

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้าร้านสะดวกซื้อ 7-ELEVEN ประเทศไทย

FACTORS THAT IMPACT ON CUSTOMER LOYALTY OF 7-ELEVEN THAILAND

นริศ ธรรมเกื้อกูล¹ ไพฑูรย์ เจตธำรงค์ชัย²
ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร³ และนาวัน มินะกรณ⁴

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) ของร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในประเทศไทย โดยทำการสำรวจด้วยแบบสอบถามแบบข้อคำถามปลายปิดที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงและความแม่นยำมาแล้ว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจเป็นลูกค้าประจำจำนวน 720 คนในกรุงเทพฯ และปริมณฑล การสำรวจทำโดยใช้วิธีการสอบถามแบบตัวต่อตัว (face-to-face) ด้วยข้อคำถาม 7-point likert-type scale โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำการให้คะแนนเพื่อประเมินความภักดีของลูกค้า งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงประจักษ์ (Empirical Study) โดยใช้การวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Second Order Confirmatory factor analysis) ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้ามาจาก 3 ปัจจัยหลักโดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อความภักดีของลูกค้าคือ ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการซื้อ (Purchasing Loyalty Index; PLI) ลำดับต่อมาคือ ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสนับสนุน (Advocacy Loyalty Index; ALI) และดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสูญเสียลูกค้า (Defection Loyalty Index; DLI) ซึ่งพบว่า รูปแบบงานวิจัย (Research Model) มีความสอดคล้องกับทฤษฎี ซึ่งแสดงด้วยค่าสถิติตามมาตรฐานที่ดี (Goodness-of-Fit) ดังนี้ $\chi^2 = 85.905$, $df = 43$, $\chi^2/df = 1.998$, $GFI = 0.983$, $TLI = 0.989$, $CFI = 0.995$ และ $RMSEA = 0.037$

คำสำคัญ : ความภักดีของลูกค้า Confirmatory factor analysis 7-Eleven ประเทศไทย

Abstract

This research aims to study the factors that impact on customer loyalty of 7-Eleven Thailand through closed-ended questionnaires that had been tested its validity and reliability. The sample is 720 regular customers of 7-Eleven in Bangkok and its vicinities. The survey is administered by face-to-face interview asking customers to rate customer loyalty based on 7-point likert-type scales. The present research is proposed as an empirical study analyzed by Second-Order Confirmatory Factor Analysis. The findings reveal that customer loyalty of 7-Eleven is affected by three key factors with greatest impact as Purchasing Loyalty Index (PLI), Advocacy

¹ นิสิตปริญญาเอกคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) E-mail: naristham@hotmail.com

² หัวหน้าภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) E-mail: fbustpc@ku.ac.th

³ หัวหน้าภาควิชาการจัดการผลิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) E-mail: fbustrl@ku.ac.th

⁴ อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) E-mail: fbustnwm@ku.ac.th

Loyalty Index (ALI), and Defection Loyalty Index (DLI), respectively. Further, the research model is considered acceptable fit to the theories demonstrating Goodness-of-Fit indices as $\chi^2 = 85.905$, $df = 43$, $\chi^2/df = 1.998$, GFI = 0.983, TLI = 0.989, CFI = 0.995 and RMSEA = 0.037.

Keywords : Customer loyalty, Confirmatory factor analysis, 7-Eleven Thailand

บทนำ

ในช่วงกว่าทศวรรษที่ผ่านมา อุตสาหกรรมค้าปลีกมีการเจริญเติบโตและขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างมาก จากการประเมินโดยนิตเส็น มีเดีย รีเสิร์ช เมื่อปี พ.ศ. 2555 พบว่า อุตสาหกรรมค้าปลีกไทยมีมูลค่าสูงกว่า 680,000 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2556 ภาพรวมดัชนีสมาคมค้าปลีกไทยขยายตัว 6.3% โดยเฉพาะกลุ่มร้านสะดวกซื้อเติบโตถึง 10% มีอัตราการขยายสาขาเพิ่มขึ้นมากกว่า 2,000 สาขา (MThai News, 2557) ส่งผลให้ในปัจจุบันเกิดการเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการด้านธุรกิจค้าปลีกอย่างรวดเร็วทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่

ร้านสะดวกซื้อ (Convenience store) เป็นอุตสาหกรรมประเภทธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ขึ้นปลายน้ำ (Down-stream retail industry) ซึ่งทำการขายสินค้าและให้บริการกับลูกค้าโดยตรง ปัจจุบันถือเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างเสรีภายใต้กฎหมาย (พรบ.คุ้มครองผู้บริโภค) โดยธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทยเริ่มต้นอย่างจริงจังเมื่อ CP Group ได้เซ็นสัญญากับบริษัท 7-Eleven, Inc. โดยได้รับใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจร้านสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทยภายใต้สัญญา Area License Agreement ในวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2531 จากข้อมูลสรุปผลประจำปี 2556 ที่ผ่านมา 7-Eleven เป็นผู้นำตลาดด้วยจำนวนสาขาทั่วประเทศรวม 7,429 สาขา โดยแบ่งประเภทเป็นร้านแฟรนไชส์ 3,593 สาขาคิดเป็น 84% ร้านบริษัท 3,248 สาขาคิดเป็น 44% ยอดขายสุทธิรวม 272,286 ล้านบาท โดยมีจำนวนลูกค้าเข้าร้านเฉลี่ย 9.2 ล้านคนต่อวัน (บริษัท ซีฟู้ดอลล์ จำกัด (มหาชน), 2557) จากขนาดของธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจในวงกว้างเป็น

อย่างมาก จึงทำให้การแข่งขันในธุรกิจร้านสะดวกซื้อนี้ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น

ทั้งนี้กลยุทธ์ด้านการสร้างความภักดีของลูกค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ของธุรกิจร้านสะดวกซื้อจึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งความภักดีของลูกค้านอกจากจะมีความสำคัญต่อการสร้างผลกำไรในระยะยาวของธุรกิจแล้ว ยังช่วยป้องกันการเข้ามาของผู้เล่นรายใหม่ ตอบโต้คู่แข่งเดิมและหลีกเลี่ยงสงครามราคาได้ เนื่องจากลูกค้าพร้อมที่จะกลับมาซื้อซ้ำอีกครั้งเมื่อสงครามราคาสิ้นสุดลง รวมถึงให้อภัยในกรณีที่เกิดความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องขึ้น (Aaker, 1996; Hawkins & Coney, 2001)

ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้าที่มีต่อร้าน 7-Eleven โดยศึกษาปัจจัยชี้วัดความภักดีด้านการสนับสนุน (Advocacy Loyalty Index; ALI), ปัจจัยชี้วัดความภักดีด้านการซื้อ (Purchasing Loyalty Index; PLI) และปัจจัยชี้วัดความภักดีด้านการสูญเสียลูกค้า (Defection Loyalty Index; DLI) โดย ALI มีความสำคัญต่อความภักดีของลูกค้าอันเนื่องจากการวัดผลด้วยข้อคำถามด้านความพึงพอใจโดยรวม การเลือกซื้ออีกครั้ง การซื้อซ้ำในสินค้าและบริการประเภทเดิม หรือการแนะนำให้ผู้อื่นมาซื้อสินค้าและบริการ PLI มีความสำคัญต่อความภักดีของลูกค้าอันเนื่องจากการวัดผลด้วยข้อคำถามด้านการซื้อสินค้าและบริการที่แตกต่างจากเดิมรวมถึงการซื้อในปริมาณที่เพิ่มขึ้นหรือบ่อยครั้งขึ้น สุดท้าย คือ DLI มีความสำคัญต่อความภักดีของลูกค้าอันเนื่องจากการวัดผลด้วยข้อคำถามด้านความเป็นไปได้ที่ลูกค้าจะเปลี่ยนไปซื้อสินค้าและบริการจากผู้ให้บริการรายอื่น (Hayes, 2007)

