

## Strategies for Building Loyalty in Cosmetics Manufacturing Industry in Thailand<sup>1</sup>

Worrapon Wangkananon<sup>2</sup>  
Sudaporn Sawmong<sup>3</sup>

Received: March 9, 2012 Accepted: May 17, 2012

### Abstract

This research is a survey research which adopted a mix method research for both qualitative and quantitative. The objective of this research is to find the strategies for building loyalty in cosmetics manufacturing industry in Thailand. The qualitative part used in-depth interview technique to explore the variables of the strategies' composite and to develop the questionnaires. The quantitative part consisted of two questionnaires which tested by validity and reliability. First questionnaires used to collect the strategies from suppliers of cosmetics raw materials with 174 persons. Second questionnaire used to collect the loyalty from cosmetics manufacturers with 231 persons. The content analysis technique was used to analyze the qualitative research. It used the cluster analysis, confirmatory factors analysis, path analysis, and structural equation model to analyze the quantitative research.

The result of research shown that the structural equation model was good fit to empirical data by the indicators of  $\chi^2=165.785$   $df=85$   $\chi^2/df=1.95$   $CFI=0.955$   $TLI=0.899$  and  $RMSEA=0.074$ . Factors influenced direct and indirect effects to the Loyalty factor were the Building a Foundation for Loyalty factor (direct effect=0.243, indirect effect=0.0048, total effect=0.2478) and the Customer Relationship Management factor (direct effect=0.032). Factors not influencing to the Loyalty factor were the Create Loyalty Bond factor and the Reduce Churn factor. The strategies for building loyalty in cosmetics manufacturing industry in Thailand consisted of the Building a Foundation for Loyalty factor and the Customer Relationship Management factor. It should be attending the Building a Foundation for Loyalty factor and the Customer Relationship Management factor mutually.

**Keywords:** strategies for building loyalty, cosmetics manufacturing industry, customer relationship management, loyalty bond, churn

<sup>1</sup> A dissertation presented to Eastern Asia University in fulfillment of requirements for the doctor of business administration (marketing).

<sup>2</sup> Doctoral student of the doctor of business administration (marketing) Eastern Asia University.  
e-mail: mintechlab@yahoo.co.th

<sup>3</sup> Director of the doctor of business administration (marketing) Eastern Asia University.  
e-mail: sudaporn@eau.ac.th

# กลยุทธ์การสร้าง ความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทย<sup>1</sup>

วรพล วัฒนานนท์<sup>2</sup>

สุดาพร สวมม่วง<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้เทคนิคผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหากลยุทธ์การสร้าง ความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทย ในส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อสำรวจตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์และนำไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ สำหรับในส่วนของ การวิจัยเชิงปริมาณได้ใช้แบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพด้านความตรงและความเชื่อมั่น จำนวนสองชุด แบบสอบถามชุดแรกใช้รวบรวมข้อมูลจากผู้จัดจำหน่ายเครื่องสำอาง จำนวน 174 คน เพื่อสำรวจการใช้กลยุทธ์ แบบสอบถามชุดที่สองใช้รวบรวมข้อมูลจากผู้ผลิตเครื่องสำอาง จำนวน 231 คน เพื่อสำรวจความจงรักภักดี เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณใช้ การวิเคราะห์กลุ่ม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีตัวชี้วัด  $\chi^2=165.785$   $df=85$   $\chi^2/df=1.95$   $CFI=0.955$   $TLI=0.899$  และ  $RMSEA=0.074$  ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีได้แก่ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี (ทางตรง =0.243 ทางอ้อม=0.0048 รวม=0.2478) และปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ทางตรง=0.032) ส่วนปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นและปัจจัยด้านการลดสิ่งที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจ กลยุทธ์การสร้าง ความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอาง ประกอบด้วยปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี และปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี และด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ควบคู่กันไปจึงจะก่อให้เกิดความจงรักภักดีได้มากที่สุด

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การสร้าง ความจงรักภักดี อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอาง การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ความสัมพันธ์อย่างแนบแน่น สิ่งที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจ

<sup>1</sup> คุษณินิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>2</sup> นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

e-mail: mintechlab@yahoo.co.th

<sup>3</sup> ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย e-mail: sudaporn@eau.ac.th

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในขณะที่เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยเข้าสู่ภาวะถดถอยจากวิกฤติทางการเงินของประเทศสหรัฐอเมริกาในปี พ.ศ. 2551 แต่ธุรกิจในกลุ่มสินค้าประเภทเครื่องสำอางในประเทศไทยกลับเป็นธุรกิจที่มียอดจำหน่าย และอัตราเติบโตที่สวนกระแสเศรษฐกิจ โดยในปี พ.ศ. 2551 มียอดจำหน่ายรวมทั้งสิ้นเกือบ 7 หมื่นล้านบาท แบ่งเป็นการจำหน่ายในประเทศ 33,000 ล้านบาท และส่งออก 34,000 ล้านบาท ด้วยอัตราเติบโตประมาณร้อยละ 5 ต่อปี (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2552) จากข้อมูลนี้แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มสภาพของตลาดสินค้าประเภทเครื่องสำอางนั้น มีแนวโน้มที่ดีขึ้น แม้ว่าภาวะเศรษฐกิจในภาพรวมจะชะลอตัวก็ตาม ด้วยเหตุดังกล่าวจึงเกิดผู้ผลิตเครื่องสำอางรายใหม่เพิ่มมากขึ้นทุกปีด้วย โดยเฉพาะภายในปี พ.ศ.2554 มีผู้ประกอบการที่ขึ้นทะเบียนกับทางสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยามากกว่า 5 พันราย (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, 2553) ซึ่งเพิ่มขึ้นถึง 300 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันในปี พ.ศ. 2552

จากตัวเลขดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการเติบโตของอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในปัจจุบัน และยังแสดงให้เห็นถึงโอกาสทางการตลาดของผู้ผลิตเครื่องสำอาง อย่างไรก็ตามในแง่ของการแข่งขันก็จะทวีความรุนแรงมากขึ้นไปด้วย โดยเฉพาะผลกระทบจากมาตรการเขตการค้าเสรี หรือ FTA (Free trade area) ซึ่งเปิดโอกาสให้ชาวต่างชาติเข้ามาทำธุรกิจในประเทศไทยได้อย่างเสรี ไม่เว้นแม้กระทั่งผู้จัดจำหน่ายที่ใช้ในการผลิตเครื่องสำอางให้แก่ผู้ผลิตที่กำลังเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยในปี พ.ศ. 2553 ในงานอินคอสเมติกส์เอเชีย (In-cosmetics Asia) ณ ศูนย์การประชุมไบเทค บางนา ระหว่างวันที่ 2-4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553

