บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื้อหาในบทนี้จะกล่าวถึง แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการบริการบำรุงรักษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและความหมายของลูกค้า (Customers)

2. แนวคิดเกี่ยวกับงานบริการ (Services) ความหมายของการบริการ คุณลักษณะที่ดีเกี่ยวกับการบริการ ลักษณะและประเภทของการบริการ

3. ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพการบริการลูกค้า

4. โซ่สายใยบริการ

5. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ความหมายและวัตถุประสงค์ของ CRM รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การออกแบบฐานข้อมูล ลักษณะการตลาดที่ใช้ รวมถึงหลักการการประเมินผลความสำเร็จด้วยโปรแกรม CRM แนวทาง วิธีการ ในการรักษาลูกค้าเก่า และการหาลูกค้าใหม่ โดยใช้หลักการของ CRM

6. ทฤษฎีอื่นๆ เช่น แผนผังก้างปลา, แผนภูมิพาเรโต, แผนภาพต้นไม้, ทฤษฎี 3 I , หลักการ3E เพื่อการพัฒนาคุณภาพและงานวิจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับลูกค้า

2.1.1 ความหมายของลูกค้า

ในนวัตกรรมการบริการลูกค้า (ดนัย,2000) ได้ให้ ความหมายของสิ่งที่เรียกว่า "ลูกค้าคืออะไร" ซึ่งได้ยกคำกล่าวที่เป็นอมตวาจาของท่านมหาตะมะ คานธี ที่ได้ให้ความหมายได้ดีที่สุดของคำว่า ลูกค้า

ลูกค้า คือ "บุคคลสำคัญที่สุดที่มาเยือนเรา ในสถานที่นี้เขามิได้พึ่งเรา เราต่างหากที่ต้องพึ่งเขา เขามิได้มาขัดจังหวะการทำงานของเรา หากแต่การรับใช้เขา คือ วัตถุประสงค์ของเราเขามิใช่บุคคลภายนอก เขาเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจนี้ทีเดียว การรับใช้เขา เรามิได้ช่วยเหลืออะไรเขาเลย เขาเป็นฝ่ายช่วยเหลือเราโดยให้โอกาสแก่เราที่จะรับใช้เขา "

2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับงานบริการ (Services)

2.2.1 ความหมายของการบริการ

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ชื่นจิตต์, 2001) เขียนไว้โดยอ้างจาก Philip Kotler (1994) ที่ได้นิยามการบริการว่า "เป็นกิจกรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) ถูกนำเสนอโดยฝ่ายหนึ่งให้กับอีกฝ่ายหนึ่ง โดยมิได้มีการเป็นเจ้าของและกิจกรรมดังกล่าวอาจถูกเสนอร่วมกันกับสินค้าที่จับต้องได้"

บริการ คือ สิ่งที่จับ สัมผัส แตะต้องได้ยาก และเป็นที่เสื่อมสูญสลายไปได้ง่าย บริการจะได้รับการทำขึ้น (โดย / จากบริกร) และจะส่งมอบสู่ผู้รับบริการ (ลูกค้า) เพื่อใช้สอยบริการนั้น ๆ โดยทันที หรือในเวลาเกือบจะทันทีทันใดที่มีการให้บริการนั้น

2.2.2 คุณลักษณะ 7 ประการแห่ง การบริการ (SERVICE) ที่ดี

จากคุณภาพในงานบริการ (วีรพงษ์, 2000) ได้นิยามการบริการออกมาเป็น 7 คุณลักษณะโดยนิยามจากตัวอักษรย่อจากคำว่า **S E R V I C E** และหาคำจำกัดความตามตัวอักษรดังกล่าวได้ดังนี้

S = Smiling & Sympathy

ยิ้มแย้มและเอาใจเขาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความยากบากยุ่งยากของลูกค้า

E = Early Response

ตอบสนองต่อความประสงค์อย่างรวดเร็วทันใจ โดยมิทันได้เอ่ยปากเรียกหา

R = Respectful

แสดงออกถึงความนับถือ ให้เกียรติลูกค้า

V = Voluntaries manner

ลักษณะการให้บริการเป็นแบบสมัครใจและเต็มใจทำ มิใช่ทำแบบเสียมิได้

I = Image Enhancing

แสดงออกซึ่งการรักษาภาพพจน์ของผู้ให้บริการ และเสริมภาพพจน์ขององค์การ

C = Courtesy

กิริยาอาการอ่อนโยน สุภาพและมีมารยาทดี อ่อนน้อมถ่อมตน

E = Enthusiasm

มีความกระฉับกระเฉง และกระตือรือร้นขณะบริการ จะให้บริการมากกว่าที่คาดหวังเสมอ

2.2.3 คุณลักษณะสูงสุด 10 ประการ ในการให้บริการลูกค้า

นวัตกรรมการบริการลูกค้า (ดนัย, 2000) ได้เขียนถึงคุณลักษณะสูงสุด 10 ประการในการให้บริหารลูกค้า โดยอ้างอิงมาจาก World – Class Customer Satisfaction (BARSKY. IRWIN. 1995) มีลักษณะดังนี้

1. ทัศนคติของพนักงานต้องมีทัศนคติหรือความคิดที่ดี
2. รับฟังการอธิบายว่าปัญหาเกิดขึ้นมาอย่างไร
3. ติดต่อกลับตามที่ได้ให้สัญญาไว้
4. ติดต่อกลับเมื่อปัญหาได้รับการแก้ไขแล้ว
5. อนุญาตให้คุยกับผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจในกรณีที่มีปัญหา
6. บอกให้ทราบว่าจะใช้เวลานานแค่ไหนในการแก้ไขปัญหา

7. เสนอทางเลือกอื่นในกรณีที่ปัญหานั้นไม่สามารถแก้ไขได้

8. ใช้สารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการเลือกทางตัดสินใจ

9. บอกให้รู้ถึงหนทางที่จะป้องกันปัญหาในอนาคต

10. ให้รายงานความก้าวหน้า ถ้าปัญหายังไม่สามารถแก้ไขในทันที

2.2.4 ลักษณะของการบริการ (Characteristics services)

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ชื่นจิตต์, 2001) เขียนถึงลักษณะของการบริการไว้ว่า

1. ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ลูกค้าไม่อาจชิม เห็น รู้สึก หรือดม การบริการได้ก่อนซื้อ

2. ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparatibility) การให้บริการเป็นการผลิต และการบริโภคในขณะเดียวกัน แยกไม่ได้ เกินข้อจำกัดทางด้านเวลา โดยกลยุทธ์การให้บริการคือการกำหนดมาตรฐานด้านเวลาการให้บริการให้รวดเร็ว

3. ไม่แน่นอน (Variability) ลักษณะของงานบริการไม่แน่นอนขึ้นอยู่ว่า ผู้ขายบริการเป็นใคร จะให้บริการเมื่อไร ที่ไหน อย่างไร ทำให้เกิดการพยากรณ์คุณภาพของการบริการก่อนซื้อเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว

4. ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perishability) การบริการไม่สามารถผลิตเก็บไว้ได้เหมือนสินค้าอื่น

2.2.5 ประเภทของงานบริการ

การต้อนรับและการบริการที่เป็นเลิศ (สมิต,1999) ได้แบ่งประเภทของงานบริการไว้เป็น 2 ลักษณะด้วยกันคือ

1) แบ่งตามกิจกรรมการขาย ก่อน- หลัง

กิจกรรมการขายล่วงหน้า (Presales Activities) เป็นการเสนอหรือติดต่อกับลูกค้าที่มีศักยภาพเพื่อให้ทราบถึงผลิตภัณฑ์ บริการใหม่ที่มีหรือเป็นการติดต่อสัมพันธ์กับลูกค้าก่อนจะมีการขายจริงโดยผ่านการโฆษณา การส่งเสริมการขาย และรวมถึงการบริการด้วย

กิจกรรมหลังการขาย (After Sale / Field Service) คือ การส่งมอบ การติดตั้ง การรับประกัน การบำรุงรักษา การฝึกอบรมและให้คำปรึกษา ฯลฯ

2) แบ่งตามลักษณะการส่งมอบหรือผลดำเนินงาน

การบริการพื้นฐาน (Basic Services) เช่น การติดตั้ง การรับประกัน การบำรุงรักษาและซ่อม

การบริการสนับสนุน (Support Services) เช่น การฝึกอบรม เอกสารคู่มือ มีศูนย์บริการ

2.2.6 จะเกิดอะไรขึ้น เมื่อทำให้ลูกค้าไม่พอใจ

คุณภาพในงานบริการ (วีรพงษ์, 2000) ได้อ้างถึง ผลงานการสำรวจในปี ค.ศ. 1985 ทำโดย TARP ให้กับ The White House Office of Consumer Affairs ได้สรุปไว้ว่า

- 96 เปอร์เซ็นต์ของลูกค้าที่ไม่พอใจ หรือไม่สบอารมณ์กับการให้บริการที่กระด้างไร้มารยาท ไม่เคยเอ่ยปากบ่นออกมาเลย แต่

- 90 เปอร์เซ็นต์ของลูกค้าที่ไม่พอใจเหล่านั้น จะไม่กลับมาใช้บริการหรือซื้อสินค้าที่นั่นอีก นอกจากนี้

- แต่ละคนที่ไม่พอใจ มักจะเล่าความไม่พอใจของเขาให้เพื่อนสนิท มิตรสหาย หรือญาติพี่น้องของเขาอีกอย่างน้อย 9 คน (word of mouth):