ทบทวนวรรณกรรม

1) แนวคิด

แนวคิดเรื่องความภักดีของลูกค้า (Customer loyalty) เริ่มเกิดขึ้นมานานหลายสิบปีและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนกลายมาเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในปัจจุบัน โดย Jacoby & Chestnut (1978) กล่าวถึงความภักดีของลูกค้าว่าต้องมีการศึกษาทั้งด้านพฤติกรรมและทัศนคติ เพราะความภักดีของลูกค้าไม่สามารถประเมินบนพื้นฐานของมิติด้านพฤติกรรม เช่น ความถี่ของการซื้อหรือการกลับมาซื้อซ้ำเพียงอย่างเดียวได้ เนื่องจากมีลูกค้าจำนวนมากที่ซื้อสินค้าเพราะความสะดวกหรือความบังเอิญ ซึ่งจะทำให้ไม่ทราบความพึงพอใจที่แท้จริงของลูกค้าได้ นอกจากนี้ลูกค้ายังสามารถมีความภักดีต่อแบรนด์หลายแบรนด์ได้ในสินค้าประเภทเดียวกันหรือพวกเขาอาจจะไม่ได้มีความภักดีต่อแบรนด์ใดๆ เลย ในขณะที่ Dick & Basu (1994) คิดเห็นว่าความภักดีของลูกค้าเป็นความแข็งแกร่งด้านความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติส่วนบุคคลกับผู้อุปถัมภ์ค้าคู่พวกเขา เป็นความผูกพันระยะยาวว่าจะมีการกลับมาซื้อซ้ำและทัศนคติที่ดีต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Oliver (1997) ที่นิยามความภักดีของลูกค้าว่าเป็นความผูกพันอย่างลึกซึ้งในการซื้อซ้ำหรืออุปถัมภ์สินค้าหรือบริการที่ต้องการอย่างต่อเนื่องในอนาคต

“ความภักดี” มีคำนิยามในตัวเองว่า “ความรู้สึก ความเชื่อสัตย์ ความผูกพัน” McGoldrick & Andre (1997) โดย Oliver (1999) ชี้แจงว่าการประเมินผลความภักดีของลูกค้าจะต้องสอดคล้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ประการแรก คือ ความเชื่อ (Beliefs) คือ การที่ลูกค้ามีความเชื่อถือและพึงพอใจต่อแบรนด์ ประการที่สอง คือ ทัศนคติ (Attitude) เป็นความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้า และประการที่สาม คือ พฤติกรรม (Behavior) เป็นความรู้สึกอันแรงกล้าที่ต้องการซื้อทุกอย่างซึ่งเกี่ยวข้องกับแบรนด์ อาจสรุปได้ว่าหลักการสำคัญเรื่องความภักดีของลูกค้า คือ ความสัมพันธ์ระหว่างมิติด้านพฤติกรรมและทัศนคติ ซึ่งจะสอดคล้องกับ Zeithaml

(2000) ที่ยืนยันเกี่ยวกับแนวคิดความภักดีของลูกค้าว่ามีทั้งด้านพฤติกรรมและทัศนคติ

ความภักดีของลูกค้าเป็นความสัมพันธ์ทางบวกที่ผันแปรตามความสามารถขององค์กรในการรักษาลูกค้าเดิมและดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ (Henning-Thurau et al., 2001) นอกจากนี้ การรับรู้และความพึงพอใจของลูกค้ายังสามารถเพิ่มการซื้อซ้ำและความภักดีของลูกค้าได้ (Hawkins, Best & Coney, 2001) โดย Chi & Gursoy (2009) ระบุว่าลูกค้าที่พึงพอใจจะกลายมาเป็นลูกค้าที่ซื้อสัตย์ภักดี อันจะนำไปสู่ยอดขายและผลตอบแทนทางการเงินที่เพิ่มสูงขึ้น โดยเชื่อว่าลูกค้าจะรับรู้และจดจำถึงบริการที่โดดเด่นที่ได้นำเสนอให้กับพวกเขาและเมื่อเวลาผ่านไปพวกเขาจะแสดงพฤติกรรมความภักดีออกมาเอง

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องประเมินความภักดีของลูกค้าทั้งในด้านพฤติกรรมความตั้งใจซื้อสินค้าและบริการ รวมไปถึงการโฆษณาบอกแบบปากต่อปากและในด้านทัศนคติ อันหมายถึงการที่ลูกค้ายังคงภักดีต่อองค์กรนั้นๆ ถึงแม้ว่าจะไม่พึงพอใจอย่างเต็มที่กับสินค้าหรือบริการที่ได้รับมอบ (Fathollahzadeh et al., 2011; Akhtar et al., 2011) ทั้งยังปกป้องและแก้ต่างต่อความคิดเห็นที่ไม่ดีด้วยการช่วยสนับสนุนอย่างเต็มที่ (Akhtar et al., 2011) เป็นต้น อย่างไรก็ตามงานวิจัยจำนวนมากสนับสนุนแนวคิดที่ว่าพฤติกรรมของลูกค้าที่สะท้อนออกมาจากทัศนคติของลูกค้าที่ภักดีต่อองค์กร

2) ผลกระทบที่มีต่อภาคธุรกิจ

ในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมา ความภักดีของลูกค้ามักจะถูกเชื่อมโยงเข้ากับผลตอบแทนทางการเงินขององค์กร เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มยอดขายรักษาส่วนแบ่งการตลาด ลดต้นทุนด้านการตลาดและการขาย อันจะนำมาซึ่งผลกำไรในระยะยาว เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้จะให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและมักใช้จ่ายเงินจำนวนมากกับองค์กรโดยไม่คำนึงถึงเรื่องราคาก่อให้เกิดยอดขายที่ดี กระแสเงินสดที่มั่นคงและกำไรที่เพิ่มขึ้นได้ (Harris & Goode, 2004; Kumar & Shah,

2004) ต่างจากกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่มักจะถูกชักจูงให้เปลี่ยนไปซื้อสินค้าและบริการของที่อื่นได้ง่าย หากมีการจัดโปรโมชั่นลดราคาสินค้าหรือมีบริการที่น่าสนใจกว่า Reichheld & Sasser (1990) กล่าวว่า การเพิ่มลูกค้าที่ภักดีขึ้นได้ 5% สามารถสร้างกำไรเพิ่มขึ้นได้ถึง 25-80% นอกจากนี้การรักษาลูกค้าที่ภักดีเอาไว้ถือเป็นเป้าหมายสำคัญของการตลาดเชิงสัมพันธ์และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับผลกำไรองค์กร (e.g. Heskett et al., 2008) จึงอาจกล่าวได้ว่าความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้ามีอิทธิพลทางบวกต่อผลประกอบการทางการเงิน (Reichheld, 2004) ซึ่งประโยชน์ของลูกค้าที่ภักดีมีมากมายสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

2.1 การกลับมาซื้อซ้ำ ความภักดีของลูกค้าจะส่งผลให้เกิดการซื้อซ้ำเนื่องจากลูกค้าเคยมีประสบการณ์ที่ดี ทำให้พวกเขารู้สึกว่าพวกเขาจะได้รับประสบการณ์เดียวกันอีกในการซื้อครั้งต่อไป ทั้งนี้ในธุรกิจส่วนใหญ่ลูกค้าประจำจะซื้อซ้ำและมีแนวโน้มที่จะกลับมายังธุรกิจที่พวกเขาไว้วางใจและพึงพอใจ (Reichheld, 1993; Clotney et al., 2008; Sherland, 2010; Akhter et al., 2011)

2.2 การซื้อในปริมาณที่มากขึ้น ลูกค้าที่มีความภักดีมีแนวโน้มจะซื้อสินค้าในปริมาณที่มากขึ้น ซึ่งเป็นโอกาสของภาคธุรกิจที่จะส่งเสริมให้เกิดการซื้อสินค้าเพิ่ม (up-selling) และซื้อสินค้าประเภทอื่น (cross-selling) (Clotney et al., 2008; Sherland, 2010)

2.3 การแนะนำ ความภักดีของลูกค้าสามารถนำไปสู่การบอกแบบปากต่อปาก (word-of-mouth) ลูกค้าที่ภักดีจะบอกเล่าต่อไปยังเพื่อนหรือครอบครัวของพวกเขาเกี่ยวกับสินค้าและบริการที่พวกเขาชื่นชอบ (Reichheld, 1993; Akhter et al., 2011) ซึ่งในปัจจุบันเครือข่ายทางสังคมออนไลน์มีส่วนอย่างมากในการแพร่กระจายชื่อเสียงขององค์กร ดังนั้นคำบอกเล่าแบบปากต่อปากของลูกค้าที่ภักดีจะสามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดผ่านการสร้างฐานลูกค้าใหม่ ช่วยสร้างและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร (Duffy, 2003; Clotney et al.,

2008; Sherland, 2010) และกลายเป็นจุดทางธุรกิจให้อีกด้วย (Butcher et al., 2001)

2.4 ข้อมูลป้อนกลับ ลูกค้าที่ภักดีมีส่วนช่วยให้องค์กรปรับปรุงตัวเองผ่านทางข้อมูลป้อนกลับ, ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยลูกค้ากลุ่มนี้จะมีความกระตือรือร้นที่จะบอกองค์กรที่พวกเขาภักดีว่าพวกเขาได้มีประสบการณ์ที่ดีหรือไม่ดีอย่างไรบ้าง พวกเขายินดีจะให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเพื่อป้องกันปัญหาในอนาคต (Owen, 2008; Sherland, 2010)