ที่ผ่านมามีผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบเครื่องสำอางจากประเทศต่างๆ ทั่วโลกกว่า 232 ราย ร่วมงานแสดงสินค้าเพื่อจำหน่ายวัตถุดิบเครื่องสำอางให้กับผู้ผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทย ซึ่งผู้จำหน่ายเหล่านี้กว่า 80% เป็นผู้จำหน่ายจากต่างประเทศ ซึ่งมีตัวแทนจำหน่ายอยู่ในประเทศไทย แต่บริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายเหล่านี้ในประเทศไทยมีเพียงไม่ถึง 60 บริษัทเท่านั้น (สมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย, 2553) หากเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างผู้จำหน่ายกับผู้ผลิตจะมีสัดส่วนถึง 1 : 40 เลยทีเดียว จึงเป็นโอกาสทางการตลาดอันสำคัญยิ่งสำหรับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบที่จะต้องรีบดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างฐานลูกค้าเอาไว้ก่อนที่การแข่งขันจะสูงมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดระหว่างผู้จำหน่ายและผู้ผลิตเครื่องสำอาง จะถูกเรียกว่าการตลาดเพื่อธุรกิจ (Business marketing) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจกรรมทางการตลาดสำหรับธุรกิจสู่ธุรกิจ (Business to business-B2B) ซึ่งแตกต่างจากกิจกรรมทางการตลาดทั่วไปที่เรียกว่า B2C (Business to customer) โดย B2B จะมีขั้นตอนการซื้อที่ซับซ้อนกว่า B2C เนื่องจากมูลค่าของสินค้าและปริมาณการสั่งซื้อที่สูงกว่า ต้องใช้เหตุผลหลายๆ ด้านประกอบการตัดสินใจ ไม่ได้ตัดสินใจโดยใช้อารมณ์เป็นหลักเหมือนสินค้าโดยทั่วไป และสิ่งที่สำคัญอีกประการของ B2B คือการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อในระยะยาว (Theng, 2007) เนื่องจากสินค้าและบริการส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่ซื้ออย่างต่อเนื่อง การตัดสินใจซื้อจึงยุ่งยากเฉพาะในขั้นตอนแรกของการนำเสนอ เท่านั้น ดังนั้นการตลาดของ B2B ส่วนใหญ่จึงมุ่งในด้านของการตลาดในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าธุรกิจในระยะยาว (long relationship) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการตลาด

บริการ (Service marketing) ที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน คือการมุ่งเน้นให้ลูกค้าเกิดความสัมพันธ์ในระยะยาวจนถึงขั้นเกิดความจงรักภักดี (Loyalty) เพื่อให้ธุรกิจนั้นมีความมั่นคง เนื่องจากลูกค้าที่มีความจงรักภักดีจะมีแนวโน้มในการซื้อซ้ำในอนาคตหรือซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง (Gremler & Brown, 1998) และยังมีทัศนคติที่ดีเปลี่ยนใจได้ยากรวมทั้งยังมีการแนะนำบอกต่อแก่ผู้อื่นในทางบวก อีกด้วย (Zeithaml et al., 1996)

### การทบทวนเอกสาร

#### แนวคิดเกี่ยวกับความจงรักภักดี

ความจงรักภักดีแห่งการตลาดจะหมายถึงความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty) หรือความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) ซึ่งความจงรักภักดีนี้ ถือเป็นสิ่งสำคัญที่แทบทุกบริษัทแสวงหา ยิ่งลูกค้ามีความภักดีต่อตราสินค้ามากเท่าใด มูลค่าโดยรวมของตราสินค้า (Brand value) นั้นก็จะเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย และการที่ลูกค้ามีความภักดีสูงต่อแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่งก็ยิ่งหมายถึงโอกาสในการสร้างความมั่นคงให้กับแบรนด์ๆ นั้น ทั้งในแง่ยอดขาย การบริหารต้นทุนในการทำธุรกิจที่ต่ำลง โอกาสในการทำกำไรที่มากขึ้นรวมถึงโอกาสในการขยายตลาดของแบรนด์ให้กว้างขวางมากขึ้น

มีผู้ที่นิยามความหมายของความจงรักภักดีและวิธีการวัดความจงรักภักดีไว้ค่อนข้างกว้างและหลากหลาย ขึ้นอยู่กับข้อมูลและพฤติกรรมของลูกค้า รวมทั้งบริบทของธุรกิจต่างๆ อีกด้วย (Shemwell et al., 1998) Jones & Sasser (1995) กล่าวว่าความพึงพอใจของลูกค้าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการรักษาความจงรักภักดีของลูกค้า ความจงรักภักดีของลูกค้าสามารถแสดงได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การสืบสานความสัมพันธ์ การขายที่ดีขึ้น

พฤติกรรมการซื้อซ้ำของลูกค้า มีความตั้งใจและยินดีที่จะแนะนำให้ผู้อื่นซื้อสินค้าหรือใช้บริการหรือการบอกต่อของลูกค้า (Words of mouth) การมีความไวต่อราคาที่ต่ำ และอื่นๆที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง เช่น ความไว้วางใจและการมีทัศนคติที่ดี เป็นต้น (Omar & Sawmung, 2007) Oliver (1997) กล่าวว่าความจงรักภักดีเป็นการตอบสนองของผู้บริโภคในการบ่งบอกถึงระดับของสิ่งที่ลูกค้ารู้สึกและแสดงออกกว่าเป็นที่พอใจหรือไม่พอใจอย่างไร Patterson (1998) ได้กล่าวว่า ความจงรักภักดีนั้นเป็นความมุ่งมั่น อย่างต่อเนื่องที่จะดำเนินความสัมพันธ์ของลูกค้า โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า Andreassen & Lindestad (1998) กล่าวว่าความจงรักภักดีเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการซื้อหรือได้รับการบริการ โดยมีความตั้งใจที่จะซื้อซ้ำ และความตั้งใจที่จะบอกต่อในทางบวกนอกจากนี้ Chaudhuri & Holbrook (2001) ยังกล่าวว่า ความจงรักภักดีนั้นหมายรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออกและทัศนคติที่มีต่อบริษัทผู้ขาย/ผู้ให้บริการ

วรรณกรรมการตลาดยังได้กำหนดความจงรักภักดีของลูกค้าในรูปแบบที่แตกต่างกัน 2 รูปแบบ (Jacoby & Kyner, 1973) คือ 1) กำหนดความจงรักภักดีของลูกค้าเป็นทัศนคติ (Attitudinal loyalty) เช่น ความพึงพอใจ การรับรู้ถึงความสัมพันธ์อันดี ความตั้งใจที่จะซื้อซ้ำ เป็นต้น และ 2) กำหนดเป็นพฤติกรรม (Behavior loyalty) สามารถประเมินในรูปแบบของการซื้อซ้ำ บอกต่อ และเพิ่มขนาดและขอบเขตของความสัมพันธ์เช่น ความพยายามในการซื้อเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น นอกจากนี้ความจงรักภักดีของลูกค้ายังสามารถแบ่งออกเป็นสามกลุ่มโดยไม่นับถึงความหมายและการวัด คือ 1) พฤติกรรมในการซื้อซ้ำและการบอกต่อ 2) ความจงรักภักดีเป็นส่วนประกอบ

รวมของการอดทนและองค์ประกอบเจตคติ และ 3) ความจงรักภักดีเป็นความสัมพันธ์ทางด้านจิตใจ (Czepiel, 1990) Jones & Sasser (1995) ได้สรุปความสำคัญเกี่ยวกับการบอกต่อว่า เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการแสวงหาลูกค้าใหม่ แม้การบอกต่อจะมีประโยชน์มากมาย แต่หลายๆ องค์การยังไม่สามารถเชื่อมโยงลูกค้าที่มีความพึงพอใจให้เกิดการบอกต่อไปยังลูกค้าใหม่ๆ ได้

