่อพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสุขในงานของตนเอง จึงหมายถึงการจัด โปรแกรมและการฝึกอบรมสัมมนาสำหรับบุคลากรในองค์กรอื่นจะช่วยให้พนักงานมีทัศนคติและจิตใจที่พร้อมจะให้บริการตลอดจนมีความรู้ความชำนาญและทักษะในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน การดูแลพนักงานเกี่ยวกับสวัสดิการและสภาพความเป็นอยู่ทั่ว ๆ ไป รวมถึงผลตอบแทนและแรงจูงใจต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจและเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า

3.3.3 การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)

องค์กรธุรกิจทั่วโลกล้วนแต่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงคุณภาพในทุกกระบวนการ และทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน เพื่อยกระดับองค์กรให้ได้มาตรฐาน ในการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักดังนี้

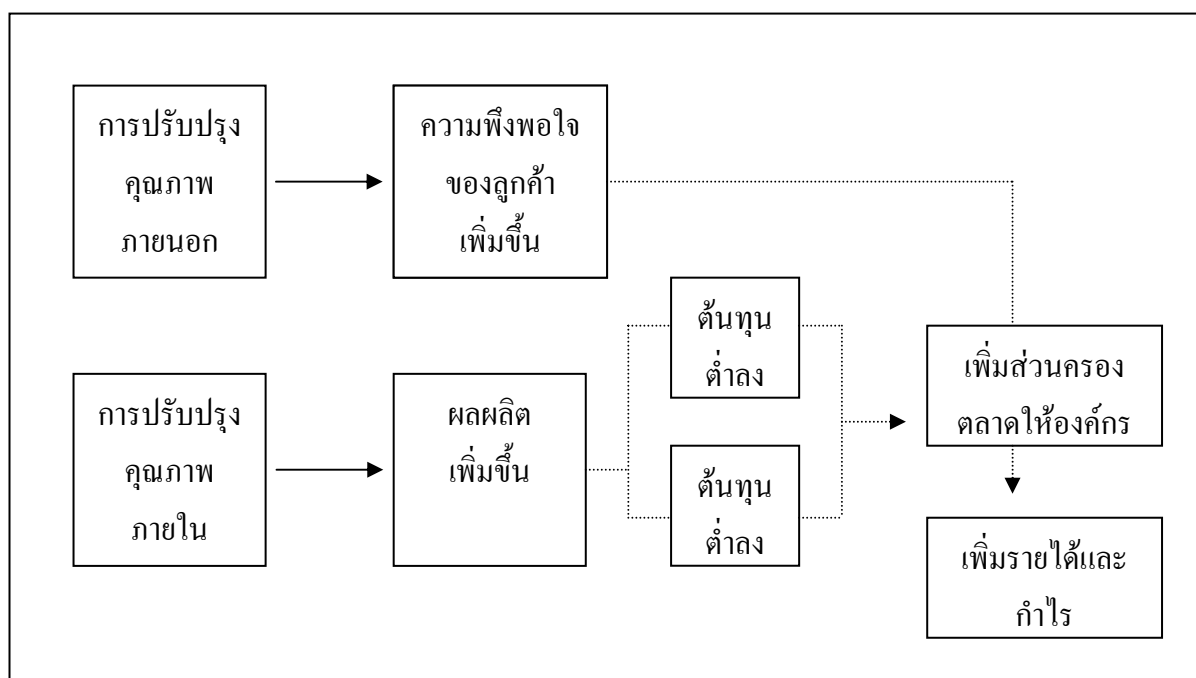
ส่วนที่ 1 คือการปรับปรุงภายนอก (External Quality Improvement) อันได้แก่การปรับปรุงคุณภาพของกิจกรรมหรืองานที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าภายนอก รวมทั้งซัพพลายเออร์ คู่ค้า คนกลาง ตลอดจนชุมชนและสาธารณชนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง



ส่วนที่ 2 การปรับปรุงคุณภาพภายใน (Internal Quality Improvement) หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพหรืองานในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ที่ต้องให้ความสำคัญและเห็นความจำเป็นต่อการปรับปรุงคุณภาพทั้งองค์กร รวมทั้งข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณภาพที่องค์กรควรนำมาประยุกต์ใช้ตลอดจนการสื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพและเป้าหมายที่ต้องการ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจร่วมกัน

การวิจัยเพื่อกำหนดความต้องการของลูกค้า จัดเป็นงานเบื้องต้น

ในการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร นักการตลาดจะอาศัยข้อมูลที่ได้เพื่อออกแบบสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิตซึ่งมีการควบคุมคุณภาพในทุกขั้นตอนของการผลิต เพื่อจัดความบกพร่องของสินค้าหรือส่วนประกอบที่ชำรุดหรือไม่ได้มาตรฐาน ขณะเดียวกันองค์กรต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้จัดส่งวัตถุดิบโดยการจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพและประหยัดต้นทุน พนักงานขายหรือฝ่ายการตลาดจะนำเสนอคุณค่าแก่ลูกค้าตามพันธะสัญญาที่ได้แจ้งไว้ ด้วยระบบการบริหารที่ใช้ข้อมูลอย่างแม่นยำ ผสมผสานกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้การส่งมอบสินค้าเป็นไปอย่างถูกต้องและทันเวลา โดยฝ่ายการเงินจะเป็นผู้กำหนดราคาที่เหมาะสมเพื่อให้สอดคล้องกับคุณค่าเพื่อนำเสนอลูกค้าต่อไป



ภาพประกอบ 1 การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)



ในการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมี
องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องให้ความสำคัญและ
ถือเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง
2. พนักงานทุกหน่วยต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการคุณภาพ
3. มีการตรวจสอบทางการตลาดของการดำเนินการต่าง ๆ
ที่เกิดขึ้นขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อให้ทราบสถานะที่แท้จริง
4. ทำการเปรียบเทียบการดำเนินงานขององค์กรกับหน่วยงาน
ภายนอกหรือคู่แข่งชั้นที่ได้มาตรฐานหรือเป็นแบบอย่าง

5. ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจ
ของลูกค้า ขณะเดียวกันย่อมส่งผลดีต่อยอดขายและกำไรให้องค์กรในที่สุด

3.4 การรักษาความพึงพอใจของลูกค้า

การบริการลูกค้าและสร้างสัมพันธภาพกับลูกค้าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง
ในองค์กรตลาด มีเหตุผลหลัก 3 ประการ

1. ต้นทุนในการเสาะหาและเข้าถึงลูกค้าใหม่นั้นสูงกว่าการรักษาลูกค้า
เก่ามาก
2. กิจการมีโอกาสสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้นจากลูกค้าเก่าทั้งจากกการขาย
สินค้าเดิมและสินค้าใหม่ อีกทั้งลูกค้าเก่าจะบอกข่าวสารและแนะนำลูกค้าใหม่ให้แก่องค์กร
3. ลูกค้าเก่าทุกรายมีมูลค่าตลอดชีพ (Customer Life Time Value)
ซึ่งหมายถึงถ้าลูกค้าผู้นั้นมีการใช้สินค้าหรือบริการต่อเนื่องไปจนจบจวบอายุขัยของลูกค้า แล้วนั้น
จะสร้างเป็นตัวเงินแก่กิจการจำนวนเท่าใด รายได้จากลูกค้า 1 คน จึงมิได้หมายถึงรายได้ที่ได้
ในปัจจุบันเท่านั้น แต่รวมถึงรายได้ที่จะได้จากลูกค้าโดยคำนวณไปถึงตลอดอายุของลูกค้าคนนั้น ๆ
เสมอ

เมื่อองค์กรสามารถทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการรักษา
ระดับความพึงพอใจให้อยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งโดยทั่วไปใช้ 2 แนวทาง คือ การประเมิน
ความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั่นเอง



3.4.1 การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

เป็นวิธีการที่จะติดตาม วัดและค้นหาความต้องการของลูกค้า

โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า บริษัทที่ยืดปรัชญา หรือแนวความคิดทางการตลาด (Marketing Concept) ที่มุ่งความสำคัญที่ลูกค้าจะมีจุดมุ่งหมายที่การสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ามีปัจจัยที่ต้องคำนึง คือ (1) วิธีการสร้างความพึงพอใจจะทำได้ โดยการลดต้นทุนของลูกค้า (ลดราคา) หรือการเพิ่มบริการและจุดเด่นของสินค้า ซึ่งสิ่งนี้จะมีผลให้กำไรของบริษัทลดลง (2) บริษัทจะต้องสามารถสร้างกำไร โดยวิธีใดวิธีหนึ่ง เช่น ลงทุนในการผลิตมากขึ้น หรือมีการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (R&D) เหล่านี้ถือว่า มีผลกระทบต่อทั้งรายได้และต้นทุน (3) การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทด้วย ได้แก่ ผู้ถือหุ้น พนักงาน ผู้ขายปัจจัยการผลิตคนกลาง วิธีการติดตามและวัดความพึงพอใจของลูกค้า สามารถทำได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2547 : 45-49)

1. ระบบการติเตียนและข้อเสนอแนะ (Complaint and Suggestion Systems) เป็นการหาข้อมูลทัศนคติของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการทำงานของ บริษัท ปัญหาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการทำงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ธุรกิจนิยมใช้ ได้แก่ ธนาคาร โรงแรม โรงพยาบาล ภัตตาคาร ห้างสรรพสินค้า ฯลฯ ธุรกิจเหล่านี้จะมีกล่องเพื่อรับความคิดเห็นจากลูกค้า

2. การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Surveys) ในกรณีนี้จะเป็นการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เครื่องมือที่ใช้มาก คือ การวิจัยตลาด วิธีนี้บริษัทจะต้องเตรียมแบบสอบถามเพื่อค้นหาความพึงพอใจของลูกค้า เทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้สำรวจความพึงพอใจของลูกค้ามีดังนี้

2.1 การให้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Rating Customer Satisfaction) ที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยอยู่ในรูปของการให้คะแนน เช่น ไม่พอใจอย่างยิ่ง ไม่พอใจ ไม่แน่ใจ พอใจ พอใจอย่างยิ่ง

2.2 การถามว่าลูกค้ารับความพอใจในผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือไม่อย่างไร

2.3 การถามให้ลูกค้าระบุปัญหาจากการใช้ผลิตภัณฑ์ การบริการ และข้อเสนอแนะประเด็นต่าง ๆ ที่จะแก้ไขปัญหานั้น เรียกว่า การวิเคราะห์ปัญหาของลูกค้า (Problem Analysis)

2.4 เป็นการถามลูกค้าเพื่อให้คะแนนคุณสมบัติต่าง ๆ และการทำงานของผลิตภัณฑ์ เรียกว่าเป็นการให้คะแนนการทำงานของผลิตภัณฑ์ (Product Performance Rating) วิธีนี้จะช่วยให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของผลิตภัณฑ์



2.5 เป็นการสำรวจความตั้งใจในการซื้อซ้ำของลูกค้า (Repurchase Intention)

3. การเลือกซื้อโดยกลุ่มที่ทำเป้าหมาย (Ghost Shopping) วิธีนี้จะเชิญบุคคลที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อที่มีศักยภาพ ให้วิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนในการซื้อสินค้าของบริษัท และคู่แข่งกัน พร้อมทั้งระบุปัญหาเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ

4. การวิเคราะห์ถึงลูกค้าที่สูญเสียไป (Lost Customer Analysis) ในกรณีนี้จะวิเคราะห์หรือสัมภาษณ์ลูกค้าเดิมที่เปลี่ยนไปใช้ตราสินค้าอื่น ๆ เพื่อทราบถึงสาเหตุต่าง ๆ ที่ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจ เช่น ราคาสูงเกินไป บริการไม่ดีพอ ผลกระทบที่ไม่น่าเชื่อถือ รวมทั้งอาจจะศึกษาถึงอัตราการสูญเสียลูกค้าด้วย

3.4.2 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เป็นการสานสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องด้วยการเรียนรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้าน จากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้สามารถทราบข้อมูลลูกค้าและนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ ตลอดจนโปรแกรมการตลาดให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจ

3.4.2.1 ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ให้ความหมายการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ไว้ดังนี้

ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ (2544 : 12) ได้ให้ความหมายการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้า ซึ่งอาจจะเป็นลูกค้า ผู้บริโภคหรือ คนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นกิจกรรมสื่อสารแบบสองทาง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win – Win Strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2546 : 121) ได้ให้ความหมายการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ว่า หมายถึง การสร้าง และรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาวนานกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อที่จะให้ลูกค้าเกิดความพอใจ และความจงรักภักดีอยู่กับธุรกิจได้นานที่สุดจนกว่าธุรกิจหรือลูกค้าจะสูญเสียไป และลดต้นทุนในการแสวงหาลูกค้ารายใหม่



กิตติ สิริวัลลภ (2541 : 1) ได้ให้ความหมาย การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าซึ่งอาจจะเป็นลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ มีความรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นที่กิจกรรมการสื่อสารแบบสองทางโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-win Strategy) เป็นระยะเวลายาวนาน

สรุปได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมทางการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าซึ่งอาจจะเป็นลูกค้าผู้บริโภคหรือ คนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบบริษัทและสินค้าหรือบริการของบริษัท ทั้งนี้จะมุ่งเน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อที่จะให้ลูกค้าเกิดความพอใจ และความจงรักภักดีอยู่กับธุรกิจได้นานที่สุดจนกว่าธุรกิจหรือลูกค้าจะสูญไป

จากความหมายดังกล่าว ทำให้มองเห็นลักษณะสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ได้ดังนี้ (ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ. 2544 : 12)

1. เป็นกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการตลาดแต่ละราย (Customized) อย่างเป็นกันเอง (Personalized)
2. วัตถุประสงค์ไม่จำเป็นต้องเพิ่มยอดขายในทันที หากแต่ผลลัพธ์อยู่ในรูปของยอดขายที่จะเกิดขึ้นในระยะยาวจากการที่ลูกค้ารู้สึกประทับใจ มีความเข้าใจและรู้สึกที่ดีต่อตราสินค้า ดังนั้นสิ่งที่ต้องการจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ก็คือ การผูกสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องในระยะยาว (Long Term Relationship)
3. ต้องการให้บริษัทและลูกค้าได้รับประโยชน์จากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy)
4. เน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) ซึ่งเครื่องมือการสื่อสารที่ตอบกลับโดยตรง เช่น เบอร์โทรศัพท์หรือเว็บไซต์ที่ง่าย ไปรษณีย์บัตรให้ลูกค้าส่งกลับ Call Center ฯลฯ ก็กลายเป็นเครื่องมือในการสื่อสารการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

3.4.2.2 หลักการสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

เสริมยศ ชรรมรักษ์ (2547 : 49) ได้กล่าวถึง หลักการสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ไว้ดังนี้

1. การรักษาลูกค้าที่มีความภักดีในตราสินค้าย่อมก่อให้เกิดผลกำไร ให้กับบริษัทหรือตราสินค้าในระยะยาว ด้วยเหตุนี้แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์



จึงต้องพยายามผูกมัดลูกค้าให้อยู่กับตราสินค้าของเราอย่างต่อเนื่องและตลอดไป ด้วยการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer Value Creation) จากเดิมที่มุ่งเพียงแค่การขายแล้วเลิกจากกัน จะต้องปรับไปสู่การสร้างและสานสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องในระยะยาวนั่นเอง ซึ่งการทำเช่นนี้ได้ต้องอาศัยการเข้าถึงลูกค้าของเราอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งพยายามพัฒนาลูกค้าจากจุดเริ่มต้นที่ทุกคนแสดงบทบาทเป็นผู้ต้องอาศัย (Suspect) ของผลิตภัณฑ์ไปสู่การค้นหาที่คาดหวัง (Prospect) ที่เหมาะสมกับโปรแกรมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ จากนั้นพัฒนาลูกค้าคาดหวังรายนั้นกลายเป็นผู้ซื้อ (Purchaser) หรือผู้ที่ตอบสนองต่อโปรแกรมทางการตลาดด้วยการซื้อสินค้าในที่สุด ต่อจากนั้นต้องพยายามใช้โปรแกรมทางการตลาดเพื่อยกระดับให้เป็นลูกค้า (Cline) คือเกิดการซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นลูกค้าที่คอยสนับสนุนบริษัท (Supporter) เป็นลูกค้าที่รู้สึกดีรัก ชอบบริษัท หรือซื้อสินค้าของบริษัทอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานพอสมควร จากนั้นจึงพัฒนาคนกลุ่มนี้ให้กลายเป็นผู้อุปการคุณ หรือที่เรียกว่า Advocates คอยเป็นผู้พิทักษ์หรือองค์กรปกป้องตราสินค้า อีกทั้งคอยเป็นกระบอกเสียงสำคัญให้กับบริษัท การมีลูกค้ากลุ่มนี้จำนวนมากจะทำให้บริษัทได้รับประโยชน์ และมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ท้ายที่สุดพยายามพัฒนาลูกค้าไปสู่การเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจหรือ Partner ให้ลูกค้ามีส่วนได้ส่วนเสียต่อรายรับรายจ่ายผลกำไรของบริษัท เมื่อเกิดความสัมพันธ์ระดับนี้แล้วลูกค้าจะทำทุกอย่างเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทและของตนเอง เรียกได้ว่าจะทำอะไรต้องอยู่ในสถานการณ์ที่ชนะด้วยกันทั้งคู่ (Win – Win Situation) การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า อาจต้องพึ่งพาโปรแกรมสร้างความภักดีระยะยาวต่าง ๆ เช่น สะสมแต้ม สะสมไมล์ การจัดกิจกรรมพิเศษให้กับลูกค้าชั้นดี การมอบสิทธิประโยชน์พิเศษต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

2. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จะต้องมอบความเป็นอภิสิทธิ์ชน

ให้กับลูกค้า นั้นหมายความว่า ลูกค้าแต่ละคนจะมีความสำคัญไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับกฎ 20 : 80 ของพาเรโต ที่กล่าวว่า ลูกค้าประมาณร้อยละ 20 ที่ซื้อเรามากที่สุดเมื่อรวมกันมักจะคิดเป็นยอดเงินสะสมที่เราขายให้กับคนกลุ่มนี้ถึงร้อยละ 30 ของยอดขายทั้งหมดของเรานั้นหมายความว่า ลูกค้าที่ดีพวกนี้จะมีน้อยเพียงร้อยละ 20 แต่ใช้จ่ายกับเรามาก ซื้อของเรามากถึงร้อยละ 80 เราจึงสูญเสียลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ได้ ต้องบริการและให้ความสำคัญกับลูกค้ากลุ่มนี้ให้ได้ (ชินจิตต์ แจ่มเจนกิจ. 2545) ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงควรมีการแบ่งระดับของลูกค้า เช่น ระดับโกลด์ ระดับซิลเวอร์ เป็นต้น ทั้งนี้ ก็เพื่อที่จะสามารถจัดโปรแกรมการตลาดตอบแทนลูกค้าตามระดับความสำคัญได้

3. นักการตลาดต้องเข้าใจลูกค้ามากกว่าที่ลูกค้าเข้าใจ

ตัวเอง เพราะบางครั้งลูกค้าเองยังไม่เคยรู้จักตนเอง หรือไม่รู้ว่าตนเองต้องการอะไร นอกจากนั้นนักการตลาดจะต้องพยายามสร้างคุณค่าเพิ่มให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจ



โดยสร้างความรู้สึกที่เรียกว่า เกินความพอใจ เกิดความคาดหวัง คุณค่าเพิ่มที่สร้างขึ้นเพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจนั้น อาจมาจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยผลประโยชน์ผลิตภัณฑ์หรือความสามารถที่สินค้าจะแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ ด้วยความคุ้มค่าที่ลูกค้าจะได้รับจากการจ่ายเงินซื้อหรือคุ้มค่าในการครอบครองเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์นี้ ด้วยความสะดวกของช่องทางการจัดจำหน่ายที่ลูกค้าหาซื้อสินค้าได้ง่าย และสิ่งหนึ่งที่นับเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือ การสื่อสาร ที่จะช่วยให้นักการตลาดสามารถเรียนรู้และเข้าใจลูกค้า อีกทั้งรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ ด้วยเหตุนี้นักการตลาดต้องไม่ลืมช่องทางที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า นั่นคือการจัดการระบบคอลล์เซ็นเตอร์ เพื่อรับทราบปัญหาต่าง ๆ ความไม่พึงพอใจของลูกค้าเพื่อการแก้ปัญหา หรือตอบคำถามให้แก่ลูกค้าอีเมลเพื่อการแสดงความคิดเห็น การบริการหลังการขายต่าง ๆ หรือศูนย์บริการลูกค้า การสำรวจความคิดเห็นประจำปีกับลูกค้าเก่า เป็นต้น ดังนั้นการสื่อสารจึงจัดเป็นความได้เปรียบหนึ่งทางการแข่งขันเช่นกัน

4. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เป็นการผสมผสานเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ (Hardware/Software) เข้ากับกลยุทธ์ในการเข้าถึงหัวใจหรือจิตใจของลูกค้า (Heart Ware) หรือ อีกนัยหนึ่งการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ไม่ใช่แค่ซอฟต์แวร์แต่ต้องพึ่งฮาร์ดแวร์

5. กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการคลังข้อมูล (Data Warehouse) และเหมืองข้อมูล (Data Mining) กลยุทธ์ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จะต้องมียระบบจัดเก็บข้อมูลลูกค้า เพื่อนำมาทำเป็น Data Warehouse ด้วยการใช้ซอฟต์แวร์ จากนั้นนำคลังข้อมูลมาผ่านกระบวนการ Data Mining หรือพูดง่าย ๆ ก็คือการร่อนข้อมูลที่มีอยู่มากมายในคลังข้อมูลให้อยู่เป็นที่เป็นทาง เป็นหมวดหมู่ เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์และตัดสินใจในการพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด เพื่อสร้าง รักษาและขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

3.4.3.3 ขั้นตอนการวางกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ขวัญใจ เลียงวิวัฒน์ (2547 : 66-68) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวางกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนทั้งหมด 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ลูกค้า องค์กรจะต้องทราบก่อนที่จะวางกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ว่าลูกค้าเป้าหมายของกิจการเป็นใคร เป็นระดับ Traders คือ ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีก ตัวแทน นายหน้า หรือระดับ Consumers คือ ผู้บริโภคที่เป็นผู้ใช้สินค้าเป็นคนสุดท้าย หรือลูกค้าเป้าหมายของกิจการเป็นทั้งสองกลุ่ม เพราะการทำตลาดและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในแต่ละกลุ่มนั้นไม่เหมือนกัน



2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดบริษัททำเป็น
 อย่างยิ่งที่จะต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก
 หรือสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งข้อมูลของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด
 จะทำให้บริษัทสามารถทราบถึงจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity)
 และอุปสรรค (Threat) ที่จะถูกนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ในเรื่องของการแบ่งส่วน
 ตลาด กำหนดตลาดเป้าหมาย กำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ เพื่อที่จะเลือกกลุ่มเป้าหมาย
 ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในขั้นต่อไป

3. การแบ่งส่วนตลาด กำหนดตลาดเป้าหมาย และกำหนด
 ตำแหน่งผลิตภัณฑ์การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) คือ การแบ่งลูกค้าของบริษัท
 ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้บริโภคหรือกลุ่มธุรกิจ ออกเป็นส่วน ๆ หรือกลุ่มย่อย ๆ โดยพิจารณา
 จากลักษณะบางอย่างของลูกค้าที่เหมือนกันให้อยู่กลุ่มย่อยเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการที่จะจัด
 โปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ให้เป็นที่สนใจของแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม และเมื่อได้
 ส่วนย่อยของตลาดเรียบร้อยแล้ว ขั้นต่อไปบริษัทก็จะทำการเลือกส่วนย่อยของตลาดเหล่านี้
 เป็นตัวกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) และเมื่อบริษัทได้เลือกตลาดเป้าหมายของบริษัทได้แล้ว
 บริษัทจะต้องหาวิธีการที่จะสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้ เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึง “ตำแหน่ง”
 ของผลิตภัณฑ์ได้อย่างชัดเจน

4. การจัดทำแผนภาพตลาดแผนภาพตลาด (Market Map)
 เป็นเครื่องมือที่ชี้ให้เห็นถึงปริมาณและมูลค่าขายของ สินค้าหรือบริการที่ถูกจำหน่ายออกไป
 โดยผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายในแต่ละรูปแบบหรือแต่ละกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้น บริษัทก็จะนำ
 ข้อมูลเหล่านี้มาจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในแต่ละกลุ่มว่า ควรที่จะให้ความสำคัญ
 กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลุ่มใดเป็นลำดับแรกและลำดับถัดไป

5. การพิจารณาหน่วยในการตัดสินใจซื้อและระดับ
 ความสัมพันธ์ของลูกค้าแต่ละราย เมื่อบริษัททราบกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและได้ให้ลำดับความสำคัญ
 ของลูกค้าแต่ละกลุ่มแล้ว สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้โปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ประสบ
 ความสำเร็จได้ คือ การพิจารณาว่าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายนั้น ใครมีบทบาทเป็นผู้ซื้อ ผู้มีอิทธิพล
 ผู้ตัดสินใจ ผู้อนุมัติ ผู้ซื้อ และผู้สืบทอด และต้องพิจารณาระดับความสัมพันธ์ระหว่างบริษัท
 กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มว่าอยู่ในระดับ “ลูกค้าคาดหวัง” ระดับ “ผู้ซื้อ” ระดับ “ลูกค้า”
 ระดับ “ลูกค้าผู้สนับสนุน” ระดับ “ผู้มีอุปการคุณ” หรือระดับ “หุ้นส่วนธุรกิจ” เพื่อที่จะนำมาเป็น
 ข้อมูลในการกำหนดบทบาทความสำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและกำหนดกิจกรรมการตลาด
 ที่จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวต่อไป