2.5 ช่องทางการซื้อที่หลากหลาย ลูกค้าที่ภักดีและมีความคุ้นเคยกับองค์กรนั้นมีความเป็นไปได้สูงว่าจะซื้อสินค้าผ่านช่องทางต่างๆ ซึ่งจะเพิ่มมูลค่าการบริโภค (Duffy, 2003)

2.6 ราคาพรีเมียม ความภักดีของลูกค้าสามารถช่วยเพิ่มยอดขายสินค้าราคาพรีเมียม (Reichheld, 1996) โดยบริษัทสามารถตั้งราคาที่สูงแก่ลูกค้าที่ภักดีได้เนื่องจากพวกเขามีความเชื่อมั่นในองค์กรมากขึ้น จึงยินดีที่จะจ่ายในราคาที่สูง สำหรับสินค้าและบริการที่พวกเขารู้สึกมั่นใจ (Reichheld & Sasser, 1990; Grönroos, 2000; Gee, et al., 2008)

2.7 ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย พบว่า ต้นทุนของการรักษาลูกค้าที่ภักดีนั้นต่ำกว่าต้นทุนการสร้างลูกค้าใหม่ 5-6 เท่า (Ndubisi & Pfeifer, 2005) เนื่องจากองค์กรไม่จำเป็นต้องโน้มน้าวใจหรือใช้กลยุทธ์ทางการตลาดกับลูกค้าที่มีความภักดีต่อสินค้าและบริการขององค์กรแล้ว (Gee et al., 2008)

2.8 ค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่า การรักษาฐานลูกค้าได้กลายเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับธุรกิจ พบว่าการรักษาฐานลูกค้าเก่า่นั้นสามารถทำได้ง่ายกว่าและสร้างผลกำไรมากกว่าการลงทุนด้วยเม็ดเงินจำนวนมากสำหรับการสร้างฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ (Aaker, 1996; Weinstein, 2002; Ennew, 2003)

3) เครื่องมือวัดความภักดีของลูกค้า

เครื่องมือวัดความภักดีของลูกค้านั้นมีอยู่เป็นจำนวนมาก แต่เครื่องมือที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย

มีด้วยกัน 3 ชุด คือ ‘American Customer Satisfaction index’ (ACSI), ‘Net Promoter Score’ (NPS) และ ‘ALI, PLI, DLI’ โดย Hayes

‘ดัชนีความพึงพอใจของลูกค้าอเมริกา’ หรือ ACSI เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2537 โดย National Quality Research Center (NQRC) มหาวิทยาลัยมิชิแกน มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดความสามารถในการแข่งขันของแต่ละองค์กรและคาดการณ์ผลกำไรในอนาคต นอกจากนี้ยังสามารถอธิบายถึงความพึงพอใจโดยรวมในด้านความภักดีของลูกค้าได้อีกด้วย โดยเครื่องมือจะประกอบไปด้วยข้อคำถาม 3 ข้อที่ประเมินความพึงพอใจของลูกค้าด้วย 10-point likert-type scale คือ (1) “*อะไรคือความพึงพอใจโดยรวม (ด้านสินค้าและบริการ) ของคุณ*” (2) “*ขอบเขต (ด้านสินค้าและบริการของเรา) ตอบสนองความคาดหวังของคุณหรือไม่*” และ (3) “*(ด้านสินค้าและบริการของเรา) อยู่ในระดับใดหากเปรียบเทียบกับอุดมคติของคุณ*” อย่างไรก็ตาม พบว่าข้อจำกัดของ ACSI คือ การตั้งคำถามที่อิงกับความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

สำหรับเครื่องมือวัดความภักดีของลูกค้าแบบ Net Promoter Score (NPS) โดย Fred Reichheld (2006) ถูกใช้อย่างแพร่หลายในกลุ่มนักวิชาการและนักธุรกิจ เครื่องมือชนิดนี้จะถามผู้ตอบแบบสอบถามเพียงคำถามเดียว คือ “*คุณมีแนวโน้มที่จะแนะนำองค์กรนี้ให้กับคนที่คุณรู้จักมากน้อยแค่ไหน*” โดยให้ scale การวัดคะแนนจาก 0-10 ซึ่งจะมีการประเมินและนำผลที่ได้รับนั้นมาแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มที่กล่าวร้ายต่อบริษัท 0-6 คะแนน (2) กลุ่มที่รู้สึกกลางๆ ต่อบริษัท 7-8 คะแนน และ (3) กลุ่มที่กล่าวในแง่ดีและส่งเสริมบริษัท 9-10 คะแนน

อย่างไรก็ตาม ปัญหาของ NPS คือ มีนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่านวิพากษ์วิจารณ์ถึงความเที่ยงตรงของเครื่องมือนี้ โดยในประเทศไทย NPS ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมมากพอสมควร มีการใช้เครื่องมือ NPS อย่างแพร่หลายทั้งในอุตสาหกรรมโรงพยาบาล อุตสาหกรรมโทรคมนาคมกลุ่มผู้ให้บริการ

โทรศัพท์เคลื่อนที่ อุตสาหกรรมธนาคาร อุตสาหกรรมเครื่องสำอาง อุตสาหกรรมรถยนต์นั่งส่วนบุคคล ฯลฯ ซึ่งผลการศึกษานั้นก็จะแตกต่างกันไป บางอุตสาหกรรม NPS ได้ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับทฤษฎี บางอุตสาหกรรมก็ไม่เป็นไปตามทฤษฎี ในขณะที่บางอุตสาหกรรมพบว่า มีค่า NPS ติดลบ (พสุ เดชะรินทร์, 2552) จึงเป็นข้อถกเถียงกันว่าเครื่องมือที่มีข้อคำถามเพียงข้อเดียวจะมีความน่าเชื่อถือน้อยกว่าเครื่องมือที่มีหลายข้อคำถามเนื่องจากมีข้อผิดพลาดมากกว่า

Bob Hayes (2007) อธิบายว่าควรจะมีเกณฑ์หลายข้อที่ใช้วัดความภักดีของลูกค้า เช่น การแนะนำต่อ, การซื้อซ้ำ, การซื้อผลิตภัณฑ์ประเภทอื่นๆ เพิ่มเติม, การเพิ่มปริมาณการซื้อและการรักษาลูกค้าเดิมไว้ โดยเกณฑ์ดังกล่าวนี้จะช่วยส่งเสริมการเจริญเติบโตด้านการเงินในระยะยาวเป็นอย่างมาก ดังนั้นความภักดีของลูกค้าจึงเป็นเรื่องที่สำคัญมากต่อองค์กร

Hayes ได้ทำการวิจัยและได้สรุปประเด็นข้อคำถามสำหรับความภักดีของลูกค้า ได้ 7 ข้อดังนี้

1. ความพึงพอใจโดยรวม (Overall satisfaction)
2. ความเป็นไปได้ที่จะเลือกซื้ออีกครั้งในการพบครั้งแรก (Likelihood to choose again for the first time)
3. ความเป็นไปได้ที่จะแนะนำต่อ (Likelihood to recommend)
4. ความเป็นไปได้ที่จะซื้อสินค้าและบริการประเภทเดิมอย่างต่อเนื่อง (Likelihood to continue purchasing same products /services)
5. ความเป็นไปได้ในการซื้อสินค้าและบริการที่ต่างออกไป (Likelihood to purchase different products/services)
6. ความเป็นไปได้ในการเพิ่มความถี่ของการซื้อ (Likelihood to increase frequency of purchasing)
7. ความเป็นไปได้ในการเปลี่ยนไปใช้ผู้ให้บริการรายอื่น (Likelihood to switch to a different provider)

ผลของการวัดความภักดีนั้นจะได้รับการจัดกลุ่มข้อคำถามตามดัชนีชี้วัดได้ 3 ดัชนีชี้วัด คือ

1. ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสนับสนุน (Advocacy Loyalty Index; ALI) วัดผลโดยการตอบสนองต่อคำถามด้านความพึงพอใจโดยรวม การเลือกซื้ออีกครั้งในการพบครั้งแรก การแนะนำต่อและการซื้อซ้ำในสินค้าและบริการประเภทเดิม

2. ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการซื้อ (Purchasing Loyalty Index; PLI) วัดผลโดยการตอบสนองต่อคำถามด้านประเภทสินค้า การซื้อสินค้าในปริมาณที่เพิ่มขึ้นและความถี่ในการซื้อ

3. ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสูญเสียลูกค้า (Defection Loyalty Index; DLI) วัดผลด้วยข้อคำถามในประเด็นด้านความเป็นไปได้ในการที่ลูกค้าจะเปลี่ยนไปซื้อสินค้าและบริการจากผู้ให้บริการรายอื่น

จากนั้นนำข้อสรุปเหล่านี้มาสร้างเครื่องมือวัดความภักดี โดยใช้ข้อคำถามต่างๆ ในประเด็นข้างต้นทำการวัดด้วย 7-point likert-type scale โดยมีช่องการให้คะแนนจาก 1 ถึง 7 โดยให้ 1 แทน “ไม่พอใจอย่างยิ่ง” และ 7 แทน “พอใจมากที่สุด” สำหรับคำถามข้ออื่นที่ถามเกี่ยวกับแนวโน้มในประเด็นต่างๆ นั้น ให้ 1 แทน “ไม่มีแนวโน้มเลย” และ 7 แทน “มีแนวโน้มมากที่สุด” โดยหากมีคะแนนสูงแสดงว่ามีความภักดีสูง

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบในการก่อให้เกิดความภักดีของลูกค้า
2. ศึกษาอิทธิพลด้านความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้าจากงานวิจัยของ Bob Hayes

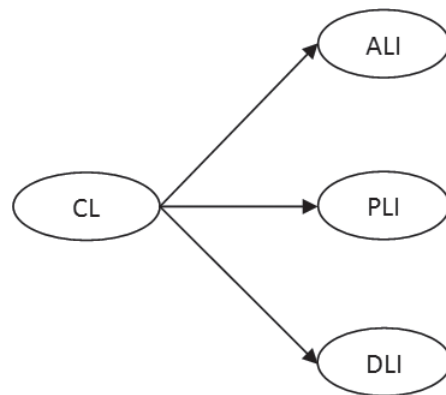
สมมติฐานของงานวิจัย

1. ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสนับสนุนมีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้า

2. ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการซื้อมีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้า

3. ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสูญเสียลูกค้ามีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้า

ดังจะแสดงให้รูปที่ 1



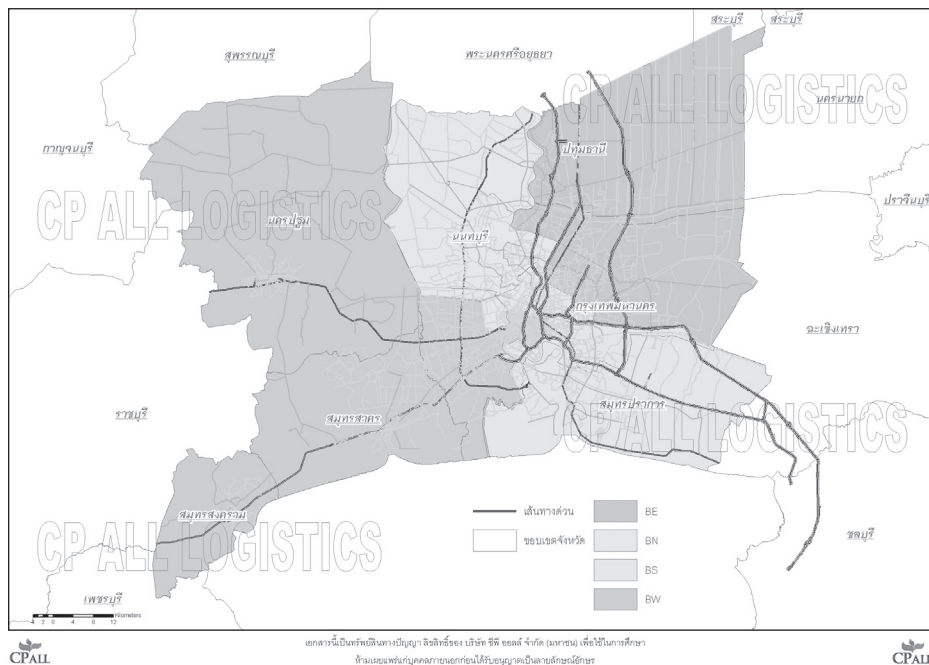
Source: Developed for this research

รูปที่ 1 แสดงโมเดลการวัด (Measurement Model)

วิธีดำเนินงานวิจัย

1) ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการที่ร้าน 7-Eleven ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวนทั้งหมด 3,394 สาขา ประกอบด้วยร้านในเขตพื้นที่กรุงเทพเหนือ (Bangkok North: BN) จำนวน 810 สาขา, ร้านในพื้นที่กรุงเทพตะวันตก (Bangkok West: BW) จำนวน 887 สาขา, ร้านในพื้นที่กรุงเทพใต้ (Bangkok South: BS) จำนวน 823 สาขา, ร้านในพื้นที่กรุงเทพตะวันออก (Bangkok East: BE) จำนวน 874 สาขา ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ชั้นในตัวเมืองและนอกตัวเมืองอย่างครบถ้วน (ดังที่แสดงในรูปที่ 2) สำหรับจำนวนประชากรทั้งหมด คือ จำนวนลูกค้าเฉลี่ยต่อสาขา คือ 1,354 คน คูณกับจำนวนร้านทั้งหมด 3,394 สาขา ดังนั้นจำนวนประชากรลูกค้าทั้งหมด คือ $1,354 \times 3,394 = 4,595,476$ คน



รูปที่ 2 แสดงขอบเขตของประชากรในเขตกรุงเทพและปริมณฑล
(ที่มา: รายงานประจำปี บริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) ปี 2556)

2) เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งได้ระบุโครงสร้างและกรอบแนวคิดเช่นเดียวกับสมมติฐานที่ตั้งขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม โดยทำการสำรวจลูกค้าร้าน 7-Eleven ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลสำหรับแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการสำรวจความภักดีของลูกค้านั้นได้รับการพัฒนามาจากแนวคิด ‘ALI, PLI, DLI’ โดย Hayes (2007) ซึ่งได้ทำการทดสอบความแม่นยำด้วยวิธีการ Content Validity โดยการส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน (Kim, 2010) จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คือ ดร.ไพฑูรย์ เจตธำรงค์ชัย หัวหน้าภาควิชาการตลาด, ดร.นาวัน มินะกรรม อติตประธานโครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต และ ผศ.ดร. ทิพย์รัตน์ เลหาวิเชียร หัวหน้าภาควิชาการจัดการผลิต ทำการตรวจสอบ โดยแบบสอบถามนี้ได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำและทดสอบความน่าเชื่อถือซึ่งได้ค่า Cronbach’s alpha มากกว่า 0.7 ในทุกมิติของการวัด ทำให้แบบสอบถามมีความแม่นยำ

และน่าเชื่อถือสูง จากนั้นดำเนินการสำรวจโดยใช้วิธีเก็บข้อมูลแบบตัวต่อตัว (Face-to-Face) เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะตอบข้อคำถามอย่างครบถ้วนแล้วจึงนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม AMOS เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) ของโมเดลการวัด เพื่อทดสอบสมมติฐานของงานวิจัยว่ามีความสอดคล้องหรือแตกต่างจากทฤษฎีหรือไม่อย่างไร

3) วิธีการสุ่มตัวอย่าง

เริ่มต้นจากการคำนวณหาขนาดตัวอย่างขั้นต่ำโดยใช้สูตรของ Yamane (1967) และทำการกำหนดขนาดตัวอย่างของการสำรวจด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportionate stratified random sampling) ตามลักษณะพื้นที่การบริหารงานของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ได้แก่พื้นที่ BN, BW, BS และ BE จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience sampling) ซึ่งผู้วิจัยเลือกสัมภาษณ์เฉพาะลูกค้าประจำที่ใช้บริการอย่างน้อย 3 ครั้งต่อสัปดาห์

สาขาละ 2 คน รวม 720 คน ทั้งนี้จะทำการสอบถามลูกค้าก่อนว่ามีความสะดวกและยินดีที่จะให้สัมภาษณ์หรือไม่

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า 66.9% ของลูกค้าประจำเป็นเพศหญิง, 40.0% มีอายุระหว่าง 21-30 ปี, 64.9% โสด, 45.4% จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า, 28.8% เป็นนักศึกษา และ 42.9% มีรายได้ระหว่าง 10,000-20,000 บาท

จากการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยเทคนิค Second-Order Confirmatory Factor Analysis กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้ค่า $\chi^2 = 949.073$, $df = 74$, $\chi^2/df = 12.825$, $GFI = 0.812$, $TLI = 0.866$, $CFI = 0.891$ และ $RMSEA = 0.128$ ซึ่งพบว่าโมเดลไม่เหมาะสม จึงทำการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของข้อผิดพลาดในแต่ละข้อคำถามใหม่อีกครั้ง โดยผลทางสถิติหลังจากการปรับปรุง พบว่า โมเดลการวัดมีความเหมาะสมพอดี (Model Fit) ซึ่งจะแสดงในตารางที่ 1 และรูปที่ 3 โดยมีค่า $\chi^2 = 85.905$, $df = 43$, $\chi^2/df = 1.998$, $GFI = 0.983$, $TLI = 0.989$, $CFI = 0.995$ และ $RMSEA = 0.037$ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์นี้มีความสอดคล้องกับโมเดลการวัดทางทฤษฎี คือ ความภักดีของลูกค้าได้รับอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 มาจากตัวแปรแฝงซึ่งเป็นดัชนีชี้วัด 3 ด้านประกอบด้วย ALI, PLI และ DLI โดยข้อคำถามที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีทั้งหมด 14 ข้อ ซึ่งแสดงในตารางที่ 1 และเมื่อพิจารณาจากค่า Standardized Estimate พบว่า

ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการซื้อ (PLI) เป็นดัชนีชี้วัดที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้ามากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.993 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตหรือข้อคำถามที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งหมด 4 ข้อคือ (1) “ท่านมีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าและบริการ

ที่ 7-Eleven บ่อยครั้งขึ้น (0.864)” (2) “หากมีโอกาสท่านจะซื้อสินค้าและบริการในปริมาณที่มากขึ้นในแต่ละครั้ง (0.840)” (3) “หากมีโอกาส ท่านจะซื้อสินค้าและบริการอื่นๆ ที่ยังไม่เคยซื้อใน 7-Eleven (0.777)” และ (4) “หาก 7-Eleven มีโปรโมชั่นสำหรับลูกค้าที่ใช้บริการประจำ ท่านจะเข้าร่วมในโปรโมชั่นนี้ (0.706)”

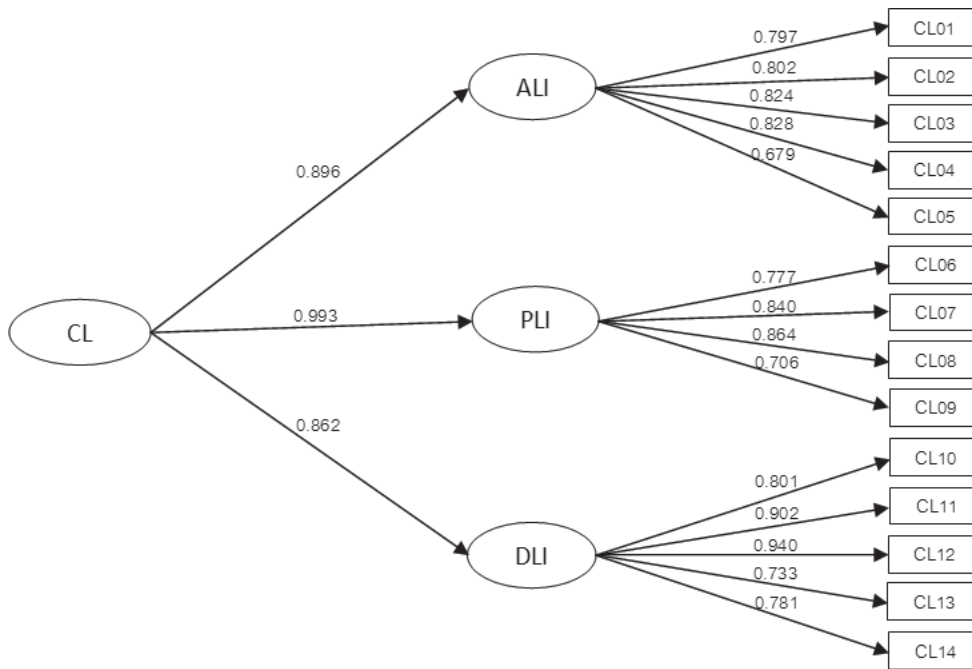
ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสนับสนุน (ALI) เป็นดัชนีชี้วัดที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้าอันดับที่ 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.896 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตหรือข้อคำถามที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งหมด 5 ข้อ คือ (1) “ท่านจะยังคงซื้อสินค้าและบริการจาก 7-Eleven อย่างต่อเนื่อง (0.828)” (2) “หากมีโอกาสท่านจะแนะนำ 7-Eleven ให้คนอื่นมาซื้อสินค้าและบริการด้วย (0.824)” (3) “ถ้ามีโอกาสอีกครั้ง ท่านคิดจะซื้อสินค้าและบริการที่ 7-Eleven มากกว่าที่อื่น (0.802)” (4) “โดยรวมแล้วท่านพอใจในการซื้อสินค้าและบริการจาก 7-Eleven (0.797)” และ (5) “หากมีใครกล่าวถึง 7-Eleven ในเชิงลบ ท่านจะชี้แจงแทน 7-Eleven (0.679)”

ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสูญเสียลูกค้า (DLI) เป็นดัชนีชี้วัดที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้าเป็นลำดับสุดท้ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.862 ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตหรือข้อคำถามที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งหมด 5 ข้อ คือ (1) “ครั้งต่อไปถ้าท่านจะซื้อสินค้าและบริการที่ร้านสะดวกซื้อ ท่านจะเลือกซื้อที่ 7-Eleven (0.940)” (2) “หากขณะนี้ท่านต้องการซื้อสินค้าที่ร้านสะดวกซื้อ ท่านจะเลือก 7-Eleven เป็นอันดับแรก (0.902)” (3) “ถึงแม้จะมีโอกาส ท่านก็จะไม่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าและบริการที่ร้านสะดวกซื้อร้านอื่น (0.801)” (4) “ท่านรู้สึกจงรักภักดีต่อ 7-Eleven (0.781)” และ (5) “แม้ว่าร้านสะดวกซื้ออื่นจะขายสินค้าในราคาที่ถูกลงกว่า ท่านก็ยังคงซื้อสินค้าและบริการกับ 7-Eleven (0.733)”

ตารางที่ 1 แสดงค่า Factor loading จากการทำ Second-Order Confirmatory Factor Analysis

Item	Factor loading	Question items	Factor loading	t-value
ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสนับสนุน (Advocacy Loyalty Index; ALI)	0.896	1. โดยรวมแล้วท่านพอใจในการซื้อสินค้าและบริการจาก 7-Eleven	0.797	(fixed)
		2. ถ้ามีโอกาสอีกครั้ง ท่านคิดจะซื้อสินค้าและบริการที่ 7-Eleven มากกว่าที่อื่น	0.802	27.497**
		3. หากมีโอกาสท่านจะแนะนำ 7-Eleven ให้คนอื่นมาซื้อสินค้าและบริการด้วย	0.824	24.536**
		4. ท่านจะยังคงซื้อสินค้าและบริการจาก 7-Eleven อย่างต่อเนื่อง	0.828	23.988**
		5. หากมีใครกล่าวถึง 7-Eleven ในเชิงลบ ท่านจะชี้แจงแทน 7-Eleven	0.679	18.805**
ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการซื้อ (Purchasing Loyalty Index; PLI)	0.993	6. หากมีโอกาส ท่านจะซื้อสินค้าและบริการอื่นๆ ที่ยังไม่เคยซื้อใน 7-Eleven	0.777	(fixed)
		7. หากมีโอกาส ท่านจะซื้อสินค้าและบริการในปริมาณที่มากขึ้นในแต่ละครั้ง	0.840	27.508**
		8. ท่านมีแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าและบริการที่ 7-Eleven บ่อยครั้งขึ้น	0.864	25.010**
		9. หาก 7-Eleven มีโปรโมชั่นสำหรับลูกค้า ที่ใช้บริการประจำ ท่านจะเข้าร่วมในโปรโมชั่นนี้	0.706	19.575**
ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสูญเสียความภักดี (Defection Loyalty Index; DLI)	0.862	10. ถึงแม้จะมีโอกาส ท่านก็จะไม่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าและบริการที่ร้านสะดวกซื้อร้านอื่น	0.801	(fixed)
		11. หากขณะนี้ท่านต้องการซื้อสินค้าที่ร้านสะดวกซื้อ ท่านจะเลือก 7-Eleven เป็นอันดับแรก	0.902	23.586**
		12. ครั้งต่อไปถ้าท่านจะซื้อสินค้าและบริการที่ร้านสะดวกซื้อท่านจะเลือกซื้อที่ 7-Eleven	0.940	23.451**
		13. แม้ว่าร้านสะดวกซื้ออื่นจะขายสินค้าในราคาที่ถูกกว่าท่านก็ยังคงซื้อสินค้าและบริการกับ 7-Eleven	0.733	20.275**
		14. ท่านรู้สึกภักดีต่อ 7-Eleven	0.781	20.711**