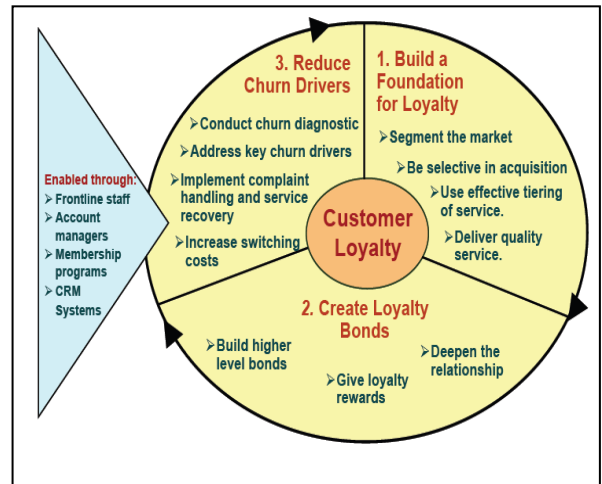
### แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความจงรักภักดี

จากการศึกษาของ Fornell และคนอื่นๆ มีแนวคิดที่ว่า “ลูกค้าที่มีความพึงพอใจอาจไม่ใช่ลูกค้าที่มีความจงรักภักดีเสมอไป แต่ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเพียงพื้นฐานที่จะก่อให้เกิดความจงรักภักดีเท่านั้น” นอกจากนี้ (Fornell et al, 1996) ยังแบ่งกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) กลยุทธ์การสร้างลูกค้าใหม่ (Offensive) โดยการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด/ยึดส่วนแบ่งตลาด และ 2) กลยุทธ์การป้องกันลูกค้าเปลี่ยนใจ (Defensive) โดยการเพิ่มความพึงพอใจ และสร้างเกราะคุ้มกันการเปลี่ยนใจของลูกค้าซึ่งทั้งหมดนี้สอดคล้องกับทฤษฎีของ Lovelock & Wirtz (2011) แต่ Lovelock & Wirtz จะเน้นในด้านการสร้างความจงรักภักดี และแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ส่วนหลักๆ ได้แก่

1. การสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี
2. การก่อให้เกิดความจงรักภักดีอย่างแนบแน่น
3. การลดสิ่งกีดขวางให้เกิดการเปลี่ยนใจ

โดยทั้งสามส่วนนี้จะต้องกระทำต่อเนื่อง เป็นวงจรเรื่อยไป และจะต้องใช้หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management-CRM) ร่วมด้วยจึงจะสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดี

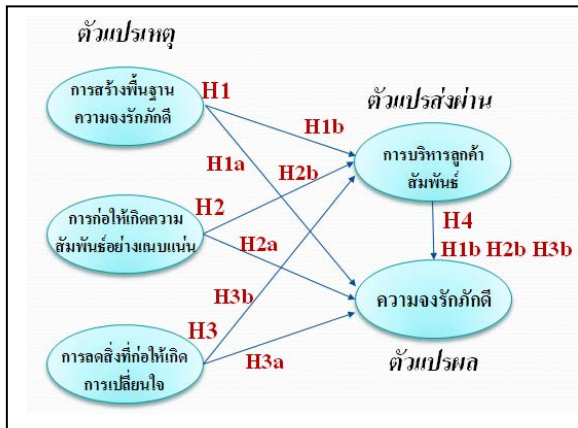
ได้ในระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแสดงเป็นแผนภาพวงล้อของความจงรักภักดี (Wheel of loyalty) โดย Lovelock & Wirtz (2011) ดังแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 วงล้อความจงรักภักดี (Wheel of Loyalty) (Lovelock, & Wirtz, 2011).

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดของการวิจัยนี้ได้มาจากการดัดแปลงโมเดลวงล้อความจงรักภักดี ของ Christopher Lovelock (2011) ซึ่งผู้วิจัยได้เพิ่มตัวแปรส่งผ่านด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้นมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการบริหารลูกค้าในปัจจุบัน ดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดของการวิจัย และ สมมติฐานงานวิจัย

จากภาพที่ 2 กรอบแนวคิดแสดงภาพรวมของตัวแปรต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี โดยในชุดแรกจะเป็นตัวแปรเหตุ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีเป็น ปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่น และปัจจัยด้านการลดสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจ ในลำดับต่อมาจะเป็นตัวแปรส่งผ่าน ได้แก่ปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และสุดท้ายจะเป็นตัวแปรผล ได้แก่ปัจจัยด้านความจงรักภักดี ซึ่งเป็นตัวแปรที่เราต้องการจะเกิดขึ้นนั่นเอง

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อค้นหากลยุทธ์ในการสร้างความจงรักภักดีในอุตสาหกรรม การผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทย นอกจากนี้ ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจคุณลักษณะด้าน ประชากรศาสตร์ของผู้จัดหาและผู้ผลิตเครื่องสำอาง ในประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์กลุ่มของผู้จัดหา เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และเพื่อวิเคราะห์ อิทธิพลเชิงสาเหตุ

### สมมติฐานของการวิจัย

จากภาพประกอบ 2 สามารถสรุปสมมติฐานของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

**H1** ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี ซึ่งแบ่งเป็นสมมติฐานย่อยดังนี้

**H1a** ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี

**H1b** ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีมีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี โดยส่งผ่านทางปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

**H2** ปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี ซึ่งแบ่งเป็นสมมติฐานย่อยดังนี้

**H2a** ปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี

**H2b** ปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นมีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี โดยส่งผ่านทางปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

**H3** ปัจจัยด้านการลดสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี ซึ่งแบ่งเป็นสมมติฐานย่อย ดังนี้

**H3a** ปัจจัยด้านการลดสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี

**H3b** ปัจจัยด้านการลดสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี โดยส่งผ่านทางปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

H4 ปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้เทคนิคผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) การวิจัยเชิงคุณภาพกระทำโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จากผู้จัดหาวัตถุดิบ/ผู้ผลิต/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) ทั้งหมด 15 คน เพื่อสำรวจตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์ในการสร้างความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทย จากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และนำไปพัฒนาเป็นแบบสอบถามต่อไป สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณจะใช้แบบสอบถามสองชุดซึ่งผ่านการหาคุณภาพด้านค่าความเที่ยงตรงและค่าความเชื่อมั่น สำหรับการหาค่าความเที่ยงตรงยังประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน (นักวัดผล 2 ท่าน นักวิชาการเครื่องสำอาง 2 ท่าน และนายกสมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอาง 1 ท่าน) ประเมินความสอดคล้องของข้อความแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of item objective congruence-IOC) 2) การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Confirmatory factors analysis 2<sup>nd</sup> order) เพื่อยืนยันแต่ละข้อความว่าเป็นองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวแปรหรือไม่ สำหรับการหาค่าความเชื่อมั่นได้ทำการทดลองใช้แบบสอบถาม ทั้งสองชุดกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง

จำนวน 30 ชุด (Try out) และทำการทดสอบความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เพื่อทดสอบว่าแบบสอบถามมีความคงที่ในการวัดหรือไม่ เมื่อแบบสอบถามทั้งสองชุด ได้ผ่านเกณฑ์การหาค่าคุณภาพแล้ว จึงดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างสองส่วน ส่วนแรกทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดหา จำนวน 174 คน จากประชากร 180 คน ส่วนที่สองเป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ผลิตเครื่องสำอางจำนวน 231 คน จากประชากรทั้งหมด 443 คน ทำการสุ่มโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบเป็นระบบ (Systematic random sampling) ตามรายชื่อผู้ผลิตเครื่องสำอางจากเว็บไซต์ของสมุดหน้าเหลือง (Yellow pages) เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสองกลุ่มแล้ว จึงได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติการวิเคราะห์กลุ่ม (Cluster analysis) เพื่อนำไปใช้ในการเชื่อมต่อบแบบสอบถามทั้งสองชุดเข้าด้วยกัน แล้วจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในภาพรวมของโมเดลสมการโครงสร้างต่อไปว่าตัวแปรเหล่านั้นเป็นองค์ประกอบของแต่ละปัจจัยหรือไม่ และได้ทำการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path analysis) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีทั้งทางตรงและทางอ้อมไปในคราวเดียวกัน โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation model) เพื่อนำไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทยต่อไป ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ใช้โปรแกรม Mplus 6.12 ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

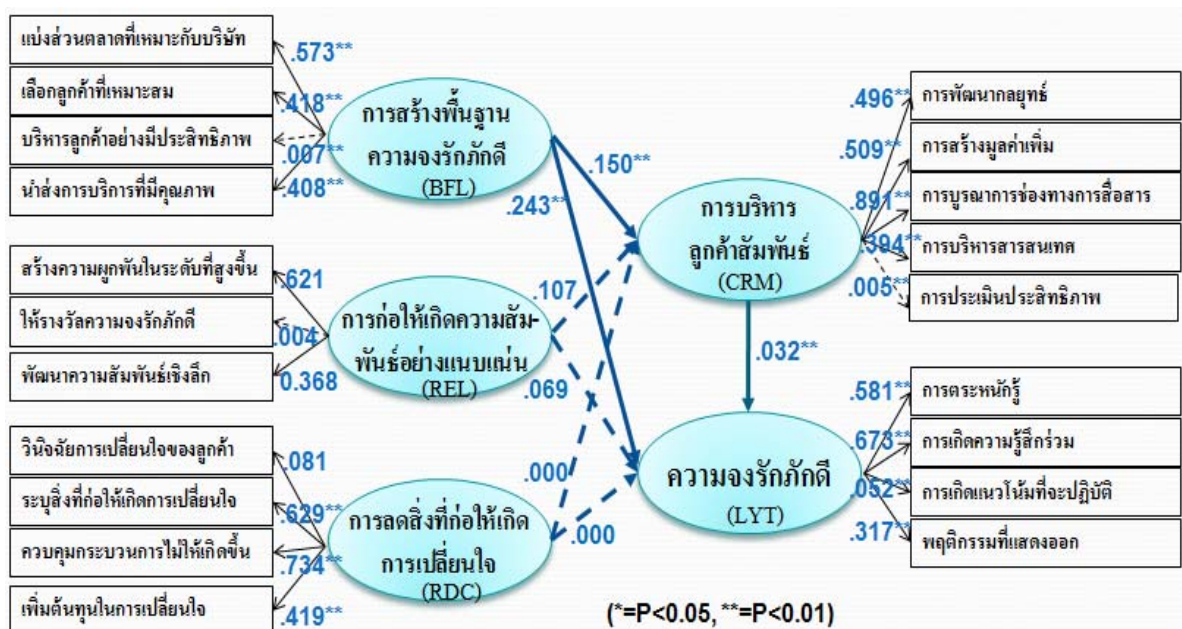
#### ผลการวิจัย

ผลการสำรวจกลุ่มตัวอย่างของผู้จัดหาวัตถุดิบ จำนวน 174 คน และกลุ่มตัวอย่างของ



ผู้ผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทยจำนวน 231 คน สามารถสรุปคุณลักษณะด้านประชากรศาสตร์ได้ดังต่อไปนี้ ด้านคุณลักษณะของธุรกิจ พบว่าผู้จัดหา ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในลักษณะนำเข้าผู้ผลิตฯ ส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในลักษณะรับจ้างผลิตและผลิตในแบรนด์ของตนเอง ด้านขนาดขององค์กร ผู้จัดหาส่วนใหญ่มีขนาด 10-50 คน ผู้ผลิตฯ ส่วนใหญ่มีขนาดต่ำกว่า 50 คน ด้านสถานที่ตั้ง ทั้งผู้จัดหา และผู้ผลิตฯ ส่วนใหญ่อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ด้านรูปแบบการนำเสนอสินค้าของผู้จัดหา และการรับรู้ข่าวสารของผู้ผลิตฯ ตรงกันคือส่วนใหญ่จะใช้พนักงานขาย ด้านระยะเวลาจัดส่งสินค้าของผู้จัดหาฯ ถ้ามีสต็อกส่วนใหญ่จะส่งได้ไม่เกิน 3 วัน แต่ถ้าไม่มีสต็อกจะใช้เวลาประมาณ 60 วัน ด้านการจัดซื้อของผู้ผลิตฯ ส่วนใหญ่จะไม่มี ความแน่นอน ขึ้นอยู่กับว่าวัตถุดิบจะหมดเมื่อใด ด้านเงื่อนไขการชำระเงินของผู้จัดหาฯ ส่วนใหญ่จะ

ให้เครดิต 30 วัน ส่วนการชำระเงินของผู้ผลิตจะขึ้นอยู่กับผู้จัดหา การใช้โปรแกรมบริหารลูกค้าของผู้จัดหา และโปรแกรมการจัดซื้อของผู้ผลิตฯ ส่วนใหญ่จะใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทั่วไป ด้านการบริการอื่นๆ ที่มีของผู้จัดหาฯ และการบริการอื่นที่ ต้องการของผู้ผลิตฯส่วนใหญ่ตรงกัน คือ ต้องการการจัดเตรียมเอกสาร ด้านวัตถุดิบที่จำหน่ายของผู้จัดหาฯ บริษัทส่วนใหญ่จะมีวัตถุดิบหลายชนิด ในขณะที่ผู้ผลิตส่วนใหญ่ จะผลิตสินค้าประเภทดูแลผิว ผลิตภัณฑ์อาบน้ำ ผลิตภัณฑ์สปา และผลิตภัณฑ์ดูแลเส้นผม ผลการวิเคราะห์กลุ่ม จากข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 2 ผู้จัดหาที่ถูกผู้ผลิตเลือกมีทั้งหมด 22 บริษัท จากทั้งหมด 58 บริษัท เมื่อทำการวิเคราะห์กลุ่มของผู้จัดหาวัตถุดิบเครื่องสำอางโดยใช้ตัวแปรเหตุและตัวแปรส่งผ่านเป็นตัวแปรจำแนก ปรากฏว่าสามารถแบ่งกลุ่มของผู้จัดหาฯออกได้เป็น 10 กลุ่ม