- 13 เปอร์เซ็นต์ของผู้ที่ไม่พอใจ ได้บอกกล่าวความไม่พอใจของตนแก่คนอื่น ๆ อีกมากกว่า 20 คนขึ้นไป"

2.3 ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพการบริการลูกค้า

นวัตกรรมการบริการลูกค้า (ดนัย, 2000) ได้เขียนถึง กลยุทธ์การบริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพและความสำเร็จด้านการบริการ จำเป็นต้องเข้าใจความหมายของคำต่าง ๆ ต่อไปนี้

(1) คุณภาพ (Quality) หมายถึง กระบวนการให้ได้มาซึ่งสินค้า ผลิตภัณฑ์ (Products) หรือบริการ (Services) ที่ไม่มีข้อผิดพลาดหรือบกพร่องเกิดขึ้นเลย อีกทั้งยังเป็นส่วนที่สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้า

(2) การบริการลูกค้า (Customer Service) คือ การจัดทำอย่างดีที่สุดในการส่งมอบ (Delivery) สินค้า หรือ ผลิตภัณฑ์และการ บริการ (Service) ให้ลูกค้าในทุกกระบวนการ

(3) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นการทำให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่พอใจ ตื่นเต้น (ในคุณภาพและบริการ) แล้วกลับมาซื้ออีก ซึ่งความพึงพอใจของลูกค้า จะช่วยส่งผลต่อกำไรให้กับธุรกิจใน 4 หนทางด้วยกัน คือ

1) เพิ่มโอกาสในการซื้อซ้ำ
2) สร้างการส่งเสริมการขายเชิงบวกแบบปากต่อปาก(word of mouth)
3) เพิ่มการจ่ายเพิ่มขึ้นในขณะที่ทำการซื้อของลูกค้า
4) มีผลต่อกระแสเงินสดหมุนเวียน

2.4 โซ่สายใยบริการ (The Service – Profit Chain)

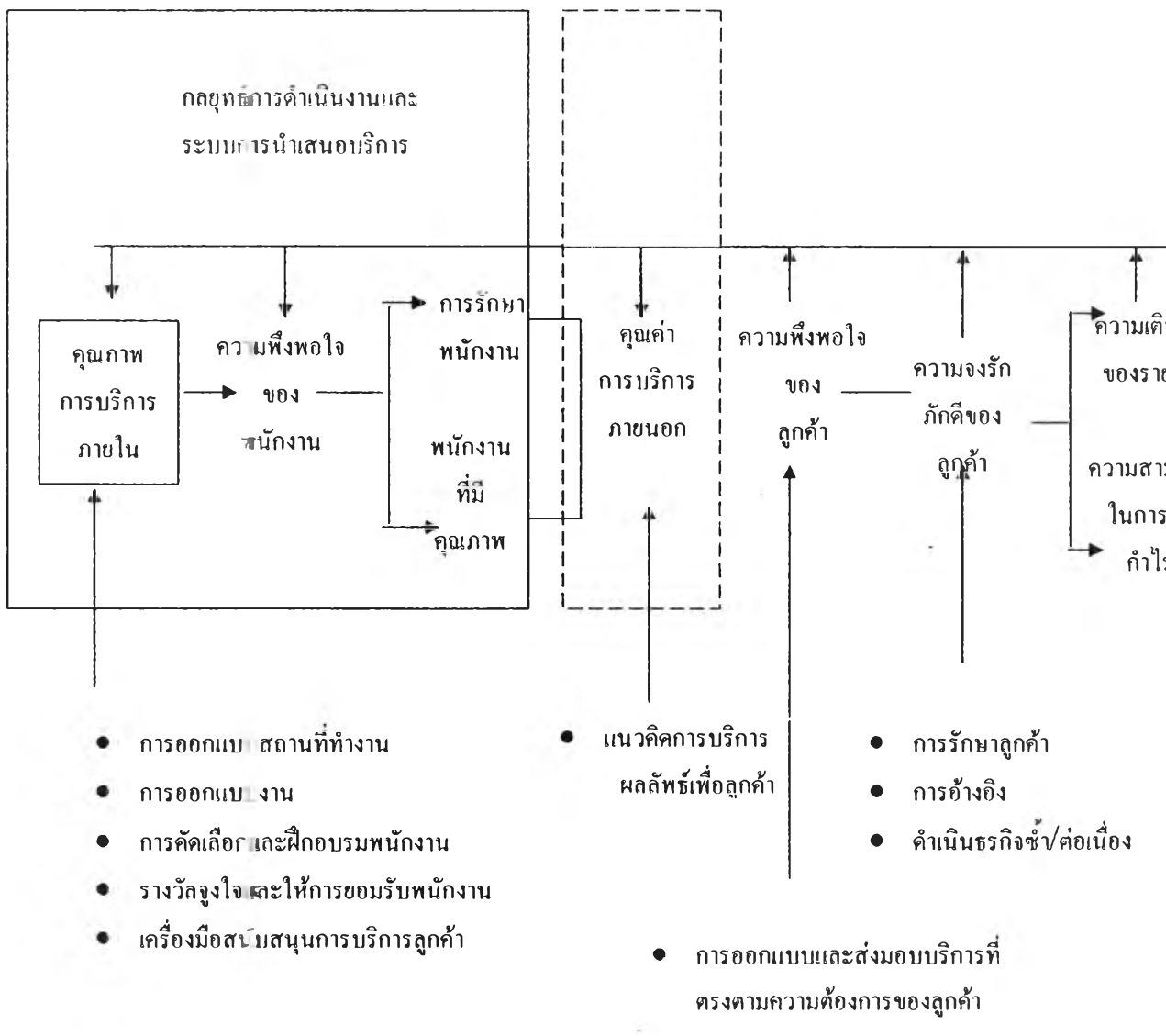
นวัตกรรมการบริการลูกค้า (ดนัย, 2000) ได้อธิบายเกี่ยวกับโซ่สายใยบริการ โดยอ้างถึงการวิเคราะห์โดยทีมงานจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Business School Faculty and Service Management Interest Group: HBS) ไว้ดังนี้

โซ่สายใยบริการ (The Service – Profit Chain) คือ การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการทำกำไร (Profitability) ความจงรักภักดี (Customer Loyalty) กับ ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) ความจงรักภักดี (Loyalty) และผลิตภาพ (Productivity)

ความสัมพันธ์หรือสายใยในโซ่บริการ ก็คือ กำไรและการเติบโต ซึ่งเป็นความสัมพันธ์อันดับแรกที่เกิดมาจากความจงรักภักดีของลูกค้า และความจงรักภักดีก็เป็น

ผลลัพธ์โดยตรงที่เกิดมาจากความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจได้รับอิทธิพลที่มีผลมาจาก คุณค่าของการบริการที่เสนอให้กับลูกค้า

คุณค่าที่ว่านี้ถูกสร้างขึ้นมาจากพนักงานที่มีความพึงพอใจ ความจงรักภักดีและมีผลิตภาพ ความพึงพอใจของพนักงานก็คือ ผลลัพธ์โดยตรงจากคุณภาพที่สูงต่อการสนับสนุนการบริการและนโยบายที่สนับสนุนพนักงานให้ส่งมอบบริการที่ดีต่อลูกค้าโดยมุ่งเน้นความสำคัญทั้งคน(พนักงาน) และลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) ซึ่ง อธิบายได้ง่ายๆ ใน รูปที่2.1



รูปที่ 2.1 โซ่สายใยบริการ

ทีมงานจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (HBS) ยังพบจากการศึกษาเพื่อพัฒนาโซ่สายใยบริการ ดังนี้

(1) ด้านการรักษาลูกค้า ยังพบว่า คุณภาพการบริการที่สูง จะเพิ่มยอดขายได้ 17 % ความสามารถในการทำกำไร 12 % และสามารถเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งตลาดได้ 6 % ส่วนคุณภาพการบริการที่ต่ำ จะเพิ่มยอดขายได้เพียง 8 % ความสามารถในการทำกำไร 1 % และส่วนแบ่งตลาดลดลง 2 %

ตารางที่ 2.1 ตารางแสดง คุณภาพในการบริการมีผลต่อการเพิ่มยอดขาย การทำกำไรและการเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งตลาด

	คุณภาพการบริการที่สูง	**คุณภาพการบริการที่ต่ำ**
การเพิ่มยอดขาย	17%	8%
ความสามารถในการทำกำไร	12%	1%
การเปลี่ยนแปลงในส่วนแบ่งทางการตลาด	6%	-2%

(2) ด้านการสูญเสียลูกค้า ถ้าลูกค้าพึงพอใจจะมีการสูญเสียลูกค้าเพียง 5 % ส่วนลูกค้าไม่พอใจจะมีการสูญเสียลูกค้า ถึง40 % ตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ตารางแสดง ความพึงพอใจของลูกค้ามีผลต่อการสูญเสียลูกค้า

	ลูกค้าพึงพอใจ	**ลูกค้าไม่พอใจ**
การสูญเสีย	5%	40%

2.5 หลักการของการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์

การตลาดมุ่งสัมพันธ์ (ชูศักดิ์และคณะ , 2003) กล่าวถึงที่มาของ CRM ไว้ว่า การสร้างความสัมพันธ์และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการตลาดยุคที่สาม ก่อนอื่นจะกล่าวถึงการพัฒนาด้าน CRM ซึ่งเกิดมาตั้งแต่ ค.ศ. 1988 โดยยุคนั้นวงการที่นำมาใช้เป็นครั้งแรกคือธุรกิจการตลาดตรง สายการบิน และบัตรเครดิต ในรูปการสะสมไมล์ (Mileage Point) และการสะสมคะแนนยอดซื้อผ่านบัตร Point Collection ซึ่งถือว่าเป็นการทำโปรโมชั่นอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Promotion) ที่เรียกว่าการตลาดสร้างความบ่อยถี่ในการซื้อและบริโภค (Frequency Marketing) โดยมีระบบฐานข้อมูลลูกค้า (Database Marketing) ว่าลูกค้าแต่ละรายซื้อบ่อยและถี่แค่ไหน ซื้อครั้งสุดท้ายเมื่อไรเป็นยอดเงินเท่าไร ต่อมาการตลาดสร้างความถี่บ่อยในการบริโภคได้พัฒนามาเป็นการตลาดสร้างความภักดีจากลูกค้าขาประจำ (Loyalty Marketing) และ CRM ในที่สุด