หมายเหตุ * $p < .05$ ** $p < .01$



รูปที่ 3 ผลจากการใช้ Second Order Confirmatory Factor Analysis

$\chi^2 = 85.905$, $df = 43$, $\chi^2/df = 1.998$, $GFI = 0.983$, $TLI = 0.989$, $CFI = 0.995$ และ $RMSEA = 0.037$

อภิปรายผลการวิจัย

ผลลัพธ์จากงานวิจัยนี้พบว่า เครื่องมือของ Hayes (2007) ที่ใช้วัดความภักดีของลูกค้าสามารถใช้ได้ดีกับธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในบริบทของประเทศไทย ซึ่งการศึกษานี้ถือเป็นครั้งแรกในประเทศไทย โดยทำการศึกษา 3 ตัวแปรแฝงที่เกี่ยวข้องกับการทำให้เกิดความภักดีของลูกค้า ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้มีความใกล้เคียงกับผลการวิจัยด้านอุตสาหกรรมโทรคมนาคมในประเทศสหรัฐอเมริกาของ Hayes (2008) และในประเทศอินเดีย ของ Haridasan (2012) ซึ่งพบว่า ALI เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้ามากที่สุด ในขณะที่ผลลัพธ์ของงานวิจัยนี้กลับพบว่า PLI เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้ามากที่สุด สำหรับ DLI เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้าเป็นลำดับสุดท้ายเหมือนกันทั้ง 3 งานวิจัย ซึ่งผลลัพธ์ของงานวิจัยแสดงลำดับที่ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้าที่มีทั้งความเหมือนและแตกต่างกันนี้อาจเป็นเพราะความแตกต่างกันของบริบททางธุรกิจ

ประเภทของอุตสาหกรรมรวมถึงภูมิประเทศ ตลอดจนประเภทและกลุ่มของลูกค้า เป็นต้น

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 พบว่า ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสนับสนุน (ALI) มีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของเส้นทางเท่ากับ 0.896 ซึ่งเป็นค่าที่สูง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Hidayah, Sari & Helmi (2013) และเป็นไปตามทฤษฎีของ Hayes (2007) ดังนั้นการให้ความสำคัญต่อบริการที่ทำให้เกิด ALI จึงเป็นสิ่งที 7-Eleven จะต้องตระหนักและกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญพร้อมแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม ดังนี้ การทำให้ลูกค้ามีความประสงค์ในการซื้อสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องนั่นก็คือ การสร้างความแข็งแกร่งด้านความสัมพันธ์ของทัศนคติส่วนบุคคล อันเป็นความผูกพันระยะยาวว่าจะมีทัศนคติที่ดีต่อกันรวมถึงการกลับมาซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง (Dick & Basu, 1994) ซึ่งความผูกพันอย่างลึกซึ้งในการซื้อซ้ำในสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่องในอนาคตนี้ก็คือความภักดีของลูกค้า (Oliver, 1997)

ในส่วนของการสร้างโอกาสให้ลูกค้าเกิดการแนะนำให้คนอื่นมาซื้อสินค้าและใช้บริการที่ 7-Eleven สามารถทำได้หลายวิธี เช่น การบอกต่อไปยังเพื่อนหรือครอบครัว โดยในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าสังคมออนไลน์มีอิทธิพลอย่างมากในการแพร่กระจายคำบอกเล่าแบบปากต่อปาก ไปอย่างรวดเร็วต่อทั้งผู้ที่รู้จักและไม่รู้จัก ซึ่งทำให้สามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดผ่านการสร้างฐานลูกค้าใหม่ได้ อันจะก่อให้เกิดมูลค่าแก่องค์กร (Duffy, 2003; Clottey, et al., 2008; Sherland, 2010) สำหรับการสร้างโอกาสให้ลูกค้าเกิดความคิดที่จะซื้อสินค้าและบริการ ครั้งต่อไปที่ 7-Eleven มากกว่าที่อื่นนั้น เกิดจากการที่ลูกค้าเคยมีประสบการณ์ที่ดีทำให้พวกเขารู้สึกมั่นใจว่าจะได้รับประสบการณ์ที่ดีเช่นเดิมในการซื้อครั้งต่อไป และมีแนวโน้มที่จะกลับมายังธุรกิจที่พวกเขาไว้วางใจ และพึงพอใจอีกครั้ง (Clottey, et al. 2008; Sherland, 2010) อันจะทำให้เกิดโอกาสในการซื้อครั้งต่อไปมากกว่าคู่แข่ง ดังนั้น 7-Eleven รวมถึงองค์กรต่างๆ จึงหันมาให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ที่ดีในการบริการ เช่น การออกแบบบริการให้ใกล้เคียงกับที่ลูกค้าคาดหวังมากที่สุดโดยใช้โมเดล 5 Gaps ของ Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988) อย่างไรก็ตาม การสร้างให้เกิดความพึงพอใจโดยรวมด้านการซื้อสินค้าและบริการนั้น เป็นสิ่งที่จำเป็นมากเพราะลูกค้ามีความต้องการสินค้าและบริการที่ดีกว่าอยู่เสมอ จึงมีความจำเป็นที่ 7-Eleven จะต้องพัฒนา สรรหาและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ด้านสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง เพราะนวัตกรรมเหล่านี้จะกลายมาเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการแข่งขันและนำมาซึ่งความพึงพอใจที่เกินความคาดหวังของลูกค้า (Chang, 2013) และยังสามารถสร้างความพึงพอใจโดยรวมให้กับลูกค้าได้อย่างสูงสุดนำมาซึ่งความสามารถในการแข่งขันและผลกำไรในอนาคตที่สูงกว่าคู่แข่งนั่นเอง ประเด็นสุดท้ายคือเรื่องการสร้างให้เกิดความรู้สึกถึงการช่วยแก้ต่าง ชี้แจงแทนเมื่อมีผู้กล่าวถึง 7-Eleven ในเชิงลบ สิ่งนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อลูกค้าเกิด “ความรู้สึกรัก ความซื่อสัตย์ และความผูกพัน” อันหมายถึง

“ความภักดี” (McGoldrick & Andre, 1997) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของกลยุทธ์ทางการตลาดในการป้องกันไม่ให้สูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดไปจากความเข้าใจคลาดเคลื่อนในเชิงลบจากสิ่งที่ผู้บริโภคได้รับรู้ข่าวสารมาจากช่องทางใดๆ ก็ตาม ดังนั้นหาก 7-Eleven สามารถสร้างปัจจัยด้านการช่วยแก้ต่างและชี้แจงแทนเมื่อมีผู้กล่าวถึงในแง่ลบได้ ก็จะทำให้มีภูมิคุ้มกันมากกว่าคู่แข่งและปกป้องธุรกิจได้ดีกว่า

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 พบว่า ดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการซื้อ (PLI) มีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.993 ซึ่งเป็นค่าที่สูงมากและสูงที่สุดซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Enriquez-Magkasi M. E. & Caballero T. R. (2014) และเป็นไปตามทฤษฎีของ Hayes (2007) ดังนั้น 7-Eleven จำเป็นต้องพิจารณาให้ความสำคัญอย่างมากที่สุดต่อปัจจัยที่ทำให้เกิด PLI ดังนี้ ประเด็นเรื่องการทำให้เกิดแนวโน้มหรือความน่าจะเป็นที่ลูกค้าจะซื้อสินค้าหรือบริการบ่อยครั้งขึ้น Hawkin & Coney (2001) ให้ความหมายว่าเป็นข้อผูกมัดอย่างลึกซึ้งของลูกค้าที่จะให้การอุปถัมภ์สินค้าหรือบริการที่ตนเองพึงพอใจบ่อยครั้งขึ้น ซึ่งหาก 7-Eleven ดำเนินการด้านนี้ได้สำเร็จก็จะทำให้เกิดการเพิ่มจำนวนครั้งของลูกค้าที่เข้าร้านสาขา (Transaction Count) มากขึ้นทุกๆ ที่จำนวนลูกค้าจริงเท่าเดิม ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตและมีผลกำไรเพิ่มขึ้นในระยะยาว ในด้านการสร้างโอกาสให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการในปริมาณที่มากขึ้นในแต่ละครั้ง 7-Eleven ควรเน้นการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่มุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อกลุ่มลูกค้าที่มีความภักดีด้านการซื้อเป็นพิเศษเนื่องจากจะส่งผลให้ยอดขายเฉลี่ยต่อหัว (Transaction Average) เพิ่มขึ้นได้ ทั้งยังช่วยเพิ่มผลกำไรและรักษาสวนแบ่งทางการตลาดให้เหนือคู่แข่งได้ในระยะยาว เช่นเดียวกันกับการสร้างโอกาสให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการอื่นๆ ที่ยังไม่เคยซื้อใน 7-Eleven อาจจะต้องดำเนินการเพิ่มโอกาสโดยการส่งเสริมให้เกิดการซื้อสินค้าอื่น (Cross-