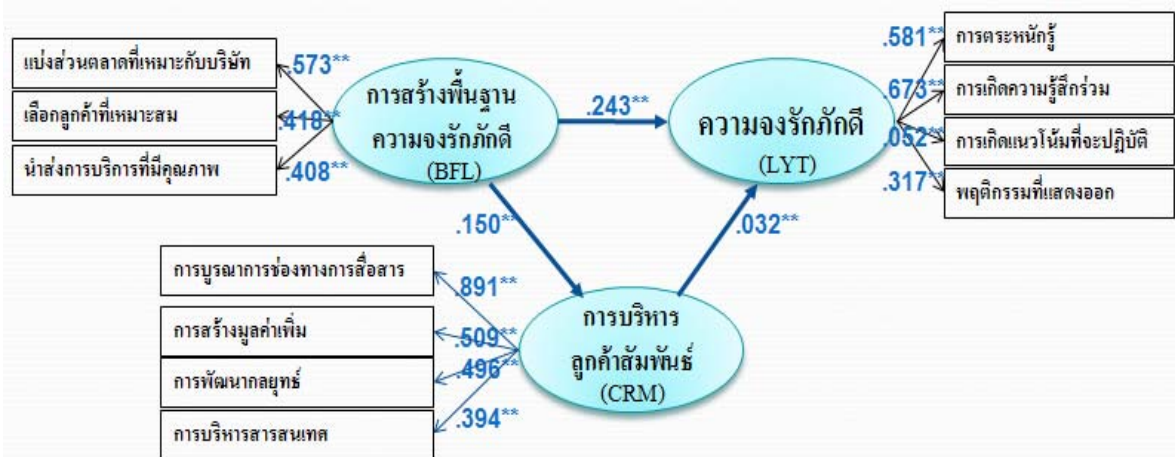
ภาพประกอบ 3 โมเดลสมการโครงสร้าง แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบและขนาดอิทธิพลของปัจจัย



จากภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของแต่ละปัจจัยส่วนใหญ่จะมีค่าระหว่างค่อนข้างต่ำถึงสูงมาก ยกเว้นตัวแปรด้านการบริหารลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพของปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี ตัวแปรด้านการให้รางวัลความจงรักภักดีของปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่น และตัวแปรด้านการประเมินประสิทธิภาพของปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จะมีน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำมาก

ผลการวิเคราะห์ห้มีอิทธิพลเชิงสาเหตุทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดีพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลได้แก่ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี (ทางตรง=0.243 ทางอ้อม = 0.0048 รวม = 0.2478) และปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (ทางตรง = 0.032) ส่วนปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพล ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นและปัจจัยด้านการลดสิ่งที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจ ดังนั้น

จึงยอมรับสมมติฐาน H1a H1b และ H4 โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยมีค่า  $\chi^2=165.785$   $df=85$   $\chi^2/df=1.95$  CFI=0.955 TLI=0.899 และ RMSEA=0.074 เมื่อนำผลการค้นพบกลยุทธ์การสร้างความจงรักภักดีมาสรุปเป็นภาพรวมจะได้โมเดลสมการโครงสร้างใหม่ที่เลือกเฉพาะปัจจัยที่ผ่านการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งผ่านการยืนยันทางสถิติแล้วว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี และยังเลือกเฉพาะตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบไม่ต่ำมาก เนื่องจากตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำ แสดงว่าเป็นตัวแปรที่ไม่ได้สนับสนุนปัจจัยนั้นๆ จึงไม่จำเป็นต้องนำมาประยุกต์ใช้ โดยเรียงลำดับตัวแปรสังเกตได้ตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้ผู้ที่จะนำไปประยุกต์ใช้สามารถเลือกใช้ได้ ลำดับความสำคัญดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 โมเดลกลยุทธ์การสร้างความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทย

สรุปกลยุทธ์ในการสร้างความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทย ประกอบด้วยสองปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีและปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยด้าน

การสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีเป็นหลัก และเสริมด้วยการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ สำหรับการเรียงลำดับความสำคัญของตัวแปรสังเกตได้นั้น เริ่มจากปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี โดยในลำดับแรกจะต้องทำการแบ่งส่วนตลาด

ที่เหมาะสมกับบริษัท จากนั้นจึงเลือกลูกค้าที่เหมาะสม และมีการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ สำหรับปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้นจะต้องให้ความสำคัญกับการบูรณาการช่องทางการสื่อสารเป็นอันดับแรก จากนั้นจะต้องหาวิธีสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ทั้งบริษัทเอง และแก่ลูกค้าแล้วจึงนำมาพัฒนาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ สุดท้ายจะต้องบริหารสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ จึงจะสามารถช่วยส่งเสริมให้เกิดความจงรักภักดีได้มากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของแต่ละปัจจัย ส่วนใหญ่จะมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่างค่อนข้างต่ำถึงสูงมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่นำเสนอ และผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ยกเว้นตัวแปรด้านการนำเสนอสินค้า/การบริการที่มีคุณภาพของปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี ซึ่งขัดแย้งกับแนวคิดของ Berry & Parasuraman (1991) ที่กล่าวว่าคุณภาพเป็นพื้นฐานความจงรักภักดี ซึ่งในความเห็นของผู้วิจัยนั้น เห็นด้วยอย่างยิ่งกับแนวคิดดังกล่าว แต่น้ำหนักองค์ประกอบจากผลการวิเคราะห์นั้นกลับต่ำมาก ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าน่าจะมีสาเหตุจากคำถามที่ไม่ชัดเจน ทำให้ผู้ตอบเข้าใจผิดได้ ดังนั้นในส่วนนี้ผู้วิจัยยังคงสนับสนุนแนวคิดดังกล่าวต่อไปแม้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะไม่สอดคล้องก็ตาม สำหรับตัวแปรด้านการวินิจฉัยการเปลี่ยนใจของลูกค้า ของปัจจัยด้านการลดสิ่งก่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจนั้นสาเหตุที่มีน้ำหนักองค์ประกอบต่ำน่าจะเกิดจาก ผู้จัดหาฯ ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการซื้อที่ลดลง แต่จะสนใจยอดซื้อที่เพิ่มขึ้นมากกว่า แม้ว่าแนวคิดนี้จะมีประโยชน์ แต่ในทางปฏิบัติอาจไม่นิยมใช้กันก็ได้ และสำหรับ

ตัวแปรด้านพฤติกรรมของปัจจัยด้านความจงรักภักดี จะมีน้ำหนักองค์ประกอบที่ต่ำมาก เนื่องมาจากคำถามข้อที่ 10 ในแบบสอบถามชุดของผู้ผลิตที่ถามว่า ท่านนึกถึงผู้จัดหารายใดเป็นอันดับแรก ส่งผลให้การตอบคำถามในข้อต่อๆ มา นั้นจะตอบไปทางด้านของความจงรักภักดีในแง่ของทัศนคติ (Attitudinal loyalty) สอดคล้องกับแนวคิดของ Jones & Sasser (1995) และ Patterson (1998) แต่ขัดแย้งกับแนวคิดของ Oliver (1997) Gremler & Brown (1998) และ Chaudhuri & Holbrook (2001) ซึ่งแนวคิดสองกลุ่มนี้จะต่างกันตรงที่พฤติกรรมการซื้อซ้ำนั่นเอง จากผลการวิจัยอาจสรุปได้ว่า แม้ผู้ผลิตจะมีทัศนคติในทางบวกต่อผู้จัดหาฯ แต่ไม่ได้หมายความว่าต้องซื้อจากผู้จัดหาฯ นั้นเสมอไป แต่ในอนาคตหากมีโอกาสย่อมต้องเลือกซื้อจากผู้จัดหาฯ ที่จงรักภักดีอย่างแน่นอน

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี ประกอบด้วยตัวแปรเหตุได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี ปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่น ปัจจัยด้านการลดสิ่งก่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจ ตัวแปรส่งผ่าน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ผลปรากฏว่า

- ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีนั้น ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี และปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler & Keller (2006), Theng (2007), Hallowell (1996) และ Zeithaml (1996) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee (2001), Grodfrey (2006) และ Kumar (2006) สำหรับปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้นจะสอดคล้องกับแนวคิดของ Payne & Frow (2005) และยัง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Akarapanich (2006), Sum (2006), Edward (2007), และ Rachjaibun (2007)

- ปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีนั้น ได้แก่ ปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นและปัจจัยด้านการลดสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจ ซึ่งปัจจัยด้านการก่อให้เกิดความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นนั้น ขัดแย้งกับแนวคิดของ Gummesson (2008) และ Lovelock & Wirtz (2011) และยังขัดแย้งกับงานวิจัยของ Palmer (2004) และ Shen (2007) ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ว่าบริบทของธุรกิจสู่ธุรกิจ (B2B) นั้นแม้จะมีความสัมพันธ์กันมากกว่าบริบทของธุรกิจสู่ลูกค้า (B2C) แต่ธุรกิจในปัจจุบันนี้ ผู้ซื้อจะพิจารณาผลประโยชน์ที่จะได้รับมากกว่าความสัมพันธ์ ถึงแม้จะมีความสัมพันธ์แนบแน่นเพียงใด ถ้าสินค้ามีคุณภาพต่ำกว่าหรือราคาสูงกว่าท้องตลาด ความสัมพันธ์ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆ เนื่องจากสินค้าในบริบทของธุรกิจสู่ธุรกิจนั้นเป็นสินค้าที่ใช้การตัดสินใจซับซ้อนกว่า (High involvement) มีความเสี่ยงสูงกว่า และมีผลกระทบมากกว่า ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์ ที่มากเกินไปจึงไม่ได้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าได้ สำหรับปัจจัยด้านการลดสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนใจจะขัดแย้งกับแนวคิดของ Fornell (1996) และ Lovelock & Wirtz (2011) นอกจากนี้ยังขัดแย้งกับงานวิจัยของ Lim (2005) และ Chu (2007) และยังสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ว่า การเพิ่มต้นทุนการเปลี่ยนใจอาจส่งผลกระทบในทางลบมากกว่าทางบวก การผูกมัดลูกค้าในสถานการณ์ที่มีคู่แข่ง อาจไม่เป็นผลดีในระยะยาว หากลูกค้ามีทางเลือกที่ดีกว่า ลูกค้าจะสามารถเปลี่ยนใจได้ทันที

จากผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งสรุปว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี แม้ว่าค่า P-value จะมีนัยสำคัญทางสถิติว่าโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความแตกต่างกัน แต่หากพิจารณาค่า  $\chi^2/df=1.95$  นั้น ก็จะพออนุมารับได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Ullman, 2001) นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้พิจารณาค่าอื่นๆ ประกอบด้วย เช่น CFI=0.955 TLI=0.899 and RMSEA=0.074 เป็นต้น จึงสามารถสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี (Yu & Muthén, 2002) สำหรับกลยุทธ์การสร้างความจงรักภักดีในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องสำอางในประเทศไทยที่ค้นพบ ผู้วิจัยมีความคิดเห็นส่วนตัวต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีและปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี ดังนี้

- ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีและปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งในด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีนั้น เป็นปัจจัยที่ต้องยึดไว้เป็นหลักพื้นฐาน หากคุณภาพสินค้าดี ราคาไม่แพงกว่าที่อื่น มีการบริการที่สม่ำเสมอเท่านี้ ก็เกือบจะครอบคลุมความพึงพอใจของลูกค้าทั้งหมดแล้ว อย่างไรก็ตาม หากมีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ควบคู่ไปด้วย จะทำให้เราสามารถที่จะพัฒนาสินค้าและการบริการให้ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง หรือลูกค้ามีความจงรักภักดีนั่นเอง

- ปัจจัยที่ไม่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นและปัจจัยด้านการเพิ่มต้นทุนการเปลี่ยนใจ สำหรับในด้านการสร้างความสัมพันธ์อย่างแนบแน่นนั้นไม่จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ให้มากขึ้นเกินไปเนื่องจากผู้ผลิตส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิต

รายย่อย ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์เชิงลึก จึงเป็นไปได้ยาก อย่างไรก็ตามการตัดสินใจของผู้ผลิตจะขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานมากกว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์ ส่วนในด้านการเพิ่มต้นทุนการเปลี่ยนใจ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าไม่ควรใช้กลยุทธ์นี้ อย่างเด็ดขาด เนื่องจากการแข่งขันที่สูงในปัจจุบัน ลูกคามีสิทธิ์เลือกซื้อมากขึ้น การเพิ่มต้นทุนการเปลี่ยนใจหรือการผูกมัดบางอย่างอาจส่งผลในทางลบมากกว่าทางบวก โดยเฉพาะการทำธุรกิจในระยะยาว

### ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัยยังมีข้อมูลอีกสองส่วนที่มีประโยชน์ในการนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันกับกลยุทธ์ฯ ที่ค้นพบ ได้แก่ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบสองลำดับและผลการสำรวจคุณลักษณะด้านประชากรศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองร่วมกับการใช้กลยุทธ์ เช่นปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี จะต้องให้ความสำคัญกับการแบ่งส่วนตลาดให้เหมาะสมเป็นอันดับแรก ซึ่งองค์ประกอบของการแบ่งส่วนตลาดให้เหมาะสมนั้น ยังประกอบไปด้วย 3 ข้อคำถามแต่ในคำถามข้อที่ 10 และ 11 นั้นจะมีค่าองค์ประกอบที่สูง สามารถนำมาเลือกปฏิบัติก่อนได้ ซึ่งคำถามข้อที่ 10 คือ “บริษัทเลือกกลุ่มลูกค้าที่ใช้วัตถุดิบตรงกับที่บริษัทมีจำหน่าย” และข้อที่ 11 คือ “บริษัทเลือกกลุ่มลูกค้าที่มีเงื่อนไขการจัดส่งตรงกับเงื่อนไขของบริษัท” เป็นต้น ในด้านอื่นๆ ก็สามารถกระทำได้ในทำนองเดียวกัน สำหรับข้อคำถามที่ถูกตัดออกไปจากตัวแปรสังเกตได้ จะไม่แนะนำให้ใช้ไปโดยปริยาย

2. การใช้ผลการสำรวจด้านประชากรศาสตร์ ในการพัฒนาสินค้าและบริการ ให้ตรงกับความต้องการของผู้ผลิตเครื่องสำอาง โดยเฉพาะในด้านของการบริการอื่นๆและสินค้าที่ผลิต ในด้านการบริการอื่นๆ นั้นผู้ผลิตฯต้องการการบริการด้านการจัดเตรียมเอกสารมากที่สุด ดังนั้นผู้จัดทำควรพัฒนาระบบการบริการด้านการจัดเตรียมเอกสารให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้ผลิตเครื่องสำอางเกิดความพึงพอใจมากที่สุด และในส่วนของสินค้าที่ผลิต ผลิตภัณฑ์ดูแลผิว (Skincare) จะมีผู้ผลิตมากที่สุด ดังนั้นผู้จัดทำวัตถุดิบเครื่องสำอางจะต้องจัดหาวัตถุดิบประเภทที่ใช้สำหรับผลิตภัณฑ์ดูแลผิวให้ครอบคลุมมากที่สุด จึงจะมีโอกาสได้ส่วนแบ่งตลาดที่มากขึ้นได้

