

บทที่ 6

การประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า และคุณภาพในการบริการบำรุงรักษา หลังการปรับปรุงแก้ไข

ในบทนี้ จะทำการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าและคุณภาพในการบริการบำรุงรักษา หลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพในการบริการบำรุงรักษา ในบทที่ 5 เฉพาะลูกค้าในกลุ่ม A แล้ว ในบทนี้จะทำการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าและคุณภาพในการบริการบำรุงรักษา หลังการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งจะทำได้ถึง

- 1) ระดับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้าหลังการปรับปรุงแก้ไข
- 2) จำนวนลูกค้าหลังการปรับปรุงแก้ไข
- 3) ต้นทุนการสูญเสียรายได้ / โอกาส หลังการปรับปรุงแก้ไข
- 4) รายงาน RADAR CHART

6.1 ผลการประเมินระดับคะแนนความพึงพอใจในการให้บริการแก่ลูกค้า จากแบบสอบถาม หลังการปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนนี้สรุปผลของการประเมินจากแบบสอบถามหลังการปรับปรุงคุณภาพการบริการบำรุงรักษาตั้งแต่ เดือน มกราคม 2003 - มิถุนายน 2004 เป็นเวลา 18 เดือน ของลูกค้าในกลุ่ม A ทั้งหมด โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 6 ครั้ง ครั้งละ 3 เดือน

ผลการสรุปการประเมินผลครั้งที่ 1

ผลสรุปในช่วงเวลาดังกล่าว ทางบริษัทตัวอย่างได้ทำเอกสารแจ้ง ถึงลูกค้าในเขต จังหวัดระยอง จังหวัดชลบุรี และจังหวัดใกล้เคียง เพื่อแจ้งให้ทราบว่าบริษัทตัวอย่าง ได้มีการจัดตั้งศูนย์บริการขึ้นมา เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ

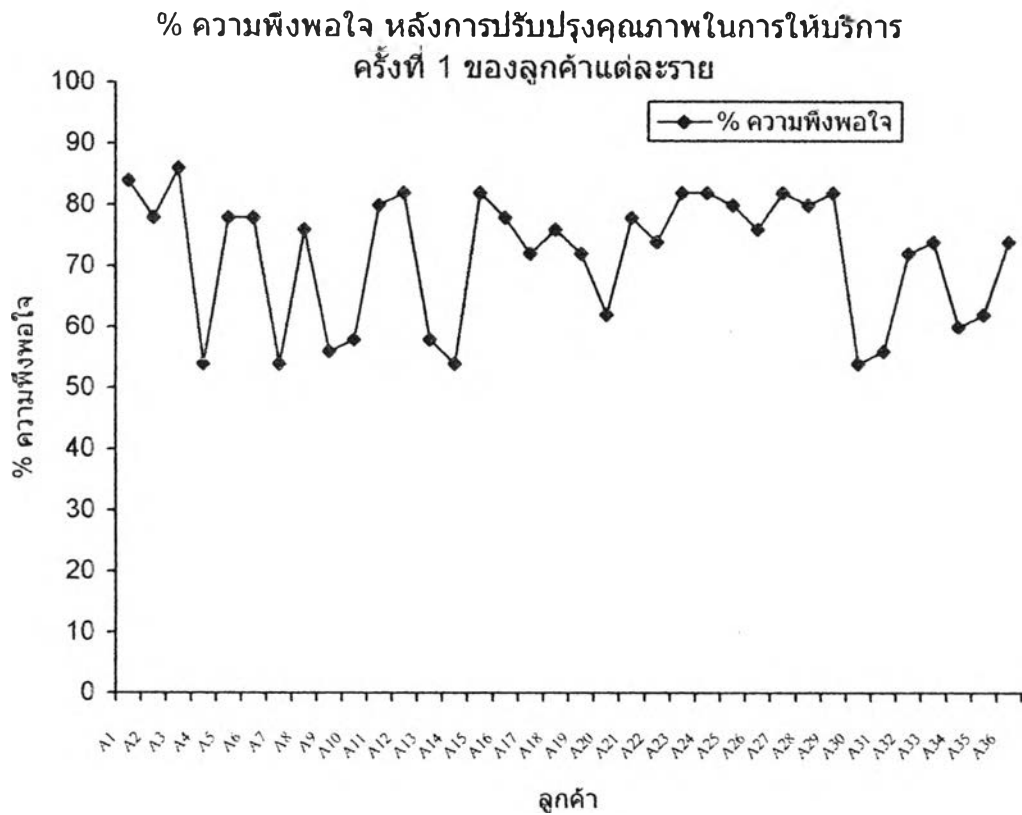
ผลสรุปการประเมินผล ครั้งที่ 1 พบว่า คะแนนความพึงพอใจรวมของลูกค้าในกลุ่ม A เพิ่มขึ้นจากเดิมเล็กน้อย จากเดิมที่มีความพึงพอใจ 68.89 % หลังการปรับปรุงแล้วพบว่า ความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 71.83 %

ลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงการรับบริการคือ A33 เพียง 1 ราย เนื่องจาก จากเดิมทำการบำรุงรักษาเองจึงให้ พนักงานชาย S1/2 ซึ่งอยู่ในเขตรับผิดชอบดูแล เข้าไปคุย ลูกค้าก็ให้การตอบรับยินดีที่จะให้เข้าบริการ ส่วนลูกค้ารายอื่นๆ มี% ความพึงพอใจสูงขึ้นเล็กน้อย เนื่องจาก เริ่มทำ CRM ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย

ตารางที่ 6.1 ผลของการประเมินจากแบบสอบถามหลังการปรับปรุงคุณภาพการบริการ บำรุงรักษา ครั้งที่ 1

ตั้งแต่ เดือน มกราคม 2003 - มีนาคม 2003 เป็นเวลา 3 เดือน ของลูกค้าในกลุ่ม A ทั้งหมด

	ลูกค้ากลุ่มที่ A (36 บริษัท)
ด้านคุณภาพสินค้า (30 คะแนน)	868/1080 = 80.37 %
ด้านการจัดส่ง (30 คะแนน)	780/1080 = 72.22 %
ด้านการบริการ (40 คะแนน)	938/1440 = 65.14 %
รวม	2586/3600 = 71.83 %



รูปที่ 6.1 กราฟแสดง % ความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่ม A หลังการปรับปรุงคุณภาพในการบริการ ครั้งที่ 1