6. การจัดทำแผนการตลาด สำหรับโปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์การจัดทำแผนการตลาด สำหรับโปรแกรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ เช่น แผนการตลาดประจำปี โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนการตลาด ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ทางการเงินและทางการตลาด พิจารณาสถานการณ์การตลาดปัจจุบัน แล้วนำมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของผลิตภัณฑ์ กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะนำมาใช้กับลูกค้าเป้าหมายในแต่ละกลุ่ม กำหนดรายละเอียดของกิจกรรมการตลาด เพื่อที่จะทราบว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบ ช่วงเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแต่ละกิจกรรม เครื่องมืองบประมาณที่ต้องใช้ และเมื่อผู้บริหารระบุแผนปฏิบัติการได้แล้ว ก็จำเป็นต้องวางแผนดังกล่าวให้อยู่ในรูปแบบตัวเลขทางการเงิน และจัดทำออกมาเป็นประมาณการงบกำไรขาดทุน เพื่อจะสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการตลาด พร้อมทั้งวัตถุประสงค์ทางการเงิน สุดท้ายของแผนการตลาด ก็จะเป็นเรื่องของการควบคุมประเมินผล เพื่อเป็นตัววัดว่าบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

7. การนำแผนการตลาดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไปใช้ปฏิบัติ หัวใจสำคัญของการนำแผนการตลาดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไปใช้ปฏิบัติ ก็คือคำว่า “คุณค่า” ที่อยู่ในสายตาของลูกค้านั่นเอง เพราะตราบดีที่ลูกค้าหรือผู้บริโภคเหล่านี้ก็จะยังคงภักดีต่อบริษัท หรือสินค้าของบริษัทต่อไปเรื่อยๆ ดังนั้นการนำแผนการตลาดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไปปฏิบัติใช้ได้อย่างประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะในการใช้หลักจิตวิทยาติดต่อกับลูกค้ามีความยืดหยุ่นในการนำไปใช้

ความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ นั้นนอกจากต้องการสัมฤทธิ์ผลด้านการขาย และกำไรแล้วสิ่งที่สำคัญยิ่ง คือการบรรลุถึงความพึงพอใจของลูกค้า อันหมายถึงความรู้สึกที่ลูกค้าแสดงออกถึงความยินดีความอึดอ้อมในใจจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ได้รับ ในการบริหารองค์กรเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจนั้น เบื้องต้นต้องเข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ อันได้แก่การเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริงจากมุมมองของลูกค้า บางครั้งองค์กรไม่สามารถได้ข้อมูลดังกล่าวนี้จากรูปแบบการศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป แต่ต้องอาศัยเทคนิคในการศึกษาเพื่อเข้าถึงความเชื่อ ทศนคติและแรงจูงใจต่าง ๆ ของผู้บริโภคอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลโดยอาศัยเครื่องมือทางเทคโนโลยีสมัยใหม่มาทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับพฤติกรรม การตัดสินใจซื้อและการใช้สินค้าหรือบริการ นอกจากนี้ยังสามารถคาดคะเนถึงความต้องการที่อาจเกิดขึ้นสำหรับสินค้าประเภทอื่น ๆ ด้วย

นอกจากการเรียนรู้และเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าแล้ว ขณะเดียวกันองค์กรเองก็ต้องทำการตลาดภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ถูกต้อง เข้าใจบทบาทหน้าที่ของงานตลอดจนฝึกอบรมให้เกิดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของแต่ละ



ฝ่ายพร้อมกับสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน ท้ายสุดคือทำให้ความสำคัญกับการควบคุมภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับมาตรฐานขององค์กรให้สูงขึ้นตลอดเวลา เมื่อเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าแล้ว องค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าด้วยการเสนอคุณค่า อันได้แก่ การกำหนดคุณค่าที่เหมาะสมตรงกับความต้องการของลูกค้า แล้วจึงพัฒนาคุณค่าให้เกิดขึ้นและการสื่อสารถึงคุณค่า โดยเอื้อประโยชน์ให้แก่ลูกค้า พร้อมทั้งการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ในขณะที่เดียวกันองค์กรจะต้องรักษาความพึงพอใจของลูกค้าไว้อย่างต่อเนื่องด้วยการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้วยการประเมินความพึงพอใจ ด้วยวิธีการต่าง ๆ พร้อมทั้งการสร้างสัมพันธภาพด้วยการบริการความสัมพันธ์กับลูกค้า

จากการศึกษาเอกสารและทบทวนงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ผู้วิจัยจึงได้นำองค์ประกอบกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ของ Hitachi Consulting Corporation (2008 : Web Site) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ จำนวน 5 องค์ประกอบดังนี้

1. การติดต่อกับลูกค้า (Customer Insights) หมายถึง กระบวนการ ติดต่อกับลูกค้า ตามที่อยู่ โดยนำกระบวนการจัดการและเทคโนโลยีมาช่วยทำงานกับลูกค้า เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ การติดต่อกับลูกค้าให้ดีขึ้นปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของศูนย์ติดต่อกุณำนำเทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาช่วยให้การบริการลูกค้าดีขึ้น เป็นการลดต้นทุน และเพิ่มรายได้
2. การเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด (Customer Insights / Market Analysis) หมายถึงกระบวนการ เพื่อให้เข้าถึงความต้องการของลูกค้า โดยการวิเคราะห์และวิจัยตลาด และการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
3. ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Customer Knowledge) หมายถึง กระบวนการรับรู้ข้อมูล เกี่ยวกับลูกค้า ได้แก่ ลักษณะเฉพาะ ข้อมูลโดยย่อ สิทธิพิเศษ ผลประโยชน์ ความซื่อสัตย์ การรู้และเข้าใจลักษณะของลูกค้าซึ่งคู่แข่งไม่รู้ ซึ่งจะได้ส่วนแบ่งการตลาดจากพฤติกรรมกรบริโภค ของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า
4. กำไรที่จะได้กับลูกค้า (Customer Profitability) หมายถึง กระบวนการ การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างกำไรและความซื่อสัตย์ของลูกค้า ได้แก่ การหาวิธีต่าง ๆ ที่จะได้มาซึ่งกำไร และความได้เปรียบของลูกค้า การพัฒนาแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ลูกค้าได้รับ ผลประโยชน์เพิ่มขึ้น
5. การออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (Customer Proposition Design) หมายถึง กระบวนการ ค้นหาสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือคาดหวังให้ผู้ประกอบการนำเสนอ ซึ่งอาจจะมิได้อยู่ และคืออยู่แล้วหรือมีอยู่แล้วแต่ยังไม่ดีพอหรือยังไม่มียู่เลยก็ได้



แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานคือ ค่าความสำเร็จของการประกอบธุรกิจ สามารถนำไปวิเคราะห์ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ โดยทั่วไปครอบคลุมทั้งปริมาณ คุณภาพ โดยการวัดผลการดำเนินงานจะต้องกำหนดว่าจะวัดความสำเร็จของแต่ละผลงานอย่างไร หมายถึง จะต้องกำหนดว่าการดำเนินการของแต่ละแผนงาน มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร การจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะต้องดำเนินการอย่างไร ผลผลิต (Outputs) ของกิจกรรมและผลลัพธ์ (Outcomes) ของการดำเนินงานคืออะไรจะใช้สิ่งใดเป็นตัวชี้วัด ซึ่งตัวชี้วัดจะทำหน้าที่บอกคำตอบของประเด็นที่ต้องการทราบในการวัดผลการดำเนินงาน

1. ความหมายของผลการดำเนินงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีผู้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานไว้ดังนี้

สิทธิศักดิ์ พุทธิพิศกุล (2546 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย เพื่อให้องค์กรรับรู้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พสุ เดชะรินทร์ (2547 : 3-4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ระบบหรือกระบวนการในการบริหารชนิดหนึ่งที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPI)

จุฑาภรณ์ ไชยา (2549 : 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการและสามารถบอกได้ว่าธุรกิจในขณะที่มีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร ซึ่งอาจอยู่ในรูปยอดขาย อัตรากำไร และผลประกอบการ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550 : 132) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิต (Outputs) เป็นผลโดยตรงจากการดำเนินกิจกรรม ผลกระทบ (Impacts) เป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากผลผลิต และผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลจุดมุ่งหมายปลายทางที่เกิดขึ้นจากผลกระทบ

นภาพร ชันชนภา (25-26 : 2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของผลลัพธ์สุดท้ายของกิจกรรมต่าง ๆ ในทุกระบวนการและทุกกิจกรรมขององค์กร

สรุปได้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้ เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย ของผู้ประกอบการ เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จ



หรือความล้มเหลวจากผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขและควบคุมผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความสำคัญของผลการดำเนินงาน

จากการศึกษาเอกสารและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีกล่าวถึงความสำคัญของผลการดำเนินงาน ไว้ดังนี้

พสุ เดชะรินทร์ (2550 : เว็บไซต์) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) สะท้อนถึงความรู้สึกรู้สึกของพนักงานว่าสามารถทำงานและรับผิดชอบได้โดยอิสระด้วยตนเองหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งคือการเป็นเจ้านายของตนเอง ไม่ต้องคอยให้ใครมาตรวจเช็คถึงการทำงานหรือการตัดสินใจที่ได้ทำไป ถ้าระดับของความรับผิดชอบต่อสูง (Responsibility) แสดงว่ารู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง แต่ถ้าระดับต่ำ แสดงว่าการตัดสินใจด้วยตนเองหรือการยอมรับความเสี่ยงมีอยู่ในระดับที่ต่ำ

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2550 : 151 – 153) ได้กล่าวไว้ว่า ผลการดำเนินงานมีความสำคัญต่อการนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติการซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่

1. ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงความคิด (Conceptual Use) อาจช่วยจุดประกายความคิดของผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ประเมินมากขึ้น
2. ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงตรวจสอบยืนยัน (Legitimate Use) อาจถูกใช้เป็นเหตุเป็นผลสนับสนุน หรือยืนยันผลการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทำให้แนวทางและนโยบายที่เลือกใช้นั้นน่าหนัก ตลอดจนความชอบธรรมยิ่งขึ้น
3. ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Use) อาจถูกใช้เป็นเครื่องช่วยติดตามกำกับ หรือควบคุมการประเมินว่าได้มีการทำตามแนวทาง ระเบียบขั้นตอนที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานนั้นมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับมากยิ่งขึ้น
4. ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงปฏิบัติการ (Instrumental Use) อาจใช้โดยตรงในทางปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงแก้ไข ทำให้เกิดผลกระทบต่อการกระทำหรือการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร โดยอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กร วิธีการดำเนินงาน ระเบียบข้อบังคับขององค์กร โครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร

2. ประเภทของผลการดำเนินงาน

ประเภทของผลการดำเนินงานเป็นแนวทางรูปธรรมตามสภาพจริงที่ถ่ายโยงระบบความสัมพันธ์จากแนวคิดเชิงทฤษฎีการประเมินสู่แผนการปฏิบัติทางการประเมิน รูปแบบการประเมินแต่ละประเภทจึงมีที่มาจากพื้นฐานทางปรัชญาและแนวคิดทางทฤษฎีที่แตกต่างกัน



ผู้ประเมินจึงต้องทำความเข้าใจถึงรากฐานของแต่ละประเภท เพื่อที่จะได้เลือกใช้ได้โดยมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ หรือทำการพัฒนารูปแบบใหม่ขึ้นมาใช้ได้เหมาะสม

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (46-47 : 2551) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประเภทของผล การดำเนินงานไว้ดังนี้

1. ด้านปัจจัยนำเข้า แสดงให้เห็นถึงจำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ ในการดำเนินกิจกรรมหรือบริการ เพื่อก่อให้เกิดผลผลิต
2. ด้านผลผลิต แสดงให้เห็นถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้ จากการดำเนินกิจกรรม
3. ด้านผลลัพธ์ แสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม รวมถึงผลลัพธ์ คุณภาพของการบริการ
4. ด้านประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลผลิต หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ
5. ด้านความคุ้มค่า แสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึง ความคุ้มค่าที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม
6. ด้านปริมาณงาน แสดงให้เห็นถึงความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคลากร
7. ด้านสารสนเทศเชิงอธิบาย แสดงให้เห็นถึงข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบ ที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้ หรืออยู่นอกระบบการควบคุม ขององค์กรก็ได้

3. ลักษณะของผลการดำเนินงาน

ลักษณะผลการดำเนินงาน หมายถึง ตัวแปรที่กำหนดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เช่น ใช้วัดความเปลี่ยนแปลง ใช้บ่งบอกสถานภาพ หรือใช้สะท้อนลักษณะการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับเกณฑ์มาตรฐาน สามารถใช้วัดความสำเร็จหรือผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (ม.ป.ป. : เว็บไซต์) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผล การดำเนินงานว่า ลักษณะของผลการดำเนินงานออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1. ผลผลิต (Outputs) ซึ่งอาจจำแนกย่อยได้อีกดังนี้
 - 1.1 เจริญประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่าง ปัจจัยนำเข้าและผลผลิตที่ได้รับ ซึ่งมักจะเรียกกันว่าผลิตผล หรือผลิตภาพ (Productivity or Yield) เช่น จำนวนยอดขายต่อตารางเมตรของพื้นที่ กำลังการผลิตของแต่ละเครื่องจักร ความสามารถในการทำงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคน เป็นต้น



1.2 ในเชิงปริมาณ หรือระดับของผลงานที่ต้องการ (Volume of Work or Level Services) อันเป็นการเปรียบเทียบปริมาณ โดยอาจจะทำการระบุนอกมาในรูปของจำนวนของงานหรือภาระงาน (Workload) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงปริมาณ หรือระดับของงานที่จะต้องกระทำ (Work Performed) หรือสัมฤทธิ์ผลของงาน (Work Accomplished) เช่น จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรมเผยแพร่และชักจูงการลงทุนจากต่างประเทศ จำนวนครั้งของการต้อนรับนักลงทุนจากต่างประเทศ จำนวนผู้เข้ารับการศึกษา (ราย/เงิน/ลงทุน/การจ้างงาน) ของโครงการที่ได้รับอนุมัติการส่งเสริมการลงทุน เป็นต้น

2. คุณภาพ (Quality)

ในหลายกรณีจะพบว่าเราสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพให้สูงขึ้น โดยการเพิ่มปริมาณ/จำนวนการผลิตและลดคุณภาพลง จึงจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างตัวชี้วัดคุณภาพขึ้นเพื่อเป็นการประกันมาตรฐานของผลผลิต เช่น ร้อยละของจำนวนสินค้าที่บกพร่อง (Defect Rate) หรือจำนวนกรณี/รายของการทำงานหรือการให้บริการที่ผิดพลาด (Error Case) เป็นต้น นอกจากนี้ตามแนวคิดของการบริหารคุณภาพ (Quality Management) นั้น ลูกค้าผู้รับบริการจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงคุณภาพของผลผลิต หลายองค์กรจึงมีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการ (Customer Survey) และยังใช้จำนวนการร้องเรียน (Complaint Rate) เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพในการดำเนินงานอีกด้วย

3. ผลลัพธ์ (Outcomes) ซึ่งอาจจะจำแนกย่อยได้อีกดังนี้

3.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นการเปรียบเทียบว่า ได้รับผลลัพธ์ออกมาตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร เช่น สามารถขยายการลงทุนของอุตสาหกรรมรายสาขาต่าง ๆ การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิตสินค้ากับผู้ผลิตชิ้นส่วนและอุตสาหกรรมสนับสนุน การช่วยก่อให้เกิดการขยายตัวของการลงทุนอุตสาหกรรมในเขตภูมิภาค การส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศและการส่งรายได้กลับเข้าประเทศ การสร้างความมั่นใจให้แก่นักลงทุนชาวต่างชาติ เป็นต้น

3.2 ต้นทุน – ประสิทธิภาพ (Cost-Effectiveness) เป็นการเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพที่ได้รับว่ามีความคุ้มค่าเพียงใด (Value for Money) เช่น การวิเคราะห์ต้นทุนของการส่งเสริมการลงทุน ได้แก่ ภาษีและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เป็นต้น ในเชิงเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ต่าง ๆ ก็ได้รับ เช่น มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ การถ่ายทอดเทคโนโลยี เป็นต้น

5. รูปแบบของการวัดผลการดำเนินงาน

ศิริชัย กาญจนวาสิ (2550 : 133–139) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการวัดผลการดำเนินงานไว้ 3 รูปแบบ ดังนี้



รูปแบบที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งหวัง การดำเนินงานและ ผลการดำเนินงาน

วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นสภาพหรือตำแหน่งขององค์กรที่องค์กรต้องการ จะเป็นอนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างไกลในอนาคตโดยที่ไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ จากวิสัยทัศน์ย่อมนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ อันเป็นภารกิจหน้าที่หรืองานพื้นฐานขององค์กร การระบุข้อความภารกิจที่ชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญต่อการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร สำหรับกำหนด แผนงาน งาน/โครงการ กลยุทธ์การดำเนินงานและแผนปฏิบัติการ

ความมุ่งหวังขององค์กรมีหลายระดับ นับจากความมุ่งหวังที่เป็นลักษณะ นามธรรมที่กว้างไกล จนถึงสิ่งที่เป็นรูปธรรมซึ่งอยู่ใกล้ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน ซึ่งสามารถวิเคราะห์ออกมาเป็นผลการดำเนินงาน ที่คาดหวัง (Expected Performance) อันประกอบด้วย ผลผลิต (Outputs) อันเป็นผลที่เกิดขึ้น โดยตรงจากการดำเนินกิจกรรม ผลกระทบ (Impact) เป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากการเกิดผลผลิต และผลลัพธ์ (Outcomes) ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากการเกิดผลผลิต และผลลัพธ์ (Outcomes) ซึ่งเป็นผลจุดหมายปลายทางที่เกิดเนื่องมาจากผลกระทบ

รูปแบบที่ 2 รูปแบบเชิงตรรกะของการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

การบริหารงานที่มุ่งเน้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย จำเป็นต้องสร้าง รูปแบบเชิงตรรกะของการดำเนินงาน เพื่อศึกษาเส้นทางความเชื่อมโยงเชิงสาเหตุระหว่างปัจจัย นำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outputs) ที่ต้องการ

การสร้างรูปแบบเชิงตรรกะของการดำเนินงาน สามารถกระทำโดยการศึกษา จุดมุ่งหมายและมาตรฐานที่เป็นเป้าหมายของการดำเนินงาน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนด กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการพิจารณา องค์ประกอบสำคัญ (Critical Success Factors) ที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เพื่อสร้างโครงข่ายเชื่อมโยงของการปฏิบัติจากการจัดสรร ทรัพยากร นำเข้าสู่กิจกรรมการปฏิบัติซึ่งจำแนกได้เป็นกิจกรรมจำเป็นที่ต้องปฏิบัติตามปกติกิจกรรม ตามปกติที่ต้องปรับปรุงแก้ไขและกิจกรรมที่ต้องจัดทำหรือริเริ่มขึ้นมาใหม่ เพื่อให้กิจกรรมเหล่านี้ ส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

ในขั้นตอนของการปฏิบัติ มีการลงมือปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดลำดับ ขั้นตอนของกิจกรรม ช่วงเวลาดำเนินการและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนพร้อมทั้งมีการติดตามกำกับและ ประเมินผลการดำเนินการ ทั้งระหว่างการดำเนินงาน และหลังเสร็จสิ้นการดำเนินงาน ในระหว่าง การดำเนินงานมีการติดตามกำกับงานสำหรับเปรียบเทียบกับมาตรฐานการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุง



แก้ไข ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการดำเนินงานให้สามารถนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ดียิ่งขึ้น เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน มีการวัดผลการดำเนินงานสำหรับเปรียบเทียบกับผลตามเป้าหมาย เพื่อตัดสินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

รูปแบบที่ 3 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ในการดำเนินงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงาน จึงควรประกอบด้วยอย่างน้อย 2 ส่วนเช่นกัน คือ ตัวชี้วัดกระบวนการดำเนินงาน และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดกระบวนการดำเนินงาน เป็นสิ่งสะท้อนคุณภาพของการใช้ทรัพยากร และคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานในการสร้างผลผลิต อันได้แก่ ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการประหยัด ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่าก่อให้เกิดผลสูงสุด และประสิทธิภาพในการผลิต ซึ่งเป็นการลดค่าใช้จ่ายต่อการสร้างผลผลิตหนึ่งหน่วย

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เป็นสิ่งสะท้อนคุณภาพของกระบวนการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย อันได้แก่ ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของผลการดำเนินงาน โดยผลการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลกระทบ หรือผลลัพธ์ ได้ผลตรงตามผลที่คาดหวัง และเป็นที่ยังพอใจของผู้รับบริการ ผู้บริโภค และผู้ปฏิบัติงาน

6. แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC)

เป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานสมัยใหม่ และได้รับความนิยมไปทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย Balanced Scorecard ได้ถูกพัฒนาขึ้นเมื่อปี 1990 โดย Drs. Robert Kaplan จาก Harvard Business School และ David Norton จาก Balanced Scorecard Collaborative โดยตั้งชื่อระบบนี้ว่า “Balanced Scorecard” เพื่อที่ผู้บริหารขององค์กรจะได้รับรู้ถึงจุดอ่อนและความไม่ชัดเจนของการบริหารงานที่ผ่านมา Balanced Scorecard จะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรได้ชัดเจน โดยดูจากผลของการวัดค่าได้จากทุกมุมมอง เพื่อให้เกิดดุลยภาพในทุก ๆ ด้าน มากกว่าที่จะใช้มุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว อย่างที่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่คำนึงถึง เช่น รายได้ กำไร ผลตอบแทนจากเงินปันผล และราคาหุ้นในตลาด เป็นต้น การนำ Balanced Scorecard มาใช้ จะทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้น (ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. 2550 : 3)

Balanced Scorecard คือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่เฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทาง



ในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน โดยระบบของ Balanced Scorecard จะเป็นการจัดหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการทำงานภายในองค์กร และผลกระทบจากลูกค้าภายนอกองค์กร มานำมาปรับปรุงสร้างกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพดีและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้ปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบ Balanced Scorecard เต็มระบบแล้ว Balanced Scorecard จะช่วยปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ขององค์กรจากระบบ “การทำงานตามคำสั่งหรือสิ่งที่ได้เรียนรู้สืบทอดกันมา (Academic Exercise)” ไปสู่ระบบ “การร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (Nerve Center of an Enterprise) (ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. 2550 : 3)

Balance Scorecard (BSC) นั้นได้รับการพัฒนามาโดยตลอด ทำให้ภาพของ BSC จากเพียงเครื่องมือที่ถูกใช้เพื่อวัดและประเมินผลองค์กร ไปสู่การเป็นเครื่องมือเชิงระบบสำหรับการวางแผนและบริหารกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยผู้พัฒนาเครื่องมือนี้ (Norton และ Kaplan) ยืนยันหนักแน่นเป็นหนักหนาว่า ความสมดุล (Balance) ในการพัฒนาองค์กรนั้น สามารถวัด และประเมินได้จากการมองผ่านมุมมองของระบบการวัดและประเมินผลใน 4 ด้านหลัก คือ (พสุ เดชะรินทร์. 2547 : 4-6)

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective ; F) ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth) และด้านการลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) องค์กรจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการเพิ่มขึ้นของรายได้ว่ามีแนวทางอย่างไร ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ รายได้จากสินค้าหรือบริการตัวใหม่หรือรายได้จากลูกค้ากลุ่มใหม่ หรือการเพิ่มขึ้นของรายได้จากลูกค้ากลุ่มเดิม ส่วนการลดต้นทุนต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการลดต้นทุน ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ การลดลงของต้นทุนต่อหน่วย การใช้สินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective ; C) มีวัตถุประสงค์ 5 ประการ

2.1 ส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ตัวชี้วัดคือ ส่วนแบ่งตลาดเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

2.2 การรักษาลูกค้า (Customer Retention) เป็นการรักษาลูกค้าเดิมไว้

2.3 การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition) เป็นการวัดความสามารถในการแสวงหาลูกค้าใหม่ ตัวชี้วัด คือ ลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น

2.4 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) วัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการขององค์กร ตัวชี้วัดคือ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า

2.5 กำไรต่อลูกค้า (Customer Profitability) ตัวชี้วัดคือกำไรที่ได้รับต่อลูกค้า

1 ราย



วัตถุประสงค์หลัก 5 ประการ องค์กรจะต้องมีการกำหนดกลุ่มของลูกค้า ที่ตนเองจะมุ่งตอบสนองให้ชัดเจน ต้องแสวงหาคุณค่าให้กับลูกค้า ใน 3 ด้าน คือ ด้านการเป็น ผู้นำด้านสินค้าและบริการ ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และด้านความใกล้ชิดกับลูกค้า

3. มุมมองด้านการดำเนินการภายใน (Internal Perspective; I) กิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนมีดังนี้

กิจกรรมหลัก ได้แก่ การจัดเก็บ การแจกจ่าย วัตถุประสงค์ การแปรรูป การจัดเก็บรวบรวมและจำหน่ายสินค้าบริการไปยังผู้บริโภค การตลาด การขาย และกิจกรรม ในการให้บริการลูกค้าหลังการขาย

กิจกรรมสนับสนุน ได้แก่ กิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงานทั่วไปในองค์กร การวางแผน การบัญชีและการเงิน เป็นต้น