selling) (Clotty et al., 2008; Sherland 2010) ซึ่งจะทำให้ภาพรวมของปริมาณการซื้อขายสูงขึ้นได้ ทำให้เกิดรายได้และส่วนแบ่งตลาดที่มากกว่าคู่แข่ง สุดท้ายคือ การจัดทำโปรโมชั่นสำหรับลูกค้าประจำ เนื่องจาก 7-Eleven ต้องการสร้างความสัมพันธ์ทางบวกกับลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้าเดิมไว้ ขณะเดียวกันก็ต้องการดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ให้เข้ามา (Henning-Thurau et al. 2001) ซึ่งความสำคัญของปัจจัยนี้คือ ค่าใช้จ่ายในการรักษาลูกค้าเดิมที่ภักดีไว้มักจะต่ำกว่าค่าใช้จ่ายในการหาฐานลูกค้ากลุ่มใหม่เสมอ (Gee et.al., 2008)

จากผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 พบว่าดัชนีชี้วัดความภักดีด้านการสูญเสียลูกค้า (DLI) มีอิทธิพลทางบวกต่อความภักดีของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.862 ซึ่งเป็นค่าที่ค่อนข้างสูงมากและสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Haridasan (2012) และเป็นไปตามทฤษฎีของ Hayes (2007) แต่ถือว่ามีความต่ำสุดเมื่อเทียบกับดัชนี PLI และ ALI ตามลำดับ ดังนั้นจึงต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่มุ่งเน้นต่อปัจจัยที่ทำให้เกิด DLI ดังนี้ การทำให้ลูกค้าเกิดความต้องการซื้อสินค้าและบริการที่ 7-Eleven เท่านั้นในการซื้อครั้งต่อไปถือเป็นเรื่องที่ทำนายและสำคัญมาก เนื่องจากมีลูกค้าจำนวนมากที่ซื้อสินค้าและบริการเพราะความสะดวกหรือความบังเอิญ นอกจากนี้ลูกค้ายังสามารถมีความภักดีต่อแบรนด์ได้หลายแบรนด์ในสินค้าประเภทเดียวกัน ดังนั้นการศึกษาผ่านข้อมูลย้อนกลับที่มาจากความความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้าเกี่ยวกับประสบการณ์ที่พวกเขาได้รับว่าดีหรือไม่ดีอย่างไรนั้น จะเป็นการสร้างโอกาสในการปรับปรุงและป้องกันปัญหาในอนาคตได้เป็นอย่างดี (Owen, 2008; Sherland, 2010) เช่นเดียวกันกับการทำให้ลูกค้าตัดสินใจที่จะซื้อสินค้าและบริการที่ 7-Eleven เป็นอันดับแรก เพราะหาก 7-Eleven ต้องการรักษาการเป็นผู้นำตลาดอันดับ 1 ไว้ให้ได้ในระยะยาว มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาการบริหารจัดการในหลายๆ ด้านเพื่อสร้างความไว้วางใจ ความพึงพอใจและความภักดี

ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับลูกค้าประจำที่มีแนวโน้มจะซื้อสินค้าและบริการกับองค์กรที่พวกเขาไว้วางใจและพึงพอใจ (Clottey et al., 2008; Sherland, 2010) สำหรับการสร้างโอกาสให้ลูกค้าไม่ประสงค์ที่จะเปลี่ยนไปซื้อสินค้าและบริการจากคู่แข่ง เนื่องจากลูกค้าที่พึงพอใจก็มีโอกาสของความเป็นไปได้ที่จะเปลี่ยนไปหาคู่แข่ง (Shukla, 2010) เมื่อมีข้อเสนอหรือโปรโมชั่นที่ดีกว่า ดังนั้น 7-Eleven ควรเน้นสร้างแผนกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจนในด้านความภักดีทั้งด้านความเชื่อต่อแบรนด์ ทักษะการมีต่อสินค้าหรือบริการ และพฤติกรรมที่ต้องการซื้อทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์นี้ (Oliver, 1999) อันจะนำมาซึ่งความแข็งแกร่งของ 7-Eleven ด้านขีดความสามารถในการแข่งขัน ประเด็นต่อมา คือ การทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกภักดีต่อ 7-Eleven จะเห็นได้ว่ามีเกณฑ์การวัดที่หลากหลาย โดยงานวิจัยนี้เลือกใช้เกณฑ์ของ Bob Hayes (2007) ที่ประกอบด้วย 3 ดัชนีชี้วัด คือ ALI, PLI และ DLI ที่มีความสมบูรณ์ ครบถ้วนและหลายมุมมองมากกว่าเกณฑ์การวัดแบบเดิม ดังที่กล่าวมาแล้ว องค์กรจึงสามารถเลือกนำไปใช้ในการทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกภักดีต่อ 7-Eleven ได้ทันที สุดท้ายการทำให้ลูกค้าไม่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าและบริการจากคู่แข่งถึงแม้ว่าจะมีราคาที่ถูกลง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการจัดการแผนด้านการตลาดที่มุ่งเน้นลูกค้าประจำ เช่น การพิจารณาปรับปรุงในด้านต่างๆ จากข้อเสนอแนะของลูกค้า (Owen, 2008; Sherland, 2010) การเพิ่มช่องทางการซื้อที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและกับลูกค้าประจำแต่ละกลุ่มเพราะลูกค้าที่ภักดีหรือมีความคุ้นเคยกับองค์กรจะมีแนวโน้มสูงในการซื้อสินค้าผ่านช่องทางต่างๆ ก่อให้เกิดมูลค่าการซื้อขายรวมที่เพิ่มสูงขึ้น (Duffy, 2003) ในประเด็นนี้ 7-Eleven ได้เพิ่มช่องทางการซื้อเพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้าแล้วอย่าง 7-catalog, 24 Shopping เป็นต้น อย่างไรก็ตามก็มีการศึกษาและพบว่า ลูกค้าจะเกิดความรู้สึกภักดีได้นั้นก็ต่อเมื่อช่องทางดังกล่าวมีความสะดวก เข้าใจง่ายและมีความเที่ยงตรง ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจที่จะ

กลับมาใช้บริการอีกครั้งด้วยทัศนคติที่ดีจากประสบการณ์เดิม (Ganguli & Roy, 2011) จึงเป็นเรื่องสำคัญมากในการสร้างความมั่นใจในสินค้าและบริการ เพราะลูกค้าที่ภักดียินดีที่จะจ่ายในราคาที่สูงกว่าเสมอ (Gee et al., 2008; Grönroos, 2000)

กล่าวโดยสรุป 7-Eleven สามารถประยุกต์ใช้งานวิจัยนี้เป็นแนวทางในการสร้างความภักดีของลูกค้าโดยพิจารณาจากการจัดทำ CFA ของปัจจัย ALI PLI และ DLI เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบของการวางกลยุทธ์และแผนการบริหารจัดการต่างๆ เพื่อให้เกิดเป็นแนวทางปฏิบัติอันจะนำมาสู่ความภักดีของลูกค้าและส่งผลให้ 7-Eleven สามารถสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันได้ดีกว่าคู่แข่ง ทำให้สามารถสร้างส่วนแบ่งทางการตลาดและผลการดำเนินการของธุรกิจให้มีผลลัพธ์ที่ดีได้ในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

1. งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ ดำเนินการสำรวจโดยใช้วิธีเก็บข้อมูลแบบตัวต่อตัว (Face-to-Face) ซึ่งในการศึกษาครั้งต่อไปอาจจะทำการศึกษารูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ หรือทำการวิจัยทั้ง 2 รูปแบบเพื่อให้เกิดการศึกษาที่หลากหลายประเด็นมากขึ้น

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ลูกค้าประจำของ 7-Eleven ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (ซึ่งถือเป็นข้อจำกัดประการหนึ่งของงานวิจัย) ในการ