ผลการสรุปการประเมินผลครั้งที่ 2

ผลสรุปในช่วงเวลาดังกล่าว ทางบริษัทตัวอย่างได้เปิดศูนย์บริการลูกค้าอย่างเป็นทางการแล้วที่ จังหวัดระยอง เพื่อให้ลูกค้าในเขตจังหวัดระยอง จังหวัดชลบุรี และจังหวัดใกล้เคียง ได้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็วเนื่องจากการเดินทาง มา ใช้เวลาในการเดินทางมา ประมาณ 2-3 ชั่วโมง

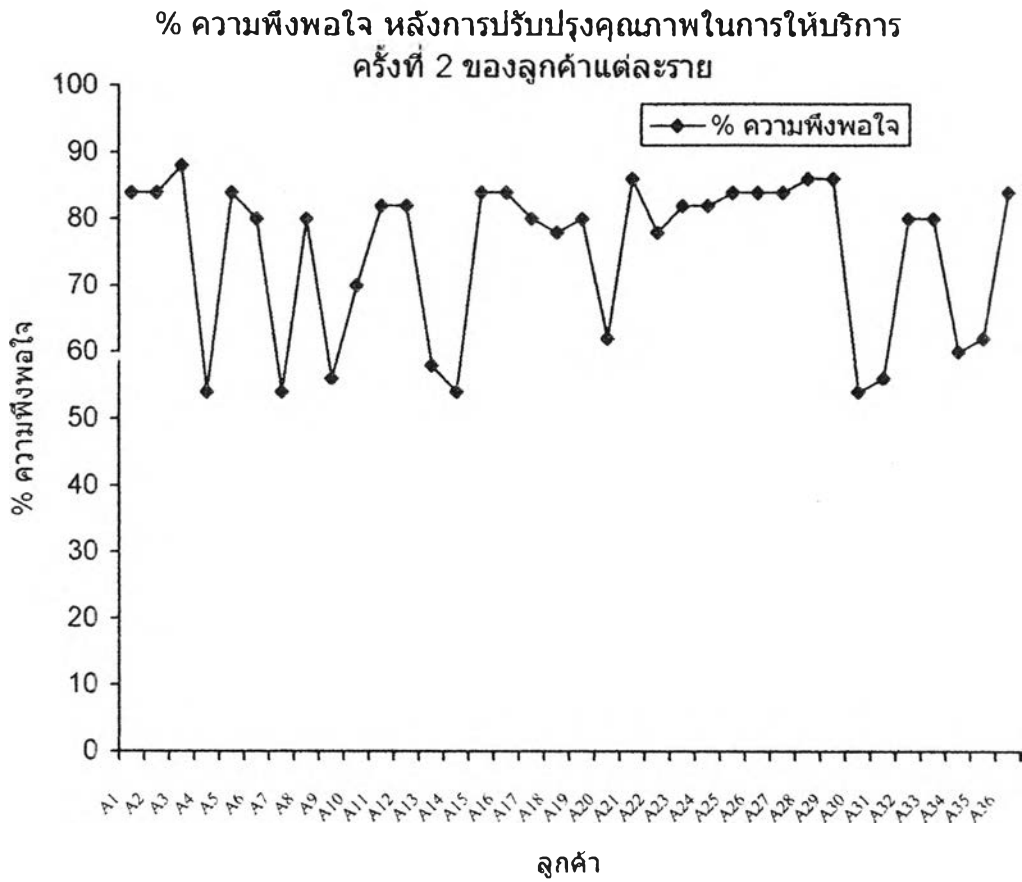
ผลสรุปการประเมินผล ครั้งที่ 2 พบว่า คะแนนความพึงพอใจรวมของลูกค้าในกลุ่ม A เพิ่มขึ้นจากเดิมพอสมควร จากเดิมที่มีความพึงพอใจในครั้งที่ 1 71.83 % หลังการปรับปรุงแล้วพบว่าความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 75.17 %

ลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงการรับบริการคือ A10 เพียง 1 ราย ยังคงเหลือลูกค้าที่ยังคงไม่มาใช้บริการอยู่อีก 10 ราย เพราะลูกค้ารายนี้ จากเดิมมีการใช้งานค่อนข้างน้อยและตั้งอยู่ในจังหวัดระยอง พนักงานขาย S1/1 ซึ่งอยู่ในเขตรับผิดชอบดูแล เข้าไปคุยพร้อมรับรองถึงความรวดเร็วในการมาให้บริการ เพราะ ลูกค้า รายนี้ อยู่ห่างจากศูนย์บริการเพียง 10 กิโลเมตร ลูกค้าได้คุยกับทางหัวหน้าแล้วจึงมีความยินดียินดีที่จะให้เข้าบริการ ส่วนลูกค้ารายอื่นๆ มี % ความพึงพอใจสูงขึ้นพอสมควร

ตารางที่ 6.2 ผลของการประเมินจากแบบสอบถามหลังการปรับปรุงคุณภาพการบริการ บำรุงรักษา ครั้งที่ 2

ตั้งแต่ เดือน เมษายน 2003 - มิถุนายน 2003 เป็นเวลา 3 เดือน ของลูกค้าในกลุ่ม A ทั้งหมด

	ลูกค้ากลุ่มที่ A (36 บริษัท)
ด้านคุณภาพสินค้า (30 คะแนน)	890/1080 = 82.41 %
ด้านการจัดส่ง (30 คะแนน)	816/1080 = 75.56 %
ด้านการบริการ (40 คะแนน)	1000/1440 = 69.44 %
รวม	2706/3600 = 75.17 %



รูปที่ 6.2 กราฟแสดง % ความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่ม A หลังการปรับปรุงคุณภาพในการบริการ ครั้งที่ 2

ผลการสรุปการประเมินผลครั้งที่ 3

ผลสรุปในช่วงที่ 3 ทางบริษัทตัวอย่างได้มีการเปิดตัวรถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้า รุ่นใหม่ จากเดิม รุ่น 6 มาเป็น รุ่น 8 (รุ่น 7 ใช้เฉพาะภายในประเทศญี่ปุ่นเท่านั้น) โดยได้นำรถฟอร์คลิฟท์คันดังกล่าวไปแสดงไว้ที่โรงแรม ออคิต จ.ระยอง ระหว่าง วันที่ 9 – 10 กันยายน 2003 โดยได้ทำหนังสือเชิญลูกค้าในจังหวัดใกล้เคียงของพนักงานขาย S1/1 และ พนักงานขาย S1/2 และลูกค้ากลุ่มคาดหวังที่ระหว่างช่วงนั้นมีการติดต่อ สนใจจะซื้อหรือเช่ารถใหม่เพิ่ม