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาการ (Learning and Growth ; L) เป็นมุมมองที่สำคัญมากเพราะเป็นมุมมองในการพัฒนาในอนาคต วัตถุประสงค์ของมุมมองด้านนี้ ประกอบด้วยด้านทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ได้แก่ วัตถุประสงค์ในด้านการพัฒนาทักษะ ความสามารถของพนักงานที่เพียงพอ ด้านทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออก ของพนักงาน ส่วนด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ มีตัวชี้วัด คือ ความถูกต้องของข้อมูล ความสมบูรณ์ ของข้อมูล ด้านวัฒนธรรมองค์กร การจูงใจ และโครงสร้างองค์กร มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการ จูงใจพนักงาน ตัวชี้วัดคือ จำนวนข้อเสนอที่พนักงานเสนอแนะ

การนำ BSC ไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จนั้น มีปัจจัยหลายๆ อย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง และขั้นตอนที่จะส่งผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการนำ BSC ไปใช้มากกว่าการออกแบบ แต่การนำ BSC ไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จนั้นไม่ได้มีกฎเกณฑ์ตายตัว ซึ่งจะสามารถสรุปปัจจัย ที่จะนำ BSC ไปใช้ให้เกิดผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการนำ BSC มาใช้ให้ เกิดผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในหลักการของ BSC และมีทัศนคติที่ดีในการนำ BSC มาใช้ อีกทั้งต้องให้การสนับสนุนและเป็นเจ้าภาพในการนำ BSC มาใช้ในองค์กร โดยไม่ควรจะมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองเป็นเจ้าภาพแทน

2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง การนำ BSC มาใช้ให้เกิดผลจะต้องนำ แนวคิดในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้ร่วมด้วย เนื่องจากการนำ BSC มาใช้นั้นจะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ควรพิจารณาได้แก่มุ่งเน้นการสื่อสารภายใน และไม่ควรทำที่เดียวทั้งองค์กร รวมทั้งจะต้องมีการสร้างทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานด้วย

3. การนำ BSC มาใช้ต้องเน้นที่ความเร็ว เรียบง่าย ต่อเนื่อง และใช้เป็น ประจำโดยความเร็วคือ ความเร็วในการพัฒนาและนำเอา BSC ไปใช้การพัฒนาจึงมุ่งเน้นถึง



การพัฒนามากกว่าความสมบูรณ์ เนื่องจาก BSC จะไม่มีวันสมบูรณ์ได้จนกว่าได้มีการใช้ ความเรียบง่ายคือ ความเรียบง่ายในด้านหลักการแนวคิดที่ชัดเจนและตรงไปตรงมาความต่อเนื่อง คือ การนำ BSC มาใช้ไม่ใช่โครงการที่จะทำได้ไม่สำเร็จภายในเวลาไม่กี่เดือนหรือปี แต่การที่จะนำ BSC จนประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องมีอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจาก BSC ไม่ได้สมบูรณ์หรือถูกต้อง ในครั้งแรกที่ทำ ดังนั้น เมื่อนำ BSC มาใช้ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ส่วนการใช้เป็นประจำหมายความว่าต้องนำ BSC มาใช้ผสมผสานกับการบริหารงานประจำวัน ไม่ว่าจะจัดให้มีการประชุมตามBSC หรือทำให้ผลการดำเนินงานตาม BSC เป็นสิ่งที่ทำให้เห็นได้ชัดเจนอยู่ตลอดเวลา

4. การผูกผลของ BSC กับสิ่งที่จูงใจบุคลากร ถือเป็นประเด็นที่ยังถกเถียงกันอยู่ซึ่งการผูกกับสิ่งจูงใจนั้นหมายถึง ถ้าทำได้ตามเป้าหมายจะได้รับรางวัล แต่ถ้าไม่ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้จะไม่เกิดอะไรขึ้น ซึ่งในประเด็นนี้ยังจำเป็นต้องพิจารณาต่อไป

5. BSC ถือเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ ดังนั้นถ้าจะนำมาใช้ให้เกิดผลที่สุด ควรจะนำมาใช้ในด้านของกลยุทธ์เป็นหลัก ไม่ใช่เพียงแค่การประเมินผลให้ครบทั้ง 4 ด้านเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) เนื่องจากตัวชี้วัดที่อยู่ใน BSC นั้นควรจะเป็นตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Measures) มากกว่าตัวชี้วัดที่เป็นตัวชี้วัดในการเตือนภัย (Safety Measures) ก่อนที่เราจะเริ่มทำ BSC องค์กรอาจจะมีตัวชี้วัดอยู่แล้วเป็นร้อย ๆ ตัวแต่การทำ BSC ไม่ใช่การนำเอาตัวชี้วัดในเชิงกลยุทธ์เป็นหลัก นั่นคือ ถ้าผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดีขึ้นย่อมทำให้องค์กรดีขึ้นตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ส่วนตัวชี้วัดในการเตือนภัยนั้นจะเป็นตัวชี้วัดในการเตือนภัยมากกว่าผลการดำเนินงานนั้นสูงกว่าหรือต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

7. ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงาน (KPIs)

ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของระบบการดำเนินงานส่วนใดส่วนหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสถานะหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่เราสนใจ ซึ่งการนำตัวแปรหรือข้อเท็จจริงต่างๆ มาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าจะสะท้อนให้เห็นสภาพการณ์ที่ต้องการศึกษาโดยรวม (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2539 : 1)

ลักษณะที่สำคัญของตัวบ่งชี้ มี 5 ประการ ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้สามารถให้สารสนเทศเกี่ยวกับสิ่ง หรือสภาพที่ศึกษาอย่างกว้างๆ ตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ในด้านสังคมศาสตร์ให้สารสนเทศที่ถูกต้องแม่นยำไม่มากนักน้อยแต่ไม่จำเป็นต้องถูกต้องแม่นยำอย่างแน่นอน



2. ตัวบ่งชี้มีลักษณะที่แตกต่างไปจากตัวแปร เนื่องจากตัวบ่งชี้เกิดจากการรวมตัวแปรหลายๆ ตัวที่มีความสัมพันธ์กันเข้าด้วยกันเพื่อให้เห็นภาพรวมของสิ่งหรือสภาพที่ต้องการศึกษา แต่ตัวแปรจะให้สารสนเทศของสิ่งหรือสภาพที่ต้องการศึกษาเพียงด้านเดียวเพราะว่ามีลักษณะที่เฉพาะเจาะจง เช่น อัตราส่วนของครูต่อนักเรียน

3. ตัวบ่งชี้จะต้องกำหนดเป็นปริมาณ ตัวบ่งชี้ต้องแสดงสภาพที่ศึกษาเป็นค่าตัวเลข หรือปริมาณเท่านั้น ในการแปลความหมายค่าของตัวบ่งชี้จะต้องนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นในการสร้างตัวบ่งชี้จะต้องมีการกำหนดความหมายและเกณฑ์ของตัวบ่งชี้อย่างชัดเจน

4. ตัวบ่งชี้จะเป็นค่าชั่วคราว จะมีค่า ณ จุดเวลา หรือช่วงเวลานั้นๆ เมื่อเวลาเปลี่ยนไป ค่าตัวบ่งชี้ก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้

5. ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎี

คุณสมบัติของตัวบ่งชี้ที่ดี มีคุณสมบัติที่สำคัญดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544)

1. ความตรง (Validity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้ได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้

1.1 มีความตรงประเด็น (Relevant) ตัวบ่งชี้ต้องชี้วัดได้ตรงประเด็น มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณลักษณะที่มุ่งวัด เช่น GPA ใช้เป็นตัวบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยทั่วไป

1.2 ความเป็นตัวแทน (Representative) ตัวบ่งชี้จะต้องมีความเป็นตัวแทนคุณลักษณะที่มุ่งวัดหรือมีมุมมองที่ครอบคลุมองค์ประกอบที่สำคัญของคุณลักษณะที่มุ่งวัดอย่างครบถ้วน เช่น อุณหภูมิร่างกายเป็นตัวบ่งชี้สภาวะการมีไข้ของผู้ป่วย

2. ความเที่ยง (Reliability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือ คงเส้นคงวา หรือบ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้

2.1 ความเป็นปรนัย (Objectivity) ตัวบ่งชี้ต้องชี้วัดได้อย่างเป็นปรนัย การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวบ่งชี้ควรขึ้นอยู่กับสภาวะที่เป็นอยู่หรือคุณสมบัติของสิ่งนั้นมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับความรู้สึกตามอัตวิสัย

2.2 มีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum Error) ตัวบ่งชี้ต้องชี้วัดได้อย่างมีความคลาดเคลื่อนต่ำ ค่าที่ได้จะต้องมาจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

2.3 ความเป็นกลาง (Neutrality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้ด้วยความเป็นกลางปราศจากความลำเอียง (Bias) ไม่น้อมเอียงเข้าหาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่ชี้นำโดยการเน้นการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จหรือความล้มเหลวหรือความไม่ยุติธรรม



2.4 ความไว (Sensitivity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีความไวต่อคุณลักษณะที่มุ่งวัดสามารถแสดงความผันแปรหรือความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน โดยตัวบ่งชี้จะต้องมีมาตรและหน่วยวัดที่มีความละเอียดเพียงพอ

2.5 สะดวกในการนำไปใช้ (Practicality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสะดวกในการนำไปใช้ ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้

2.5.1 เก็บข้อมูลง่าย (Availability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสามารถนำไปใช้วัดหรือเก็บข้อมูลได้สะดวก สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจ นับ วัด หรือสังเกตได้ง่าย

2.5.2 แปลความหมายง่าย (Interpretability) ตัวบ่งชี้ที่ดีควรให้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุด เข้าใจง่ายและสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย

นอกจากนี้ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2539 : 2) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของตัวบ่งชี้ที่ดีไว้คือ

1. มีความเป็นกลาง (Neutrality) หมายถึง ความไม่ลำเอียงของตัวบ่งชี้ ยกตัวอย่างเช่น ตัวบ่งชี้ผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) ซึ่งวัดด้วยอัตราส่วนระหว่างรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงาน เมื่อนำตัวบ่งชี้ไปใช้ในหน่วยงาน ประเภทผลิตและประเภทบริการ จะทำให้ขาดความเป็นกลาง เพราะการปฏิบัติงานประเภทบริการนั้นต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก ส่วนการปฏิบัติงานประเภทการผลิตใช้เครื่องจักรกลมากกว่าแรงงาน

2. ความเป็นวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง การตัดสินเกี่ยวกับค่าของตัวบ่งชี้มิได้เกิดจากการคิดเอาเองของผู้วิจัย แต่ขึ้นอยู่กับสถานะที่เป็นอยู่หรือเป็นรูปธรรม

3. มีความไวต่อความแตกต่าง (Sensitivity) หมายถึง ความสามารถของตัวบ่งชี้ที่จะวัดความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง

4. ค่าของมาตรวัด หรือตัวบ่งชี้ที่ได้ควรมีความหมาย หรือตีความได้อย่างสะดวก (Meaningfulness & Interpretability) กล่าวคือ ค่าของมาตรวัดควรมีจุดสูงสุดและต่ำสุดที่ง่ายต่อความเข้าใจ เช่น มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 10 หรือระหว่าง 0 ถึง 100 ค่าของตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวัด หากอยู่ที่ 60 จะตีความได้ว่าสูงกว่าค่าเฉลี่ย (50) เพียงเล็กน้อย แต่หากค่าของมาตรวัดและตัวบ่งชี้ไม่มีค่าสูงสุด (หรือต่ำสุด) ที่แน่นอน เช่น วัดออกมาแล้วได้ 50 หรือ 120 ก็ไม่ทราบว่าเป็น 50 หรือ 120 นั้น จะตีความได้อย่างไร

5. ความถูกต้องในเนื้อหาของตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ (Content Validity) ในการศึกษาหรือพัฒนาตัวบ่งชี้ จะต้องศึกษาให้แน่ชัดว่าเนื้อหาในเรื่องที่ศึกษานั้นๆ คืออะไร ตัวบ่งชี้ที่ดีต้องมีความถูกต้องในเนื้อหาที่ต้องการวัด



6. ความถูกต้องในการพัฒนาตัวบ่งชี้ (Development Validity) การพัฒนาตัวบ่งชี้ คือการนำเอาตัวแปรหลายๆ ตัวมารวมกัน ไม่ว่าจะนำมาบวกกันหรือคูณกัน ความถูกต้องในการพัฒนาจึงขึ้นอยู่กับความสามารถพิสูจน์ได้ในเชิงทฤษฎีสอดคล้องกับเชิงประจักษ์ตามที่ปรากฏ

ตัวบ่งชี้การดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลเชิงประจักษ์หรือค่าทางสถิติที่เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือวัดหรือตัวชี้บอกถึงกระบวนการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่าเป็นไปตามภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร เป็นการให้ข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจ และการคาดการณ์เพื่อการวางแผนในอนาคต

บทบาทของตัวบ่งชี้การดำเนินงาน มีบทบาทที่สำคัญต่อการนำไปใช้งาน

5 ประการ ดังนี้ คือ

- 1) การติดตามภารกิจ (Monitoring) เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจภายในองค์กร
- 2) การประเมินผล (Evaluation) การดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด
- 3) การเป็นบทสนทนา (Dialogue) ที่ทรงคุณค่าในการติดต่อสื่อสารให้ เป็นไปอย่างมีความหมาย แสดงให้เห็นถึงการดำเนินภารกิจขององค์กรที่เป็นอยู่
- 4) การเป็นเหตุผล (Rationalization) ที่มีบทบาทต่อกระบวนการวางแผนขององค์กร
- 5) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation) ให้เป็นไปอย่างมีระบบ มีเหตุผล

คุณสมบัติที่ดีของตัวบ่งชี้การดำเนินงาน

ตัวบ่งชี้การดำเนินงานที่จะให้สารสนเทศที่ดีนั้น ควรมาจากเกณฑ์การคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่เหมาะสม คือ ความเป็นกลางของตัวบ่งชี้ (Neutrality) การสะท้อนภาพที่สมดุล (Balanced Perspectives) ความเป็นวัตถุวิสัยของตัวบ่งชี้ (Objectivity) ความไวต่อความแตกต่างของตัวบ่งชี้ (Sensitivity) ค่าของตัวบ่งชี้ที่ได้ควรมีความหมายหรือตีความได้อย่างสะดวก (Meaningfulness & Interpretability) ความถูกต้องในเนื้อหาของตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Content Validity) ความเหมาะสมทางเทคนิค และความถูกต้องในการสร้างตัวบ่งชี้ (Technical Adequacy and Construct Validity) ความมีมาตรฐานที่เหมาะสมในการเปรียบเทียบ (Appropriate Standard for Comparison) ความมีอำนาจต่อรองทางนโยบาย (Policy Leverage) ความสอดคล้องต่อการดำเนินภารกิจขององค์กร (Relevance to Institutional Mission Statements) และความสามารถในการแสดงข้อมูลช่วงเวลา (Time Series) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2539)



จากคุณสมบัติที่ดีของตัวบ่งชี้การดำเนินงานเหล่านี้ เราสามารถนำมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาได้ คือ

- 1) ใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการวางแผนของรัฐบาล และหน่วยงานงบประมาณ เพื่อจัดลำดับการจัดสรรงบประมาณ การขยายโอกาสทางการศึกษาและคุณภาพการศึกษา
- 2) ใช้เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อนำมาแก้ปัญหาทางการศึกษา โดยเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบคุณภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายในองค์กรในด้านต่างๆ เพื่อการพิจารณาให้การสนับสนุนองค์กรนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง
- 3) ช่วยลดความซ้ำซ้อนในเรื่องต่างๆ ด้วยการนำมาสรุปเป็นเงื่อนไขที่มีความชัดเจน มีเกณฑ์หรือระดับการวัดที่แน่นอนที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์
- 4) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบจากภายนอกทั้งในส่วนที่เป็นปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งประสิทธิภาพในการติดตามการจัดการศึกษาว่าสามารถดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านี้ได้อย่างไร

8. การใช้มาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking)

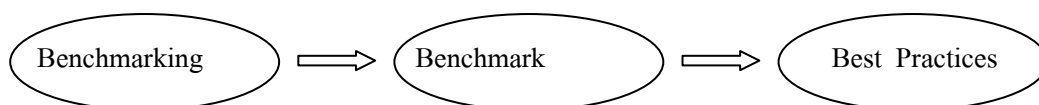
8.1 ความเป็นมาของ Benchmarking

ในประเทศไทย คำว่า Benchmark หรือ Benchmarking ยังเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งนักจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2544 : 52) ให้ความเห็นว่า อันที่จริง Benchmark มิใช่ศัพท์ใหม่ที่เพิ่งกำหนดขึ้น แต่ใช้เป็นศัพท์ในการสำรวจทางธรณีวิทยาที่ใช้ในการวัดระยะโดยเปรียบเทียบกับจุดอ้างอิง ซึ่งถูกยืมมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารงานที่ถูกพัฒนาขึ้นในทศวรรษที่ 1980 และต่อเนื่องมาถึงปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ พอล เจมส์ โรเบิร์ต (2543 : 10-11) ที่กล่าวเพิ่มเติมว่า มีการนำ Benchmark มาใช้ในการสำรวจธรณีวิทยาของประเทศสหรัฐอเมริกา (U.S. Geological Survey) เป็นการวัดระยะโดยเปรียบเทียบกับจุดที่ใช้อ้างอิง และผู้บุกเบิกการทำ Benchmark ที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดรายหนึ่งคือบริษัท Xerox ประเทศสหรัฐอเมริกา เช่นเดียวกับความคิดเห็นของ บุญดี บุญญาภิกิจและกมลวรรณ ศิริพานิช (2545: 3-4) ซึ่งกล่าวว่า สาเหตุที่สำคัญที่บริษัทนำเครื่องมือดังกล่าวมาใช้ เนื่องจาก Xerox ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำในเรื่องการผลิตเครื่องถ่ายเอกสาร ประสบปัญหาด้านการตลาดอย่างรุนแรง บริษัทสูญเสียความสามารถในการแข่งขันให้แก่บริษัทเครื่องถ่ายเอกสารของประเทศญี่ปุ่น ที่เข้ามาตีตลาดด้วยราคาสินค้าที่ต่ำกว่าและคุณภาพดีกว่า Xerox จึงต้องค้นหาเครื่องมือและปรับปรุงองค์กรที่จะช่วยให้บริษัทสามารถกลับมาแข่งขันในตลาดได้อีกครั้ง และ Benchmarking คือเครื่องมือหลักที่ Xerox เลือกมาใช้ปรับปรุงองค์กรของตน



8.2 ความหมายของ Benchmarking

มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามคำว่า Benchmarking หลายคำจำกัดความ และในตำราบางเล่มได้เพิ่มเติมคำว่า Benchmark และ Best Practices ซึ่งมีความหมายเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับ โดยบุญคดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545 : 9-11) ได้ให้ความหมายทั้งสามคำไว้ว่า Benchmark หมายถึง Best-in-class คือเก่งที่สุดหรือดีที่สุดในระดับโลกอันจะเป็นต้นแบบที่จะใช้วัดเพื่อเปรียบเทียบความสามารถของตนเอง ส่วน Benchmarking คือวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ และ Best Practices คือวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่าคือวิธีการที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือกระบวนการทำ Benchmarking นำไปสู่การค้นพบผู้ที่เป็ Benchmark หรือผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และผู้ที่เป็น Benchmark สามารถตอบคำถาม เราได้ว่า Best Practices หรือวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่นำไปสู่ความเป็นเลิศนั้นเขาทำได้อย่างไร ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ได้ดังตัวอย่าง



เช่นเดียวกับความคิดเห็นของ พอลล์ เจมส์ โรแบร์ (2543 : 11-13) ที่กล่าวโดยสรุปว่า Benchmark หมายถึงขั้นตอนที่เป็นระบบในการค้นหาวิธีการ แนวปฏิบัติ และกระบวนการที่ดีที่สุดอย่างต่อเนื่อง และนำส่วนที่ดีมาใช้ปรับและดำเนินการตามสิ่งที่ดีที่สุดนั้น ซึ่ง David T.Kearns (นักธุรกิจ เจอร์เนชัน. 2545 : 52-54) อดีตหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive Officer, CEO) ของบริษัท Xerox ซึ่งเป็นผู้นำในการทำ Benchmark ที่มีความคิดเห็นเช่นเดียวกันว่า การทำ Benchmark เป็นกระบวนการต่อเนื่องในการวัดผลิตภัณฑ์ บริการและการดำเนินงานของธุรกิจ เปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เข้มแข็งที่สุด(Toughest)หรือบริษัทที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำในอุตสาหกรรม (Industry Leader) ซึ่งจะมีส่วนประกอบที่สำคัญ (Key Elements) 3 ด้านคือ การวัด (Measuring) เปรียบเทียบ (Comparison) และ ความต่อเนื่อง (Continuos) ส่วน เบ็ง คาร์ลอฟ (2544 : 21-22) ใช้คำว่า “การเทียบเคียง-แข่งดี “แทน Benchmarking ซึ่งก็ให้ความหมายสอดคล้องกัน โดยกล่าวว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 3 ประการ คือการเปรียบเทียบประสิทธิภาพและกระบวนการกับตัวอย่างที่ดี รวมถึงการเรียนรู้ที่โดดเด่นจากตัวอย่างนั้นๆ การสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าด้วยการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องการเป็นหัวใจสำคัญ



ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถสังเกตเห็น โอกาสที่จะสร้างความเติบโตทางธุรกิจด้วยการเปรียบเทียบ กระบวนการทำงานของกับตัวอย่างที่ดี จากความคิดเห็นของนักวิชาการหลายท่าน อาจพอสรุปได้ว่า Benchmarking น่าจะหมายถึง กระบวนการวัดและเปรียบเทียบกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า และนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพของธุรกิจ อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง

8.3 ประโยชน์ของการทำ Benchmarking

เนื่องจาก Benchmarking เป็นการเน้นความสำคัญไปยังกระบวนการ (Process) ที่สำคัญๆ ในทางธุรกิจของแต่ละองค์กร ซึ่ง พอลล์ เจมส์ โรแบร์ (2543 : 20-21) ให้เหตุผลในการทำ Benchmarking ว่า Benchmark จะช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร ได้เป็นอย่างดี การวิจัยและการเปรียบเทียบกระบวนการทางธุรกิจกับองค์กรที่ได้รับการยอมรับ ว่าดีที่สุด (Best-in-class) จะให้ประโยชน์มหาศาลในระยะเวลายาวนาน เช่นเดียวกับ ฌ็อง-พอลท์ เชมรันท์ (2544 : 55-56) ที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า Benchmark จะมีความสำคัญ ต่อองค์กรธุรกิจ 4 ประการ คือ

1. การ Benchmark ทำให้ธุรกิจรู้จักตนเองจากการวัดผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีการดำเนินงานที่ดี (ที่สุด)
2. การ Benchmark เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดและตรวจสอบได้ มิใช่แค่เพียงนึกหรือคิดเอาเองเท่านั้น
3. การ Benchmark เป็นการสั่งสมความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ ที่จะเป็นประโยชน์ ในการแก้ปัญหาขององค์กรในอนาคต
4. การ Benchmark มิใช่เทคนิคการปฏิบัติการเพื่อสร้างคุณภาพ ประสิทธิภาพ และผลิตภาพในการผลิตและบริการเท่านั้น แต่จะเป็นเครื่องมือในระดับกลยุทธ์ที่จะพัฒนาศักยภาพ แสดงความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเป็นของ ฟิรส์กดี วรสุนทรโรสถ (2544 : 240) ที่กล่าวว่า การทำ Benchmarking เป็นกระบวนการปรับปรุงธุรกิจที่ง่ายทำได้ทันทีและได้รับการพิสูจน์แล้ว และขยายวงกว้างออกไปเรื่อยๆ ในประชาคมโลกเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในทุกประเทศโดยเฉพาะ ประเทศที่พัฒนาแล้วจากความคิดเป็นของนักวิชาการที่กล่าวมาอาจพอสรุปได้ว่า การทำ Benchmarking มิควรจำกัดอยู่เพียงแต่องค์กรธุรกิจเท่านั้น แต่ทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ไม่หวังกำไร รัฐวิสาหกิจ องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น หน่วยงานราชการ แม้กระทั่งประเทศ ต่างก็สมควรจะต้องทำ Benchmarking เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



8.4 ประเภทของ Benchmarking

การแสดงความนิยมของการทำ Benchmarking ในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ทำให้มีผู้ศึกษาและพยายามพัฒนารูปแบบและเทคนิคในการทำ Benchmarking อย่างหลากหลาย ซึ่ง ฌ็อง-ฌัก เจริญนันท์ (2544 : 56-58) ได้แบ่งประเภทของการทำ Benchmarking ออกเป็น 4 ลักษณะได้แก่

1. การทำ Benchmark ภายในองค์กร (Internal Benchmarking)

โดยการทำ Benchmark เปรียบเทียบกันระหว่างหน่วยงานหรือกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อทำการศึกษาและวิเคราะห์ ปัญหาเพื่อให้เป็นต้นแบบ (Prototype) ในการพัฒนาการ Benchmark ในรูปแบบอื่นต่อไป

2. การ Benchmark กับคู่แข่ง (Competitive Benchmarking)

เป็นการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ การดำเนินงานและข้อมูลในมิติต่างๆ ระหว่างองค์กร กับคู่แข่ง ที่มีศักยภาพโดยตรง เพื่อที่ผู้บริหารจะเห็นจุดอ่อนของตน ความแตกต่าง ในความสามารถและศักยภาพ ตลอดจนวิธีการดำเนินงาน เพื่อที่ธุรกิจจะสามารถพัฒนาตนเอง ให้เท่าเทียมหรือเหนือกว่าคู่แข่งที่ดีที่สุดได้