3. การใช้ผลการสำรวจด้านประชากรศาสตร์ ร่วมกับการใช้กลยุทธ์การสร้างความจงรักภักดีด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยเฉพาะในด้านของการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวัตถุดิบและระยะเวลาในการจัดซื้อ สำหรับในด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสารนั้น ผู้ผลิตฯจะรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับวัตถุดิบจากพนักงานขายโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นในแง่ของกลยุทธ์ด้านการสื่อสารกับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายนั้นอาจสามารถสรุปได้ว่าควรใช้พนักงานขายในการสื่อสารเท่านั้น และในด้านของระยะเวลาการจัดซื้อนั้น จะสั่งซื้อไม่เป็นเวลาที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับว่าวัตถุดิบจะหมดเมื่อไร ดังนั้นในแง่ของกลยุทธ์ในด้านการบริหารสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จะต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าแต่ละรายเองว่าลูกค้าจะสั่งซื้อวัตถุดิบในช่วงเวลาใดเพื่อที่จะนำมาวางแผนในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม เช่น จากประวัติย้อนหลัง 3 เดือน ลูกค้า A จะมีคำสั่งซื้อสินค้า ประมาณวันที่ 15 และ

30 ของทุกเดือน ดังนั้นพนักงานขายจะต้องติดต่อกับลูกค้าก่อนวันสั่งซื้อสินค้าอย่างน้อย 3 วัน เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยที่ผ่านมา ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงข้อจำกัดต่างๆ และวิธีการที่จะพัฒนางานวิจัยนี้ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การพัฒนาข้อคำถามที่ใช้ในการเชื่อมแบบสอบถามทั้งสองชุด เนื่องจากข้อคำถามในการวิจัยนี้ ถามเพียงแค่การนึกถึงเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นการถามถึงความจงรักภักดีในแง่ทัศนคติมากกว่าในแง่ของพฤติกรรม ซึ่งหากเพิ่มข้อคำถามให้ครอบคลุมความจงรักภักดีได้ทั้ง 2 ด้าน จะทำให้ผลการวิจัยแม่นยำมากยิ่งขึ้น โดยในแต่ละตัวแปรสังเกตได้อาจให้ผู้ผลิตเครื่องสำอางเลือกบริษัทผู้จัดหาวัตถุดิบเครื่องสำอางขึ้นมา 1 บริษัทต่อ 1 ตัวแปรสังเกตได้ เช่น ท่านซื้อสินค้าจากบริษัทใดมากที่สุด จะสามารถวัดความจงรักภักดีในด้านพฤติกรรมได้ เป็นต้น

2. การพัฒนาแบบสอบถามฉบับสำหรับผู้ผลิตเครื่องสำอางเพื่อสอบถามในแง่ของความต้องการ เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบเพื่อหาลักษณะที่สอดคล้องกัน แต่การพัฒนาข้อคำถามจะต้องมีความละเอียดสูง และต้องถามในความหมายเดียวกันในแต่ละตัวแปรสังเกตได้ด้วย เช่น ถามผู้จัดหาวัตถุดิบเครื่องสำอางว่า “บริษัทเลือกกลุ่มลูกค้าที่ใช้วัตถุดิบตรงกับที่บริษัทมีจำหน่ายในระดับใด” ก็จะต้องถามผู้ผลิตเครื่องสำอางว่า “บริษัทจะซื้อสินค้าจากผู้จัดหาวัตถุดิบเครื่องสำอางที่จำหน่ายวัตถุดิบตรงกับสินค้าที่ผลิตในระดับใด เป็นต้น

3. การพัฒนาตัวแปรที่สำรวจ ให้เป็นตัวแปรแบบพหุระดับ ซึ่งตัวแปรสังเกตได้ในงานวิจัยนี้ จะมีทั้งตัวแปรในระดับองค์กรหรือบริษัท

และตัวแปรระดับบุคคล ซึ่งในความเป็นจริงแล้วตัวแปรต่างๆ จะมีความต่างระดับกัน ดังนั้นองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้หรือข้อคำถามก็ต้องสอดคล้องกับระดับของตัวแปรด้วย เช่น คำถามเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินจะเป็นตัวแปรระดับองค์กร ส่วนคำถามเกี่ยวกับการเลือกดูแลลูกค้าจะเป็นคำถามระดับบุคคล ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันได้ แม้อยู่ในองค์กรเดียวกัน เนื่องจากทัศนคติและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัันนั่นเอง การวิเคราะห์แบบพหุระดับนี้ จะช่วยให้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างมีความแม่นยำในระดับที่สูงกว่า การวิเคราะห์แบบระดับเดียว

### การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่สำคัญ ที่จะก่อให้เกิดความจงรักภักดีได้นั้น มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีและปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งผู้ที่จะนำกลยุทธ์นี้ไปใช้อาจนำไปประยุกต์ใช้ได้ 3 รูปแบบ ได้แก่

1. การประยุกต์ใช้ปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี ซึ่งมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีสูงมากกว่าปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งเหมาะกับบริษัทผู้จัดหาที่พร้อมจะปรับฐานลูกค้า หมายถึง พร้อมที่จะหาลูกค้าใหม่และปรับวิธีการปฏิบัติต่อลูกค้าเดิม เนื่องจากปัจจัยด้านนี้มีองค์ประกอบในการเลือกดูแลลูกค้าที่เหมาะสมและการแบ่งส่วนตลาดที่เหมาะสมสูงกว่าตัวแปรอื่นๆ ดังนั้นผู้ที่จะใช้กลยุทธ์การเลือกดูแลลูกค้าที่เหมาะสมก็ต้องพร้อมที่จะปรับวิธีการปฏิบัติต่อลูกค้าเดิม และพร้อมที่จะหาลูกค้าใหม่ด้วย จึงจะสามารถใช้กลยุทธ์นี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การประยุกต์ใช้ปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เหมาะกับบริษัทที่มีฐานลูกค้า

เข้าเกณฑ์ของปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีพอสมควรแล้ว และพร้อมที่จะพัฒนาลูกค้าต่อไป โดยจะต้องใช้กลยุทธ์ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในทุกๆ ด้านไปพร้อมๆ กัน เนื่องจากน้ำหนักองค์ประกอบที่ไม่แตกต่างกันมากนัก การบริหารลูกค้าสัมพันธ์แม้จะมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่ำกว่าการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี แต่มีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งค่าสถิติอาจมีความคลาดเคลื่อนไปบ้างตามธรรมชาติของข้อมูล ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้นไม่ได้มีความสำคัญยิ่งหย่อนกว่าการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีแต่อย่างใด

3. การประยุกต์ใช้ปัจจัยร่วมกันระหว่างปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีและปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ แม้ว่าอิทธิพลทางอ้อมจากการส่งผ่านทางด้านปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จะมีค่าต่ำ แต่เมื่อคำนวณค่าอิทธิพลรวมของปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดีที่มีต่อปัจจัยด้านความจงรักภักดี