ผลสรุปการประเมินผล ครั้งที่ 3 พบว่า คะแนนความพึงพอใจรวมของลูกค้าในกลุ่ม A เพิ่มขึ้นจากเดิมพอสมควร จากเดิมที่มีความพึงพอใจในครั้งที่ 2 75.17 % หลังการปรับปรุงแล้วพบว่าความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 81.28 %

ลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงการรับบริการคือ A4,A9,A13 ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของกลุ่ม A โดยเป็นลูกค้าของพนักงานขาย S1/1 2 บริษัท คือ A4 และ A13 เพราะลูกค้าทั้ง 2 รายนี้ (A4 และ A13) ที่ไม่เข้ามาใช้บริการเนื่องจากเห็นว่าอยู่ไกล แต่เนื่องจากทราบข่าวและเห็นว่าทางบริษัทตัวอย่างมีความจริงใจที่จะให้บริการจึงมีความยินดีที่จะให้ใช้บริการ

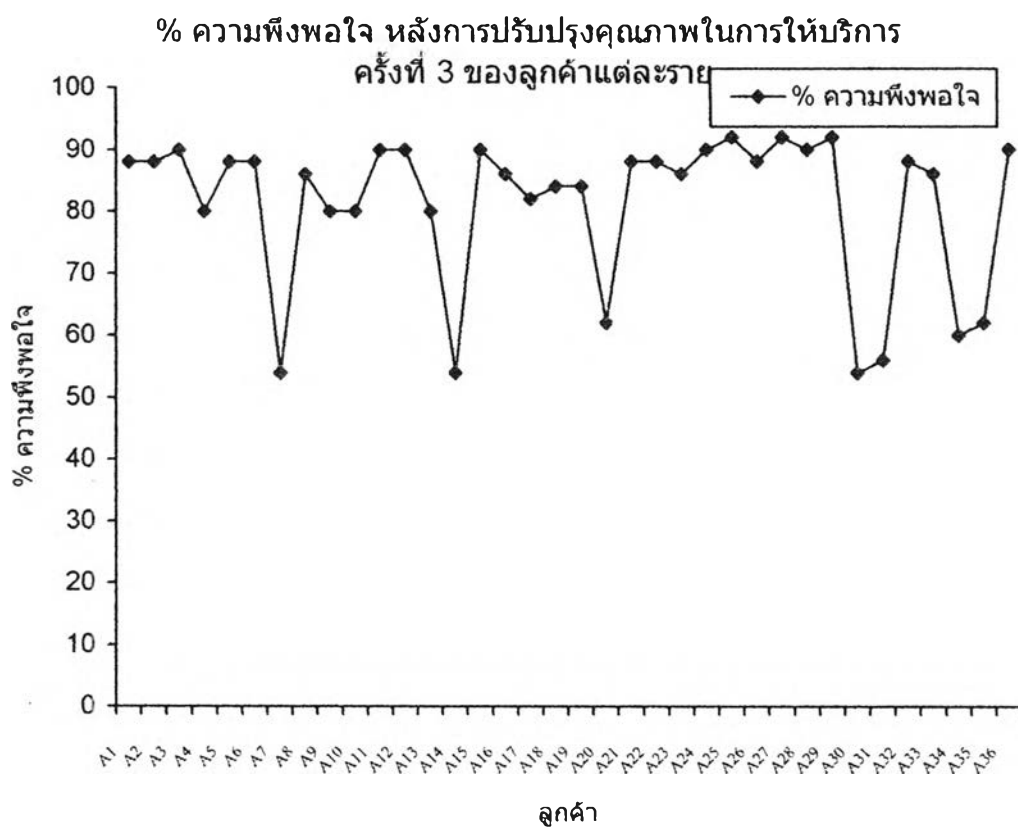
ส่วน A9 เป็นลูกค้าของหลัก พนักงานขาย S1/2 ทำการบำรุงรักษาเอง จากการที่ทางพนักงานขาย S1/2 ได้เข้าไปพูดคุยแล้ว ช่วงเวลาดังกล่าวลูกค้ารายนี้ก็มีมีความยินดีให้เข้าไปบริการ

ส่วนลูกค้ารายอื่นๆ มี % ความพึงพอใจสูงขึ้นพอสมควรซึ่งยังคงเหลือลูกค้าที่ยังคงไม่มาใช้บริการอยู่อีก 7 ราย เป็นลูกค้าหลัก 2 ราย และเป็นลูกค้า รองอีก 5 ราย

ตารางที่ 6.3 ผลของการประเมินจากแบบสอบถามหลังการปรับปรุงคุณภาพการบริการบำรุงรักษา ครั้งที่ 3

ตั้งแต่ เดือนกรกฎาคม 2003 - กันยายน 2003 เป็นเวลา 3 เดือน ของลูกค้าในกลุ่ม A ทั้งหมด

	ลูกค้ากลุ่มที่ A (36 บริษัท)
ด้านคุณภาพสินค้า (30 คะแนน)	9368/1080 = 86.67 %
ด้านการจัดส่ง (30 คะแนน)	898/1080 = 83.15 %
ด้านการบริการ (40 คะแนน)	1092/1440 = 75.83%
รวม	2926/3600 = 81.28 %



รูปที่ 6.3 กราฟแสดง % ความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่ม A หลังการปรับปรุงคุณภาพในการบริการ ครั้งที่ 3

ผลการสรุปการประเมินผลครั้งที่ 4

ผลสรุปในช่วงที่ 4 อยู่ระหว่างเทศกาลปีใหม่ ทางบริษัทได้สั่งทำของชำร่วยที่มีตราสัญลักษณ์และโลโก้ของบริษัท ไว้แจกลูกค้าเป็น ปากกาอย่างดี กระเป๋าสตางค์ โดยมีราคาต่อชิ้นประมาณ 1,000 บาท ให้สำหรับลูกค้าหลัก และ ให้ของชำร่วย ร่ม , แก้ว ที่มีมูลค่าประมาณ 100 – 300 บาท ให้สำหรับลูกค้ารอง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับบริษัท และมีความรู้สึกดีและยังทำให้ลูกค้าจดจำภาพลักษณ์และตราสินค้าที่ได้สั่งทำมาของชำร่วยนั้นๆด้วย โดยให้พนักงานขายที่ดูแลลูกค้านั้นๆอยู่นำไปแจกจ่ายแก่ลูกค้า และมีงบพิเศษสำหรับเลี้ยงต้อนรับลูกค้า ที่พนักงานขายดูแลอยู่