3. การ Benchmark ตามหน้าที่ (Functional Benchmarking) เป็น

การเปรียบเทียบการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่ (Function) ที่เราสนใจโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่าง ของอุตสาหกรรม และ การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรเนื่องจากการ Benchmark ตามหน้าที่ จะช่วยลด ความยุ่งยากในการหาผู้เปรียบเทียบ (Benchmarking Partner) ซึ่งเราสามารถคัดเลือกผู้เปรียบเทียบ ได้ ธุรกิจที่ไม่ใช่คู่แข่งโดยตรงในอุตสาหกรรม สะดวกในการกำหนด และตัดสินใจเลือกองค์กร ที่มีการปฏิบัติงานดีที่สุดในแต่ละหน้าที่ และสามารถกำหนดความสำคัญและเลือก หน้าที่หลักๆ ที่มีอิทธิพลต่ออนาคตทางธุรกิจมาพัฒนาให้เข้มแข็ง ก่อนกระจายหรือขยายผล ไปยังส่วนอื่นขององค์กร

4. การ Benchmark ทั่วไป (Generic Benchmarking) เป็นการดำเนินงาน

ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการเฉพาะ (Specific Benchmarking) เป็นการดำเนินงาน ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการเฉพาะ (Specific Process) ที่ใช้กันอย่างทั่วไปในอุตสาหกรรม ต่างๆ โดยกระบวนการต่างๆ อาจดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับหลายหน้าที่ การ Benchmark ทั่วไปจะเป็นประโยชน์ในการบริหารและพัฒนากระบวนการต่างของธุรกิจให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอโดยไม่จำกัดกรอบความคิดในอุตสาหกรรมที่ทำให้หลงนึกไปว่ารูปแบบ การดำเนินงานและการให้บริการลูกค้าของตนเองดีที่สุดแล้วซึ่งได้สอดคล้องกับความคิดเห็น ของ พอลล์ เจมส์ โรเบิร์ต (2543 : 22-30) ที่ได้แบ่งการทำ Benchmark ออกเป็น 4 ประเภท



เช่นเดียวกัน ส่วน เบ็ง คาร์ลอฟ (2544 : 28-32) ได้แบ่งการทำ Benchmark หรือที่เรียกว่า การเทียบเคียง-แข่งดี ไว้ 3 ประเภท คือ

4.1 การเทียบเคียง-แข่งดีภายใน(Internal Benchmarking)

เป็นการเทียบเคียง/เปรียบเทียบกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรเดียวกัน

4.2 การเทียบเคียง-แข่งดีภายนอก(External Benchmarking)

เป็นการเทียบเคียง/เปรียบเทียบกันระหว่างเรากับองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะหรือกระบวนการปฏิบัติงานใกล้เคียงกับเรา โดยมากคู่เปรียบเทียบในลักษณะนี้มักจะเป็นบริษัทคู่แข่งโดยตรง หรืออาจจะเป็นบริษัทที่เป็นแนวทางการค้าเหมือนกับเรา แต่มีกลุ่มเป้าหมาย (Target Customer) แตกต่างกับเรานิยมใช้กันอย่างแพร่หลายสำหรับแวดวงธุรกิจ

4.3 การเทียบเคียง-แข่งดีตามหน้าที่งาน(Functional Benchmarking)

เป็นการเทียบเคียง/เปรียบเทียบตัวสินค้า ผลิตภัณฑ์และบริการ หน้าที่งาน รวมทั้งกระบวนการกับองค์กรอื่นๆ ที่ควรค่าแก่การศึกษาและเรียนรู้ โดยไม่สนใจว่าองค์กรนั้นๆ เขาทำธุรกิจอะไร จะเน้นเพียงแต่ว่าถ้าเราสามารถเทียบเคียงกันได้ก็ถือว่าเพียงพอ

ส่วน บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545 : 14-18) ได้แบ่งการทำ Benchmark ออกเป็น 2 ประเภท ที่มีความชัดเจนและครอบคลุมประเภทของ Benchmarking ได้อย่างเหมาะสมครบถ้วน ดังนี้

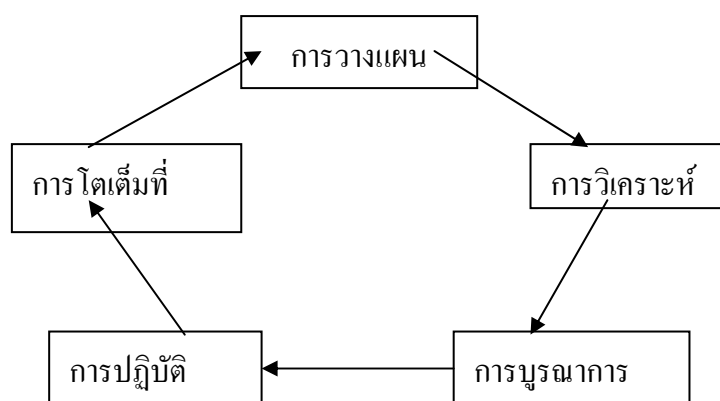
1. แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการทำ Benchmarking ซึ่งแบ่งโดยคำนึงถึงลักษณะการทำ Benchmark ว่ามีความต้องการที่เราจะเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นหรือหน่วยงานอื่นในเรื่องอะไร โดยจะครอบคลุมในด้าน Performance Benchmarking หรือ Result Benchmarking โดยการเปรียบเทียบเฉพาะผลการปฏิบัติงาน หรือตัวชี้วัดระหว่างเราและคู่เปรียบเทียบ เพื่อดูความสามารถในการปฏิบัติของกิจกรรมหรือผลลัพธ์การทำงานของกระบวนการต่างๆ ว่าเป็นอย่างไร Process Benchmarking เป็นการทำให้ Benchmark โดยการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานหรือวิธีการปฏิบัติงานระหว่างองค์กรเรากับองค์กรอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงองค์กรของเรา ซึ่งเป็นวิธีที่นิยมมากที่สุด Product Benchmarking หรือ Customer Satisfaction Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า ว่าลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุดในสินค้าลักษณะใด Strategy Benchmarking เป็นการทำให้ Benchmark ที่ศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์ระหว่างองค์กรเรากับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการวางกลยุทธ์ โดยมากจะมีผลกระทบอย่างรุนแรง ซึ่งอาจจะเป็นการพลิกโฉมหน้าขององค์กรไปเลย



2. แบ่งตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบด้วย อันเป็นการแบ่งโดยคำนึงถึงกลุ่มที่เป็นคู่เปรียบเทียบของเราว่า กลุ่มที่เป็นคู่เปรียบเทียบของเราคือใคร เป็นบริษัทที่อยู่ในเครือเดียวกัน บริษัทที่เป็นคู่แข่งหรือบริษัทที่อยู่ต่างธุรกิจออกไป ซึ่งครอบคลุมในด้าน Internal Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบวัดความสามารถกับผู้ที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน หรือภายใต้กลุ่มบริษัทในเครือเดียวกัน Competitive Benchmarking เป็นการทำ Benchmark กับผู้ที่เป็นคู่แข่งของเราโดยตรง Industry Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่ไม่ใช่ผู้ที่เป็นคู่แข่งกันโดยตรง Generic Benchmarking หรือ Functional Benchmarking โดยมุ่งค้นหาผู้ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practices) จริงๆ ของกระบวนการจากธุรกิจทั้งหมด ซึ่งในทางปฏิบัตินั้นทำได้ค่อนข้างยากจากความคิดเห็นของนักวิชาการหลายคน เป็นที่พบว่าการทำ Benchmark มีหลายประเภท ซึ่งพอสรุปได้ว่า ผู้ที่ต้องการจะนำ Benchmark ไปใช้จะต้องตัดสินใจเลือกปฏิบัติให้เหมาะสมกับความต้องการและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม สินค้า การบริการ ทรัพยากร วัฒนธรรม และการดำเนินการด้านคุณภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันขององค์กรของตนเองด้วย

8.5 กระบวนการทำ Benchmarking

การทำ Benchmark เป็นงานที่ไม่ง่ายนักเนื่องจากจะต้องเกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลต่างๆ มีความซับซ้อน จึงต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีนักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการและขั้นตอนการทำ Benchmark ตามความคิดของตนเอง เช่น Robert Camp (นักธุรกิจแห่งเจอรันตัน. 2544 : 58-62) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการ Benchmark ว่า ประกอบไปด้วยช่วงเวลา (Phase) ที่สำคัญ 5 ระยะ ได้แก่



ภาพประกอบ 2 กระบวนการทำ Benchmarking



ซึ่งอธิบายความหมายในแต่ละระยะ ได้ว่า

ระยะที่ 1 การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดขอบเขตพื้นที่ในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการกำหนดขอบเขต วางแผนและระดับความสำคัญในการดำเนินงาน

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นการสร้างความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือกระบวนการขององค์กรและธุรกิจที่นำมาเปรียบเทียบ

ระยะที่ 3 การบูรณาการ (Integration) เป็นการกำหนดเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ซึ่งจะสอดคล้องกับกลยุทธ์และการวางแผนขององค์กร

ระยะที่ 4 การปฏิบัติ (Action) เป็นการแปลงแนวคิดและผลการศึกษาให้เป็นการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการพัฒนาตามแนวทาง Benchmark

ระยะที่ 5 การเติบโตเต็มที่ (Maturity) เป็นการนำ Benchmark เข้าไปในทุกกระบวนการ ซึ่งจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องอันสืบเนื่องมาจากที่ธุรกิจก้าวขึ้นเป็นผู้นำแล้ว

จะเห็นได้ว่า ผลการดำเนินงาน (Performance) เป็นผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้ เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย ซึ่งในปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรกำลังได้รับความนิยมแพร่หลายในองค์กรต่างๆ ของประเทศไทยทั้งหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน เพื่อให้องค์กรรับรู้ถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลการดำเนินงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) สะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานว่าสามารถทำงานและรับผิดชอบได้โดยอิสระด้วยตนเองหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งคือการเป็นเจ้านายของตนเอง ไม่ต้องคอยให้ใครมาตรวจซ้ำถึงการทำงานหรือการตัดสินใจที่ได้ทำไป ถ้าระดับของความรับผิดชอบต่อสูง (Responsibility) แสดงว่ารู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้สามารถแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง แต่ถ้ำระดับต่ำ แสดงว่าการตัดสินใจด้วยตนเองหรือการยอมรับความเสี่ยงมีอยู่ในระดับที่ต่ำ

ประเภทของผลการดำเนินงานเป็นแนวทางรูปธรรมตามสภาพจริงที่ถ่ายโยงระบบความสัมพันธ์จากแนวคิดเชิงทฤษฎีการประเมินสู่แผนการปฏิบัติทางการประเมิน รูปแบบการประเมินแต่ละประเภทจึงมีที่มาจากพื้นฐานทางปรัชญาและแนวคิดทางทฤษฎีที่แตกต่างกัน ผู้ประเมินจึงต้องทำความเข้าใจถึงรากฐานของแต่ละประเภท เพื่อที่จะได้เลือกใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือทำการพัฒนารูปแบบใหม่ขึ้นมาใช้ได้เหมาะสม การวัดผลแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard : BSC) เป็นกลยุทธ์ในการบริหารงานสมัยใหม่ และได้รับความนิยมไปทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย Balanced Scorecard ช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรจะรับรู้ถึงจุดอ่อน และความไม่ชัดเจนของการบริหารงานที่ผ่านมา ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรได้ชัดเจน โดยดูจากผลของการวัดค่าได้จากทุกมุมมอง เพื่อให้เกิดดุลยภาพ



ในทุก ๆ ด้าน 4 ด้านหลัก คือ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านการดำเนินการภายใน 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาการ ตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงาน (KPIs) คือ ข้อมูลเชิงประจักษ์หรือค่าทางสถิติที่เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือวัดหรือตัวชี้บอกถึงกระบวนการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ว่าเป็นไปตามภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร เป็นการให้ข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจและการคาดการณ์เพื่อการวางแผนในอนาคต Benchmarking คือวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ และ Best Practices คือวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่าคือวิธีการที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ กล่าวคือกระบวนการทำ Benchmarking นำไปสู่การค้นพบผู้ที่ เป็น Benchmark หรือผู้ปฏิบัติได้ดีที่สุดว่าเป็นใคร และผู้ที่เป็น Benchmark สามารถตอบคำถามเราได้ว่า Best Practices หรือวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ

จากการศึกษาเอกสารและทบทวนงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแนวคิดของ Pun และ White (2005 : 56) เพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยว เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ศักยภาพทางการแข่งขัน (Competitiveness) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแบ่งส่วนตลาดและการจัดตำแหน่งผลิตภัณฑ์เพื่อขยายการเจริญเติบโตของยอดขายโดยใช้ตัวชี้วัดจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ
2. การวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (Financial Performance) หมายถึง กระบวนการสร้างกำไรสูงสุดและสร้างสภาพคล่องทางการเงินให้กับองค์กรรวมทั้งการจัดโครงสร้างทุนและอัตราส่วนทางการตลาด
3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
4. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Resource Utilization) หมายถึง การจัดสรรทรัพยากรให้มีผลิตผลและมีประสิทธิภาพสูงสุด
5. นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ
6. คุณภาพการบริการ (Quality of Service) หมายถึง กระบวนการในการสร้างความน่าเชื่อถือและการรับผิชอบเพื่อให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกที่ได้รับความเป็นธรรมจากองค์กร



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เจษฎา คงทวีเลิศ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีศักยภาพในการแข่งขันมาจากปัจจัยเรื่องความใกล้ชิดตลาดจะก่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขันมากที่สุดเนื่องมาจากได้เปรียบจากค่าขนส่งและประกันภัย ปัจจัยเรื่องราคาวัตถุดิบหากเป็นประเทศที่มีก๊าซธรรมชาติ และน้ำมันสำรองมาก จะมีศักยภาพในการแข่งขันสูง ผู้ผลิตที่มีกำลังการผลิตมากจะได้เปรียบจากขนาดและความคุ้มค่าจากต้นทุนคงที่ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการแข่งขันน้อยที่สุดคือเทคโนโลยี เพราะสินค้าปิโตรเคมีเป็นสินค้าที่มีการซื้อขายสิทธิบัตรกันอย่างมาก นอกจากการวิจัยในประเทศไทยแล้ว การวิจัยนี้ได้ทำการเปรียบเทียบศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่มอุตสาหกรรมนี้กับประเทศสิงคโปร์และมาเลเซีย ซึ่งพบว่า ผู้ผลิตในประเทศไทยสามารถแข่งขันกับผู้ผลิตในประเทศสิงคโปร์ได้เป็นอย่างดี แต่ไม่สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตในประเทศมาเลเซียได้

สกลมาน สังขะวัฒนะ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด พบว่า ลูกค้ามีความคิดเห็นเห็นการสร้างความสัมพันธ์ด้วยรางวัล การสร้างความสัมพันธ์ด้วยคุณค่าเพิ่มในระดับเห็นด้วยมาก และการสร้างความสัมพันธ์ด้วยเงื่อนไขสัญญาในระดับปานกลาง ลูกค้าที่มีอายุแตกต่างกัน สถานภาพแตกต่างกัน การศึกษาแตกต่างกัน รายได้แตกต่างกัน ลักษณะความเป็นเจ้าของรถที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่แตกต่างกัน

ราม ปิยะเกตุ และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและสำรวจเกี่ยวกับเรื่อง การประเมินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยตามหลักการของ การวัดผลแบบดุลยภาพ (BSC) พบว่า ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย พบว่าจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นในแต่ละเดือน หรือปริมาณการซื้อซ้ำ ยังอยู่ในปริมาณที่ค่อนข้างจะน้อย แสดงให้เห็นว่า ความซื่อสัตย์ต่อผลิตภัณฑ์ (Customer Loyalty) ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และยังสามารถที่จะนำมาเป็นจุดแข่งขันได้สำหรับในเรื่องของการเรียนรู้และการพัฒนา พบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่มีศักยภาพในการที่จะเจริญเติบโต เนื่องจากพนักงาน และผู้บริหาร หรือผู้ ประกอบการเอง มีระดับการศึกษาในระดับที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในระดับปานกลาง ในเรื่องของกระบวนการภายในองค์กร ธุรกิจส่วนใหญ่มีวิธีการบริหารจัดการเป็นสากล มีความพยายามในการที่จะนำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยในการที่จะพัฒนาธุรกิจ และเพื่อช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ ในเรื่องการเงิน บริษัทโดยรวมเริ่มการทำธุรกิจ



จากการใช้เงินของตนเอง เป็นจุดเริ่มต้น ดังนั้นขนาดของธุรกิจจะมีขนาดเล็ก และไม่มีค่าใช้จ่ายมากนัก ซึ่งเป็นผลดีสำหรับการริเริ่มธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

อัจฉรวรรณ รัตนพันธ์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ขององค์กรกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงาน โดยเฉพาะด้านการเรียนรู้ การแปรรูป การเรียนรู้ขององค์กรด้านการเรียนรู้งาน ด้านการเรียนรู้ความเป็นผู้นำ ด้านการเรียนรู้ทีมงานและด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรด้านการเรียนรู้ระบบและด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา และปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน โดยที่การเรียนรู้ขององค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ดังนั้นในการเพิ่มผลการดำเนินงานให้องค์กร ผู้ประกอบการควรส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีการเรียนรู้องค์กรทั้ง 7 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้งาน ด้านการเรียนรู้ระบบ ด้านการเรียนรู้วัฒนธรรม ด้านการเรียนรู้ความเป็นผู้นำ ด้านการเรียนรู้ทีมงาน ด้านการเรียนรู้เชิงกลยุทธ์และด้านการเรียนรู้การแปรรูปเพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถได้เปรียบในการแข่งขันและอยู่รอดอย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

ชนพัต จันดาโชต (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กับผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย พบว่า ผู้ประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ให้ความสำคัญกับลักษณะหลักพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ มีอัตรากำไรขั้นต้นมากกว่า 20% และอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย อัตรากำไรเจริญเติบโตของยอดขาย อัตรากำไรเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาด อัตรากำไรจ่ายต่อยอดขาย อัตราส่วนเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงกับงบประมาณ มีผลการดำเนินงานอยู่ระหว่างร้อยละ 1-5 ผู้ประกอบการที่มีความแตกต่างในเรื่องประเภทของการจดทะเบียนการค้า ระยะเวลาในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาโดเมนของเว็บไซต์ งบประมาณในการลงทุนด้านการจัดการและเทคโนโลยี และจำนวนพนักงานที่ใช้ในการจัดการซื้อขายผ่านเว็บไซต์ที่มีความเห็นว่าลักษณะหลักพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และปัจจัยโดยรวมที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานไม่ต่างกันแต่ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาโดเมนของเว็บไซต์ และงบประมาณในการลงทุน ด้านการจัดการ และเทคโนโลยีมีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน



อัมพาพร จินดา मुख (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการตลาดต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า การดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการตลาดให้ความสำคัญกับ การพัฒนาด้านลูกค้าโดยเน้นที่การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ สิ่งที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ คือ องค์กรต้องมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้า ส่งมอบสินค้า และสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้ได้รับทราบถึงคุณค่าที่จะได้รับในแต่ละตลาดเป้าหมาย รวมถึงการประสานความร่วมมือจากทุกแผนกในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อสนองประโยชน์ให้กับลูกค้าความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว อันเกิดจากการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง ผู้ประกอบการ SMEs มีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กร ในองค์กรที่มีขนาดเล็กการตัดสินใจย่อมทำได้ง่ายและรวดเร็วกว่าองค์กรที่มีโครงสร้างซับซ้อน สำหรับองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระทำให้เกิดการสร้างสรรค์มากขึ้น องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีและปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความเข้มแข็งสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว ผู้ประกอบที่มีความกล้าที่จะเสี่ยงเมื่อเห็นโอกาสในการลงทุนได้ตระหนักแล้วว่า การลงทุนที่มีความเสี่ยงสูงจะได้รับผลตอบแทนสูง (High Risk High Return) ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ทั้งด้านเทคโนโลยี ด้านการตลาด ด้านการลงทุน ก่อนการลงทุนผู้ประกอบการ ต้องประเมินความเสี่ยงเหมาะสมในการนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการผลิตจะช่วยให้ลดต้นทุนลงได้และสร้างความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง

ราม ปิยะเกตุ และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและสำรวจเกี่ยวกับเรื่อง การประเมินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทยตามหลักการของ การวัดผลแบบดุลยภาพ (BSC) พบว่า ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ของประเทศไทย ให้ความสำคัญต่อการบริการลูกค้า และมีความพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ และความรู้สึกที่ดีให้กับลูกค้า เพื่อที่จะนำจุดดังกล่าวมาเป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นในแต่ละเดือน หรือปริมาณการซื้อซ้ำ ยังอยู่ในปริมาณที่ค่อนข้างจะน้อย แสดงให้เห็นว่า ความซื่อสัตย์ต่อผลิตภัณฑ์ (Customer Loyalty) ยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และยังสามารถที่จะนำมาเป็นจุดแข่งขันได้ สำหรับในเรื่องของการเรียนรู้และการพัฒนา พบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่มีศักยภาพในการที่จะเจริญเติบโต เนื่องจากพนักงาน และผู้บริหาร หรือผู้ ประกอบการเอง มีระดับการศึกษาในระดับที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในระดับปานกลาง ในเรื่องของกระบวนการภายในองค์กร ธุรกิจส่วนใหญ่มีวิธีการบริหารจัดการเป็นสากล มีความพยายามในการที่จะนำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการที่จะพัฒนาธุรกิจ และเพื่อช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในส่วนต่างๆ



ในเรื่องการเงิน บริษัทโดยรวมเริ่มการทำธุรกิจจากการใช้เงินของตนเอง เป็นจุดเริ่มต้น ดังนั้นขนาดของธุรกิจจะมีขนาดเล็ก และไม่มีค่าใช้จ่ายมากนัก ซึ่งเป็นผลดีสำหรับการริเริ่มธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ขวัญชนก บัณฑิติริมงคล (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และความพึงพอใจต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจจำหน่ายรถยนต์ในเขตจังหวัดขอนแก่น พบว่า ลูกค้ารับรู้การดำเนินงานบริหารลูกค้าสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และความพึงพอใจการดำเนินงานบริหารลูกค้าสัมพันธ์ทางบวก ลูกค้าที่มีลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะการใช้รถยนต์แตกต่างกันมีการรับรู้และความพึงพอใจการดำเนินงานบริหารลูกค้าสัมพันธ์แตกต่างกัน ลูกค้าเพศหญิงมีการรับรู้และพึงพอใจมากกว่าเพศชายในการดำเนินงานการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ลูกค้าที่มีอาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจมีการรับรู้และความพึงพอใจมากกว่า เจ้าของกิจการ/ธุรกิจส่วนตัว ลูกค้าที่ใช้รถยนต์เพื่ออำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวัน มีการรับรู้และความพึงพอใจมากกว่าลูกค้าที่ใช้รถยนต์เพื่อเป็นปัจจัยในการประกอบอาชีพ โดยสรุป ลูกค้ามีการรับรู้และความพึงพอใจในระดับปานกลาง โดยลูกค้าที่มีลักษณะส่วนบุคคลและการใช้แตกต่างกัน ส่วนใหญ่มีการรับรู้และความพึงพอใจการดำเนินงานบริหารลูกค้าสัมพันธ์แตกต่างกัน

พิชญ์ คุณชื่น (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อการปรับปรุงองค์กรและผลการดำเนินงานของ SMEs ไทย พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก คือ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน และในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดองค์กร และด้านการพัฒนาบุคลากร และการปรับปรุงองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านกระบวนการภายในองค์กร และด้านลูกค้าส่วนผลการดำเนินงานผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีอัตรากำไรขั้นต่ำร้อยละ 11-15 และได้รับอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย อัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย และอัตราการเจริญเติบโตของสวนแบ่งการตลาด อยู่ระหว่างร้อยละ 16-20 ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบของธุรกิจเป็นแบบเจ้าของคนเดียว และห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าบริษัทจำกัด และผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยรวมด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการจัดองค์กรสำหรับด้านเครือข่ายของระบบสารสนเทศแตกต่างกัน



ประกาศ นิลผาย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่าผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ด้วยความยืดหยุ่นเชิงทรัพยากร ด้านความยืดหยุ่นเชิงกระบวนการ และด้านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ และผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการเงิน โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนที่มีประเภทกลุ่มอุตสาหกรรมแตกต่างกัน มีความเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ด้านความยืดหยุ่นเชิงทรัพยากรแตกต่างกัน จำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ด้านความยืดหยุ่นเชิงทรัพยากรด้านความยืดหยุ่นเชิงกระบวนการ และด้านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์แตกต่างกัน และระยะเวลาในการดำเนินยืดหยุ่นเชิงทรัพยากร และด้านความยืดหยุ่นเชิงกระบวนการแตกต่างกัน ผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนที่มีประเภทอุตสาหกรรมแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาแตกต่างกัน ทุนจดทะเบียนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาแตกต่างกัน จำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาแตกต่างกัน และระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงินแตกต่างกัน