ปัจจุบัน CRM ได้มีการทำระบบอัตโนมัติในการติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นการส่งจดหมาย ส่งแฟกซ์ ส่งอี–เมล์ (Email) ส่ง SMS สร้างรายชื่อลูกค้าจากการโทรศัพท์มาหา การดึงข้อมูลและลักษณะเฉพาะของลูกค้า เช่น เพศ รายได้ อายุ การศึกษา รวมถึงประวัติการจับจ่ายใช้สอยของลูกค้าในขณะที่มีการโต้ตอบพูดคุยกับลูกค้า

2.5.1 ความหมายของ CRM

จากวารสารเศรษฐกิจวิเคราะห์ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) “กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจ .2002” ได้เขียนถึงความหมายของ CRM ไว้ว่า

CRM หมายถึง กิจกรรมการตลาดที่จะกระทำต่อลูกค้า (ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริโภคหรือคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย) ในแต่ละรายอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดี ตลอดจนรู้สึกชอบพอบริษัทและสินค้าหรือการบริการของบริษัท โดยจะเน้นกิจกรรมการสื่อสารแบบสองทาง ด้วยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่ายเป็นระยะเวลานาน หรืออีกความหมายหนึ่ง

หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากระบบขายตรง Direct Marketing แบบเดิมมาเป็นระบบตลาดใหม่ (New Market) โดยนำเอาระบบสารสนเทศมาช่วยในการบริหารควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทของพนักงานโดยมีเป้าหมายสร้างความสัมพันธ์อันดีในระยะยาวกับลูกค้า เพื่อประโยชน์สูงสุดทั้งลูกค้าและบริษัท

2.5.2 วัตถุประสงค์ของ CRM

จากหนังสือการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ชื่นจิตต์,2001) กล่าวว่า การจัดกิจกรรมการตลาดด้วยระบบ CRM มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการของบริษัทและทำให้ลูกค้าทราบวิธีการใช้สินค้าอย่างถูกต้อง สามารถจดจำและมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อบริษัท ในระยะยาวรวมถึงเพื่อให้ลูกค้ามีความภักดีต่อบริษัทและสินค้าหรือการบริการของบริษัท นอกจากนี้ ยังมีจุดมุ่งเพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือการบริการต่อไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปาก (word of mouth)ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้า ซึ่งมีความน่าเชื่อถือมากกว่าคำกล่าวอ้างในโฆษณา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ การเพิ่มยอดขายสินค้าหรือการบริการของบริษัท

2.5.3 ทำไมต้องทำ CRM

การตลาดมุ่งสัมพันธ์ (ชูศักดิ์และคณะ , 2003) กล่าวถึงเหตุผลที่ต้องทำ CRM ไว้ว่า

1. ลูกค้าแต่ละรายมีความสำคัญไม่เท่ากัน บางรายก็มีความสำคัญมาก ทำรายได้ให้เรามาก บางรายก็สำคัญน้อย ทำรายได้ให้เราน้อย กฎ 20 : 80 ของพาเรโต กล่าวว่าลูกค้าประมาณ 20% ที่ซื้อมากที่สุดเมื่อรวมกัน มักจะคิดเป็นยอดเงินสะสมที่เราขายได้กับคนกลุ่มนี้ถึง 80% ของยอดขายทั้งหมดของเรา นั่นหมายความว่าลูกค้าหัวครีมพวกนี้จะมีน้อยเพียง 20% แต่ใช้จ่ายกับเรามาก ซื้อของเรามากถึง 80% เราจึงสูญเสียลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ได้ต้องบริการและให้ความสำคัญกับลูกค้ากลุ่มนี้ได้ดี แต่ในทางปฏิบัติแล้วพบว่าอัตราส่วนจริงอาจจะเป็น 20 : 80, 30 : 70, 40 : 60 ขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้าและบริการ แต่ที่แน่ ๆ คือทุกผลิตภัณฑ์จะมีลูกค้าขาประจำหรือแฟนพันธุ์แท้อยู่ กลุ่มนี้จะมีความสำคัญต่อเรามาก เราต้องดูแลให้ดี

2. หากเพิ่มกลุ่มลูกค้าขาประจำนี้ 1% จะทำให้เรามีรายได้คิดเป็นกำไรเพิ่มขึ้น 20% เรียกว่ากฎ 1 : 20 กฎนี้จะเป็นจริงถ้าผลิตภัณฑ์เราเป็นไปตามกฎ 20 : 80 หากไม่เป็นไปตามกฎ 20 : 80 อัตราส่วนกำไรจะลดลงไม่ถึง 20% อาจจะเพียง 10%, 15% ก็แล้วแต่

3. กำไรที่ได้จากลูกค้าชั้นดีขาประจำ 20% นี้ 80% ของกำไรจะสูญเสียไปกับการพยายามรักษาลูกค้ากลุ่มล่าง 20% ซึ่งมักจะเป็นนักเจรจาต่อรองประเภทไม่ลดไม่ซื้อ ไม่แถมไม่ซื้อ ดังนั้นการลด แลก แจก แถมมักจะจูงใจลูกค้ากลุ่มล่างนี้ แต่ลูกค้ากลุ่มนี้มักไม่ภักดีกับตรายี่ห้อใดเลย พร้อมที่จะเปลี่ยนยี่ห้อทันทีหากยี่ห้ออื่นมีข้อเสนอที่ดีกว่า

4. ค่าใช้จ่ายในการทำให้ลูกค้าเก่าซื้อซ้ำ มักถูกกว่าค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าใหม่ หรือทำให้ลูกค้าใหม่ซื้อเราอย่างน้อย 1 ใน 8 เท่า ยังไม่ต้องกล่าวถึงการล่อใจให้ลูกค้าของคู่แข่งมาทดลองซื้อสินค้าเราครั้งแรก ค่าใช้จ่ายนี้อาจสูงถึงยี่สิบเท่า ดังนั้นหากเราเน้นกำไร เราควรเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าเก่ามากกว่าการหาลูกค้าใหม่

5. หากลูกค้ามีการซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการของเราหลากหลายโอกาสเปอร์เซ็นต์ที่ลูกค้าจะหน้าจากเราไปก็จะน้อยลง

6. ข่าวร้ายมักจะแพร่ได้เร็วกว่าข่าวดีเสมอ หากเราบริการลูกค้าดี ลูกค้าจะบอกเพื่อนฝูงญาติมิตร 9 ราย หากเราทำไม่ดี ลูกค้าจะบอกต่อความไม่ดีของเราไป 20 ราย

จากกฎการตลาดนี้ทำให้เราทราบว่าลูกค้าทุกรายมีความสำคัญกับเราไม่เท่ากัน ลูกค้าชั้นดีมีเป็นจำนวนน้อยซึ่งเราสูญเสียลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ได้เลย จำต้องมีการดูแลเป็นพิเศษและสร้างความสัมพันธภาพที่ดีเพื่อให้เกิดความภักดีจากลูกค้าชั้นดีนี้ ดังนั้นการทำ CRM เป็นการเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าชั้นดี การรักษาลูกค้าไว้ได้ 5% จะทำให้กำไรบริษัทเพิ่มขึ้น 10-20% ขึ้นกับประเภทธุรกิจ

2.5.4 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)

CRM เชิงรุก (Proactive Marketing) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นใช้สื่อมวลชนเป็นตัวกลางในการติดต่อกับลูกค้าโดยผ่านสื่อประเภทต่างๆ เช่น สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ โทรทัศน์ และการจัดโปรโมชั่นในวาระต่างๆ เพื่อสร้างภาพพจน์ให้ลูกค้าสนใจติดต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัท รวมถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างบริษัทกับลูกค้าในระยะยาวต่อไป

CRM เชิงรับ (Reactive Marketing) เป็นกลยุทธ์ที่บริษัทเป็นฝ่ายตั้งรับเมื่อลูกค้าติดต่อมาล้วยการสร้างความพอใจและประทับใจให้กับลูกค้าไม่ว่าจะติดต่อเรื่องใดก็ตามที่เกี่ยวข้องกับบริษัท เช่น การสอบถามข้อมูลสินค้า การสั่งซื้อสินค้าหรือแก้ไขสินค้าที่มีปัญหา เป็นต้น

2.5.5 ทำไม CRM จึงล้มเหลว

การตลาดมุ่งสัมพันธ์ (ชูศักดิ์และคณะ , 2003) กล่าวถึงเหตุผลที่ CRM ล้มเหลว เป็นเพราะCRM ไม่ใช่ของใหม่ มีคนทำมามากมายแล้ว แต่โครงการ CRM ที่ริเริ่มทำ 74% มักล้มเหลว สาเหตุก็เพราะ