ผลสรุปการประเมินผล ครั้งที่ 4 พบว่า คะแนนความพึงพอใจรวมของลูกค้าในกลุ่ม A เพิ่มขึ้นจากเดิมอีกเล็กน้อย จากเดิมที่มีความพึงพอใจในครั้งที่ 3 81.28 % หลังการปรับปรุงแล้วพบว่าความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 83.83 %

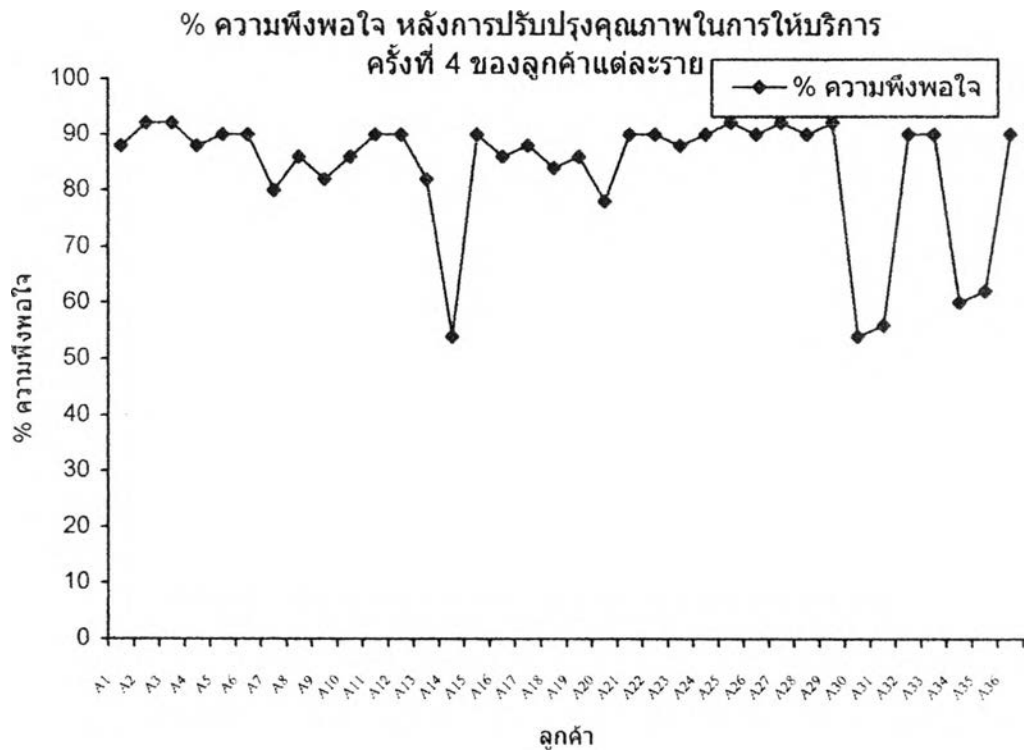
ลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงการรับบริการคือ A7,A20 โดยเป็นลูกค้าของพนักงานขาย S1/1 ทั้ง 2 บริษัท เพราะลูกค้าทั้ง 2 รายนี้ อยู่ในเขตของพนักงานขาย S1/1 ในจังหวัดระยอง จากเดิม A7 ที่ไม่เข้ามาใช้บริการเนื่องจากเห็นว่าอยู่ไกล แล้วให้บริษัทอื่นดูแลแทน และA20 ที่ทำการบำรุงรักษาเอง แต่เนื่องจากทราบข่าวว่าทางบริษัทตัวอย่างมีศูนย์บริการใกล้ๆ ประกอบกับทางบริษัทตัวอย่างมีความชำนาญและเชี่ยวชาญตัวรถฟอร์คลิฟท์ 3 คันนั้น มากกว่าจึงให้เข้าบริการ

ส่วนลูกค้ารายอื่นๆ มี % ความพึงพอใจสูงขึ้นพอสมควรซึ่งยังคงเหลือลูกค้าที่ยังคงไม่มาใช้บริการอยู่อีก 5 ราย เป็นลูกค้าหลัก 1 ราย และเป็นลูกค้า รองอีก 4 ราย

ตารางที่ 6.4 ผลของการประเมินจากแบบสอบถามหลังการปรับปรุงคุณภาพการบริการบำรุงรักษา ครั้งที่ 4

ตั้งแต่ เดือน ตุลาคม 2003 - ธันวาคม 2003 เป็นเวลา 3 เดือน ของลูกค้าในกลุ่ม A ทั้งหมด

	ลูกค้ากลุ่มที่ A (36 บริษัท)
ด้านคุณภาพสินค้า (30 คะแนน)	962/1080 = 89.07 %
ด้านการจัดส่ง (30 คะแนน)	928/1080 = 85.93 %
ด้านการบริการ (40 คะแนน)	1128/1440 = 78.33 %
รวม	3018/3600 = 83.83 %



รูปที่ 6.4 กราฟแสดง % ความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่ม A หลังการปรับปรุงคุณภาพในการบริการ ครั้งที่ 4