วิภากร วีรฤทธิชัย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจในการให้บริการและผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยรวม ด้านคุณภาพข้อมูลของลูกค้า และด้านกระบวนการที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก และด้านการสนับสนุน อยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ด้านระยะเวลาที่ให้บริการและด้านคุณภาพของการให้บริการอยู่ในระดับมาก และด้านต้นทุนในการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในการให้บริการโดยรวม ด้านคำร้องเรียนของลูกค้า อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการต่อสัญญาของลูกค้า และด้านการบอกต่อของลูกค้า อยู่ในระดับมากและมีผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545-2547 ดังนี้ อัตราการเจริญของรายได้ร้อยละ 1-5 อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 1-5 และอัตราจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นต่อปี 1-5 ผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีที่มีทุนจดทะเบียนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความพึงพอใจในการให้บริการ และผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีที่มีรายได้ต่อปีก่อนหักค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับ



การมีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การมีประสิทธิภาพการทำงาน การมีความพึงพอใจในการให้บริการ และผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน และผลการดำเนินงานแตกต่างกัน และผู้ประกอบการสำนักงานบัญชีที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มั้บการดำเนินการดำเนินแตกต่างกัน

ศิริรัตน์ สัจจะมโน (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรด้วยระบบ ERP ที่มีต่อผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พบว่า ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร ด้วยระบบ ERP โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความถูกต้องแม่นยำ เช่นระบบEPR มีความน่าเชื่อถือมากกว่าการบันทึกข้อมูลด้วยระบบเดิมทำให้ได้รับข้อมูลทาง ด้านทรัพยากรที่มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ด้านการประหยัดค่าใช้จ่าย เช่น ระบบ ERP เป็นระบบ ที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ รวมทั้งการจัดเก็บข้อมูลแทนการจัดเก็บรายงานเป็นกระดาษ ทำให้ลดปริมาณ เอกสาร และสถานที่จัดเก็บของหน่วยงาน ด้านความโปร่งใส เช่น ระบบ ERP สามารถสอบถาม ถึงผู้บันทึกและแก้ไขข้อมูลโดยผู้ใช้ระบบหรือไม่ และด้านความเร็วเป็นปัจจุบันและทันต่อ การตัดสินใจ เช่น ระบบ ERP เป็นระบบออนไลน์เรียลไทม์มีการปรับยอดข้อมูลประปรวมทันที เมื่อมีการบันทึกข้อมูลนำเข้าระบบทำให้ข้อมูลเป็นปัจจุบัน ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านกระบวนการภายใน เช่น สำนักงาน ไฟฟ้ามุ่งบริการเป็นเลิศ และตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงานและตระหนักว่าลูกค้าคือคนสำคัญ และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลูกค้า เช่น สำนักงานการไฟฟ้า การพัฒนาคุณภาพ การบริการแก่ลูกค้าให้มีความสะดวก รวดเร็ว ทันเวลาและมีประสิทธิภาพ ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา เช่น สำนักงานการไฟฟ้ามีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เช่น การฝึกอบรม พนักงาน และด้านการเงิน เช่น สำนักงานการไฟฟ้ามีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นหลังจากนำระบบ ERP มาใช้ ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่มีระยะเวลาดำเนินงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้วยระบบ ERP โดยรวม และด้านการประหยัด ค่าใช้จ่ายแตกต่างกัน และจำนวนลูกค้าแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผล การดำเนินงาน ด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และการพัฒนาแตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Gary และPatrick (1999 : 107-122) ได้ศึกษาศึกษาภาพการแข่งขันและความสอดคล้อง ของภาคปฏิบัติทางธุรกิจระหว่างประเทศ กรณีศึกษา อเมริกาเหนือหลังการก่อตั้งนาฟต้า พบว่า การแข่งขันด้านตลาดผลิตภัณฑ์ และตลาดการเงิน มีผลต่อการดำเนินธุรกิจเพื่อให้งานอยู่รอด และประสบความสำเร็จในตลาดโลก เนื่องจากมีข้อตกลงการค้าเสรีของอเมริกาเหนือที่เป็นสิ่งสำคัญ



ต่อเศรษฐกิจ และการได้รับความร่วมมือที่หลากหลายจากนานาชาติภายในอเมริกาเหนือกำลังลดลง จึงส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจ และแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องในการบริหาร สินทรัพย์ที่แท้จริง ไม่มีความแตกต่างในด้านกำไรในประเทศซึ่งสนับสนุนการบูรณาการตลาดทุน

Norrekitt (2000 : 65-88) ได้ศึกษาคุณภาพใน Balance Scorecard : การวิเคราะห์ อย่างมีวิจารณ์ของข้อสมมุติฐาน พบว่า ระบบมาตรวัดกลยุทธ์ครอบคลุมไปถึงตัววัด ที่ไม่ใช่ การเงินและตัววัดทางการเงิน หนึ่งในแนวคิดที่ถูกหยิบยกมาจาก Balance Scorecard โดยถือเป็น ระบบมาตรวัดกลยุทธ์ที่ชัดเจนแตกต่างจากตัวอื่น ๆ ที่มากกว่าการเก็บรวบรวม โดยเฉพาะ ทางการเงินและตัววัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน รวมไปถึงมาตรวัดผลสัมฤทธิ์และตัวขับเคลื่อนการปฏิบัติ ของผลสัมฤทธิ์โดยเชื่อมโยงกันทั้งความสัมพันธ์โดยเชิงสาเหตุและผลกระทบ ด้วยเหตุนี้เอง จึงมุ่งที่จะเป็นระบบควบคุมการป้อนงาน ยิ่งไปกว่านั้น Balance Scorecard ยังมีจุดมุ่งหมายไม่ เพียงแต่เป็นระบบมาตรวัดกลยุทธ์แต่ยังเป็นระบบควบคุมกลยุทธ์ซึ่งสามารถปรับเป็นแผนก/ส่วน และเป้าหมายส่วนบุคคลจนถึงกลยุทธ์โดยรวม ในลำดับแรกของงานวิจัยตรวจสอบขอบเขต ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในเชิงสาเหตุและผลกระทบท่ามกลางมาตรวัดทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกรรมวิธีภายในธุรกิจ และด้านการเรียนรู้และทางเลือกความเจริญเติบโต และยัง พบว่า Balance Scorecard สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ต่อการวัดการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้จัดการสามารถ เข้าใจและแนะนำข้อปรับปรุง

Abbott, Stone และ Buttle (2001 : 24-34) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กรณีศึกษา บริษัทพาสทิส พบว่า การนำเอากลยุทธ์ทางการบริการงานลูกค้าสัมพันธ์ไปใช้ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ โดยได้ทำการสำรวจจากกลุ่มบริษัทเป็นจำนวน 17 บริษัท และนำเสนอ กรณีศึกษาสั้น ๆ ว่า 3 กรณี พบว่า ข้อมูลลูกค้าที่สมบูรณ์แบบนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก ในการประสบผลสำเร็จทางด้านซีอาร์เอ็ม ซึ่งทางด้านเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนในการได้มาซึ่ง ข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและได้ผล มากกว่า ถึงอย่างนั้นก็ยังมียังมีบริษัท บางส่วนที่กำลังลงทุนเพื่อปรับปรุงคุณภาพของข้อมูล

Calantone, Cavusgil และ Zhao (2002 : 515-524) ได้ศึกษาการปรับตัวขององค์กร ศักยภาพของบริษัทและผลการดำเนินงานของบริษัท พบว่า องค์กรสมัยใหม่ต้องการการเรียนรู้ และการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันจากข้อมูล การสัมภาษณ์ เจริญลึกลงจากผู้บริหารระดับสูงและการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ในปัจจุบัน การหาข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวต่อการเรียนรู้มีส่วนประกอบ 4 อย่าง คือ การมีข้อมูลที่จะเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การเปิดใจยอมรับและการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร กรอบแนวคิด ที่ใช้ทดสอบข้อมูลจากคณะผู้บริหารของอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา การปรับตัวต่อการเรียนรู้



มีแนวโน้มจะเสริมสร้างเป็นอันดับที่สองมีผลมาจาก นวัตกรรมของบริษัท และจะมีผลย้อนกลับมาต่อผลประกอบการของบริษัท จากการทดสอบผลสรุปโดยทั่วไปการพยากรณ์เชิงทฤษฎีสามารถสนับสนุนและทำให้ปรากฏสิ่งที่น่าสนใจได้

Payne และ Frow (2004 : 527-538) ได้ศึกษาบทบาทของภาพรวมช่องทางหลากหลายในการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า พบว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นวิธีการจัดการเพื่อค้นหาการสร้าง พัฒนา และยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายอย่างระมัดระวัง เพื่อให้มีมูลค่าของลูกค้าอย่างสูงสุด และผลประโยชน์ที่รวมกัน รวมถึงมูลค่าของผู้ถือหุ้น การบริหารลูกค้าสัมพันธ์มักจะเกี่ยวข้องกับไอทีใหม่ ๆ กับแนวความคิดทางการตลาดแบบใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมให้เกิดผลกำไรและความสัมพันธ์ในระยะยาวในปัจจุบันลูกค้าที่ได้เพิ่มขนาดของช่องทางเลือกมากขึ้น หัวใจของความสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จำเป็นต้องมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพมาก ขึ้นกับสภาพแวดล้อมในช่องทางต่าง ๆ ภายในสภาพแวดล้อมของช่องทางที่มากด้วยประสบการณ์ของลูกค้า

Alegre และ Juaneda (2006 : 684-706) ได้ศึกษาความจงรักภักดีของนักท่องเที่ยวที่มีต่อสถานที่ท่องเที่ยว และพฤติกรรมการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว พบว่า ความจงรักภักดีนักท่องเที่ยวที่มีต่อสถานที่ท่องเที่ยวมีผลมาจากชื่อเสียงและคุณภาพการบริการของสถานที่ท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์ และพฤติกรรมหรือความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งชื่อเสียงและคุณภาพการบริการของสถานที่ท่องเที่ยวจะเป็นสิ่งที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวอีก การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวในส่วนนี้นักท่องเที่ยวในส่วนนี้นักท่องเที่ยวที่เคยมาเที่ยวแล้วจะมีการใช้จ่ายมากกว่านักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวครั้งแรก คุณภาพการบริการของโรงแรมและความสวยงามของสถานที่ท่องเที่ยวเป็นสิ่งที่ทำให้นักท่องเที่ยวใช้จ่ายมากขึ้น สถานที่ท่องเที่ยวที่มีคุณภาพในการให้บริการทำให้นักท่องเที่ยวมีความเต็มใจที่จะจ่ายแพงขึ้น สำหรับนักท่องเที่ยวการจ่ายแพงกว่าเป็นการรับประกันได้ว่านักท่องเที่ยวจะได้รับบริการที่ดีคุ้มกับเงินที่จ่ายไป

Binge และคณะ (2005 : 1022-1038) ได้ศึกษาคุณภาพการมุ่งเน้นการตลาดของตัวแทนธุรกิจนำเที่ยว พบว่า คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและการเติบโตของธุรกิจนำเที่ยว การบริการที่มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและมีความจงรักภักดีในระดับสูง ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวมีกำไรสูงขึ้น และกำไรของธุรกิจนำเที่ยวก็จะมี ความเกี่ยวข้องกับ การกำหนดราคาด้วย ซึ่งในการกำหนดราคาของธุรกิจนำเที่ยวจะไม่มี ความแตกต่าง จากคู่แข่งมากนัก และราคาที่กำหนดนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ธุรกิจนำเที่ยวจะมีระบบตรวจสอบคุณภาพบริการเพื่อรักษา คุณภาพบริการ และการสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน



Chen และ คณะ (2006 : 1167-1181) ได้ศึกษาความต้องการของนักท่องเที่ยวเกี่ยวกับอุทยานแห่งชาติของไต้หวัน พบว่า คุณภาพการบริการและการให้ข้อมูลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก โดยอุทยานจะต้องทำให้นักท่องเที่ยวรับรู้ถึงคุณภาพการบริการของอุทยาน ระบบนิเวศของอุทยาน และการบริหารจัดการของอุทยานซึ่งทำให้อุทยานมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นในสายตาของลูกค้าและสามารถดึงดูดให้นักท่องเที่ยวมาอุทยานได้มากขึ้น แต่การให้ข้อมูลของอุทยานยังมีข้อจำกัดและอุปสรรคอยู่มากในด้านงบประมาณและขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ

Pun และ White (2005 : 49-71) ได้ศึกษารูปแบบการดำเนินงานด้วยแบบจำลองการวัดผลสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการบริหารงาน พบว่า ผลการดำเนินงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรมีความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารงาน ซึ่งงานวิจัยได้ทำการคิดค้นรูปแบบตัวชี้วัดเพื่อช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์และพัฒนากระบวนการดำเนินงาน โดยได้ทำการพิสูจน์จากทฤษฎีการวัดผลการดำเนินงานหลาย ๆ เล่มเพื่อให้เชื่อมโยงไปสู่การกำหนดเป็นกลยุทธ์แบบบูรณาการขององค์กร



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่ได้รับใบอนุญาต จำนวน 7,519 คน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2551 : เว็บไซต์)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่ได้รับใบอนุญาต จำนวน 400 คน โดยการเปิดตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 87) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ซึ่งมีขั้นตอนโดยการสุ่มตัวอย่างดังนี้

- 2.1 จำแนกผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวตามพื้นที่ภูมิภาคของประเทศไทย
- 2.2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวตามสัดส่วน
- 2.3 ทำการสุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว ตามข้อ 2.2 โดยวิธีจับฉลาก

ดังตาราง 1



ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างและจำแนกผู้ตอบแบบสอบถามของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวจำแนกตามพื้นที่ภูมิภาค

ภาคที่ตั้งของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว	ประชากร (คน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ตอบ แบบสอบถาม (คน)
1. ภาคกลาง	3,674	195	155
2. ภาคตะวันออก	306	16	5
3. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	200	11	10
4. ภาคใต้	2,492	133	40
5. ภาคเหนือ	847	45	15
รวม	7,519	400	225

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สาขาการศึกษา และประสบการณ์การ รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งในปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย ระยะเวลาในการจดทะเบียน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบธุรกิจ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 25 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า 5 ด้าน ได้แก่ การติดต่อกับลูกค้า จำนวน 5 ข้อ การเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด จำนวน 5 ข้อ ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า จำนวน 5 ข้อ ถ้าไรที่จะได้กับลูกค้า จำนวน 5 ข้อ และการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า จำนวน 5 ข้อ



ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 28 ข้อ ประกอบด้วย ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน จำนวน 5 ข้อ ความยืดหยุ่น จำนวน 5 ข้อ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด จำนวน 4 ข้อ นวัตกรรม จำนวน 4 ข้อ และคุณภาพบริการ จำนวน 5 ข้อ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย กลยุทธ์ การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า การวัดผลการดำเนินงาน และขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิด
2. นำผลการศึกษาตามข้อ 1 มาจัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมเนื้อหาและความมุ่งหมายของสมมติฐานของการวิจัย
3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา ความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ
4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย
 - 4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ปพฤกษ์ อุตสาหะวานิชกิจ คณบดีคณะการบัญชี และการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 - 4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจนา สุคันธศิริกุล อาจารย์คณะการบัญชี และการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. ปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งหนึ่ง
6. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 6.1 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเหมาะสมของการใช้ภาษาในแบบสอบถาม



6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.3089 – 0.7468 และผลการดำเนินงาน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.3622 – 0.8832

6.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.6514 – 0.8222 (ตาราง 51 ภาคผนวก ข) และผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.7735 – 0.9418 (ตาราง 51 ภาคผนวก ข)

7. นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามมีจำนวนเท่ากับกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย
2. ขอนหนังสือราชการจาก คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยแนบพร้อมทั้งแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. ดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการเริ่มส่งแบบสอบถาม วันที่ 15 ตุลาคม 2551 - 13 พฤศจิกายน 2551 จำนวน 400 ชุด ตามชื่อที่อยู่ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยแนบซองจดหมายติดแสตมป์ไปพร้อมกัน เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบกลับภายใน 30 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถาม
4. เมื่อครบกำหนด ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 85 ฉบับ ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยกลุ่มเดิมเพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยตอบแบบสอบถามและส่งกลับอีกครั้ง 315 ฉบับ ซึ่งกำหนดให้ตอบกลับภายใน 30 วัน เมื่อครบกำหนดได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน



65 ฉบับ หลังจากนั้นได้ทำการส่งจดหมายเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลอีกครั้ง และได้ทำการส่งแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยกลุ่มเดิม ในวันที่ 25 ธันวาคม 2551 จำนวน 250 ฉบับ กำหนดให้ตอบกลับภายใน 15 วัน เมื่อครบกำหนดได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 60 ฉบับ และได้ทำการส่งจดหมายเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลถึงผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยกลุ่มเดิมอีกครั้ง ในวันที่ 15 มกราคม 2552 จำนวน 190 ฉบับ กำหนดให้ตอบกลับภายใน 15 วัน เมื่อครบกำหนดในวันที่ 30 มกราคม 2552 รวมได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 15 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 56.25 ของจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่าง รวมระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 109 วัน

5. ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับและตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบ ซึ่งตอบสมบูรณ์ทุกฉบับ จึงใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยแบ่งได้ดังนี้

ตอนที่ 1-2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 3-4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าและผลการดำเนินงาน ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การนำเสนอข้อมูล ในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการวิจัย โดยกำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99-100)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นด้วยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน



จากนั้นวิเคราะห์ค่าคะแนนของแบบสอบถาม โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99-100)

ค่าเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น และเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน โดยใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (Analysis of Variance : ANOVA) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณ (Multivariate Analysis of Variance : MANOVA)

ตอนที่ 6 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยโดยใช้วิธีการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item - total Correlation

2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)



3. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยการใช้
Variance Inflation Factors (VIFs)

4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

4.1 F-test (ANOVA และ MANOVA)

4.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)

4.3 การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า กับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจง แบบ F-distribution
t	แทน สถิติทดสอบที่ใช้เปรียบเทียบใน t- distribution
SS	แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Squares)
df	แทน ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p-value	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
VIF	แทน ค่าทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (Variance Inflation Factor)
SE_{est}	แทน ค่าคลาดเคลื่อนมาตรฐานเนื่องจากการวัด
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$AdjR^2$	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
a	แทน ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Constant)



CMS	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม
CCM	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการติดต่อกับลูกค้า
CCS	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด
CCK	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า
CCB	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า
CCP	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า
PAW	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม
PP	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านศักยภาพทางการแข่งขัน
PF	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน
PS	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่น
PB	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
PI	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม
PQ	แทน คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการ

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการ

ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย



ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มี ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มี ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สาขาการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ต่อเดือน และตำแหน่งงานในปัจจุบัน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	96	42.7
1.2 หญิง	129	57.3
รวม	225	100.0
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 30 ปี	61	27.2
2.2 30 - 40 ปี	84	37.3
2.3 41 - 50 ปี	55	24.4
2.4 มากกว่า 50 ปี	25	11.1
รวม	225	100.0



ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	175	77.8
3.2 สูงกว่าปริญญาตรี	50	22.2
รวม	225	100.0
4. สาขาการศึกษา		
4.1 ธุรกิจการท่องเที่ยวและการโรงแรม	68	30.3
4.2 การบริหารจัดการ	74	32.9
4.3 การตลาด	28	12.4
4.4 อื่น ๆ	55	24.4
รวม	225	100.0
5. ประสบการณ์การทำงาน		
5.1 น้อยกว่า 3 ปี	24	10.7
5.2 3 - 5 ปี	54	24.0
5.3 6 - 10 ปี	67	29.7
5.4 มากกว่า 10 ปี	80	35.6
รวม	225	100.0
6. รายได้ต่อเดือน		
6.1 ต่ำกว่า 20,000 บาท	57	25.3
6.2 20,001 - 40,000 บาท	72	32.0
6.3 40,001 - 60,000 บาท	40	17.8
6.4 มากกว่า 60,000 บาท	56	24.9
รวม	225	100.0
7. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
7.1 กรรมการผู้จัดการ	30	13.3
7.2 หุ้นส่วนผู้จัดการ	42	18.7
7.3 เจ้าของกิจการ	96	42.7
7.4 อื่น ๆ	57	25.3
รวม	225	100.0



จากตาราง 2 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 57.3) อายุ 30 - 40 ปี (ร้อยละ 37.3) รองลงมา น้อยกว่า 30 ปี (ร้อยละ 27.1) ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า (ร้อยละ 77.8) สาขาการศึกษา บริหารการจัดการ (ร้อยละ 32.9) ธุรกิจการท่องเที่ยวและการโรงแรม (ร้อยละ 30.2) ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี (ร้อยละ 35.6) รองลงมา 6 - 10 ปี (ร้อยละ 29.8) รายได้ต่อเดือน 20,001 - 40,000 บาท (ร้อยละ 32.0) รองลงมา ต่ำกว่า 20,000 บาท (ร้อยละ 25.3) และตำแหน่งงานในปัจจุบันเจ้าของกิจการ (ร้อยละ 42.7) รองลงมา อื่นๆ (ร้อยละ 25.3)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ประกอบด้วย ระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบของกิจการ ดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
1.ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ		
1.1 น้อยกว่า 5 ปี	62	27.6
1.2 5 - 10 ปี	96	42.7
1.3 11 - 15 ปี	26	11.5
1.4 มากกว่า 15 ปี	41	18.2
รวม	225	100.0
2. จำนวนพนักงาน		
2.1 น้อยกว่า 5 คน	83	36.9
2.2 5 - 10 คน	55	24.4
2.3 11 - 20 คน	36	16.0
2.4 มากกว่า 20 คน	51	22.7
รวม	225	100.0



ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย	จำนวน	ร้อยละ
3. เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น		
3.1 น้อยกว่า 200,000 บาท	64	28.4
3.2 200,001 - 400,000 บาท	71	31.6
3.3 400,001 - 600,000 บาท	20	8.9
3.4 มากกว่า 600,000 บาท	70	31.1
รวม	225	100.0
4. เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน		
4.1 น้อยกว่า 400,000 บาท	83	36.9
4.2 400,001 - 600,000 บาท	40	17.8
4.3 600,001 - 800,000 บาท	20	8.9
4.4 มากกว่า 800,000 บาท	82	36.4
รวม	225	100.0
5. รูปแบบธุรกิจ		
5.1 บริษัทจำกัด	101	44.9
5.2 หุ้นส่วนผู้จัดการ	53	23.6
5.3 คณะบุคคล	5	2.2
5.4 บุคคลธรรมดา	66	29.3
รวม	225	100.0

จากตาราง 3 พบว่า ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็น ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5 - 10 ปี (ร้อยละ 42.7) รองลงมา น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 27.6) จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน (ร้อยละ 36.9) รองลงมา 5 - 10 คน (ร้อยละ 24.4) เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 200,001 – 400,000 บาท (ร้อยละ 31.6) รองลงมา มากกว่า 600,000 บาท (ร้อยละ 31.1) เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน น้อยกว่า 400,000 บาท (ร้อยละ 36.9) รองลงมา มากกว่า 800,000 บาท (ร้อยละ 36.4) และรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด (ร้อยละ 44.9) รองลงมา บุคคลธรรมดา (ร้อยละ 29.3)



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ดังตาราง 4-9

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	3.82	0.67	มาก
2. ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด	4.00	0.55	มาก
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	4.11	0.53	มาก
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	4.10	0.50	มาก
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	4.10	0.55	มาก
โดยรวม	4.02	0.44	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ($\bar{X} = 4.11$) ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า ($\bar{X} = 4.10$) ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า ($\bar{X} = 4.10$)



ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าเป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจกรรมให้ความสำคัญในการติดต่อกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร เข้าร่วมกิจกรรมรณรงค์ต่าง ๆ	3.99	0.82	มาก
2. กิจกรรมมุ่งเน้นให้มีการส่งเสริมการตลาดโดยใช้การโฆษณา เช่น นิตยสารการท่องเที่ยว โฆษณาโทรทัศน์ วิทยุ	3.56	1.08	มาก
3. กิจกรรมสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ใน การติดต่อกับลูกค้า เช่น Internet, E-mail	4.16	0.79	มาก
4. กิจกรรมมุ่งเน้นส่งเสริมการตลาดโดยการขายโดยบุคคล เช่น มีพนักงานขาย	3.69	1.00	มาก
5. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการแสดงความขอบคุณลูกค้าเสมอ เช่น ส่งการ์ดอวยพร, กระเช้าของขวัญ , โทรศัพท์ขอบคุณ	3.72	0.94	มาก
โดยรวม	3.82	0.67	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ กิจกรรมสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อกับลูกค้า เช่น Internet, E-mail ($\bar{X} = 4.16$) กิจกรรมให้ความสำคัญในการติดต่อกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร เข้าร่วมกิจกรรมรณรงค์ต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.99$) และกิจกรรมให้ความสำคัญกับการแสดงความขอบคุณลูกค้าเสมอ เช่น ส่งการ์ดอวยพรกระเช้าของขวัญ โทรศัพท์ขอบคุณ ($\bar{X} = 3.72$)



ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการมุ่งเน้นวิธีการจัดโปรแกรมทัวร์ในรูปแบบใหม่ ๆ และแตกต่างจากบริษัทอื่น ๆ	4.01	0.82	มาก
2. กิจการมุ่งเน้นจัดโปรแกรมทัวร์ที่เน้นลูกค้าเป้าหมาย เช่นกลุ่มนักศึกษา, นักธุรกิจ, ผู้สูงอายุ	3.86	0.83	มาก
3. กิจการให้ความสำคัญกับการจัดโปรแกรมทัวร์ให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	3.77	0.86	มาก
4. กิจการตระหนักถึงการตั้งราคาโปรแกรมทัวร์ให้มีหลายราคาให้กับลูกค้าได้เลือก	4.12	0.78	มาก
5. กิจการให้ความสำคัญกับการตั้งราคา โดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย	4.24	0.70	มาก
โดยรวม	4.00	0.55	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาดอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการให้ความสำคัญกับการตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย ($\bar{X} = 4.24$) กิจการตระหนักถึงการตั้งราคาโปรแกรมทัวร์ให้มีหลายราคาให้กับลูกค้าได้เลือก ($\bar{X} = 4.12$) และกิจการมุ่งเน้นวิธีการจัดโปรแกรมทัวร์ในรูปแบบใหม่ ๆ และแตกต่างจากบริษัทอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.01$)



ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการให้ความสำคัญกับการทำฐานข้อมูลลูกค้าทุกกลุ่ม	3.89	0.91	มาก
2. กิจการสนับสนุนสนใจในการรับฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก (อาทิ เรื่องการตัดสินใจซื้อ การติดตั้ง ต่าง ๆ)	4.13	0.72	มาก
3. กิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดรายละเอียดของลูกค้า ทั้งลูกค้าเก่า ลูกค้าใหม่ ลูกค้าคู่แข่ง และลูกค้าเป้าหมาย	4.13	0.72	มาก
4. กิจการมุ่งเน้นในการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว	4.21	0.66	มาก
5. กิจการให้ความสำคัญในการวิเคราะห์และพัฒนาระบบการรับฟังและเรียนรู้จากลูกค้า	4.20	0.62	มาก
โดยรวม	4.11	0.53	มาก

จากตาราง 7 ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการมุ่งเน้นในการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว ($\bar{X} = 4.21$) กิจการให้ความสำคัญในการวิเคราะห์และพัฒนาระบบการรับฟังและเรียนรู้จากลูกค้า ($\bar{X} = 4.20$) กิจการสนับสนุนสนใจในการรับฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก (อาทิ เรื่องการตัดสินใจซื้อ การติดตั้ง ต่าง ๆ) ($\bar{X} = 4.13$) และกิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดรายละเอียดของลูกค้า ทั้งลูกค้าเก่า ลูกค้าใหม่ ลูกค้าคู่แข่ง และลูกค้าเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.13$)



ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัดความพึงพอใจ ของลูกค้า (ที่สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร)	4.12	0.71	มาก
2. กิจการให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการติดตามความพึง พอใจจากลูกค้า ทั้งด้านสินค้าและบริการ	4.09	0.71	มาก
3. กิจการมุ่งเน้นการจำแนกข้อมูลสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจและไม่ พอใจ	4.03	0.68	มาก
4. กิจการมุ่งเน้นการนำข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการ ปรับปรุงองค์กร	4.24	0.64	มาก
5. กิจการให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า ไปเปรียบเทียบกับของกลุ่มแข่งและกับองค์กรอื่น	4.01	0.71	มาก
โดยรวม	4.10	0.50	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้าอยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการมุ่งเน้นการนำข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้า
เพื่อการปรับปรุงองค์กร ($\bar{X} = 4.24$) กิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัดความพึงพอใจ
ของลูกค้า (ที่สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร) ($\bar{X} = 4.12$) และกิจการให้ความสำคัญกับ
การสร้างระบบการติดตามความพึงพอใจจากลูกค้า ทั้งด้านสินค้าและบริการ ($\bar{X} = 4.09$)



ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการให้ความสำคัญในการกำหนดกระบวนการจัดการข้อติ ติงของลูกค้า (ทั้งการแก้ไขและการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุง ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง)	4.07	0.76	มาก
2. กิจการตระหนักถึงวิธีการสร้างช่องทางให้ลูกค้าสามารถส่ง ข้อเสนอแนะทางธุรกิจมายังองค์กรได้สะดวก	4.00	0.74	มาก
3. กิจการมุ่งเน้นในการสื่อสารความต้องการของลูกค้าให้กับทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจ	4.02	0.72	มาก
4. กิจการให้ความสนใจในการจำแนกความต้องการของลูกค้าใน แต่ละกลุ่ม	4.02	0.68	มาก
5. กิจการมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อสร้างความพึง พอใจให้กับลูกค้า	4.24	0.71	มาก
โดยรวม	4.07	0.55	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กิจการมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ($\bar{X} = 4.24$) กิจการให้ความสำคัญในการกำหนด กระบวนการจัดการข้อติติงของลูกค้า (ทั้งการแก้ไขและการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงของทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง) ($\bar{X} = 4.07$) กิจการมุ่งเน้นในการสื่อสารความต้องการของลูกค้าให้กับทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจ ($\bar{X} = 4.02$) และกิจการให้ความสนใจในการจำแนกความต้องการ ของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ($\bar{X} = 4.02$)



ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว
ในประเทศไทย ดังตาราง 10-16

ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจ
ท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน	4.17	0.50	มาก
2. ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน	3.84	0.63	มาก
3. ด้านความยืดหยุ่น	3.95	0.56	มาก
4. ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.92	0.65	มาก
5. ด้านนวัตกรรม	3.87	0.78	มาก
6. ด้านคุณภาพบริการ	4.02	0.69	มาก
โดยรวม	3.96	0.52	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้
ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.17$) ด้านคุณภาพบริการ ($\bar{X} = 4.02$) และด้านความยืดหยุ่น
($\bar{X} = 3.95$)



ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการมีการให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า	4.25	0.63	มาก
2. กิจการมีการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.62	มาก
3. กิจการมีการเพิ่มการบริการให้กับลูกค้า	4.15	0.67	มาก
4. กิจการสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญและจำเป็นต่อลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด	4.08	0.67	มาก
5. กิจการมีการให้บริการด้วยความรวดเร็วทันต่อความต้องการของลูกค้า	4.15	0.67	มาก
โดยรวม	4.17	0.50	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ กิจการมีการให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า ($\bar{X} = 4.25$) กิจการมีการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.24$) กิจการมีการเพิ่มการบริการให้กับลูกค้า ($\bar{X} = 4.15$) และกิจการมีการให้บริการด้วยความรวดเร็วทันต่อความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 4.15$)



ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน
เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการมีผลประกอบการด้านรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี	3.78	0.84	มาก
2. กิจการมีลูกหนี้ชำระเงินได้ทันตามกำหนดเวลา	3.76	0.96	มาก
3. กิจการมีการ ตั้งราคา โดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย	4.11	0.76๗3	มาก
4. กิจการมีการลดต้นทุนการดำเนินงาน	3.75	0.86	มาก
5. กิจการมีการบริหารการจัดเก็บหนี้ เพื่อสร้างสภาพคล่องใน การดำเนินงาน	3.81	0.90	มาก
โดยรวม	3.84	0.63	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน อยู่ในระดับมากทุกข้อ
โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ กิจการมีการตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย
($\bar{X} = 4.11$) กิจการมีการบริหารการจัดเก็บหนี้ เพื่อสร้างสภาพคล่องในการดำเนินงาน
($\bar{X} = 3.81$) และกิจการมีผลประกอบการด้านรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี ($\bar{X} = 3.78$)



ตาราง 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการ
ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการมีบุคลากรที่มีความพร้อมสำหรับ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต	3.87	0.80	มาก
2. กิจการมีการออกแบบการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถ ปรับตัวเข้ากับงานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	3.92	0.74	มาก
3. กิจการได้จัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อให้การตัดสินใจ เกิดประโยชน์สูงสุด	4.04	0.68	มาก
4. กิจการมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้มี ประสบการณ์ และความชำนาญในการตัดสินใจ	3.96	0.79	มาก
5. กิจการมีการบริหารงานไว้วางหน้าและสามารถนำไปสู่การ ปฏิบัติได้จริง	3.99	0.72	มาก
โดยรวม	3.95	0.56	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อยดังนี้ กิจการได้จัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อให้การตัดสินใจเกิดประโยชน์
สูงสุด ($\bar{X} = 4.04$) กิจการมีการบริหารงานไว้วางหน้าและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง
($\bar{X} = 3.99$) และกิจการมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้มีประสบการณ์
และความชำนาญในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.96$)



ตาราง 14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	4.01	0.69	มาก
2. กิจการมีการคัดเลือกพนักงานใหม่ที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ในองค์กร	3.82	0.89	มาก
3. กิจการมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดเตรียมพัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน สำรองเพื่อใช้ในการดำเนินงาน	3.85	0.83	มาก
4. กิจการมีการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ร่วมกัน เพื่อ ประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม	3.98	0.82	มาก
โดยรวม	3.92	0.65	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก
ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ กิจการมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากร
ได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.01$) กิจการมีการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้
ร่วมกัน เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม ($\bar{X} = 3.98$) กิจการมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มี
การจัดเตรียมพัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน สำรองเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.85$)



ตาราง 15 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม เป็นรายชื่อของผู้ประกอบการ
ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการได้นำเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ	3.94	0.83	มาก
2. กิจการมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศมาจัดหาข้อมูล สารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว	3.95	0.82	มาก
3. กิจการมีการใช้เทคโนโลยี ในการชำระเงินได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.82	0.96	มาก
4. กิจการมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการ ดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	3.76	0.96	มาก
โดยรวม	3.87	0.78	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อยดังนี้ กิจการมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศมาจัดหาข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ
ได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.95$) กิจการได้นำเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ
($\bar{X} = 3.94$) และกิจการมีการใช้เทคโนโลยี ในการชำระเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.82$)



ตาราง 16 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ เป็นรายชื่อของ
ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. กิจการมีการสร้างความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยวอย่างสูงสุด	3.75	0.91	มาก
2. กิจการมีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยความรวดเร็ว	3.10	0.79	มาก
3. กิจการมีการทำประกันภัย รถบริการรับส่ง และบริการด้านอื่น ๆ แก่ลูกค้าอย่างเพียงพอและรวดเร็ว	4.09	0.79	มาก
4. กิจการสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความรวดเร็ว	4.19	0.79	มาก
5. กิจการได้ให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว เช่น การได้รับส่วนลดต่างๆเมื่อมาใช้บริการ	4.19	0.79	มาก
โดยรวม	4.02	0.69	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ กิจการสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.19$) กิจการได้ให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว เช่น การได้รับส่วนลดต่างๆเมื่อมาใช้บริการ ($\bar{X} = 4.19$) และกิจการมีการทำประกันภัย รถบริการรับส่ง และบริการด้านอื่น ๆ แก่ลูกค้าอย่างเพียงพอและรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.09$)



ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุน จดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน

5.1 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (ANOVA)

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.044	0.015	0.074	0.974
	ภายในกลุ่ม	221	43.285	0.196		
	รวม	224	43.328			

จากตาราง 17 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมไม่แตกต่างกัน ($P > 0.05$)



ตาราง 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	5 ด้าน	15.000	657.000	1.000	0.453
Wilks' lambda	5 ด้าน	15.000	599.443	1.006	0.447
Hotelling's Trace	5 ด้าน	15.000	647.000	1.012	0.441
Roy's Largest Root	5 ด้าน	15.000	219.000	2.568	0.028*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 18 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าไม่แตกต่างกัน ($P > 0.05$)

5.2 จำนวนพนักงาน

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน (ANOVA)

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	4.867	1.622	9.323	0.000*
	ภายในกลุ่ม	221	38.461	0.174		
	รวม	224	43.328			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 19 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

จากการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน มากกว่า 20 คน และ 5 - 10 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม มากกว่า จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 52 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน มากกว่า 20 คน 11 - 20 คน และ 5 - 10 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการติดต่อกับลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 53 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน มากกว่า 20 คน และ 5 - 10 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด มากกว่า จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 54 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน มากกว่า 20 คน และ 11 - 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน และ 5 - 10 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 55 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน มากกว่า 20 คน 11 - 20 คน และ 5 - 10 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านรูปแบบการนำเสนอลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 56 ภาคผนวก ค)



ตาราง 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้าน
ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน
(MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	กลยุทธ์ การตลาดมุ่งเน้น ที่ลูกค้า	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	5 ด้าน	15.000	657.000	2.947	0.000*
Wilks' lambda	5 ด้าน	15.000	599.443	3.048	0.000*
Hotelling's Trace	5 ด้าน	15.000	647.000	3.137	0.000*
Roy's Largest Root	5 ด้าน	15.000	219.000	7.997	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านการเข้าใจ/การวิเคราะห์ตลาด ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า และด้านรูปแบบการนำเสนอลูกค้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 57 ภาคผนวก ก) จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างกัน ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 20 คน 11 - 20 คน และ 5 - 10 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการติดต่อกับลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 58 ภาคผนวก ก)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน มากกว่า 20 คน และ 5 - 10 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการเข้าใจ/วิเคราะห์ตลาดของลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 59 ภาคผนวก ก)



ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน มากกว่า 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน 11 - 20 คน และ 5 - 10 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 (ตาราง 60 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน และมากกว่า 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบ การนำเสนอของลูกค้า มากกว่า จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 61 ภาคผนวก ค)

5.3 เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น แตกต่างกัน (ANOVA)

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ ลูกค้า	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.988	0.663	3.542	0.015*
	ภายในกลุ่ม	221	41.340	0.187		
	รวม	224	43.328			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุน จดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุน จดทะเบียนเริ่มต้น มากกว่า 600,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้น ที่ลูกค้าโดยรวม มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น ต่ำกว่า 200,000 บาท และ 200,001 - 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 62 ภาคผนวก ค)



ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 400,000 - 600,000 บาท และมากกว่า 600,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นต่ำกว่า 200,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 63 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น มากกว่า 600,000 บาท และ 200,001 - 400,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นต่ำกว่า 200,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 64 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น มากกว่า 600,000 บาท และ 200,001 - 400,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอโดยลูกค้า มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นต่ำกว่า 200,000 บาท และ 200,001 - 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 65 ภาคผนวก ค)

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	5 ด้าน	15.000	657.000	1.895	0.021*
Wilks' lambda	5 ด้าน	15.000	599.443	1.899	0.021*
Hotelling's Trace	5 ด้าน	15.000	647.000	1.899	0.021*
Roy's Largest Root	5 ด้าน	15.000	219.000	3.589	0.004*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ลูกค้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 66 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น มากกว่า 600,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น ต่ำกว่า 200,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 68 ภาคผนวก ค)

5.4 เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA)

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.880	0.627	3.342	0.020*
	ภายในกลุ่ม	221	41.448	0.188		
	รวม	224	43.328			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน มากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยกับการมีกลยุทธ์การตลาด



มุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน ต่ำกว่า 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 70 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน 600,001 - 800,000 บาท และมากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน ต่ำกว่า 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 71 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันมากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้า มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน ต่ำกว่า 400,000 บาท และ 400,001 - 600,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 72 ภาคผนวก ค)

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	Hypothesis df	Error Df	F	p-value
Pillai's Trace	5 ด้าน	15.000	657.000	2.506	0.001*
Wilks' lambda	5 ด้าน	15.000	599.443	2.539	0.001*
Hotelling's Trace	5 ด้าน	15.000	647.000	2.564	0.001*
Roy's Largest Root	5 ด้าน	15.000	219.000	5.493	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า และด้านรูปแบบการนำเสนอ



กับลูกค้าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 73 ภาคผนวก ค)
จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน
มากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า
ด้านการติดต่อกับลูกค้า มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันต่ำกว่า 400,000 บาท อย่างมีนัย
สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 74 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน
มากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า
ด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้า มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันต่ำกว่า 400,000 บาท
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 75 ภาคผนวก ค)

5.5 รูปแบบของกิจการ

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม
ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการ
แตกต่างกัน(ANOVA)

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ ลูกค้า	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	3.142	1.047	5.759	0.001*
	ภายในกลุ่ม	221	40.187	0.182		
	รวม	224	43.328			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการ
แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

จากการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับ



การมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม มากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (ตาราง 76 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้ามากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 77 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด มากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 (ตาราง 78 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้า มากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 79 ภาคผนวก ค)

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านของ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	กลยุทธ์ การตลาดมุ่งเน้น ที่ลูกค้า	Hypothesis df	Error Df	F	p-value
Pillai's Trace	5 ด้าน	15.000	657.000	1.874	0.023*
Wilks' lambda	5 ด้าน	15.000	599.443	1.907	0.020*
Hotelling's Trace	5 ด้าน	15.000	647.000	1.936	0.018*
Roy's Largest Root	5 ด้าน	15.000	219.000	4.894	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 26 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ ด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาดแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 80 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างกันค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการติดต่อกับลูกค้า มากกว่า รูปแบบของกิจการเป็นบุคคลธรรมดาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 81 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด มากกว่า รูปแบบของกิจการเป็นบุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ตาราง 82 ภาคผนวก ค)

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน และรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน

6.1 ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ



ตาราง 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวมของผู้ประกอบการ
ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน
(ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.722	0.241	0.902	0.441
	ภายในกลุ่ม	221	58.979	0.267		
	รวม	224	59.701			

จากตาราง 27 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการ
ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน
(MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	ผลการ ดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	6 ด้าน	18.000	654.000	1.187	0.266
Wilks' lambda	6 ด้าน	18.000	611.426	1.192	0.261
Hotelling's Trace	6 ด้าน	18.000	644.000	1.197	0.257
Roy's Largest Root	6 ด้าน	6.000	218.000	2.670	0.016*

จากตาราง 28 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



6.2 จำนวนพนักงาน

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจ
ท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	4.658	1.553	6.235	0.000*
	ภายในกลุ่ม	221	55.043	0.249		
	รวม	224	59.701			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน และมากกว่า 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน และ 5 - 10 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 84 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 20 คน และ 11-20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน และ 5-10 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 85 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน และมากกว่า 20 คน คนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นมากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน และ 5 - 10 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 86 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน และมากกว่า 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากร



ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 87 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน และมากกว่า 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน และ 5 - 10 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 88 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ จำนวนพนักงาน 5-10 คน และน้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 89 ภาคผนวก ค)

ตาราง 30 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	6 ด้าน	18.000	654.000	2.486	0.001*
Wilks' lambda	6 ด้าน	18.000	611.426	2.525	0.001*
Hotelling's Trace	6 ด้าน	18.000	644.000	2.559	0.000*
Roy's Largest Root	6 ด้าน	18.000	218.000	5.613	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 30 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานเป็นรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ด้านความยืดหยุ่น ด้านนวัตกรรม และด้านคุณภาพบริการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 90 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างกันค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่



ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 20 คน และ 11 - 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 91 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน และมากกว่า 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นมากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 92 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม มากกว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 5 คน คนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 94 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงาน 11 - 20 คน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการ มากกว่า จำนวนพนักงาน 5 - 10 คน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 95 ภาคผนวก ค)

6.3 เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น

ตาราง 31 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	2.184	0.728	2.797	0.041*
	ภายในกลุ่ม	221	57.517	0.260		
	รวม	224	59.701			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 31 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างกัน ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่



ผลจากการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นมากกว่า 600,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม มากกว่า ทุนจดทะเบียนเริ่มต้นต่ำกว่า 200,000 บาท และ 200,001 - 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 96 ภาคผนวก ก)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 400,001 - 600,000 บาท และมากกว่า 600,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม มากกว่า ทุนจดทะเบียนเริ่มต้นต่ำกว่า 200,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 97 ภาคผนวก ก)

ตาราง 32 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	6 ด้าน	18.000	654.000	1.480	0.090
Wilks' lambda	6 ด้าน	18.000	611.426	1.476	0.092
Hotelling's Trace	6 ด้าน	18.000	644.000	1.470	0.094
Roy's Largest Root	6 ด้าน	6.000	218.000	2.472	0.025*

จากตาราง 32 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6.4 เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน



ตาราง 33 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจ
ท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของ ความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	2.911	0.970	3.777	0.011*
	ภายในกลุ่ม	221	56.790	0.257		
	รวม	224	59.701			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 33 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันมากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันต่ำกว่า 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 98 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันมากกว่า 800,000 บาท และ 600,001 - 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันต่ำกว่า 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 99 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันมากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันต่ำกว่า 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 100 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน 600,001 - 800,000 บาท และมากกว่า 800,000 บาท มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม มากกว่า เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันต่ำกว่า 400,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 101 ภาคผนวก ค)



ตาราง 34 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการ
ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	6 ด้าน	18.000	654.000	1.271	0.200
Wilks' lambda	6 ด้าน	18.000	611.426	1.280	0.194
Hotelling's Trace	6 ด้าน	18.000	644.000	1.289	0.188
Roy's Largest Root	6 ด้าน	6.000	218.000	2.997	0.008*

จากตาราง 34 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศ ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6.5 รูปแบบของกิจการ

ตาราง 35 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจ
ท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	3.887	1.296	5.131	0.002*
	ภายในกลุ่ม	221	35.814	0.253		
	รวม	224	59.701			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 35 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่



ผลจากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวม มากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 102 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด และบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน มากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 103 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น มากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 104 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด และ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรมมากกว่า บุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 105 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการมากกว่า คณะบุคคล และบุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 106 ภาคผนวก ค)

ตาราง 36 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานเป็นรายด้านของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน (MANOVA)

แหล่งของความแปรปรวน	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Pillai's Trace	6 ด้าน	18.000	654.000	2.703	0.000*
Wilks' lambda	6 ด้าน	18.000	611.426	2.762	0.000*
Hotelling's Trace	6 ด้าน	18.000	644.000	2.814	0.000*
Roy's Largest Root	6 ด้าน	6.000	218.000	6.325	0.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 36 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานเป็นรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate Test ซึ่งผลการทดสอบ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ด้านความยืดหยุ่น และด้านนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 107 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างกันค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด และบริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน มากกว่า รูปแบบของกิจการเป็นบุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 108 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็น บริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น มากกว่า รูปแบบของกิจการเป็นบุคคลธรรมดา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 109 ภาคผนวก ค)

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการเป็น บริษัทจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม มากกว่า รูปแบบของกิจการเป็นคณะบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.008 (ตาราง 110 ภาคผนวก ค)

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการสร้างสมการพยากรณ์ในการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์ ตามที่ได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

H_1 : กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการ ด้านการติดต่อกับลูกค้า มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

H_2 : กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการ ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

H_3 : กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการ ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย



H_4 : กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการ ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

H_5 : กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการ ด้านการออกแบบที่เสนอ โดยลูกค้ามีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์

ตาราง 37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน โดยรวมของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปร	PAW	CCM	CCS	CCP	CCB	CCK	VIF
\bar{X}	3.963	3.825	3.999	4.070	4.097	4.114	
S.D.	0.516	0.666	0.548	0.549	0.505	0.529	
PAW		0.563*	0.608*	0.674*	0.557*	0.608*	
CCM			0.615*	0.397*	0.295*	0.437*	1.701
CCS				0.575*	0.449*	0.485*	2.045
CCP					0.686*	0.654*	2.529
CCB						0.686*	2.426
CCK							2.292

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าตั้งแต่ 1.701 - 2.529 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.557-0.674 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ ผลการดำเนินงานโดยรวม (PAW) ได้ดังนี้



$$PAW = 0.436 + 0.188CCM + 0.151CCS + 0.154CCK + 0.312CCP$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงานโดยรวม (PAW) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 63.848$; $P = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.584 (ตาราง 37) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงานโดยรวม (PAW) ปรากฏผลดังตาราง 38

ตาราง 38 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลการดำเนินงานโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.436	0.210	2.079	0.039*
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	0.188	0.044	4.304	0.000*
2. ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด	0.151	0.058	2.598	0.010*
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	0.154	0.064	2.422	0.016*
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	0.074	0.069	1.075	0.284
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	0.312	0.065	4.835	0.000*

$F = 63.848$ $P = 0.000$ $AdjR^2 = 0.584$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 พบว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด (CCS) ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม (PAW) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1, 2, 3 และ 5 สำหรับ



กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านอื่นๆ และค่าคงที่ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน โดยรวม (PAW)

เมื่อนำกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด (CCS) ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอ โดยลูกค้า (CCP) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงานโดยรวม (PAW) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.584 (ตาราง 112 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PAW = 0.503 + 0.182CCM + 0.155CCS + 0.183CCK + 0.342CCP$$

ตาราง 39 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปร	PP	CCM	CCS	CCP	CCB	CCK	VIF
\bar{X}	4.174	3.825	4.000	4.070	4.097	4.114	
S.D.	0.500	0.666	0.548	0.549	0.505	0.530	
PP		0.319*	0.448*	0.571*	0.533*	0.579*	
CCM			0.615*	0.295*	0.397*	0.437*	1.701
CCS				0.575*	0.449*	0.485*	2.045
CCP					0.686*	0.654*	2.529
CCB						0.686*	2.426
CCK							2.292

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 39 ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าตั้งแต่ 1.701 - 2.529 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Black, 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทาง



การแข่งขัน(PP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.319-0.579 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ ผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน (PP) ได้ดังนี้

$$PP = 1.280 - 0.011CCM + 0.119CCS + 0.275CCK + 0.119CCB + 0.206CCP$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน (PP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 31.215$; $P = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.403 (ตาราง 38) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน(PP) ปรากฏผลดังตาราง 40

ตาราง 40 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.280	0.243	5.271	0.000*
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	-0.011	0.051	-0.211	0.833
2. ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด	0.119	0.067	1.775	0.077
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	0.275	0.074	3.725	0.000*
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	0.119	0.080	1.494	0.137
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	0.206	0.075	2.756	0.006*

$F = 31.215$ $P = 0.000$ $AdjR^2 = 0.403$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 40 พบว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน (PP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 และ 5 สำหรับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านอื่น ๆ และค่าคงที่ไม่มีมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน (PP)

เมื่อนำกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงานด้านศักยภาพทางการแข่งขัน (PP) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.394 (ตาราง 113 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PP = 1.535 + 0.339CCK + 0.306CCP$$