1. ไม่มีการบันทึกและเก็บข้อมูล ณ จุดติดต่อ ระหว่างลูกค้ากับบริษัท เช่น บันทึก การติดต่อทางโทรศัพท์ เว็บไซต์ อี-เมล์ บริการก่อนการขาย ระหว่างลูกค้าใช้บริการ บริการหลังการขาย หน้าร้าน แวะเข้าหรืองานแสดงของบริษัท ทุก ๆ ครั้งที่เกิดการติดต่อกับลูกค้ามักจะเป็นโอกาสดีที่เราจะเก็บข้อมูลลูกค้า เพื่อที่เราจะได้เรียนรู้จากลูกค้ามากขึ้น ตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ตรงจุดมากขึ้น

2. ข้อมูลที่บันทึกไม่ถูกแบ่งปันให้กับผู้ทำงาน ทุกคนที่เกี่ยวข้องในการสร้างความสัมพันธ์ ติดต่อ หรือบริการลูกค้า เมื่อฝ่ายอื่นๆ ไม่ทราบข่าวสารข้อมูลก็มักจะละเลยไม่ใส่ใจและต่อต้าน ในที่สุดโครงการก็ล้ม

3. การบันทึกข้อมูลที่ได้มาไม่ทันการณ์ จะมาหลังจากเวลาที่ตัดสินใจไปแล้ว

4. ข้อมูลที่ได้มายังอยู่ในสภาพดิบมาก มีปริมาณมาก ไม่มีผู้สรุปหรือวิเคราะห์

5. คนภายในองค์กรไม่ให้ความร่วมมือ เพราะกลัวว่าการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง

6. ขาดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ตั้งแต่ตอนแรกว่าเราทำ CRM ไป มีเป้าประสงค์อะไรเป็นหลัก อะไรเป็นรอง

7. ขาดการติดตามความคืบหน้าและวัดผลอย่างจริงจังต่อเนื่องว่า CRM ที่เราทำขึ้นมาบรรลุเป้าหมายเพียงใด

2.5.6 กฎของการออกแบบ CRM

การออกแบบโปรแกรม CRM ที่ดีนั้นจะช่วยให้เราสามารถใช้ CRM ได้อย่างมีผลกำไรและผลตอบแทน CRM คือ ข้อมูลของลูกค้า ถ้ายิ่งเรามีข้อมูลลูกค้ามากขึ้น เราก็จะสามารถตอบสนองได้ตรงใจและถูกใจลูกค้า ลูกค้าจึงจะประทับใจและภักดีกับเรา

1. **ต้องมีระบบเก็บข้อมูลลูกค้าที่ดีและมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** ทุกๆ การติดต่อระหว่างลูกค้ากับเราเป็นโอกาสที่เราจะเก็บข้อมูลลูกค้ามากขึ้น เรียนรู้ความต้องการลูกค้ามากขึ้น ซึ่งเราจะต้องออกแบบโครงสร้างข้อมูลที่เราจะจัดเก็บเพื่อประโยชน์ในการนำมาใช้ในการทำกิจกรรมการตลาดข้อมูลสามารถออกแบบเป็นกลุ่มได้ดังนี้

1.1. ลักษณะลูกค้า เช่น เพศ อายุ รายได้ อาชีพ การศึกษา และรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle)

1.2. ประวัติการติดต่อ การใช้ การซื้อ การรับบริการ และการร้องเรียนของลูกค้า

1.3. ประวัติที่เราติดต่อลูกค้าผ่านสื่อต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจดหมาย แฟกซ์ โทรศัพท์ อี-เมล์

1.4. ผลการตอบสนองของลูกค้า ว่าลูกค้าพอใจ ชอบอะไร ไม่ชอบอะไร ตอบสนองต่อสิ่งเร้าทางการตลาดหรือข้อเสนอประเภทใดของเรา อะไรที่กระตุ้นจูงใจลูกค้าเราให้ตอบสนองได้ดี

2. **ต้องมีระบบหมายเลขสมาชิก** ซึ่งจะช่วยให้เราเจาะจงชี้วัดได้ว่าทุกครั้งที่มีการติดต่อกับลูกค้า เราจะทราบว่าเขาเป็นใคร เราจะสามารถรู้จักความชอบและพฤติกรรมของลูกค้ารายนั้น ๆ ได้ทันที จากการดึงฐานข้อมูลลูกค้ารายนั้นผ่านหมายเลขสมาชิก

3. **ค้นหาลูกค้าคนสำคัญให้ได้จากชุมชนสมาชิก** ลูกค้าทุกรายมีความสำคัญไม่เท่ากัน เราจึงต้องค้นหาและรู้ว่าลูกค้าคนสำคัญของเราคือใคร ระบบ CRM ที่ดีต้องสามารถบ่งชี้ลูกค้าคนสำคัญนี้ได้ ด้วยการดูประวัติการซื้อ การใช้ ความถี่บ่อย ยอดใช้จ่ายในแต่ละครั้ง

4. **มีระบบการวิเคราะห์ที่ดี** ยิ่ง CRM มุ่งเป้าหมายไปที่ผลกำไรมากเท่าไร เราก็ยิ่งต้องเน้นการเก็บข้อมูล การแยกแยะข้อมูล และการวิเคราะห์ สรุปข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการตอบสนองของลูกค้า เราจะรู้ว่ากิจกรรมการตลาดตัวใดที่ได้ผลหรือไม่

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ได้ผลกับกลุ่มลูกค้ากลุ่มใด และเกิดจากอะไร ซึ่งจะทำให้เราสามารถปรับกิจกรรมการตลาดให้ตรงเป้าหมายขึ้น

5. **ต้องมีระบบยกระดับลูกค้า** สร้างรายได้จากสมาชิกหรือชุมชนด้วยกิจกรรมที่เน้นการสร้างรายได้จากกลุ่มลูกค้า ทั้งทำให้เกิดการซื้อซ้ำ (Re – Sale) การขายมากขึ้น (Up – Sale) ขายผลิตภัณฑ์อื่นของบริษัท (Cross - sale) ให้ลูกค้าแนะนำเพื่อนญาติมาซื้อเพิ่ม (Friend – Sale)

6. **มีระบบปฏิบัติการที่ดึงข้อมูลและอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานด่านหน้า** ในการติดต่อ พูดคุย ให้บริการลูกค้าได้แบบทันควัน ทันที ทุกที่ ทุกเวลา ทุกการติดต่อและทุกจุดในการติดต่อระหว่างลูกค้าและบริษัท ข้อมูลลูกค้า ความรู้เกี่ยวกับความต้องการและพฤติกรรมลูกค้าจะมีให้พนักงานต้อนรับ พนักงานหน้าร้าน พนักงานขาย พนักงานรับโทรศัพท์ พนักงานบริการทางอินเทอร์เน็ต ระบบคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ จะช่วยให้คนของเราสามารถโต้ตอบและตอบสนองลูกค้าได้อย่างประทับใจ ระบบการโต้ตอบและติดต่อกับลูกค้าแบบเบ็ดเสร็จครบวงจรที่เรียกว่า **แบบบูรณาการ** จึงเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับ CRM

การแบ่งกลุ่มลูกค้าสามารถทำได้หลายวิธี เราต้องค้นหาว่าลูกค้าแต่ละกลุ่มมีความต้องการแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

1. **แบ่งตามประเภทลูกค้า** ธุรกิจสู่ผู้บริโภคหรือ B2C, ธุรกิจสู่ธุรกิจ หรือผู้ใช้ในอุตสาหกรรมหรือ B2B และธุรกิจสู่คนกลาง คู่ค้า หรือ B2M

2. **แบ่งตามความภักดีที่มีต่อเรา** ลูกค้าประจำใช้สินค้าเรามากกว่าคู่แข่ง ลูกค้าหลายใจใช้ทั้งของเราและของคู่แข่ง ลูกค้าใหม่ที่เพิ่งเข้ามาในตลาดยังไม่ยึดติดกับใครเลย

3. **แบ่งกลุ่มตามมูลค่าและกำไรที่ได้จากลูกค้า**

1. หัวครีม กลุ่มลูกค้าเกรด A ที่ซื้อกับเราเป็นหลัก และเราสามารถทำกำไรต่อหัวได้สูงจากลูกค้ากลุ่มนี้ ลูกค้ากลุ่มนี้มีไม่เกิน 20% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด แต่สามารถทำกำไรให้เราได้เกือบ 80%

2. ลูกค้าสร้างได้ ลูกค้าที่ยังซื้อกับเราน้อยอยู่ แต่กำไรต่อหัวที่เราได้ จากลูกค้ากลุ่มนี้มีสูง กลุ่มนี้ไม่จู้จี้มาก ขอให้บริการดีและประทับใจ ก็พร้อมที่จะซื้อซ้ำ และซื้อต่อเนื่องหากมีการติดตามที่ดีพอ

3. *ลูกค้าใหม่* ลูกค้าที่ยังซื้อเราน้อยและกำไรที่เราทำได้จากลูกค้ากลุ่มนี้ยังน้อย เพราะเป็นลูกค้าใหม่ ต้องล่อและต้องจูงใจ ทั้งลด ทั้งแถม เพื่อให้ทดลองซื้อสินค้าเรา

4. *ต่อรอง* ลูกค้าที่เราทำยอดขายได้มาก กำไรต่อหัวต่อ เป็นกลุ่มพวกต่อรอง เขามองผลิตภัณฑ์เราไม่แตกต่างจากคู่แข่งและสามารถทดแทนกันง่าย กลุ่มนี้มีอำนาจต่อรองสูง เพราะปริมาณการซื้อมาก

Cross Selling & Up Selling

กำไรนั้น ส่วนสำคัญมาจากการที่สามารถทำ Cross Selling & Up Selling ได้ตลอดเวลา Cross Selling แปลว่า ซื้อต่อเนื่อง ส่วน Up Selling แปลว่า ซื้อต่อยอด