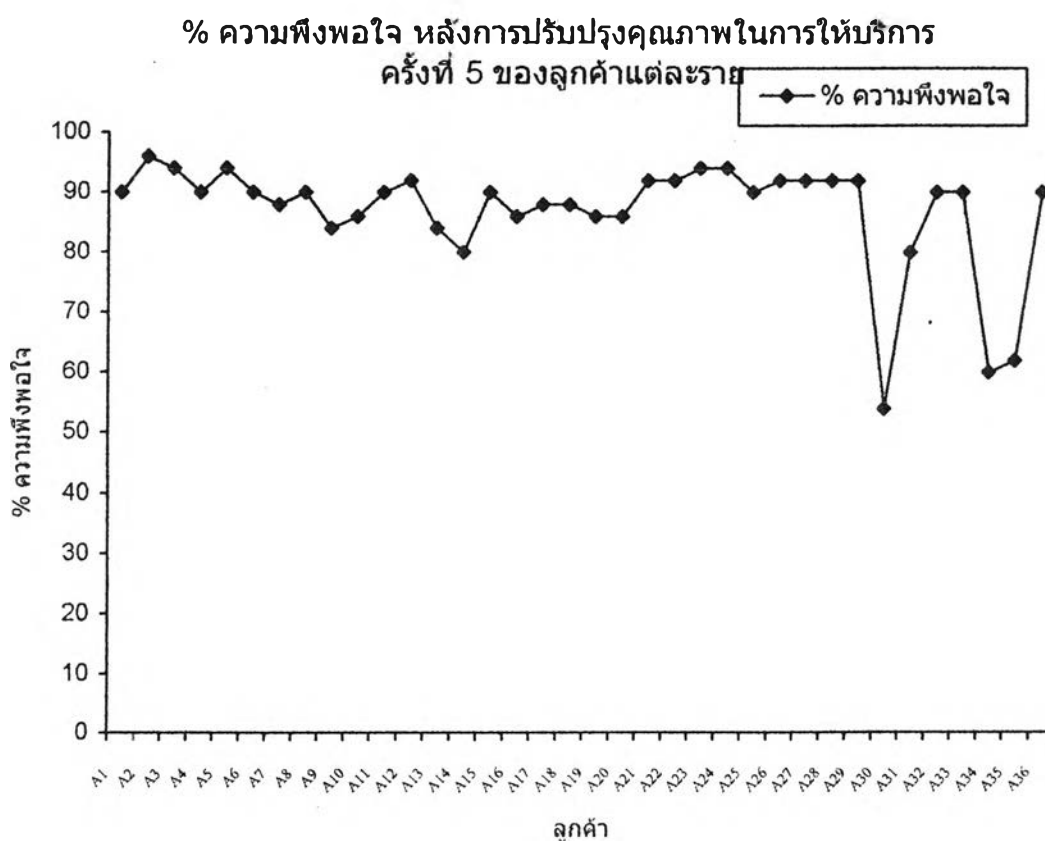
ผลการสรุปการประเมินผลครั้งที่ 5

ผลสรุปในช่วงที่ 5 หลังเทศกาลปีใหม่ ลูกค้าทั้ง 5 รายที่ยังคงไม่มาให้บริการอยู่ ยังคงไม่ให้เข้าบริการอยู่เหมือนเดิม ผลสรุปการประเมินผล ครั้งที่ 5 พบว่า คะแนนความพึงพอใจรวมของลูกค้าในกลุ่ม A เพิ่มขึ้นจากเดิมอีกเล็กน้อย จากเดิมที่มีความพึงพอใจในครั้งที่ 3 83.83 % หลังการปรับปรุงแล้วพบว่าความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 86.89 % ส่วนลูกค้ารายอื่นๆ มี % ความพึงพอใจสูงขึ้นพอสมควร

ตารางที่ 6.5 ผลของการประเมินจากแบบสอบถามหลังการปรับปรุงคุณภาพการบริการบำรุงรักษา ครั้งที่ 5

ตั้งแต่ เดือน มกราคม 2004 - มีนาคม 2004เป็นเวลา 3 เดือน ของลูกค้าในกลุ่ม A ทั้งหมด

	ลูกค้ากลุ่มที่ A (36 บริษัท)
ด้านคุณภาพสินค้า (30 คะแนน)	986/1080 = 91.30 %
ด้านการจัดส่ง (30 คะแนน)	960/1080 = 88.89 %
ด้านการบริการ (40 คะแนน)	1182/1440 = 82.08 %
รวม	3128/3600 = 86.89 %



รูปที่ 6.5 กราฟแสดง % ความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่ม A หลังการปรับปรุงคุณภาพในการบริการ ครั้งที่ 5

ผลการสรุปการประเมินผลครั้งที่ 6

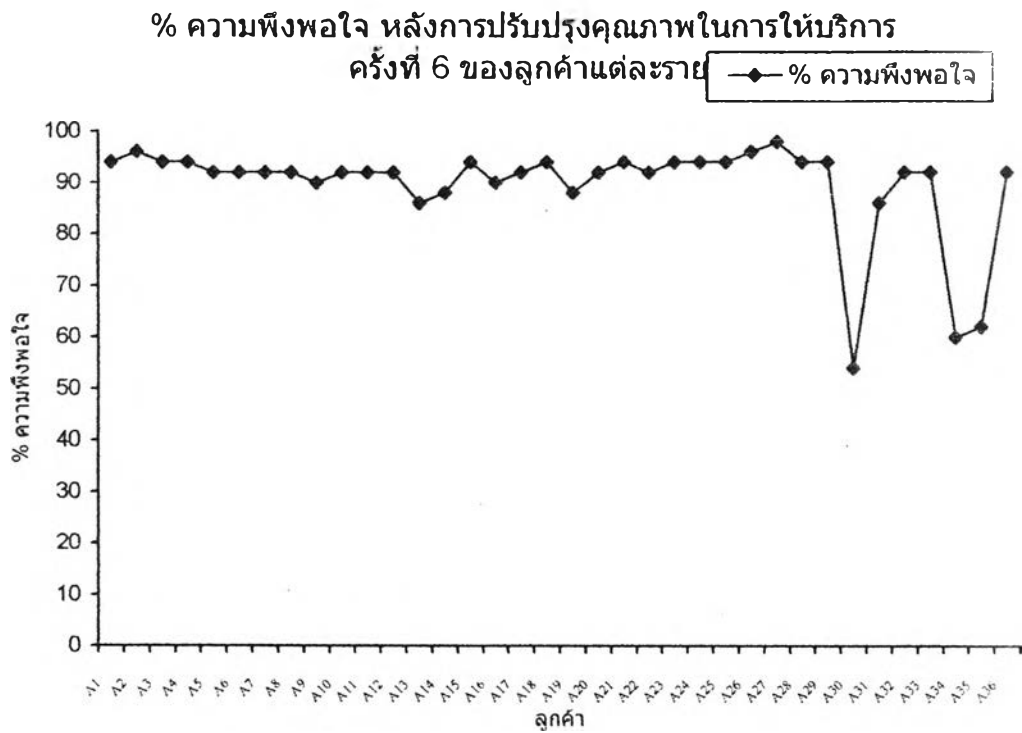
ในช่วงเวลานี้ ลูกค้า A14 ซึ่ง เป็นลูกค้าหลักอันดับสุดท้าย ได้ตกลงที่จะให้เข้ามาบริการเนื่องจากพนักงานขาย S1/2 ซึ่งดูแลอยู่ได้เข้าไปคุย และเนื่องจาก รถฟอร์คลิฟท์ 2 คันดังกล่าว เสียบ่อยมากเกินกว่าที่ทางผู้ดูแลจะรับไหว เพราะรถฟอร์คลิฟท์เก่ามากแล้ว จึงให้เข้าไปบริการ ผลสรุปการประเมินผล ครั้งที่ 6 พบว่า คะแนนความพึงพอใจรวมของลูกค้าในกลุ่ม A เพิ่มขึ้นจากเดิมอีกเล็กน้อย จากเดิมที่มีความพึงพอใจในครั้งที่ 5 86.89 % หลังการปรับปรุงแล้วพบว่าความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากเดิมเป็น 89.56 %