ตาราง 41 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปร	PF	CCM	CCS	CCP	CCB	CCK	VIF
\bar{X}	3.843	3.825	4.000	4.070	4.097	4.114	
S.D.	0.634	0.666	0.548	0.549	0.505	0.529	
PF		0.554*	0.502*	0.490*	0.355*	0.407*	
CCM			0.615*	0.397*	0.295*	0.437*	1.701
CCS				0.575*	0.449*	0.485*	2.045
CCP					0.686*	0.686*	2.529
CCB						0.654*	2.426
CCK							2.292

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 41 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าตั้งแต่ 1.701-2.529 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาด มุ่งเน้นที่ลูกค้า ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน(PF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.355-0.554 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และ สร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (PF) ได้ดังนี้

$$PF = 0.645 + 0.355CCM + 0.129CCS + 0.022CCK - 0.011CCB + 0.314CCP$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (PF) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 29.173$; $P = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.386 (ตาราง 39) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน(PF) ปรากฏผลดังตาราง 42



ตาราง 42 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน
ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงาน ทางการเงิน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.645	0.313	2.063	0.040*
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	0.355	0.065	5.457	0.000*
2. ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด	0.129	0.087	1.484	0.139
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	0.022	0.095	0.236	0.814
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	-0.011	0.103	-	0.915
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	0.314	0.096	0.106	0.001*
			3.261	

F = 29.173 P = 0.000 AdjR² = 0.386

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 42 พบว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (PF) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 และ 5 สำหรับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านอื่น ๆ และค่าคงที่ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (PF) เมื่อนำกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน (PF) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.388 (ตาราง 114 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PF = 0.781 + 0.407CCM + 0.370CCP$$



ตาราง 43 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน
ด้านความยืดหยุ่นของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปร	PS	CCM	CCS	CCP	CCB	CCK	VIF
\bar{X}	3.953	3.825	3.999	4.114	4.097	4.070	
S.D.	0.561	0.666	0.548	0.529	0.505	0.549	
PS		0.435*	0.486*	0.574*	0.472*	0.522*	
CCM			0.615*	0.397*	0.295*	0.437*	1.701
CCS				0.575*	0.449*	0.485*	2.045
CCP					0.686*	0.686*	2.529
CCB						0.654*	2.426
CCK							2.292

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 43 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าตั้งแต่ 1.701 - 2.529 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น(PS) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.435 - 0.574 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ ผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น(PS) ได้ดังนี้

$$PS = 0.779 + 0.133CCM + 0.113CCS + 0.177CCK + 0.052CCB + 0.312CCP$$



ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น (PS) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 30.078$; $P = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.394 (ตาราง 43) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น (PS) ปรากฏผลดังตาราง 44

ตาราง 44 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่นของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.779	0.275	2.833	0.005*
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	0.133	0.057	2.334	0.020*
2. ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด	0.113	0.076	1.488	0.138
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	0.177	0.083	2.120	0.035*
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	0.052	0.090	0.572	0.568
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	0.312	0.085	3.693	0.000*

$F = 30.078$ $P = 0.000$ $AdjR^2 = 0.394$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 44 พบว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น (PS) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1, 3 และ 5 สำหรับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านอื่นๆ และค่าคงที่ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น (PS)



เมื่อนำกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น (PS) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.392 (ตาราง 115 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PS = 0.929 + 0.173CCM + 0.204CCK + 0.375CCP$$

ตาราง 45 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปร	PB	CCM	CCS	CCP	CCB	CCK	VIF
\bar{X}	3.916	3.825	3.999	4.114	4.097	4.070	
S.D.	0.565	0.666	0.548	0.529	0.505	0.586	
PB		0.498*	0.510*	0.577*	0.447*	0.506*	
CCM			0.615*	0.397*	0.295*	0.437*	1.701
CCS				0.575*	0.449*	0.485*	2.045
CCP					0.686*	0.686*	2.529
CCB						0.654*	2.426
CCK							2.292

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 45 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าตั้งแต่ 1.701 - 2.529 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด(PB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.447-0.577 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (PB) ได้ดังนี้



$$PB = 0.201 + 0.241CCM + 0.124CCS + 0.154CCK + 0.013CCB + 0.396CCP$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (PB) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 33.574$; $P = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.421 (ตาราง 46) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (PB) ปรากฏผลดังตาราง 46

ตาราง 46 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์สูงสุด		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.201	0.314	0.640	0.523
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	0.241	0.065	3.700	0.000*
2. ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ ตลาด	0.124	0.087	1.615	0.108
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	0.154	0.095	1.615	0.108
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	0.013	0.103	0.126	0.899
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	0.396	0.097	4.102	0.000*

$F = 33.574$ $P = 0.000$ $AdjR^2 = 0.421$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 46 พบว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (PB) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 และ 5 สำหรับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านอื่นๆ และค่าคงที่ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (PB)

เมื่อนำกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (PB) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.414 (ตาราง 116 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PB = 0.528 + 0.314CCM + 0.537CCP$$

ตาราง 47 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปร	PI	CCM	CCS	CCP	CCB	CCK	VIF
\bar{X}	3.867	3.825	3.999	4.070	4.097	4.114	
S.D.	0.777	0.666	0.548	0.549	0.505	0.529	
PI		0.491*	0.537*	0.564*	0.473*	0.483*	
CCM			0.615*	0.397*	0.295*	0.437*	1.701
CCS				0.575*	0.449*	0.485*	2.045
CCP					0.686*	0.686*	2.529
CCB						0.654*	2.426
CCK							2.292

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 47 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าตั้งแต่ 1.701 - 2.529 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Black. 2006 : 585)



เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม(PI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.473 - 0.564 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม (PI) ได้ดังนี้

$$PI = (-0.638) + 0.261CCM + 0.244CCS + 0.081CCK + 0.162CCb + 0.378CCP$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม(PI) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 32.897$; $P = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.416 (ตาราง 48) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม (PI) ปรากฏผลดังตาราง 48

ตาราง 48 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม ของ ธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	-0.638	0.374	-1.709	0.089
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	0.261	0.078	3.357	0.001*
2. ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด	0.244	0.104	2.359	0.019*
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	0.081	0.113	0.711	0.478
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	0.162	0.122	1.322	0.188
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	0.378	0.115	3.283	0.001*

$F = 32.897$ $P = 0.000$ $AdjR^2 = 0.416$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 48 พบว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า (CCM) ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด (CCS) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม (PI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1, 2 และ 5 สำหรับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านอื่น ๆ และค่าคงที่ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม (PI)

เมื่อนำกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า การติดต่อกับลูกค้า (CCM) ด้านการเข้าใจลูกค้า/ การวิเคราะห์ตลาด (CCS) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม (PI) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.411 (ตาราง 117 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PI = (-0.321) + 0.271CCM + 0.260CCS + 0.519CCP$$

ตาราง 49 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ ของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

ตัวแปร	PQ	CCM	CCS	CCP	CCB	CCK	VIF
\bar{X}	4.024	3.825	3.999	4.070	4.097	4.114	
S.D.	0.692	0.666	0.548	0.549	0.505	0.529	
PQ		0.405*	0.462*	0.510*	0.444*	0.486*	
CCM			0.615*	0.397*	0.295*	0.437*	1.701
CCS				0.575*	0.449*	0.485*	2.045
CCP					0.686*	0.686*	2.529
CCB						0.654*	2.426
CCK							2.292

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 49 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันหรือเกิดเป็น Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF ปรากฏว่า ค่า VIF ของตัวแปรอิสระ กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า มีค่าตั้งแต่ 1.701 - 2.529 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Black, 2006 : 585)



เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาด มุ่งเน้นที่ลูกค้า ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ (PQ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.405-0.510 จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการ (PQ) ได้ดังนี้

$$PQ = 0.348 + 0.146CCM + 0.176CCS + 0.216CCK + 0.108CCB + 0.266CCP$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ (PQ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 22.957$; $p = 0.000$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.329 (ตาราง 50) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการ (PQ) ปรากฏผลดังตาราง 50

ตาราง 50 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการ ของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพบริการ		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.348	0.357	0.976	0.330
1. ด้านการติดต่อกับลูกค้า	0.146	0.074	1.962	0.051
1. ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด	0.176	0.099	1.776	0.077
3. ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า	0.216	0.108	1.997	0.047*
4. ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า	0.108	0.117	0.928	0.355
5. ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า	0.266	0.110	2.419	0.016*

$F = 22.957$ $P = 0.000$ $AdjR^2 = 0.329$

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จากตาราง 50 พบว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ (PQ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 และ 5 สำหรับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้านอื่น ๆ และค่าคงที่ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด (PS)

เมื่อนำกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCP) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน ด้านคุณภาพบริการ (PQ) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ ($AdjR^2$) เท่ากับ 0.294 (ตาราง 118 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PQ = 0.866 + 0.349CCK + 0.423CCP$$



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย
5. เพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าของผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น และเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน
6. เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น และเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน



สรุปผล

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 30-40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า สาขาการศึกษา บริหารการจัดการ ธุรกิจการท่องเที่ยว และการโรงแรม มีประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 10 ปี รายได้ต่อเดือน 20,001-40,000 บาท ตำแหน่งงานในปัจจุบันเป็นเจ้าของกิจการ และธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยส่วนใหญ่ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี จำนวนพนักงาน น้อยกว่า 5 คน เงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น 200,001 - 400,000 บาท เงินทุนจดทะเบียนปัจจุบัน น้อยกว่า 400,000 บาท และรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด

2. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการติดต่อกับลูกค้า เช่น กิจการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อกับลูกค้า เช่น Internet, E-mail กิจการให้ความสำคัญในการติดต่อกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร เข้าร่วมกิจกรรมรณรงค์ต่าง ๆ และกิจการให้ความสำคัญกับการแสดงความขอบคุณลูกค้าเสมอ เช่น ส่งการ์ดอวยพร, กระเช้าของขวัญ, โทรศัพท์ขอบคุณ ด้านการเข้าใจลูกค้า/ การวิเคราะห์ตลาด เช่น กิจการให้ความสำคัญกับการตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย กิจการตระหนักถึงการตั้งราคาโปรแกรมทัวร์ให้มีหลายราคาให้กับลูกค้าได้เลือก และกิจการมุ่งเน้นวิธีการจัดโปรแกรมทัวร์ในรูปแบบใหม่ ๆ และแตกต่างจากบริษัทอื่น ๆ ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า กิจการมุ่งเน้นในการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว กิจการให้ความสำคัญในการวิเคราะห์และพัฒนาระบบการรับฟังและเรียนรู้จากลูกค้า กิจการสนับสนุนสนใจในการรับฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก เช่น เรื่องการตัดสินใจซื้อ การตัดสินใจ ต่าง ๆ และกิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดรายละเอียดของลูกค้า ทั้งลูกค้าเก่า ลูกค้าใหม่ ลูกค้าคู่แข่ง และลูกค้าเป้าหมาย ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า เช่น กิจการมุ่งเน้นการนำข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการปรับปรุงองค์กร กิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า ที่สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร และ กิจการให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการติดตามความพึงพอใจจากลูกค้า ทั้งด้านสินค้าและบริการ ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เช่น กิจการมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า กิจการให้ความสำคัญในการกำหนดกระบวนการจัดการข้อติติงของลูกค้า ทั้งการแก้ไข และการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กิจการมุ่งเน้นในการสื่อสารความต้องการ



ของลูกค้าให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจ และ กิจการให้ความสนใจในการจำแนกความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

2. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน เช่น กิจการมีการให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า กิจการมีการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง กิจการมีการเพิ่มการบริการให้กับลูกค้า และกิจการมีการให้บริการด้วยความรวดเร็วทันต่อความต้องการของลูกค้า ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน เช่น กิจการมีการ ตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย กิจการมีการบริหารการจัดเก็บหนี้ เพื่อสร้างสภาพคล่องในการดำเนินงาน และ กิจการมีผลประกอบการด้านรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี ด้านความยืดหยุ่น เช่น กิจการได้จัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อให้การตัดสินใจเกิดประโยชน์สูงสุด กิจการมีการบริหารงานไว้วางหน้าและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และ กิจการมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้มีประสบการณ์และความชำนาญในการตัดสินใจ ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น กิจการมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง กิจการมีการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ร่วมกัน เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม กิจการมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดเตรียมพัสดุ อุปกรณ์สำนักงาน สำรองเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ด้านนวัตกรรม เช่น กิจการมีการใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศมาจัดหาข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว กิจการได้นำเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ และ กิจการมีการใช้เทคโนโลยี ในการชำระเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพบริการ เช่น กิจการสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความรวดเร็ว กิจการได้ให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว เช่น การได้รับส่วนลดต่างๆ เมื่อมาใช้บริการและกิจการมีการทำประกันภัย รถบริการรับส่งและ บริการด้านอื่นๆ แก่ลูกค้าอย่างเพียงพอและรวดเร็ว

3. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด ด้านรูปแบบการนำเสนอโดยลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าแตกต่างกัน

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ด้านความยืดหยุ่น ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านนวัตกรรม ด้านคุณภาพแตกต่าง



5. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านความเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอโดยลูกค้า แตกต่างกัน

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้นแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านนวัตกรรม แตกต่างกัน

6. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านรูปแบบการนำเสนอโดยลูกค้า แตกต่างกัน

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านนวัตกรรม แตกต่างกัน

7. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวม ด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด ด้านรูปแบบการนำเสนอของลูกค้า แตกต่างกัน

ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทยที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ด้านความยืดหยุ่น ด้านนวัตกรรม ด้านคุณภาพบริการ แตกต่างกัน

8. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า(CCM) ด้านการเข้าใจลูกค้า/การวิเคราะห์ตลาด (CCK) ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (CCK) และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า (CCS) มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย โดยรวม (PAW) และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานโดยรวม ได้แก่ ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน (PP) ด้านการวัดผลการดำเนินงานการเงิน (PF) ด้านความยืดหยุ่น (PS) ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (PB) ด้านนวัตกรรม (PI) ด้านคุณภาพบริการ (PQ) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$PAW = 0.503 + 0.182CCM + 0.155CCS + 0.183CCK + 0.342CCP$$

เมื่อพิจารณาสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงานเป็นรายด้าน พบว่า

1. ด้านศักยภาพทางการแข่งขัน(PP) คือ

$$PP = 1.535 + 0.339CCK + 0.306CCP$$



2. ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน(PF) คือ

$$PF = 0.781 + 0.407CCM + 0.370CCP$$

3. ด้านความยืดหยุ่น(PS) คือ

$$PS = 0.929 + 0.173CCM + 0.204CCK + 0.375CCP$$

4. ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด(PB) คือ

$$PB = 0.528 + 0.314CCM + 0.537CCP$$

5. ด้านนวัตกรรม(PI) คือ

$$PI = (-0.321) + 0.271CCM + 0.260CCS + 0.519CCP$$

6. ด้านคุณภาพบริการ(PQ) คือ

$$PQ = 0.866 + 0.349CCK + 0.423CCP$$

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในปัจจุบัน ได้ทำการตลาดอย่างมีหลัก และมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของกิจการ โดยอาศัยความรู้ ข้อมูลและวิธีการที่ถูกต้องในการทำงาน ทำการตลาดสมัยใหม่ เน้นที่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้ประกอบการ ดังนั้น แผนการตลาดที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคจะเป็นแนวทางที่กิจการต้องให้ความสำคัญเพื่อแสวงหาโอกาสสร้างข้อได้เปรียบในด้านการแข่งขัน เพราะการดำเนินธุรกิจ ในลักษณะนี้จะมีความแตกต่างกันในด้านต่างๆ เช่น ขนาดขององค์กร วิธีการทำงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งค่านิยมและวัฒนธรรมถ้าธุรกิจท่องเที่ยว มีศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดมาก จะส่งผลให้ธุรกิจมีศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาดมากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับ อัมพาพร จินดาบุษ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า การดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการตลาดให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านลูกค้าโดยเน้นที่การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ สิ่งที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ คือ องค์กรต้องมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้า ส่งมอบสินค้า และสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ได้รับทราบถึงคุณค่าที่จะได้รับในแต่ละตลาดเป้าหมาย รวมถึงการประสานความร่วมมือจากทุกแผนกในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อสนองประโยชน์



ให้กับลูกค้าความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว อันเกิดจากการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Abbott, Stone และButtle (2001 : 24-34) พบว่า การนำเอากลยุทธ์ทางด้านบริการงานลูกค้าสัมพันธ์ไปใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ โดยได้ทำการสำรวจจากกลุ่มบริษัทเป็นจำนวน 17 บริษัท และ นำเสนอ กรณีศึกษาสั้นๆ ว่า 3 กรณี พบว่า ข้อมูลลูกค้าที่สมบูรณ์แบบนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในการประสพผลสำเร็จทางด้านซีอาร์เอ็ม ซึ่งทางด้านเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนในการได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ และพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและได้ผลมากกว่า ถึงอย่างนั้นก็ยังมียุทธศาสตร์บางส่วนที่กำลังลงทุนเพื่อปรับปรุงคุณภาพของข้อมูล ดังนั้นธุรกิจการท่องเที่ยวจึงได้ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bigne และคณะ (2005 : 1022 - 1038) พบว่า คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา และการเติบโตของธุรกิจนำเที่ยว การบริการที่มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและมีความจงรักภักดีในระดับสูง ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวมีกำไรสูงขึ้นและกำไรของธุรกิจนำเที่ยวก็จะมีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาด้วย ซึ่งในการกำหนดราคาของธุรกิจนำเที่ยวจะไม่มี ความแตกต่าง จากคู่แข่งมากนักและราคาที่กำหนดนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ธุรกิจนำเที่ยวจะมีระบบตรวจสอบคุณภาพบริการเพื่อรักษา คุณภาพบริการ และการสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้ประกอบการได้ดำเนินการด้านศักยภาพทางการแข่งขัน เช่น การให้บริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า การปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน เช่น การตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย การบริหารการจัดเก็บหนี้ เพื่อสร้างสภาพคล่องในการดำเนินงานและกิจการมีผลประกอบการด้านรายได้เพิ่มขึ้นทุกปี ด้านความยืดหยุ่น เช่น การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อให้การตัดสินใจเกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารงานไว้วางหน้าและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง การใช้อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ร่วมกัน เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม ด้านนวัตกรรม เช่น การใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศมาจัดหาข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว การนำเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ การใช้เทคโนโลยี ในการชำระเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพบริการ เช่น การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความรวดเร็ว การให้ความร่วมมือกับรัฐบาลในการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว เช่น การได้รับส่วนลดต่างๆ เมื่อมาใช้บริการและกิจการมีการทำประกันภัย รถบริการรับส่ง และบริการด้านอื่นๆ แก่ลูกค้า



อย่างเพียงพอและรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของชนพัต จันดาโชติ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้ประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ให้ความสำคัญกับลักษณะหลักพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กับปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในระดับมาก ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการมีอัตรากำไรขั้นต้นมากกว่า 20% และอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย อัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาด อัตราค่าใช้จ่ายต่อยอดขาย อัตราส่วนเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงกับงบประมาณ มีผลการดำเนินงานอยู่ระหว่างร้อยละ 1-5 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภากร นิลผาย (2549 : บทคัดย่อ) พบว่าผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ด้วยความยืดหยุ่นเชิงทรัพยากร ด้านความยืดหยุ่นเชิงกระบวนการและด้านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ และผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการเงิน โดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Calantone, Cavusgil และ Zhao (2002 : 515) พบว่า องค์กรสมัยใหม่ต้องการการเรียนรู้และการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันจากข้อมูลสารสนเทศ เชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูง และการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ในปัจจุบันการหาข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวต่อการเรียนรู้มีส่วนประกอบ 4 อย่าง คือ การมีข้อมูลที่จะเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การเปิดใจยอมรับ และการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร กรอบแนวคิดที่ใช้ทดสอบข้อมูลจากคณะผู้บริหารของอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา การปรับตัวต่อการเรียนรู้มีแนวโน้มจะเสริมสร้างเป็นอันดับที่สองมีผลมาจาก นวัตกรรมของบริษัท และ จะมีผลย้อนกลับมาต่อผลประกอบการของบริษัท จากการทดสอบผลสรุปโดยทั่วไปการพยากรณ์เชิงทฤษฎีสามารถสนับสนุน และทำให้ปรากฏสิ่งที่น่าสนใจได้

3. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน เนื่องจากการที่ธุรกิจมีจำนวนพนักงานมากจะทำให้เกิดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ มีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความมั่นคงในด้านบุคลากรในองค์กรดีกว่าธุรกิจที่มีขนาดเล็ก และมีจำนวนพนักงานน้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจษฎา คงทวีเลิศ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีศักยภาพในการแข่งขันมาจากกำลังการผลิตคือ ผู้ที่มีกำลังการผลิตหรือมีจำนวนพนักงานมากจะได้เปรียบจากขนาดและความคุ้มค่าจากต้นทุน มากกว่า ธุรกิจที่มีกำลังการผลิตหรือมีจำนวนพนักงานน้อย ซึ่งจะช่วยลดเวลา และ ต้นทุนในการดำเนินงานของธุรกิจและทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ดังนั้นธุรกิจจึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยการผลิต ที่ส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ राम ปิยะเกตุ



และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า ธุรกิจส่วนใหญ่มีศักยภาพในการที่จะเจริญเติบโต เนื่องจากพนักงาน และผู้บริหาร หรือผู้ ประกอบการเอง มีระดับการศึกษาในระดับที่ดี มีความรู้ความเข้าใจ ในลักษณะธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในระดับปานกลาง ในเรื่องของกระบวนการภายในองค์กร ธุรกิจส่วนใหญ่มีวิธีการบริหารจัดการเป็นสากล มีความพยายามในการที่จะนำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยในการที่จะพัฒนาธุรกิจ และเพื่อช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ในส่วนต่างๆ ในเรื่องการเงิน บริษัทโดยรวมเริ่มการทำธุรกิจจากการใช้เงินของตนเอง เป็นจุดเริ่มต้น ดังนั้นขนาดของธุรกิจจะมีขนาดเล็ก และไม่มีค่าใช้จ่ายมากนัก ซึ่งเป็นผลดี สำหรับการริเริ่มธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

4. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก การที่กิจการมีข้อจำกัดด้านเงินทุนหรือสินทรัพย์ในการดำเนินกิจการ ทำให้การ นำกลยุทธ์หรือแนวทางที่ต้องอาศัยการลงทุนด้านการเงินเป็นเรื่องที่ยากที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการค้าของกิจการ การที่กิจการมีสินทรัพย์หรือจำนวนเงินทุน ในการดำเนินงานมากจะทำให้ธุรกิจมีความแข็งแกร่งทางการเงิน ย่อมส่งผลทำให้ธุรกิจมีศักยภาพ ทางการเงินสูงขึ้นด้วยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gary และ Patrick (1999 : 107 - 122) พบว่า การแข่งขันด้านตลาดการเงินมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ การลงทุนเริ่มกิจการถือเป็นการยอมรับ ความเสี่ยงในการตัดสินใจเริ่มต้นของผู้ประกอบการ ถ้าผลตอบแทนสูงการลงทุนก็จะมีความเสี่ยงสูง เช่นกัน การลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำย่อมให้ผลตอบแทนที่ต่ำ แต่การลงทุนที่ให้ผลตอบแทนต่ำไม่ได้ หมายความว่า เป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำเสมอไป จึงแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้อง ในการบริหารสินทรัพย์ที่แท้จริง ไม่มีความแตกต่างใน ด้านการทำกำไรในประเทศซึ่งสนับสนุน การบูรณาการตลาดทุน

5. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การที่กิจการมีสินทรัพย์หรือจำนวนเงินทุนปัจจุบันในการดำเนินงานมากจะทำให้ธุรกิจมีความ แข็งแกร่งทางการเงินมาก ย่อมส่งผลทำให้ธุรกิจมีศักยภาพทางการเงินสูง และ ทำให้กิจการ ประสบความสำเร็จในการลงทุน และ ได้รับผลตอบแทนสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gary และ Patrick (1999 : 107 - 122) พบว่า การแข่งขันด้านตลาดการเงินมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ถ้าผลตอบแทนสูงการลงทุนก็จะมีความเสี่ยงสูง และการลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำย่อมให้ผลตอบแทน ที่ต่ำแต่การลงทุนที่ให้ผลตอบแทนต่ำไม่ได้หมายความว่า เป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำเสมอไป จึงแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องในการบริหารสินทรัพย์ที่แท้จริง ไม่มีความแตกต่างใน ด้าน การทำกำไร ในประเทศซึ่งสนับสนุนการบูรณาการตลาดทุน ดังนั้น สภาพเศรษฐกิจ ที่ซบเซา



ในปัจจุบันผู้ประกอบการควรมีการพัฒนา และยกระดับคุณภาพของสินค้าและบริการ ให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มผลกำไรในการประกอบกิจการ

6. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก รูปแบบของธุรกิจแต่ละอย่างมีโครงสร้างองค์กร การจัดระบบงาน ความคล่องตัว และความอิสระ ในการบริหารจัดการ และ การนำสารสนเทศใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานต่างกัน จึงทำให้ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษณุ คุณชื่น (2548 : บทคัดย่อ) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบ ของธุรกิจเป็นแบบเจ้าของคนเดียว และ ห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วย เกี่ยวกับการมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่า บริษัทจำกัด และ ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs

7. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ธุรกิจ มีจำนวนพนักงานมากจะทำให้เกิดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ มีความรวดเร็ว และ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความมั่นคงในด้านบุคลากรในองค์กรดีกว่าธุรกิจที่มีขนาดเล็ก และ มีจำนวนพนักงานน้อย ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ และทำให้ธุรกิจ ประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษญา คงทวีเลิศ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีศักยภาพในการแข่งขันมาจากกำลังการผลิตคือ ผู้ที่มีกำลังการผลิต หรือมีจำนวนพนักงานมากจะได้เปรียบจากขนาด และความคุ้มค่าจากต้นทุน มากกว่าธุรกิจที่มีกำลังการผลิตหรือมีจำนวนพนักงานน้อย ซึ่งจะช่วยลดเวลา และต้นทุนใน การดำเนินงานของธุรกิจและทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ดังนั้นธุรกิจจึงควรให้ความสำคัญ กับปัจจัยการผลิต ที่ส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขัน

8. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีที่มีเงินทุนจดทะเบียนเริ่มต้น แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน เนื่องจากการบรรลุ วัตถุประสงค์ทางการค้าของกิจการ การที่กิจการมีสินทรัพย์หรือจำนวนเงินทุนในการดำเนินงาน มากจะทำให้ธุรกิจมีความแข็งแกร่งทางการเงิน ย่อมส่งผลต่อผลการดำเนินงาน และทำให้ธุรกิจ มีศักยภาพทางการเงินสูงขึ้นด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gary และ Patrick (1999 : 107-122) พบว่า การแข่งขันด้านตลาดการเงินมีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ การลงทุนเริ่มกิจการ ถือเป็นการยอมรับความเสี่ยงในการตัดสินใจเริ่มต้นของผู้ประกอบการ ถ้าผลตอบแทนสูงการลงทุน



ก็จะมีความเสี่ยงสูงเช่นกัน การลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำย่อมให้ผลตอบแทนที่ต่ำ แต่การลงทุนที่ให้ผลตอบแทนต่ำไม่ได้หมายความว่า เป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำเสมอไป

9. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีที่มีเงินทุนจดทะเบียนปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่กิจการมีสินทรัพย์หรือจำนวนเงินทุนปัจจุบันในการดำเนินงานมาก แสดงว่า มีความแข็งแกร่งทางการเงินมาก มีภาพลักษณ์ที่ดีและมีความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจได้รับการยอมรับจากลูกค้า และสังคม มีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และมีจำนวนเงินทุนปัจจุบันเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉราวรรณ รัตนพันธ์ (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า การเรียนรู้ขององค์กรมีความสัมพันธ์ และมีผลต่อผลการดำเนินงานด้านลูกค้า กระบวนการภายในองค์กร การเรียนรู้และพัฒนา และการเงินซึ่งความสำเร็จด้านการเงินในระยะยาวจะต้องเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสำเร็จด้านลูกค้า ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ปัจจุบันกิจการต่างมุ่งเน้นไปที่การสร้างคุณภาพ ความรวดเร็ว และต้นทุนหรือราคา เพื่อมอบคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้า

10. ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรูปแบบของธุรกิจแต่ละอย่างมีโครงสร้างองค์กร การจัดระบบงาน ความคล่องตัว และความอิสระในการบริหารจัดการ และการนำสารสนเทศใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงานต่างกัน จึงทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มีรูปแบบของกิจการแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้าแตกต่างกัน สอดคล้องกับ พิษณุ คุณชื่น (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีรูปแบบของธุรกิจเป็นแบบเจ้าของคนเดียว และห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนจำกัด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน มากกว่าบริษัทจำกัด และผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs

11. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการติดต่อกับลูกค้า มีความสัมพันธ์ และ ผลกระทบเชิงบวก กับผลการดำเนินงาน ด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้ประกอบการ ได้ดำเนินการ ติดต่อกับลูกค้าตามที่อยู่ โดยนำกระบวนการจัดการและเทคโนโลยีมาช่วยทำงานกับลูกค้า เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การติดต่อกับลูกค้าให้ดีขึ้นปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานของศูนย์ติดต่อกับลูกค้า นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยให้บริการลูกค้าดีขึ้น เป็นการลดต้นทุน และ เพิ่มรายได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาพร วีรฤทธิ์ชัย (2549 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้ประกอบการสำนักงานบัญชี มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยรวม ด้านคุณภาพข้อมูลของลูกค้า และด้านกระบวนการที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก



และมีผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545-2547 ดังนี้ อัตราการเจริญของรายได้ ร้อยละ 1-5 อัตราการเจริญเติบโตของส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 1 - 5 และ อัตราจำนวนลูกค้า เพิ่มขึ้นต่อปี 1 - 5 สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษญา คงทวีเลิศ (2541 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีศักยภาพในการแข่งขันมาจากปัจจัยเรื่องความใกล้ชิดตลาดจะก่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขันมากที่สุดเนื่องมาจากได้เปรียบจากค่าขนส่งและประกันภัย ปัจจัยเรื่องราคาวัตถุดิบ หากเป็นประเทศที่มีก๊าซธรรมชาติ และน้ำมันสำรองมาก จะมีศักยภาพในการแข่งขันสูง ผู้ผลิตที่มีกำลังการผลิตมากจะได้เปรียบจากขนาดและความคุ้มค่าจากต้นทุนคงที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Alegre และ Juaneda (2004 : 684 - 706) พบว่า ความจงรักภักดีนักท่องเที่ยวที่มีต่อสถานที่ท่องเที่ยวมีผลมาจากชื่อเสียง และ คุณภาพการบริการของสถานที่ท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์ และ พฤติกรรมหรือความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งชื่อเสียงและ คุณภาพการบริการของสถานที่ท่องเที่ยวจะเป็นสิ่งที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวอีก การใช้จ่ายของนักท่องเที่ยวในส่วนนี้นักท่องเที่ยวในส่วนนี้นักท่องเที่ยวที่เคยมาเที่ยวแล้วจะมีการใช้จ่ายมากกว่า นักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวครั้งแรก คุณภาพการบริการของโรงแรม และความสวยงามของสถานที่ท่องเที่ยวเป็นสิ่งที่ทำให้นักท่องเที่ยวใช้จ่ายมากขึ้น สถานที่ท่องเที่ยวที่มีคุณภาพในการให้บริการทำให้นักท่องเที่ยวมีความเต็มใจที่จะจ่ายแพงขึ้น สำหรับนักท่องเที่ยวการจ่ายแพงกว่า เป็นการรับประกันได้ว่านักท่องเที่ยวจะได้รับบริการที่ดีคุ้มกับเงินที่จ่ายไป

12. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด

มีความสัมพันธ์ และ ผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม เนื่องจากผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ได้ทำการตลาดอย่างมีหลัก และมีเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของกิจการ โดยอาศัยความรู้ ข้อมูล และ วิธีการที่ถูกต้องในการทำงาน ทำการตลาดสมัยใหม่เน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญได้แก่ ด้านการติดต่อกับลูกค้า เช่น กิจการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อกับลูกค้า เช่น Internet, E-mail กิจการให้ความสำคัญในการติดต่อกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น การให้ข้อมูลข่าวสาร เข้าร่วมกิจกรรมรณรงค์ต่างๆ และ กิจการให้ความสำคัญกับการแสดงความขอบคุณลูกค้าเสมอ เช่น ส่งการ์ดอวยพร, กระเช้าของขวัญ, โทรศัพท์ขอบคุณ ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด เช่น กิจการให้ความสำคัญกับการตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่าย กิจการตระหนักถึงการตั้งราคาโปรแกรมทัวร์ให้มีหลายราคาให้กับลูกค้าได้เลือกและ กิจการมุ่งเน้นวิธีการจัดโปรแกรมทัวร์ในรูปแบบใหม่ๆ และแตกต่างจากบริษัทอื่นๆ ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า กิจการมุ่งเน้นในการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยว กิจการให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ และ พัฒนาระบบการรับฟัง และเรียนรู้จากลูกค้า กิจการสนับสนุนสนใจในการรับฟัง และ การเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก เช่น เรื่องการตัดสินใจซื้อ การตัดสินใจ ต่างๆ



และกิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดรายละเอียดของลูกค้า ทั้งลูกค้าเก่า ลูกค้าใหม่ ลูกค้าคู่แข่ง และลูกค้าเป้าหมาย ด้านกำไรที่จะได้กับลูกค้า เช่น กิจการมุ่งเน้นการนำข้อมูลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการปรับปรุงองค์กร กิจการให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า ที่สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร และกิจการให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการติดตามความพึงพอใจจากลูกค้า ทั้งด้านสินค้า และบริการ ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เช่น กิจการมุ่งเน้นในการสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า กิจการให้ความสำคัญในการกำหนดกระบวนการจัดการข้อติติงของลูกค้า ทั้งการแก้ไขและการวิเคราะห์ เพื่อการปรับปรุงของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กิจการมุ่งเน้นในการสื่อสารความต้องการของลูกค้าให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจ และ กิจการให้ความสนใจในการจำแนกความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม จึงทำให้กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ามีความสัมพันธ์ และ ผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมพพร จินตามุข (2547 : บทคัดย่อ) พบว่า การดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการตลาดให้ความสำคัญกับ การพัฒนา ด้านลูกค้าโดยเน้นที่การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ สิ่งที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ คือ องค์กรต้องมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้า ส่งมอบสินค้า และ สื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ได้รับทราบถึงคุณค่าที่จะได้รับในแต่ละตลาดเป้าหมาย รวมถึงการประสานความร่วมมือจากทุกแผนกในองค์กรทำงานร่วมกันเพื่อสนองประโยชน์ให้กับลูกค้า ความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว อันเกิดจากการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่ง ผู้ประกอบการ SMEs มีความเป็นอิสระในการดำเนินงาน สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กร ในองค์กรที่มีขนาดเล็กการตัดสินใจย่อมทำได้ง่าย และรวดเร็วกว่าองค์กรที่มีโครงสร้างซับซ้อน สำหรับองค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระทำให้เกิดการสร้างสรรคมากขึ้น องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดี และ ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ มีความเข้มแข็งสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว ผู้ประกอบที่มีความกล้าที่จะเสี่ยงเมื่อเห็นโอกาสในการลงทุนได้ตระหนักแล้วว่า การลงทุนที่มีความเสี่ยงสูงจะได้รับผลตอบแทนสูง (High Risk High Return) ความเสี่ยงเกิดขึ้นได้ทั้งด้านเทคโนโลยี ด้านการตลาด ด้านการลงทุน ก่อนการลงทุน ผู้ประกอบการ ต้องประเมินความเสี่ยงอย่างเหมาะสมในการนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีเข้ามาใช้ ในกระบวนการผลิตจะช่วยให้ลดต้นทุนลงได้ และสร้างความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง

13. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านศักยภาพทางการแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้ประกอบการได้ดำเนินการตามกระบวนการรับรู้ข้อมูล เกี่ยวกับลูกค้า ได้แก่ ลักษณะเฉพาะ ข้อมูลโดยย่อ สิทธิพิเศษ ผลประโยชน์ ความซื่อสัตย์ การรู้ และ เข้าใจลักษณะของลูกค้า



ซึ่งคู่แข่งไม่รู้ ซึ่งจะได้ส่วนแบ่งการตลาดจากพฤติกรรมการบริโภคของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า และกระบวนการ ค้นหาสิ่งที่ลูกค้าต้องการหรือคาดหวังให้ผู้ประกอบการนำเสนอ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า สอดคล้องกับ ผลการศึกษาดัชนีชี้วัดความพึงพอใจในสหรัฐอเมริกา ซึ่งตีพิมพ์ในรายงานประจำปีของ American Customer Satisfaction Index (ACSI) ปี 1996 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า คือ (1) การเรียนรู้และเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า (Need, Want) อย่างแท้จริงโดยเริ่มต้นให้ได้ว่าลูกค้าของเราคือใคร พวกเขาต้องการอะไร ตลอดจนเข้าใจถึงความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้า พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับ (2) การทำการตลาดภายใน และ (3) การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) เพื่อดำเนินธุรกิจในการนำเสนอคุณค่าให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ (คุณทลี รื่นรมย์. 2548 : 99) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Abbott, Stone และ Buttle (2001 : 24-34) พบว่า การนำเอากลยุทธ์ทางการบริการงานลูกค้าสัมพันธ์ไปใช้เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ โดยได้ทำการสำรวจจากกลุ่มบริษัทเป็นจำนวน 17 บริษัท และ นำเสนอ กรณีศึกษาสั้นๆ ว่า 3 กรณี พบว่า ข้อมูลลูกค้าที่สมบูรณ์แบบนั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในการประสบความสำเร็จทางด้านซีอาร์เอ็ม ซึ่งทางด้านเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนในการได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ และ พัฒนาให้มีประสิทธิภาพและได้ผล มากกว่า ถึงอย่างนั้นก็ยังมียังมีบริษัทบางส่วนที่กำลังลงทุนเพื่อปรับปรุงคุณภาพของข้อมูล และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bigne และคณะ (2005 : 1022 - 1038) พบว่า คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา และ การเติบโตของธุรกิจ นำเที่ยว การบริการที่มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและมีความจงรักภักดีในระดับสูง ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวมีกำไรสูงขึ้นและกำไรของธุรกิจนำเที่ยวก็จะมีข้องเกี่ยวกับการกำหนดราคาด้วย ซึ่งในการกำหนดราคาของธุรกิจนำเที่ยวจะไม่มีแตกต่าง จากคู่แข่งขึ้นมากนัก และราคาที่กำหนดนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ธุรกิจนำเที่ยวจะมีระบบตรวจสอบคุณภาพบริการเพื่อรักษาคุณภาพบริการ การสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

14. กลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า ด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า

มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น เนื่องจากผู้ประกอบการมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีการออกแบบการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับงานใหม่ได้อย่างรวดเร็ว จัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อให้การตัดสินใจเกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภากร นิลผาย (2549 : บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ ด้วยความยืดหยุ่นเชิงทรัพยากร ด้านความยืดหยุ่นเชิงกระบวนการ และ ด้านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ และผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และ



พัฒนาและด้านการเงินโดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Calantone, Cavusgil และ Zhao (2002 : 515) พบว่า องค์กรสมัยใหม่ต้องการการเรียนรู้และการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันจากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูงและการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ในปัจจุบันการหาข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวต่อการเรียนรู้มีส่วนประกอบ 4 อย่าง คือ การมีข้อมูลที่จะเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ การเปิดใจยอมรับ และการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร กรอบแนวคิดที่ใช้ทดสอบข้อมูลจากคณะผู้บริหารของอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา การปรับตัวต่อการเรียนรู้มีแนวโน้มจะเสริมสร้างเป็นอันดับที่สองมีผลมาจาก นวัตกรรมของบริษัท และ จะมีผลย้อนกลับมาต่อผลประกอบการของบริษัท จากการทดสอบผลสรุปโดยทั่วไปการพยากรณ์เชิงทฤษฎีสามารถสนับสนุนและ ทำให้ปรากฏสิ่งที่น่าสนใจได้ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bige และคณะ (2005 : 1022 - 1038) พบว่า คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา และการเติบโตของธุรกิจนำเที่ยว การบริการที่มีคุณภาพจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และมีความจงรักภักดีในระดับสูง ส่งผลให้ธุรกิจนำเที่ยวมีกำไรสูงขึ้น และ กำไรของธุรกิจนำเที่ยวก็มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาด้วย ซึ่งในการกำหนดราคาของธุรกิจนำเที่ยวจะไม่มี ความแตกต่าง จากคู่แข่งมากนัก และราคาที่กำหนดนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ธุรกิจนำเที่ยวจะมีระบบตรวจสอบคุณภาพบริการเพื่อรักษาคุณภาพบริการ การสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ธุรกิจการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการให้ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า และการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เพราะเป็นเครื่องมือในการศึกษาภาพทางการแข่งขันของการบริการที่แตกต่างจากคู่แข่งให้กับธุรกิจ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

1.2 ธุรกิจการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการด้านการติดต่อกับลูกค้า และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เพราะส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ดังนั้น กิจการควรมีนวัตกรรมมาสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการใหม่ๆ ให้เกิดกับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ที่มีความแตกต่างจากเดิม เพื่อดึงดูดลูกค้าและสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน



1.3 ธุรกิจการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เพราะส่งผลต่อการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น ดังนั้น กิจการควรใช้การสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับผู้บริโภค เมื่อผู้บริโภครับรู้จะพัฒนาความรู้สึกที่มีต่อธุรกิจท่องเที่ยวในทางที่ดีขึ้น

1.4 ธุรกิจการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับด้านการติดต่อกับลูกค้า และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เพราะส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิด ประโยชน์สูงสุดดังนั้นกิจการจึงควรให้บริการใหม่ ๆ และการเจาะตลาดมาใช้เพื่อแสวงหาโอกาส ในการเพิ่มยอดขายให้ผลิตภัณฑ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ

1.5 ธุรกิจการท่องเที่ยว ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับด้านการติดต่อกับลูกค้า ด้านการเข้าใจลูกค้า / การวิเคราะห์ตลาด และด้านการออกแบบที่เสนอโดยลูกค้า เพราะส่งผลต่อ การดำเนินงานด้านคุณภาพบริการ ดังนั้นกิจการจึงควรมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำมาประยุกต์ ใช้ในการดำเนินงานของกิจการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยถึง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้า กับผลการดำเนินงานของธุรกิจในกลุ่มอื่นที่มีการดำเนินการในประเทศไทย

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบกับธุรกิจในกลุ่มอื่นที่มีการดำเนินการ ในประเทศไทย

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยถึงเรื่อง ผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้นที่ลูกค้ากับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยมีตัวแปรแทรกหรือปัจจัยที่ส่งเสริมหรือลดผลกระทบของศักยภาพ การแข่งขันทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ คือ ตัวแปรสภาพการณ์ของธุรกิจ อันได้แก่ ขนาดของธุรกิจ และความได้เปรียบทางด้านเทคโนโลยี

2.4 ควรมีการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขัน ทางการตลาดของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย

2.5 ควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การตลาดมุ่งเน้น ที่ลูกค้าของธุรกิจท่องเที่ยวในประเทศไทย ซึ่งจะทำให้ธุรกิจทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ของปัญหา และอุปสรรคเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กิตติ สิริพัลลภ. การตลาดมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : Maketeer, 2547.
- กฤษฏี รื่นรมย์. การมุ่งเน้นการค้าและตลาดสร้างองค์กรให้แตกต่างอย่างเหนือชั้น. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์, 2548.
- ขวัญใจ เลียงวิวัฒน์. “ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าสัมพันธ์,” นักบริหาร. 24(4) : 66-68 ; ตุลาคม-ธันวาคม, 2547.
- ขวัญชนก บัตรีริมงคล. ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้และความพึงพอใจต่อการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจจำหน่ายรถยนต์ในเขตจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- จุฑาภรณ์ ไชยา. ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจจำหน่ายคอมพิวเตอร์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549.
- เจษฎา คงทวีเลิศ. ศักยภาพในการแข่งขันของอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในไทย. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. การตลาดบริการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2549.
- ชินจิตต์ แจ้เจนกิจ. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : เจริญบุญการพิมพ์ (1988), 2544.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ต, 2545.
- ณัฐพัชร ล้อประดิษฐ์พงษ์. คู่มือสำรวจความพึงพอใจลูกค้า : พร้อมกรณีศึกษาและเทคนิคปฏิบัติที่ได้ผลจริง. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ด, 2549.
- ธนพัฑฒ จันดาโชต. ความสัมพันธ์ระหว่างพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กับผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2547.
- ธีรยุทธ วัฒนาสุภโชค. ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระหว่าง Balanced Scorecard, Key Performance Indicators (KPIs), Economic Value Added (EVA) กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน : ญุณแจคอกสำคัญ ของการพัฒนามูลค่าเพิ่มขององค์กร. 2550.
<<http://mba2.acc.chula.ac.th/joey/academic/asr.html>> สิงหาคม 2550.
- นภาพร ชันชนภา. การจัดองค์กรและการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2545.



- นิตยา ชัชกุล. อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2545.
- บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. Benchmarking : ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2545.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. การท่องเที่ยวแบบยั่งยืน. กรุงเทพฯ : ศูนย์วิชาการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2549.
- ประภากร นิลผาย. ความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549.
- พสุ เดชะรินทร์. การนำหลักการ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้กับกองทัพอากาศ. กรุงเทพฯ : กองควบคุมและพัฒนากำลังพล กรมกำลังพลทหารอากาศ, 2547.
- พสุ เดชะรินทร์. ผลการสำรวจการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในประเทศไทย. 2550. <<http://siamhrm.com/?name=news&file=readnews&max=55>> 12 กรกฎาคม 2550.
- พิชญ์ คุณชื่น. ผลกระทบของความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อการปรับปรุงองค์กรและผลการดำเนินงานของ SMEs ไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- พีรศักดิ์ วรสุนทรโรสถ. วัดรอยเท้าช้าง = Benchmarking. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2542
- วิภาพร วีรฤทธิชัย. ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจในการให้บริการและผลการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- วีระยุทธ ชาศะกาญจน์. เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- ศรีธัญญา วรากุลวิทย์. ปฐมนิเทศอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสุกกรี, 2550.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537
- ศิริรัตน์ สัจจะมโน. ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรด้วยระบบ ERP ที่มีต่อผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.



- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไอทีเก็ซ, 2547.
- สกลมาน สังฆะวัฒน์. ความคิดเห็นของลูกค้าในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย. สารนิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2546.
- สิทธิศักดิ์ พุกภัยพิติกุล. การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรด้วยวิธี Balanced Scorecard. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย, 2546.
- สิทธิศักดิ์ พุกภัยพิติกุล. การบริหารกลยุทธ์ และผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ด้วยเทคนิค Balanced Scorecard. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2546.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ; หลักการ วิธีการ และการประยุกต์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- สุพรรณณี อินแก้ว. การตลาดธุรกิจบริการเฉพาะอย่าง. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2550
- อัจฉราวรรณ รัตนพันธ์. ความสัมพันธ์ของการเรียนรู้ขององค์กรกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. การศึกษาปัญหาพิเศษ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2547.
- อัมพาพร จินตามุข. ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการประกอบการและมุ่งเน้นการตลาดต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2547.
- Abbott J., M Stone. and F Buttle. "Customer Relationship Management in Practice – a Qualitative Study," Journal of Database Marketing. 9(1) : 24-34 ; September, 2001.
- Bigne, J. Enrique and others. "Quality Market Orientation Tourist Agencies Perceived Effects," Annals of Tourism Research. 32(4) : 1022-1038, 2005
- Black, Ken. Business Statistics for Contemporary Decision Making. 4th ed. USA : John Wiley & Son, 2006.
- Braun, Gary P. and Patrick A. Traichal. "Competitiveness and the Convergence of International Business Practice : North American Evidence after NAFTA," Global Finance Journal. 10(1) : 107-122, 1999.



- Calantone, R.J., S.T. Cavusgil and Y. Zhao “Learning Orientation, Firm Innovation Capability and Firm Performance,” Industrial Marketing Management. 31 : 515-524, 2002.
- Chen, Hwei – Ju and others. “Visitor’s Characteristics of Guided Interpretation Tour,” Journal of Business Research. 59 : 1167-1181, 2006.
- Hitachi Consulting Corporation. Customer Strategy. 2550.
<<http://www.hitachiconsulting.com/uk2/page.cfm?ID=0128>> 20 September 2007.
- Jouquin, Alegre and Catalina Juaneda. “Destination Loyalty Consumers’ Economic Behavior,” Annals of Tourism Research. 33(3) : 684-706, 2006
- Kotler, Philip. Marketing Management. The Millennium ed Upper Sadle River, N.J. : Prentice Hall, Inc., 2000.
- Norrekit, Hanne. “The Balance on the Balance Scorecard a Critical Analysis of Some of Its Assumptions,” Management Accounting Research. 11 : 65-88, 2000.
- Payne, A. and P. Frow. “The Role of Multichannel Integration in Customer Relationship Management,” Industrial Marketing Management. 33 : 527-538, 2004.
- Pun, Kit Fai and Anthony Sydney White. “A Performance Measurement Paradigm for Integrating Strategy Formulation : A Review of Systems and Frameworks,” International Journal of Management Reviews. 7(1) : 49–71, 2005.
- Schermerhorn, John R., Jr., James G. Hunt and Richard N. Osborn. Managing Organizational Behavior. 9th ed. New York : John Wiley & Sons, Inc., 2007.



ประวัติย่อของผู้วิจัย



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวเกศมณี ตั้งรุ่งเรืองอยู่
วันเกิด	วันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลสมอนุสรณ์ จังหวัดขอนแก่น
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 149 หมู่ที่ 9 อำเภอภมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ 46130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	หุ้นส่วนผู้จัดการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ห้างหุ้นส่วนจำกัดเกรียงศักดิ์ค้าไม้บ้านบ่อบริการ และ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เกรียงศักดิ์ค้าไม้ สาขา 2 อำเภอภมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ 46130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2548	ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยรังสิต
พ.ศ. 2552	ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาวิชาการจัดการการตลาด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ประวัติย่อของผู้วิจัย



ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวเกศมณี ตั้งรุ่งเรืองอยู่
วันเกิด	วันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลสมอนุสรณ์ จังหวัดขอนแก่น
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 149 หมู่ที่ 9 อำเภอภมราไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ 46130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	หุ้นส่วนผู้จัดการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ห้างหุ้นส่วนจำกัดเกรียงศักดิ์ค้าไม้บ้านบ่อบริการ และ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เกรียงศักดิ์ค้าไม้ สาขา 2 อำเภอภมราไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ 46130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2548	ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยรังสิต
พ.ศ. 2552	ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาวิชาการจัดการการตลาด มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