CRM จึงเป็นเรื่องของความพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์บนการเรียนรู้ Learning Relationship เป็นการสร้างความสัมพันธ์บนความเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยิ่งเรียนรู้ลูกค้าได้มากเท่าไหร่โอกาสที่เป็น Cross Selling & Up selling ก็มีมากขึ้นเท่านั้น

2.5.7 ลักษณะการตลาดที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ชื่นจิตต์, 2001) ได้อธิบายถึงลักษณะการตลาดที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า มีดังต่อไปนี้

1. การตลาดโดยตรง Direct Marketing ได้แก่ โทรศัพท์ (Telemarketing) เช่น Call Center ใบรับประกันสินค้า (Warranty Card) การตลาดอิเล็กโทรนิกส์ (E-Marketing) เช่น การสร้างเว็บไซต์ที่ให้สาระน่ารู้เกี่ยวกับสินค้า และมีสื่อตอบกลับให้ลูกค้าสื่อสารกลับมา

2. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ได้แก่ เอกสารข่าวแจกในรูปของใบปลิว แผ่นพับวารสาร การจัดกิจกรรมพิเศษ (Event Marketing) เช่น การเชิญลูกค้าเป้าหมายที่ถูกต้องมาร่วมงานที่บริษัทจัดขึ้น

3. การโฆษณา (Advertising) เช่น การเขียนข้อความแบบเป็นกันเอง และพิมพ์ส่วนท้ายของโฆษณาในสื่อสิ่งพิมพ์เป็นคูปองเพื่อให้ลูกค้ากรอกรายละเอียดตอบกลับยังบริษัท ทั้งนี้เพื่อขอรับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าเพิ่มเติม

4. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นการสร้างและเพิ่มยอดซื้อของลูกค้าอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาหนึ่ง ได้แก่ แคมเปญสะสมแต้มคะแนนจากยอดซื้อเพื่อแลกรับของรางวัลหรือผลิตภัณฑ์อื่นๆ การนำสินค้าเก่ามาแลกซื้อสินค้าใหม่ ซึ่งการส่งเสริมการขายนี้เหมาะสำหรับ CRM ที่มุ่งสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าใหม่

2.5.8 การประเมินผลความสำเร็จของโปรแกรม CRM

การประเมินผลความสำเร็จนั้นสามารถประเมินได้จาก

- อัตราการสูญเสียลูกค้า (Customer Defection Rate) โดยที่โปรแกรม CRM ที่ประสบความสำเร็จได้น่าที่จะลดอัตราการสูญเสียลูกค้าได้ในระดับที่บริษัทตั้งเป็นเป้าหมายไว้

$$\text{อัตราการสูญเสียลูกค้า} = \frac{\text{จำนวนลูกค้าที่หายไปเมื่อสิ้นปี}}{\text{จำนวนลูกค้าที่มีอยู่ทั้งหมดเมื่อสิ้นปี}}$$

- อัตราการกลับมาเป็นลูกค้า (Retention Rate)

$$\text{อัตราการกลับมาเป็นลูกค้าซ้ำอีก} = \frac{\text{จำนวนลูกค้าที่กลับมาซื้อซ้ำอีกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง}}{\text{จำนวนลูกค้าที่มีอยู่ทั้งหมดในช่วงระยะเวลาหนึ่ง}}$$

- จำนวนลูกค้าที่รู้สึกพอใจในสินค้าหรือการบริการของบริษัท (Customer Satisfaction) ซึ่งสามารถสำรวจได้จากการออกแบบสอบถามความพอใจของลูกค้า การสอบถามความพอใจของลูกค้าอาจให้ผู้ตอบสอบถามบอกระดับความพอใจตั้งแต่ มากที่สุดไปจนถึงน้อยที่สุดในแต่ละประเด็น

- จำนวนคำสั่งซื้อที่ปิดได้อย่างสมบูรณ์ (Perfect Order Achievement) ซึ่งเป็นการประเมินผลความสำเร็จของแผนการตลาดสร้างสัมพันธ์ของทั้งกลุ่มลูกค้า

- จำนวนกลุ่มอ้างอิงที่แนะนำให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าของบริษัท (Customer Referrals) ด้วยการสอบถามลูกค้าใหม่ว่าได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับสินค้าหรือการบริการจาก

แหล่งใดบ้าง เพื่อตรวจสอบว่าแผนการตลาดสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอ้างอิงประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด

- เสียงตำหนิซัพพลายเออร์ กลุ่มอ้างอิง พนักงานภายในบริษัท ฯลฯ เพื่อตรวจสอบในเบื้องต้นว่าแผนการตลาดสร้างสัมพันธ์ของบริษัทยังมีช่องโหว่ที่ใดอีกบ้าง

2.5.9 แนวทางในการรักษาลูกค้าปัจจุบัน

1. สร้างคุณค่าเพิ่มเสมอไม่เพียงแต่ทำให้ลูกค้าพอใจเท่านั้นต้องสร้างความรู้สึก "เกินกว่าความพอใจ"
2. ให้บริการก่อนและหลังการขายอย่างเป็นกันเอง (Personalized)
3. ใช้ Call Center แต่อย่าลืมปรับกองหลัง (back office) ให้แข็งแกร่งด้วย
4. ใช้โปรแกรมการส่งเสริมการขายที่หวังผลระยะยาว
5. ตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ขึ้นมาดูแลโดยเฉพาะ
6. ให้ความเสมอภาคกับลูกค้าแต่ละราย
7. สำรวจคู่แข่ง และสำรวจสถานการณ์ทางการตลาดอยู่เสมอ
8. ยึดหลัก แนวคิดการตลาดตามสั่งแบบมวลรวม (Mass Customization) คือ ออกแบบแคมเปญสำหรับลูกค้ากลุ่มใหญ่โดยมีจุดเด่นตรงที่สิ่งที่ลูกค้าแต่ละรายจะได้รับจากแคมเปญนั้นไม่เหมือนกัน
9. สร้าง Internal Marketing ที่แข็งแกร่งมี Back office ที่ดี
10. ฝ่ายบริหารต้องเห็นความสำคัญ ให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
11. สร้างต้นทุนหรืออุปสรรคในการเปลี่ยนไปเป็นลูกค้าของบริษัทอื่น (Switching Cost) โดยบริษัทสามารถสร้างอุปสรรคในการเปลี่ยนไปร่วมรายการส่งเสริมการขายของสินค้าอื่น
12. ในกรณีของลูกค้าที่เป็นคนกลางในช่องทางการตลาด ให้เน้นการเข้าไปมีส่วนร่วมในการช่วยบริหารกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Category Management) ที่ลูกค้าวางจำหน่ายในร้าน ช่วยการจัดวางสินค้าในร้าน จัดกิจกรรมพิเศษในร้าน หรือที่เรียกว่า เป็นรูปแบบความสัมพันธ์แบบการตลาดเชิงรุก (Proactive Marketing)

2.5.10 วิธีดึงดูดลูกค้าเก่าด้วย CRM

1. คำนวณหาอัตราการสูญเสียลูกค้า (Customer Defection Rate) ว่าเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ (เช่น บริษัทมีลูกค้า 100 ราย เมื่อสิ้นปีมีลูกค้าที่สั่งซื้อประจำ (Clients) เหลืออยู่ 95 รายแสดงว่าอัตราการสูญเสียลูกค้าเท่ากับ 5%) คิดเป็นมูลค่าเท่าไร ลูกค้าที่หายไปทำให้กำไรของบริษัทลดลงเท่าไร วิเคราะห์แยกแต่ละปี แต่ละสินค้า แต่ละพื้นที่ขาย แต่ละทีมงานขาย เพื่อหาที่มาที่ทำให้อัตราการสูญเสียลูกค้าสูง และอย่าลืมเปรียบเทียบกับค่าอัตราการสูญเสียลูกค้าของอุตสาหกรรมด้วย

2. ถ้าอัตราการสูญเสียลูกค้ามีมากและทราบที่มาของปัญหาแล้ว ให้เริ่มด้วยการกำหนดเป้าหมาย อัตราการกลับมาเป็นลูกค้า (Retention Rate) ที่ต้องการ ควรวัดจากอะไร

3. ในบรรดาลูกค้าเก่าที่หายไปให้จัดแบ่งกลุ่มตามมูลค่า Customer Lifetime Value (CLV) (ตัวอย่างการคำนวณหามูลค่า CLV ให้ความสำคัญกับลูกค้าที่มีค่า CLV สูง ๆ ก่อน

ตาราง ที่ 2.3 ตารางแสดงตัวอย่างการคำนวณ Customer Lifetime Value

รายรับที่ได้จากลูกค้า A ปีละ	500,000	บาท
จำนวนปีที่ลูกค้า ก ซื้อสินค้าจากบริษัทติดต่อกันมา	2	ปี
อัตรากำไร 10%	.10	
CLV เท่ากับ	100,000	บาท

4. หาสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าไม่พอใจ และค้นหาวิธีแก้ไข

4.1 ลูกค้าพบสินค้าอื่นดีกว่า ถูกกว่า แก้ที่นโยบายผลิตภัณฑ์ และราคา หรือการสื่อสารการตลาด

4.2 ลูกค้าพ้นช่วงเวลาที่ซื้อสินค้านี้แล้ว เก็บไว้เป็น Referral Market

4.3 ลูกค้าไม่พอใจในการบริการ/สินค้า/พบว่าบริษัทไม่เอาใจใส่ลูกค้า เท่าที่ควรแก้ได้ด้วย CRM