ส่วนลูกค้ารายอื่นๆ มี % ความพึงพอใจสูงขึ้นพอสมควรซึ่งยังคงเหลือลูกค้าที่ยังคงไม่มาใช้บริการอยู่อีก 3 ราย เป็นลูกค้ารองทั้ง 3 ราย คือ A30, A34 และ A35 เนื่องจากบริษัททั้ง 3 มีงบประมาณน้อย

ตารางที่ 6.6 ผลของการประเมินจากแบบสอบถามหลังการปรับปรุงคุณภาพการบริการบำรุงรักษา ครั้งที่ 6

ตั้งแต่ เดือน เมษายน 2004 - มิถุนายน 2004เป็นเวลา 3 เดือน ของลูกค้าในกลุ่ม A ทั้งหมด

	ลูกค้ากลุ่มที่ A (36 บริษัท)
ด้านคุณภาพสินค้า (30 คะแนน)	994/1080 = 92.04 %
ด้านการจัดส่ง (30 คะแนน)	978/1080 = 90.56 %
ด้านการบริการ (40 คะแนน)	1252/1440 = 86.94 %
รวม	3224/3600 = 89.56 %



รูปที่ 6.6 กราฟแสดง % ความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่ม A หลังการปรับปรุงคุณภาพในการบริการ ครั้งที่ 6

ตารางที่ 6.7 แสดงผลการเปลี่ยนแปลงการเข้ารับบริการบำรุงรักษากับบริษัทตัวอย่าง
ก่อนการวิจัยและหลังการปรับปรุงแก้ไข 6 ครั้ง

ลูกค้า	ก่อนการวิจัย	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	ครั้งที่ 3	ครั้งที่ 4	ครั้งที่ 5	ครั้งที่ 6
A1	M	M	M	M	M	M	M
A2	M	M	M	M	M	M	M
A3	M	M	M	M	M	M	M
A4	NM	NM	NM	NM	M	M	M
A5	M	M	M	M	M	M	M
A6	M	M	M	M	M	M	M
A7	NM	NM	NM	NM	M	M	M
A8	M	M	M	M	M	M	M
A9	NM	NM	NM	M	M	M	M
A10	NM	NM	M	M	M	M	M
A11	M	M	M	M	M	M	M
A12	M	M	M	M	M	M	M
A13	NM	NM	NM	M	M	M	M
A14	NM	NM	NM	NM	NM	NM	M
A15	M	M	M	M	M	M	M
A16	M	M	M	M	M	M	M
A17	M	M	M	M	M	M	M
A18	M	M	M	M	M	M	M
A19	M	M	M	M	M	M	M
A20	NM	NM	NM	NM	M	M	M
A21	M	M	M	M	M	M	M
A22	M	M	M	M	M	M	M
A23	M	M	M	M	M	M	M
A24	M	M	M	M	M	M	M
A25	M	M	M	M	M	M	M
A26	M	M	M	M	M	M	M
A27	M	M	M	M	M	M	M
A28	M	M	M	M	M	M	M
A29	M	M	M	M	M	M	M
A30	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM
A31	NM	NM	NM	NM	NM	NM	M
A32	M	M	M	M	M	M	M
A33	NM	M	M	M	M	M	M
A34	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM
A35	NM	NM	NM	NM	NM	NM	NM
A36	M	M	M	M	M	M	M

หมายเหตุ: M = รับประทาน(Maintenance) , NM =ไม่รับประทานบริการ(Not Maintenance)

6.2 ผลการประเมินจำนวนลูกค้า หลังการปรับปรุงแก้ไข

ในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินจำนวนลูกค้าหลังการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งหลังจากประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าแล้ว ในหัวข้อที่ 6.1 นั้น พบว่า จำนวนลูกค้าที่ยังคงไม่ได้รับการมีอยู่เพียง 3 บริษัทเท่านั้น ในการประเมิน ใช้หลักการประเมินผลความสำเร็จของโปรแกรม CRM ในบทที่ 2 ทำการคำนวณอัตราการสูญเสียลูกค้า

$$\text{อัตราการสูญเสียลูกค้า (Customer Defection Rate)} = \frac{\text{จำนวนลูกค้าที่หายไปเมื่อสิ้นปี}}{\text{จำนวนลูกค้าที่มีอยู่ทั้งหมดเมื่อสิ้นปี}}$$

$$\text{อัตราการสูญเสียลูกค้า} = 3 / 36 = 8.33\%$$

ผลสรุปอัตราการสูญเสียลูกค้า จากเดิมก่อนการวิจัยเปรียบเทียบกับอัตราการสูญเสียลูกค้าหลังการวิจัยพบว่า จำนวนลูกค้าที่ไม่ได้รับการบริการจากเดิมจำนวน 12 บริษัท(22 ค้าน) ลดลงเหลือเพียง 3 บริษัท(4 ค้าน) จึงทำให้อัตราการสูญเสียลูกค้าลดลงจากเดิม 33.33 % เหลือเพียง 8.33% ซึ่งผลที่ได้รับ ถือว่าใกล้เคียงกับ งานวิจัย ของHBS ในหัวข้อที่ 2.4 โซ่สายใยบริการ (The Service – Profit Chain) ที่กล่าวไว้ว่า ลูกค้ามีความพึงพอใจแล้วอัตราการสูญเสีย มีอยู่เพียง 5 %เท่านั้น

6.3 ผลการประเมินต้นทุนการสูญเสีย โอกาสหรือรายได้จากลูกค้าที่ไม่ใช้บริการบำรุงรักษา หลังการปรับปรุงแก้ไข

ในขั้นตอนนี้จะทำการสรุปถึงต้นทุนการสูญเสียโอกาส หรือรายได้ จากลูกค้าในกลุ่ม A ซึ่งปัจจุบันหลังจากได้ทำการวิจัยแล้วพบว่าจำนวนลูกค้าที่ไม่สามารถเข้าบริการ มีจำนวน 3 บริษัท (4 ค้าน)

1) วิเคราะห์ถึงการสูญเสียโอกาสหรือรายได้ เนื่องจากไม่ได้เข้าไปบริการ
 ตรวจสอบเช็คบำรุงรักษาประจำเดือน ราคาค่าบริการในการตรวจเช็ครถฟอร์คลิฟท์ไฟฟ้าทุก
 ระบบ เป็นเงิน 800 บาท / คัน / เดือน / ครั้ง
 (ที่มา: บริษัทตัวอย่าง) โดยคิดคำนวณจาก ความถี่ในการเข้าบริการบำรุงรักษาเดือนละ 1
 ครั้ง

$$4 \text{ คัน} \times 800 \text{ บาท / คัน / เดือน} = 3,200 \text{ บาท / เดือน}$$

$$\text{คิดเป็นเงินที่สูญเสียโอกาส} = \underline{38,400 \text{ บาท / ปี}} \text{ ----- (1)}$$