จะพบว่ามีความสูงมากขึ้นเล็กน้อย แสดงให้เห็นว่า 2 ปัจจัยนี้จะมีประสิทธิภาพที่ดีมาก เมื่อได้ทำงานร่วมกัน กล่าวคือจะต้องประยุกต์ใช้อย่างสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น การเลือกดูแลลูกค้าที่เหมาะสมจากปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี จะกระทำได้ดีต่อเมื่อมีการบริหารสารสนเทศที่ดีจากปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น ในขณะที่การสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ลูกค้าจากปัจจัยด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์จะกระทำได้ดีต่อเมื่อมีการบริหารลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพจากปัจจัยด้านการสร้างพื้นฐานความจงรักภักดี เป็นต้น สำหรับโมเดลกลยุทธ์ในภาพประกอบ 4 นั้นเหมาะกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับวงการการศึกษาและการวิจัย แต่ผู้ที่จะนำไปใช้หรือผู้ที่สนใจทั่วไปอาจนำไปใช้ได้ยาก ดังนั้นเพื่อให้สามารถนำโมเดลนี้ไปใช้ได้ง่ายยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้นำค่าต่างๆ ออก และสร้างโมเดลขึ้นมาใหม่ดังภาพประกอบ 5 เพื่อให้ผู้สนใจทั่วไปสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม



ภาพประกอบ 5 โมเดลกลยุทธ์การสร้างความจงรักภักดี

## เอกสารอ้างอิง

- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2552). *เครื่องสำอาง*. สืบค้นจาก [http:// เครื่องสำอาง.materialthai.com/](http://เครื่องสำอาง.materialthai.com/)
- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา. (2553). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับเครื่องสำอาง*. สืบค้นจาก <http://www.fda.moph.go.th/>
- สมาคมผู้ผลิตเครื่องสำอางไทย. (2553). *เขตการค้าเสรี FTA*. สืบค้นจาก [http://www.thaicosmetic.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=31:fta-asean-china-asean-japan&catid=1:tips&Itemid=14](http://www.thaicosmetic.org/index.php?option=com_content&view=article&id=31:fta-asean-china-asean-japan&catid=1:tips&Itemid=14).
- อิน-คอสเมติกส์เอเชีย. (2553). *รายชื่อผู้ร่วมงานแสดงสินค้าวัตถุดิบเครื่องสำอาง*. ณ ศูนย์แสดงสินค้าไบเทค-บางนา วันที่ 2-4 พฤศจิกายน พ.ศ.2553. สืบค้นจาก [http://thailandexhibition.com/Fair/2010/Nov/incosmetics\\_Asia\\_2010](http://thailandexhibition.com/Fair/2010/Nov/incosmetics_Asia_2010)
- Akarapanich, S. (2006). *Comparing Customer Loyalty Intentions Using Trust, Satisfaction and Commitment of Online MBA Students V.S. Traditional MBA Students*. Doctoral Dissertation, Nova Southeastern University, FL.
- Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1),7-23.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*. NY: The Free Press, 132.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and Brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65 (2), 81-93.
- Chu, Y. H. (2007). *A Comparative Study of the Influence of Failure Classes, Failure Severity, and the Effectiveness of Recovery Effort on Recovery Satisfaction and Consequent Customer Loyalty in the Casual Dining Restaurant Segment in the U.S.: An Application of Justice Theory*. Doctoral Dissertation, Oklahoma State University, OK.
- Czepiel, J. A. (1990). *Managing Relationships with Customers: A Differentiation Philosophy of Marketing, in Service Management Effectiveness*, D. E. Bowen, R. B. Chase, and T. G. Cummings, eds. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers, 299-323.
- Edward, L. (2007). *The Role of Information Technology in Quality Management Implementation and its Impact on Organization Performance: An Analysis of U.S. Telecommunication Organizations*. Doctoral Dissertation, Capella University, MN.



- Emerald, L. M., & Cunningham, L. F. (2001). A cost/benefit approach to Understanding service loyalty. *Journal of Services Marketing*, 15(2), 113-30.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, Eugene W., Cha, Jaesung., & Everitt, Bryant, B. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, 60 (October 1996), 7-18.
- Gremler, D. D. & Brown, S. W. (1998). The loyalty ripple effect Appreciating the full value of customers. *International Journal of Service Industry Management*, 10 (3), 271-291. MCB University Press.
- Godfrey, A. L. (2006). *A Product Segmentation Approach and its Relationship to Customer Segmentation Approaches and Recommendation Approaches*. Doctoral Dissertation, University of Texas, TX.
- Gummesson, E. (2008). *Total Relationship Marketing: Third Edition*. Oxford, U.K.: Elsevier.
- Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, 7(4), 17-42.
- Jacoby, J. & Kyner, D. B. (1973). Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing Research*, 10 (Feb), 1-9.
- Jones, T. O. & Sasser, E. W. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, November-December 1995, 88-99.
- Kotler, P. and Keller, L. K. (2006). *Marketing Management, 12th ed*, Pearson Education International.
- Kumar, S., Massie C., & Dumonceaux, M. D. (2006). Comparative innovative business strategies of major players in cosmetic industry. *Journal of Industrial Management & Data Systems*, 106(3), 285-306.
- Lee, Moonkyu & Cunningham, Lawrence F. (2001). A cost/benefit approach to Understanding service loyalty. *Journal of Services Marketing*, 15 (2), 113-30.
- Lim, H. G. (2005). *A Contingency Approach to a Consumer Loyalty Model: An Application to the Mobile Service Context*. Doctoral Dissertation, University of Purdue University, IN.
- Lovelock, C. & Wirtz, J., (2011). *Service Marketing: People, Technology, Strategy, Seventh Edition*. NJ: Pearson Prentice Hall.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, New York: McGraw Hill.
- Omar, O. & Sawmong, S. (2007). Customer

- Satisfaction and Loyalty to British Supermarkets. *Journal of Food Products Marketing*, 13(2), 19-32.
- Palmer, R. (2004). *Examining the Influence of Loyalty Reward Program Membership on the Behavior of Casino Patrons*. Doctoral Dissertation, Michigan State University, MI.
- Patterson, M. (1998). Direct marketing in post modernity: neo-tribes and direct Communications. *Marketing Intelligence & Planning*, 16(1), 6-74.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69,167-176.
- Rachjaibun, N. (2007). *A Study of Antecedents of E-Relationship Quality in Hotel Website*. Doctoral Dissertation, Oklahoma State University, OK.
- Shemwell, D. J., Yavas, U., & Bilgin, Z. (1998). Customer-service provider relationships: an empirical test of a model of service quality, satisfaction and relationship-oriented outcomes. *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 155-168.
- Shen, A. D. (2007). *Sustaining Firm-Customer Dialogs: A Model of Technology Mediated Personalization (TMP) and Relationship Continuity*. Doctoral Dissertation, University of Nebraska, NE.
- Sum, K. (2006). *Market Orientation and the Use of Internet as a Relationship Marketing Tool in Service Industries*. Doctoral Dissertation, The Hongkong Polytechnic University, Hongkong. The Haworth Press, Inc. NY.
- Palmer, R. (2004). *Examining the Influence of Loyalty Reward Program Membership on the Behavior of Casino Patrons*. Doctoral Dissertation, Michigan State University, MI.
- Theng, L. G. (2007). *Business Marketing: An Asian Perspective*. Singapore: McGraw-Hill.
- Ullman, J. B. (2001). *Structural Equation Modeling. In Using Multivariate Statistics. edited by Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell. (4th ed.)*. Needham Heights, MA:Allyn & Bacon, 653-771.
- Yu, C. Y., & Muthén, B. (2002). *Evaluation of model fit indices for latent variable models with categorical and continuous outcomes*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60, April 1996, 31-46.