5. หาทางแก้ไข เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ Retention Rate ที่ต้องการ

5.1 รับฟังคำตำหนิจากลูกค้า ด้วยความยินดี อย่าโต้ตอบในทันที ฟังลูกค้าจนจบ

5.2 ถ้าแก้ไขปัญหาความไม่พอใจของลูกค้าด้วย Win-Win Strategy เดี๋ยวนั้นได้ให้รีบทำ ยึดหลักว่าการป้องกันดีกว่าการแก้ไข และควรรีบแก้ไขในตอนแรกจะดีกว่า

5.3 ลูกค้าบางคนไม่ตำหนิ แต่เลิกซื้อไปเฉย ๆ ให้พยายามสื่อสารกลับไปเพื่อหาสาเหตุที่ลูกค้าไม่ซื้ออีก และใช้การส่งเสริมการขายเข้าช่าย

5.4 บังคับพนักงานขายให้จัดทำ Report on Customer Defection พร้อมมาตรการแก้ไข

5.5 อย่าลืมปรับปรุงฐานข้อมูลลูกค้าเก่าให้ทันสมัยอยู่เสมอด้วย

5.6 เลือกเครื่องมือหรือกิจกรรมการตลาดที่ให้สิทธิพิเศษแก่ลูกค้าในอดีตก่อน

6. คำนวณต้นทุนของ Campaign เปรียบเทียบกับกำไรที่จะได้รับเพิ่มขึ้นว่าคุ้มค่าหรือไม่

7. อย่าลืมสร้างการตลาดภายใน (Internal Marketing) ให้แข็งแกร่งด้วย

8. การวัดและประเมินผลโปรแกรม เพื่อให้ผลเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.5.11 วิธีหาลูกค้าใหม่ด้วย CRM

ในการออกแบบโปรแกรม CRM เพื่อหาลูกค้าใหม่ (New Customer Acquisition) นั้นมีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ

1. เพื่อค้นหาผู้ที่น่าจะเป็นลูกค้าคาดหวังของบริษัทได้ (Lead Generation) การจัดตั้งระบบ Call Center ทำให้บริษัทที่มีโอกาสสื่อสารกับลูกค้า (Customer) และลูกค้าคาดหวังที่อยู่ในข่ายสงสัย (Suspect) หรือ ผู้ที่น่าจะเป็นลูกค้าคาดหวังของบริษัทได้

2. เพื่อค้นหาลูกค้าคาดหวังที่มีคุณสมบัติน่าจะเป็นลูกค้าของบริษัทได้ (Lead Qualification)

3. เพื่อชักจูงให้ลูกค้าคาดหวังกลายมาเป็นลูกค้าในที่สุด (Account Conversion)

แนวทางในการวางกลยุทธ์หาลูกค้าใหม่ด้วย CRM ดังนี้

1. วิเคราะห์ตลาดและค้นหาโอกาสทางการตลาด ตามแนวคิดการแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์ในตลาด (STP Marketing) โดยมีเป้าหมายเพื่อค้นหาลูกค้าคาดหวังที่แท้จริง (Real Prospects) เพื่อผลักดันให้ไปสู่การซื้อตลอดจนกลายเป็นลูกค้าที่มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นในระดับที่สูงขึ้นไป

2. สร้างกลยุทธ์ที่โดดเด่น ไม่ว่าจะเป็น 4P's หรือ 4C's แต่สิ่งที่สำคัญ คือ P-Product ต้องเด่น แตกต่าง และสร้างคุณค่าเพิ่มได้จริงและ P-Promotion เน้นเครื่องมือส่งเสริมการตลาดที่มุ่งเน้นให้มีการทดลองใช้การสะสมยอดซื้อในครั้งต่อไป

3. ทุกจุดที่มีการสื่อสารกับลูกค้า (Contact Points) อย่าลืมสร้าง Database ของลูกค้าด้วย

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติใช้ ให้เลือกช่วงเวลา และสร้างการตลาดภายใน (Internal Marketing) ให้พร้อมเสียก่อน

5. การวัดและประเมินผล: สิ่งที่เราสนใจคือการซื้อซ้ำอีกในอนาคตและทัศนคติที่ดี

2.6 แผนผังก้างปลาแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagram)

แผนผังแสดงเหตุและผล เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการระดมสมองเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุต่างๆ (Cause) ที่มีผล (Effect) ต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ

วิธีการสร้างแผนผังแสดงเหตุและผล

1. กำหนดหัวข้อ (ผล) ที่สนใจจะหาสาเหตุของผล นั้น เช่น การขาดงาน สินค้าขาดคุณภาพ ของเสียในกระบวนการเป็นต้น

2. เขียนลูกศรหันไปทางใดทางหนึ่งที่นิยมคือ หัวจากซ้ายไปขวา โดยเริ่มจากแผนกลางของก้างปลา

3. เขียน ผล ไว้ที่หัวลูกศร (หัวปลา)

4. เขียนสาเหตุ ใหญ่ (สาเหตุหลัก) ของปัญหา เป็นก้างปลาหันเข้าหาแกนกลาง (กระดูกสันหลัง ซึ่งสาเหตุหลักนี้อาจมีหลายสาเหตุสุดแล้วแต่ลักษณะของผลนั้น

5. เขียนสาเหตุย่อย(สาเหตุรอง) ที่ทำให้เกิดสาเหตุใหญ่ โดยทำเป็นลูกศรย่อย (ก้างย่อย) หันเข้าหาสาเหตุใหญ่ (ก้างใหญ่)

6. เขียนสาเหตุย่อยๆ (ก้างย่อย) ที่ทำให้เกิดสาเหตุย่อย (สาเหตุรอง) ที่เข้าใจว่าเป็นสาเหตุย่อยๆ ของสาเหตุรองนั้น

7. พิจารณาทบทวนว่าการใช้สาเหตุต่างๆ มีความสัมพันธ์กันถูกต้องแล้วหรือไม่ แล้วใส่ข้อมูลเพิ่มเติมให้ครบถ้วน

ประโยชน์ของแผนผังแสดงเหตุผลหรือผังก้างปลา

1. ใช้เป็นเครื่องมือในการระดมสมองจากสมาชิกของกลุ่ม

2. ทำให้ทราบสาเหตุของผลที่เกิดขึ้น ซึ่งสาเหตุที่ได้นั้นจะละเอียด ลึกซึ้งและมีขั้นตอนตามเหตุและผล ซึ่งสะดวกที่จะนำสาเหตุนั้นๆ ไปพิจารณาแก้ไข

3. เป็นเครื่องมือซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ในการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆได้มากมาย

ข้อควรระวังในการเขียนแผนผังก้างปลา

1. ผล ซึ่งอยู่ที่หัวลูกศร (หัวปลา) จะต้องกระจ่างชัดว่าเป็นอะไรแน่

2. สาเหตุใหญ่ (กระดูกสันหลังปลา) แต่ละอันจะต้องไม่ขึ้นแก่กัน

3. มีหัวลูกศรกำหนดทิศทางของก้างปลาให้ชัดเจน

4. มีสาเหตุย่อย (สาเหตุรอง) และสาเหตุย่อยๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะระดมความคิดได้โดยพยายามใช้คำถาม ทำไม ตลอดเวลา

5. ตอนเขียนก้างย่อย และก้างย่อยๆ นั้นจะต้องตรวจเช็คอยู่เสมอว่าอะไรเป็นสาเหตุก่อนอะไรเป็นสาเหตุหลัง เช่นฝนตกก่อนถนนลื่น ถนนลื่นก่อนฝนตก

6. การระดมความคิดด้วยก้างปลาไม่จำเป็นต้อง พูดเสมอไป อาจใช้วิธีการเขียนในเศษกระดาษบ้างก็ได้ในบางครั้ง

7. อย่าหมดกำลังใจเมื่อเขียนผังก้างปลาไม่ได้ในระยะแรก เพราะก้างปลานั้นดูแล้วเหมือนจะง่าย แต่จริงๆ แล้วไม่ง่าย แต่ก็ไม่ยากจนเกินความสามารถของเรา

8. ลักษณะก้างปลาที่ไม่ดี คือมีแต่ก้างใหญ่สามารถรวมก้างใหญ่เหล่านั้นเข้าด้วยกันได้ และก้างใหญ่เหล่านั้นอาจมีความสัมพันธ์กันอยู่ (เป็นเหตุและผลซึ่งกันและกัน)

2.7 แผนภูมิพาเรโต (Pareto Chart)

แผนภูมิพาเรโตเป็นกราฟที่เรียงลำดับขนาดของข้อมูล เพื่อใช้เปรียบเทียบดูว่าหัวของข้อมูลแต่ละชุดมีความสำคัญมากน้อยต่างกันอย่างไรเพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาเลือกหัวข้อเรื่องที่สำคัญมาแก้ไขก่อนหลังตามลำดับ โดยความสูญเสียด้านคุณภาพจากกระบวนการผลิตอาจมาจากสาเหตุต่างๆจำนวนมากมายแต่จากการวิเคราะห์เราจะพบว่ามีข้อบกพร่องบางชนิดที่ทำให้เกิดความสูญเสียจำนวนมากสาเหตุของความบกพร่องเพียงไม่กี่สาเหตุกลับก่อให้เกิดความสูญเสียมากมาย ขณะที่ความสูญเสียเล็กๆ น้อยๆ ที่เหลือ กลับมาจากสาเหตุต่างๆ จำนวนมาก เรียกวิธีการวิเคราะห์แบบพาเรโต (Pareto analysis) และเรียกแผนภูมิความสัมพันธ์นี้ว่า แผนภูมิพาเรโต (Pareto diagram)