2) วิเคราะห์ถึงการสูญเสียโอกาสหรือรายได้ จากค่าอะไหล่หรือค่าบริการซ่อม
 รายได้ที่สูญเสียจากการขาย อะไหล่หรือค่าบริการซ่อม โดยเฉลี่ย เดือนละ 5,000บาท / คัน
 (ที่มา: จากบริษัทตัวอย่าง)

$$4 \text{ คัน} \times 5,000 \text{ บาท / คัน / เดือน} = 20,000 \text{ บาท / เดือน}$$

$$\text{คิดเป็นเงินที่สูญเสียรายได้จากการขายอะไหล่} = \underline{240,000 \text{ บาท / ปี}} \text{ ----- (2)}$$

รวมเป็นเงินที่สูญเสียทั้งสิ้น = 278,400 บาท/ ปี หลังจากนั้นทำการหักต้นทุน/
 ค่าใช้จ่ายแล้ว พบว่า เงินที่สูญเสียรายได้ / โอกาสที่จะทำกำไรมีค่าเป็นเงิน 27,840บาท / ปี
 (คิดคำนวณจากความสามารถในการทำกำไร = 10 %)

3) วิเคราะห์ถึงการสูญเสียโอกาสหรือรายได้ จากการขายรถฟอร์คลิฟท์คันใหม่
 ในด้านการคำนวณการสูญเสียรายได้จากขายรถฟอร์คลิฟท์คันใหม่ โดยคิดคำนวณ
 จากการไม่ซื้อเพิ่มของทั้งลูกค้าเก่าและการรับรู้ข่าวสารที่ไม่ดีของลูกค้เก่าไปสู่ลูกค้าใหม่
 (Word of mouth)

จากทฤษฎี Word of mouth ที่กล่าวไว้ว่า “ลูกค้าที่มีความพึงพอใจจะบอกต่อถึงความ
 พึงพอใจอีกอย่างน้อย 3 คน ส่วนลูกค้าที่ไม่พอใจ มักจะเล่าความไม่พอใจของเขาให้เพื่อน
 สนิท มิตรสหาย หรือญาติพี่น้องของเขาอีกอย่างน้อย 9 คน”

ที่มา : European Society for Opinion and Marketing Research (ESOMAR), 1999

3.1 จากลูกค้าที่มีความพึงพอใจในการบริการของกลุ่มที่ A หลังการปรับปรุงแก้ไข มี จำนวน 89.56%

$$\begin{aligned} 89.56 \times 3 &= 268.68 \text{ WOM} + \\ 10.44 \times 9 &= 93.96 \text{ WOM} - \\ &= 174.72 \text{ WOM} + \end{aligned}$$

ซึ่งผลที่ได้เห็นว่า Word of mouth เป็น + เมื่อ word of mouth เป็น บวก แสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจของลูกค้า สูงในระดับที่เป็น + ทำให้ภาพโดยรวมของบริษัทดีขึ้น มีการแนะนำลูกค้า บอกต่อกันไปทำให้ยอดขายสูงขึ้น ซึ่งใน นวัตกรรมบริการลูกค้า (คนัย, 2000) ได้อธิบายเกี่ยวกับโซ่สายใยบริการ โดยอ้างถึงการวิเคราะห์โดยทีมงานจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Business School Faculty and Service Management Interest Group: HBS) ว่า “การเติบโตของรายได้เป็นผลมาจากการซื้อซ้ำ และการบอกต่อๆ “และเมื่อคุณภาพการบริการที่สูง จะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น 17 % ซึ่งคำนวณออกมาเป็นตัวเงินได้ดังนี้ จากยอดขายของกลุ่ม A ทั้งสิ้น 48,343,000 (ที่มา: ฐานข้อมูล บริษัทตัวอย่าง) จะมียอดขายเพิ่มขึ้น 17 % = รวมเป็นยอดขายทั้งหมด = 56,561,310 บาทและมีผลกำไรเป็น 10 % = 5,656,131 บาท

สรุปว่าทำให้มีผลกำไรเพิ่มขึ้น = $5,656,131 - 27,840 = 5,628,291$ บาท/ปี จะเห็นได้ว่ามีผลกำไร เพิ่มมากขึ้นจากเดิม เนื่องจาก ยอดขายเพิ่มขึ้น 17 % ซึ่งในความเป็นจริงแล้วกำไร ส่วนหนึ่งมาจากการที่สามารถทำ Cross Selling & Up Selling ได้ ตลอดเวลา ซึ่งต้นทุนของการหาลูกค้าใหม่ มีต้นทุน/ ค่าใช้จ่ายสูงกว่า 8 เท่า ที่มา : การตลาดมุ่งสัมพันธ์ (ชูศักดิ์ และคณะ)

จากหลักการของ CRM นั้น ให้ทำการหักค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งจากที่ได้ทำการปรับปรุงไปมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นเพื่อใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ ประมาณ เกือบ เจ็ดแสน บาท/ปี ในการเปิดสาขาเพิ่ม 1 สาขา

1.1 ค่าใช้จ่ายในการเช่าสำนักงาน	8,000 บาท/ เดือน
1.2 ค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ	2,000 บาท / เดือน
1.3 ค่าใช้จ่ายพนักงาน ที่เพิ่มขึ้น 3 คน	24,000 บาท / เดือน
1.4 ค่าพาหนะ	10,000 บาท / เดือน
1.5 ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	10,000 บาท / เดือน

รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ประมาณ 648,000 บาท / ปี

ซึ่งก็ยิ่งเห็นว่าบริษัทตัวอย่างยังคงมีกำไรอยู่ ประมาณเกือบ 5,000,000 บาท/ปี

6.4 รายงาน RADAR CHART

การรายงาน Radar Chart นั้น ทำให้สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในด้านการบริการต่างๆ ทั้ง 3 ส่วนคือ ด้านคุณภาพสินค้า ด้านคุณภาพการส่งมอบ และด้านคุณภาพการบริการ

1. การคำนวณหาค่าเบี่ยงเบน (D) จากค่าเป้าหมาย

ทำการคำนวณหาค่าเบี่ยงเบนของค่าจริงของดัชนีชี้วัดแต่ละตัวที่เบี่ยงเบนไปจากค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

$$X = \frac{(\text{ค่าเป้าหมาย} - \text{ค่าจริง}) \times 10}{\text{ค่าเป้าหมาย}}$$