ขั้นตอนการสร้างแผนภูมิพาเรโต

1. ตัดสินใจว่าจะศึกษาปัญหาอะไร และต้องการเก็บข้อมูลชนิดใด

2. แยกปัญหาเล็กที่สำคัญออกจากปัญหาใหญ่ ประเภทมากชนิดแต่มีผลกระทบมาก (The Vital Few) ประเภทมากชนิดแต่มีผลกระทบน้อย (The Trivial Many)

3. ออกแบบแผ่นบันทึกความบ่อยของข้อมูลที่ตรวจตอบ (Data tally sheet) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแยกตามหัวข้อต่างๆ เช่น การใช้ตารางตรวจสอบ (Check Sheet)

4. เขียนตารางแสดงสิ่งต่อไปนี้ ได้แก่ หัวข้อของสาเหตุหรือปัญหา จำนวน จำนวนสะสม เปอร์เซ็นต์ เปอร์เซ็นต์สะสม

5. นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้จากขั้นตอน 1-3 มาบรรจุลงในตาราง โดยเรียงลำดับข้อมูลจากรายการที่มีการตรวจพบจำนวนมากที่สุดก่อนแล้วเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ยกเว้นรายการ อื่นๆ ให้เอาไว้ท้ายสุดเสมอ จากนั้นคำนวณจำนวนสะสมของข้อมูล

6. คำนวณเปอร์เซ็นต์ของข้อมูลแต่ละตัว (เทียบร้อยละจากข้อมูลทั้งหมด)

7. คำนวณเปอร์เซ็นต์สะสม (สะสมแล้วต้องได้ 100 %)

8. เขียนกราฟแท่ง โดยให้แกนตั้ง ซ้ายมือ แสดงจำนวน ส่วนขวามือแสดงเปอร์เซ็นต์และให้แกนนอนแสดงการจำแนกของปัญหาหรือข้อมูล โดยให้ความสูงของกราฟแต่ละแท่งแสดง จำนวน หรือ เปอร์เซ็นต์ของข้อมูลแต่ละหัวข้อตามลำดับ (ยกเว้นอื่นๆ ซึ่งจะต้องเอาไว้แท่งสุดท้ายเสมอ)

9. ลากกราฟเส้นแสดงการสะสมของข้อมูล (ทั้งจำนวนและเปอร์เซ็นต์)

10. ลงรายะเอียดต่างๆ ของแผนภูมิพาเรโต เช่น เป็นพาเรโต แสดงอะไร แหล่งข้อมูลเป็นต้น

2.8 แผนภาพต้นไม้ (Tree Diagram)

ใช้เพื่อค้นหาวิถีทางที่ดีที่สุดเพื่อให้เป้าหมายที่ต้องการการเขียนเป้าหมายสุดท้ายที่เป็นวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จากนั้นค้นหาแนววิถีทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น ย้อนขึ้นมาเรื่อยๆ จนถึงสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนและปฏิบัติได้ การเขียนแผนภาพ จะทำให้แก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีระบบและแนวทางในการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการแสดงอย่างครบถ้วน

ขั้นตอนในการสร้างแผนภาพต้นไม้

1. ทำการศึกษาสภาพของปัญหาพร้อมทั้งระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน โดยเริ่มจากพิจารณาขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด ศึกษาความต้องการของลูกค้า

2. จัดตั้งทีมงานในการศึกษาปัญหาต่างๆ โดยทีมงานควรเป็นผู้เข้าใจขั้นตอนกระบวนการและปัญหา การเกิดปัญหาเป็นอย่างดี

3. ตั้งลำดับของปัญหาที่เป็นจุดที่ต้องการแก้ไข

4. ศึกษาขั้นตอนการทำแตกปัญหาหลักออกเป็นปัญหารอง โดยปัญหารองต้องสามารถอธิบายและครอบคลุมปัญหาหลักได้อย่างชัดเจน

5. พิจารณาเกณฑ์วัดผลที่ขั้นตอนสุดท้ายของปัญหาซึ่งปัญหาที่ไม่สามารถแตกย่อยออกไปได้อีก

6. เมื่อได้แผนภาพ ทำการวิเคราะห์ได้ถูกต้อง โดยแก้ไขในส่วนที่ยังไม่ถูกต้อง

7. ใช้แผนภาพช่วยในการวิเคราะห์ปรับปรุงให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ระบุไว้

ประโยชน์ของแผนภาพต้นไม้

1. ทำให้มีกลยุทธ์สำหรับแก้ปัญหาที่เป็นระบบหรือเป็นตัวกลางในการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งถูกพัฒนาอย่างมีระบบ และมีเหตุผลทำให้รายการที่สำคัญรายการใดรายการหนึ่งไม่ตกหล่น

2. ทำให้การตกลงในกลุ่มสมาชิกสะดวกมากขึ้น

3. แผนผังนี้จะชี้บ่งและแสดงกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาได้อย่างชัดเจน

2.9 ทฤษฎีอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

2.9.1 ทฤษฎี 3 I แห่งการบริการที่ด้อยคุณภาพ

คุณภาพในงานบริการ (วีรพงษ์, 2000) ได้เขียนไว้ถึงการบริการที่ด้อยคุณภาพเกิดจากสาเหตุ 3 ประการคือ

1. Innocence คือ การไร้เดียงสา หรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ของตัวผู้ให้บริการคนนั้น แก้ไขด้วยการ Training การฝึกอบรมที่ดี

2. Ignorance คือ ความละเลย หรือความมักง่ายของตัวบริการนั้นเอง หมายความว่า รู้ทั้งรู้ว่าสิ่งนั้นไม่ควรทำเพราะอาจก่อปัญหาต่อไป แก้ไขด้วย Enforcement สร้างความมีระเบียบวินัย

3. Intention คือ ความจงใจกระทำ อาจเรียกอีกอย่างหนึ่งได้ว่าเป็น Malicious Act คือ กระทำไปโดยความรู้และเข้าใจ แต่มีเจตนารมณ์บางอย่างแอบแฝงอยู่ให้กระทำ แก้ไขโดยการศึกษาระบบบริหารจากบุคคล การบังคับบัญชา ระบบเงินเดือน ค่าตอบแทน เพื่อค้นพบให้ได้ว่าพนักงานผู้นั้นมีปัญหาหรือเกิดจากสาเหตุอะไร

2.9.2 หลักการ 3 อี เพื่อการพัฒนาคุณภาพบริการ (The Triple Es Approach to Service Quality Improvement)

คุณภาพในงานบริการ (วีรพงษ์, 2000) ได้เขียนถึงหลักการ 3 แนวทางเพื่อพัฒนาคุณภาพไว้ว่า

1. Engineering คือ แนวทางแก้ไขทางวิชาวิศวกรรม เทคนิค หรือทฤษฎี เช่น อาคาร อุปกรณ์ เครื่องมือ สถานที่ทำงาน โทรศัพท์

2. Education คือ แนวทางแก้ไขทางการฝึกอบรม เน้นแก้ไข จุดอ่อนด้านบุคคลากร

3. Enforcement คือ แนวทางแก้ไขด้วยการใช้กฎเกณฑ์การควบคุม จุดอ่อนด้านระบบการทำงานต่างๆ

2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Service Characteristics งานวิจัย

วจนี นทีกาญจน์, 2001

งานวิจัยนี้กล่าวไว้เกี่ยวกับ เรื่องระบบ จุดมุ่งหมาย และปัจจัยต่อความสำเร็จของการใช้ CRM ไว้ว่า CRM เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างหนึ่งที่มุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ การสร้างความเข้าใจอันดีและการรับรู้ถึงความต้องการของพนักงานในองค์กรของลูกค้า และจุดมุ่งหมายของ CRM คือ ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสร้างความภักดีของลูกค้าและจากงานวิจัยของ CRM Forum ในเดือน พฤษภาคม 2001 ต่อผู้เข้าร่วมงาน 900 คน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรประกอบด้วย การเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน นโยบายการบริหาร เป็นคำตอบ 50% ของผู้ร่วมงานและ 25% เป็นการสร้างความเข้าใจและการปรับระบบงานให้ตรงกับบุคคลากร และอีก 16 % เป็นการเตรียมความพร้อมของแผนงาน

วรัตดา ภัทโรดม, 1999

งานวิจัยนี้กล่าวถึง กลยุทธ์ของ CRM คือ ข้อมูลลูกค้า ธุรกิจใดบ้างที่ไม่ทำการตลาด นั่นคือธุรกิจที่ไม่ต้องทำ CRM และวิธีการประเมินผลสำเร็จของ CRM ถ้าวัดด้วย Relationship Key Factor ที่ใช้วัดคือ จำนวนลูกค้าที่พูดถึงเรากับคนอื่นและความเข้าใจผิดคิดว่า CRM เป็น เทคโนโลยี เป็น Software โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และคิดว่า เมื่อขาดทุน เมื่อแย่ ถ้ามี CRM จะต้องดีแน่ๆ เป็นความคิดที่ผิด เพราะว่าการใช้ CRM จะต้องนำไป apply ประยุกต์ใช้