2. การคำนวณหาค่าจริงเทียบเท่าของโดเมน

ค่าจริงเทียบเท่าของดัชนีชี้วัดหลัก (r) = 10 - D

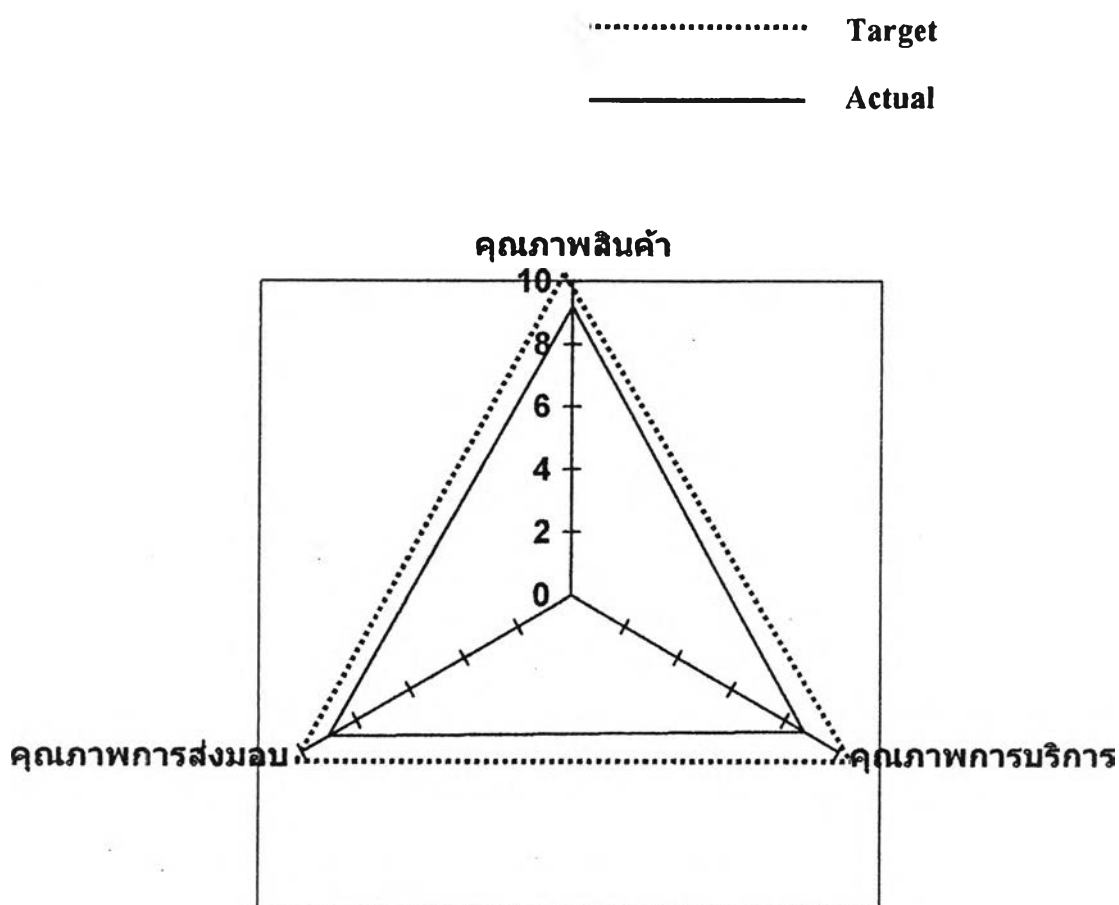
ค่าจริงเทียบเท่าของโดเมน (R) =

ผลรวมของ (ค่าจริงเทียบเท่าของดัชนีชี้วัดหลัก x ค่าน้ำหนักความสำคัญของดัชนีชี้วัดหลัก)

ผลรวมของค่าน้ำหนักความสำคัญของดัชนีชี้วัดหลักภายใต้โดเมนที่ทำการคำนวณ

ตารางที่ 6.8 แสดงรายการดัชนีชี้วัดพร้อมค่าเป้าหมายและค่าจริงของดัชนีชี้วัดหลัก

รายการดัชนีชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย	ค่าจริงจากแบบสอบถาม	ค่าน้ำหนัก	ชนิดของดัชนีชี้วัด	D	r	R
ด้านคุณภาพ							9.22
1. สินค้าตรงตาม สเปคที่ระบุไว้ในใบสั่งซื้อทุกครั้ง	10	9.78	5	+	0.22	9.78	
2. คุณภาพของสินค้าที่บรรจุอยู่ในสภาพดีทุกครั้ง	10	9.11	5	+	0.89	9.11	
3. มีคู่มือการบริการและ/หรือรายละเอียดสินค้าประกอบ	10	8.77	5	+	1.23	8.77	
ด้านการจัดส่ง							9.05
1. ส่งของตรงตามเวลาที่ระบุไว้ทุกครั้ง	10	9.11	5	+	0.89	9.11	
2. หีบห่อภาชนะบรรจุอยู่ในสภาพที่ดีไม่แตกหักเสียหาย	10	9.56	5	+	0.44	9.56	
3. มีความพร้อมและความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการ	10	8.5	5	+	1.5	8.5	
ด้านการบริการ							8.69
1. ความรวดเร็วในการมาให้บริการของเจ้าหน้าที่	10	8.16	5	+	1.84	8.16	
2. ทดแทน/เปลี่ยนสินค้าให้ในกรณีของชำรุดเสียหาย	10	9.33	5	+	0.67	9.33	
3. มีเจ้าหน้าที่เข้ามาดูแลตรวจสอบความต้องการและมีการแจ้งความเคลื่อนไหวของสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอ	10	8.44	5	+	1.56	8.44	
4. มีระบบการสื่อสารที่ง่ายและสะดวกรวดเร็วในการติดต่อ	10	8.83	5	+	1.17	8.83	



รูปที่ 6.7 กราฟ Radar Chart แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าเป้าหมาย และค่าจริงในแต่ละโดเมน

จากกราฟ Radar Chart สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในด้านคุณภาพการบริการในด้านต่างๆ ทำให้เห็นถึงสิ่งที่ควรปรับปรุงด้านการบริการ ซึ่งทำให้เห็นว่า ประเด็นด้านคุณภาพการบริการควรแก้ไข โดยเฉพาะประเด็นด้านความรวดเร็วในการให้บริการและระบบการติดต่อสื่อสารที่ควรดำเนินการแก้ไข ตามมาตรการการแก้ไขในส่วนของการบริการ