วิโรจน์ ต้นติวรรณ, 2001

งานวิจัยนี้กล่าวถึงหลักการของดัชนีชี้วัดหลัก โดยใช้รายงาน RADAR CHART ซึ่งเป็นรายงานที่สะท้อนถึงผลการดำเนินงานโดยรวมในด้านต่างๆ ออกมาเป็นรูปแบบของกราฟแสดงความสัมพันธ์ ระหว่างค่าเป้าหมาย(Target) และค่าจริง (Actual) ของผลการดำเนินงานในแต่ละโดเมน โดยในการคำนวณหาค่าเป้าหมาย และค่าจริงของแต่ละโดเมนนี้จะอาศัยการคำนวณเพื่อหาค่าเทียบเท่า ซึ่งจะใช้เป็นตัวแทนของค่าเป้าหมายและค่าจริงในแต่ละโดเมน โดยค่าสเกลใน RADAR CHART นี้อยู่ในรูปสเกลตั้งแต่ 1 ถึง 10

1. การคำนวณหาค่าเบี่ยงเบนจากค่าเป้าหมาย

ทำการคำนวณหาค่าเบี่ยงเบนของค่าจริงของดัชนีชี้วัดแต่ละตัวที่เบี่ยงเบนไปจากค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

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

โดย ค่าเบี่ยงเบน (D) = X ในกรณีที่ดัชนีชี้วัดตัวนั้นมีค่ายิ่งมากยิ่งดี (มีความหมายในแง่บวก)

= - X ในกรณีที่ดัชนีชี้วัดตัวนั้นมีค่ายิ่งน้อยยิ่งดี (มีความหมายในแง่ลบ)

2. การคำนวณหาค่าจริงเทียบเท่าของโดเมน

ทำการคำนวณหาค่าจริงเทียบเท่าซึ่งจะใช้เป็นตัวแทนของค่าจริงของแต่ละโดเมน สำหรับสะท้อนถึงสมรรถนะการดำเนินงานขิงคุณภาพการบริการในด้านต่างๆ โดยเริ่มจาก

การหาค่าจริงเทียบเท่าของดัชนีชี้วัดหลัก KPI แต่ละรายการภายใต้โดเมนต่างๆ ซึ่งสามารถแสดงการคำนวณหาค่าเทียบเท่าของดัชนีชี้วัดหลัก KPI แต่ละรายการได้ดังสมการ

ค่าจริงเทียบเท่าของดัชนีชี้วัดหลัก (r) =10 – D

หลังจากทำการคำนวณหาค่าจริงเทียบเท่าของดัชนีชี้วัดหลัก KPI แต่ละรายการเรียบร้อยแล้ว จึงทำการคำนวณหาค่าจริงเทียบเท่าซึ่งจะใช้เป็นตัวแทนค่าจริงของโดเมนนั้นๆ โดยอาศัยการคำนวณหาค่าเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนักในการคำนวณหาค่าจริง ซึ่งสามารถแสดงได้ดังสมการ

ค่าจริงเทียบเท่าของโดเมน (R) =

ผลรวมของ(ค่าจริงเทียบเท่าของดัชนีชี้วัดหลัก x ค่าน้ำหนักความสำคัญของดัชนีชี้วัดหลัก)

ผลรวมของค่าน้ำหนักความสำคัญของดัชนีชี้วัดหลักภายใต้โดเมนที่ทำการคำนวณ

วีณา โฆษิตสุรังคกุล, 2003

งานวิจัยนี้กล่าวถึง ความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) เป็นระดับความสัมพันธ์ของลูกค้าที่มีต่อบริษัท ลูกค้าที่มีความจงรักภักดีจะติดต่อกับบริษัทเราโดยไม่สนใจคู่แข่งของเราว่าจะมีสินค้าหรือบริการที่ดีกว่าเราหรือไม่ก็ตาม

นที ดำรงกิจการ, 1999

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้กล่าวถึง การรักษาลูกค้า (Retaining Customer) บริษัทจะต้องปรับปรุงความสัมพันธ์กับฝ่ายต่างๆ และต้องรักษาลูกค้าเดิมเอาไว้ให้ได้เพราะลูกค้ามีทางเลือกในการซื้อสินค้าจากผู้ขายรายอื่นๆ การรักษาลูกค้าเอาไว้เป็นวิธีที่ง่ายกว่าการสร้างลูกค้าใหม่ การแสวงหาลูกค้าใหม่ต้องใช้ต้นทุนสูงกว่าการรักษาลูกค้าเดิมเอาไว้ ถึง 5 เท่า

ต้นทุนของการสูญเสียลูกค้า (The Cost of Lost Customer) บริษัทต้องกำหนดและวัดอัตราการสูญเสียลูกค้าของบริษัท รวมทั้งต้องศึกษาถึงสาเหตุที่เกิดจากการสูญเสียลูกค้าและ

หาวิธีที่จะแก้ปัญหาให้ดีขึ้นสาเหตุอาจจะเกิดจากบริการไม่ดี ผลิตภัณฑ์ด้อยคุณภาพ ราคาสูงเกินไป และบริษัทต้องคาดคะเนถึงกำไรที่สูญเสียไปเมื่อสูญเสียลูกค้า

ความจำเป็นในการรักษาลูกค้า (The Need for Customer Retention) จากข้อเท็จจริงที่ว่าต้นทุนในการสร้างลูกค้าใหม่เป็นหลายเท่าของต้นทุนในการรักษาลูกค้าเดิม ทฤษฎีการตลาดในอดีตจะมุ่งหวังไว้ที่การสร้างลูกค้า (Creating Transaction) มากกว่าการสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (Relationship) โดยมุ่งที่กิจกรรมก่อนขายและกิจกรรมการขาย (Presales Activity and Sales Activity) มากกว่ากิจกรรมภายหลังการขาย (Post sales Activity) แนวความคิดในปัจจุบันได้มุ่งความสำคัญที่การรักษาลูกค้า (Customer Retention) โดยส่งมอบความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้าและป้องกันไม่ให้ลูกค้าไปใช้ตราสินค้าอื่นๆ งานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความภักดีของลูกค้าเรียกว่า การตลาดเพื่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (Customer Relationship Marketing)

การคาดหวังของลูกค้า (Expectation) เกิดจากประสบการณ์และความรู้ในอดีตของผู้ซื้อ เช่น จากเพื่อนและข้อมูลจากคู่แข่งขันซึ่งถ้าเราส่งเสริมผลิตภัณฑ์ได้เกินจริง ผู้บริโภคจะมีความหวังในผลิตภัณฑ์สูงเกินจริงจะทำให้ผู้ซื้อผิดหวังเมื่อตัดสินใจซื้อ ดังนั้นสิ่งสำคัญที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จก็คือ การเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีประโยชน์จากผลิตภัณฑ์ (การทำงานของผลิตภัณฑ์) ที่สอดคล้องกับการคาดหวังของผู้ซื้อโดยยึดหลักการสร้างความพึงพอใจสำหรับลูกค้า(Total Customer Satisfaction) สิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือ เราจะต้องค้นหาและวัดผลความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาหรือแนวความคิดทางการตลาด (Marketing Concept)

วิธีการที่จะติดตามวัดและค้นหาความต้องการของลูกค้า มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า บริษัทที่ยึดปรัชญาหรือแนวคิดทางการตลาด (Marketing Concept) ที่มุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยมีจุดมุ่งหมายที่การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทำได้ด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

1.ระบบการติเตียนและให้คำแนะนำ (Complaint and Suggestion Systems) เป็นการหาข้อมูลทัศนคติของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการทำงานของบริษัทปัญหาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการทำงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ

2.จากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Survey) ในกรณีนี้จะเป็นการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเครื่องมือที่ใช้มากก็คือการวิจัยตลาด วิธีนี้บริษัท

I21996660

จะต้องเตรียมแบบสอบถามเพื่อค้นหาความพึงพอใจของลูกค้า เทคนิคต่างๆ ที่ใช้สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าก็คือ การให้คะแนนความพึงพอใจ (Rating Customer Satisfaction) ที่มีผลผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยอยู่ในรูปของการให้คะแนน เช่น ไม่พอใจอย่างยิ่ง ไม่พอใจ ไม่แน่ใจพอใจ พอใจอย่างยิ่ง

3.การวิเคราะห์ถึงลูกค้าที่สูญเสียไป (Lost Customer Analysis) ในกรณีนี้จะวิเคราะห์หรือสัมภาษณ์ลูกค้าเดิมที่เปลี่ยนไปใช้ตราสินค้าอื่น การใช้กลยุทธ์นี้เพื่อทราบถึงสาเหตุต่างๆ ที่ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจ เช่น ราคาสูงเกินไป บริการไม่ดีพอ ผลิตภัณฑ์ไม่น่าเชื่อถือ อาจจะศึกษาถึงอัตราการสูญเสียลูกค้าด้วย

โสภณ โสตะระ , 2004

งานวิจัยนี้ได้วิเคราะห์ เกี่ยวกับ แนวทางการสร้างลูกค้าขาประจำ ไว้ว่า การรักษาลูกค้าให้อยู่กับองค์กร ใช้สินค้าหรือบริการขององค์กร และบอกต่อเผยแพร่คุณความดีของสินค้าหรือบริการจากปากหนึ่งไปอีกปากหนึ่งนั้น องค์กรต้องเป็นฝ่ายแรกที่กระทำกับลูกค้าก่อน คือการทำให้ลูกค้าพอใจ ประทับใจในสินค้าหรือบริการขององค์กร

การหายไปของลูกค้า นั้นในบทความนี้มีการวิจัยออกมาว่า ลูกค้าที่จากไปเงียบๆ โดยไม่บอกเราจะมีจำนวนถึง 95 % และในจำนวนนี้มี 2 – 8 รายที่จะประจานความไม่พอใจแพร่ไปยังผู้อื่นถึง 8 – 20 ราย ส่วนพวกเอะอะโวยวายบอกเรานั้นมีเพียง 5 % เท่านั้น