ศึกษาครั้งต่อไปผู้วิจัยเสนอให้เก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่อื่นหรือขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมพื้นที่ให้มากขึ้น

3. พิจารณาทำการศึกษาวิชาয়กลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกค้าทั่วไปและเปรียบเทียบกับลูกค้าประจำเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาลูกค้าทั่วไปให้เกิดความภักดีต่อ 7-Eleven ซึ่งจะให้เป็นประโยชน์อย่างมากต่อ 7-Eleven สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงกว่าคู่แข่งในอนาคต

4. ในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยเสนอให้ใช้เครื่องมือวัดความภักดีของลูกค้า 'ALI, PLI, DLI' โดย Hayes (2007) ในอุตสาหกรรมประเภทอื่นหรือในประเทศอื่นหรือทำการศึกษาในอุตสาหกรรมเดิมโดยใช้เครื่องมือวัดความภักดีของลูกค้าที่แตกต่างกันออกไป

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความเอาใจใส่ให้คำปรึกษา คำแนะนำและการแก้ไขข้อบกพร่องประการต่างๆ ตลอดการทำวิจัยจาก ดร.ไพฑูรย์ เจตธำรงค์ชัย, ผศ.ดร.ทิพย์รัตน์ เลาหวิเชียร และ ดร.นาวัน มินะภรณ์ คณาจารย์และเจ้าหน้าที่จากคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (บางเขน) รวมทั้งทีมงานผู้ช่วยนักวิจัยทุกท่านที่ช่วยให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างมากไว้ ณ ที่นี้

บรรณานุกรม

- บริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน). (2557). รายงานประจำปีบริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) ปี 2556. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2557, จาก <http://www.cpall.co.th/ckfinder/userfiles/files/CPAll-2556-Annual-TH.pdf>.
- พสุ เดชะรินทร์. (2552). การวัดความภักดีของลูกค้าด้วย NPS ในเมืองไทย. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2557, จาก <http://www.manager.co.th/mgrWeekly/ViewNews.aspx?NewsID=9520000081535>.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Rev.*, 38 (Spring), 102-120.
- Akhtar, M.N., Hunjra A.I., Akbar, S.W., Rehman, K.U. & Niazi, C.S.K. (2011). Relationship between customer satisfaction and service quality of Islamic banks. *World Applied Sciences Journal*, 13(3), 453-459.
- Akhter, W., Abbasi, A.S., Ali, I. & Afzal, H. (2011). Factors affecting customer loyalty in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 5(4), 1167-1174.
- Butcher, K., Sparks, B. & O'Callaghan, F. (2001). Evaluative and relational influences on service loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 12(4), 310-27.
- Chang, C.K. (2013). How reputation creates loyalty in the restaurant sector. *International journal of contemporary hospitality management*, 25(4), 536-557.
- Chi, C.G. & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction and financial performance: an empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245-253.
- Clottey, T.A., Collier, D.A. & Stodnick, M. (2008). Drivers of customer loyalty in a retail store environment. *Journal of Service Science*, 1(1).
- Dick, Alan S. & Kunal Basu. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2).
- Duffy, D. L. (2003). Internal and external factors which affect customer loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 20(5), 480-485.
- Ennew, C. T. (2003). Just tryin' to keep the customer satisfied? Delivering service through direct and indirect channels. *Interactive Marketing*, 5.
- Enriquez-Magkasi M. E. & Caballero T. R. (2014). Customer satisfaction and loyalty in Philippine resorts. *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, 1(9).
- Fathollahzadeh, M., Hashemi, A. & Kahreh, M.S. (2011). Designing a new model for determining customer value satisfaction and loyalty towards banking sector of Iran. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 28(1), 126-138.
- Ganguli, S. & Roy, K. S. (2011). Generic technology-based service quality dimensions in banking; impact on customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 29(2), 168-189.

- Gee, R., Coates, G. & Nicholson, M. (2008). Understanding and profitably managing customer loyalty, *Marketing Intelligence & Planning*, 26(4).
- Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Haridasan, V. (2012). Impact of service quality in improving the effectiveness of CRM practices through customer loyalty – a study on Indian mobile sector. *International Journal of Management*, 3(1), 29-45.
- Harris, Lloyd C. & Mark, M. H. Goode. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80(2), 139-58.
- Hawkins, D.I., Best, R.J. & Coney, K.A. (2001). *Consumer Behaviour*. 8th edition, New York: McGraw-Hill.
- Hayes B. (2007). Customer Loyalty study of Wireless Service Providers. *Business over Broadway*, 21(2).
- Hayes B. (2008). *The true test of loyalty*. *Quality Progress*. June, 20-26.
- Hennig-Thurau, T., Langer, M.F. & Hansen, U. (2001). Modeling and Managing Student Loyalty. *Journal of Services Research*, 3(4).
- Heskett, J.L., Jones, T., Loveman, G., Sasser, W. & Schlesinger, L. (2008). Putting the service profit chain to work. *Harvard Business Review*, 86(7/8), 118-29.
- Hidayah N., Sari D. & Helmi A. (2103). The relationship between the customer value and satisfaction to advocacy behavior: The empirical study in higher education. *Journal of Business and Management Research*, 3(8).
- Jacoby, Jacob & Robert W. Chestnut. (1978). *Brand Loyalty: Measurement and Management*. New York: Wiley.
- Kim, J. (2010). *The link between service quality, corporate reputation and customer responses*. England: Manchester Business School.
- Kumar, V. & Denish Shah. (2004). Building and Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century. *Journal of Retailing*, 80(4), 317-330.
- McGoldrick, P. J. & E. Andre. (1997). Consumer misbehaviour-Promiscuity or loyalty in grocery shopping?. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(2).
- MThai News. (2557). *ค่าปลีกไทยปีนี้ โต 6-7% ร้านสะดวกซื้อตัวชูโรง*. สืบค้นเมื่อ 11 มิถุนายน 2557, จาก <http://news.mthai.com/hot-news/314278.html>.
- Ndubisi, N. (2005). Customer loyalty and antecedents: a relational marketing approach. *Allied Academies International Conference. Academy of Marketing Studies, Proceedings* 10(2), 49-54.
- Oliver Richard L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.

- Oliver Richard, L. (1999). Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 33-44.
- Owen, D. (2008). Chronicles of wasted time?: A personal reflection on the current state of, and future prospects for, social and environmental accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 240-267.
- Parasuraman, Zeithaml & Berry. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 12-40.
- Reichheld, F.F. & Sasser, W.E. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, Issue September-October, 105-111.
- Reichheld, F.F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, 71.
- Reichheld, F.F. (1996). The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth. *Profits, and Lasting Value*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reichheld, F.F. (2004). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 82(133).
- Reichheld F.F. (2006). The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth. *Boston*, Harvard Business School Press.
- Sherland, P. (2010). *Why Customer Loyalty Is So Important!*. Retrieved June 2014, from <http://houstontexasseo.com/why-customer-loyalty-is-so-important/>.
- Shukla, P. (2010). Effects of Perceived Sacrifice, Quality, Value, and Satisfaction on Behavioural Intentions in the Service Environment. *Services Marketing Quarterly*, 31(4), 466-484.
- Weinstein, A.. (2002). Customer retention: A usage segmentation and customer value approach. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 10(3).
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*. 2nd Edn. New York: Harper and Row.
- Zeithaml, Valarie A. (2000). Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1).



Naris Thamkuekool passed the Strategy & Innovation Executive Program for Business in Asia from MIT SLOAN CAMBRIDGE Massachusetts, USA in 2013, received his Master Degree of Business Administration, Executive MBA Program, from Kasetsart University in 2009 and Bachelor Degree of Engineering major in Mechanical Engineering from King Mongkut's University of Technology Thonburi in 1988. He is currently a Vice President at CP ALL Public Co.,Ltd and CP Retailink Co.,Ltd.



Paitoon Chetthamrongchai graduated his Ph.D. major in Marketing Management from Manchester Business School, UK in 2000, M.Phil. from Manchester Business School, UK in 1998. He received Diploma from University of Kent, UK in 1995 and University of Exeter, UK in 1994. He completed B.B.A. from Assumption University, Bangkok, Thailand in 1992. He is currently a full time lecturer in Faculty of Business Administration, Kasetsart University.



Assist. Prof. Tipparat Laohavichien graduated Ph.D. major Industrial Management from Clemson University, South Carolina, USA in 2004. She received Master Degree major in Operations Management and Business Statistics from Cleveland State University, Ohio, USA in 1998 and Master Degree major in Management Information System from National Institute of Development Administration (NIDA), Thailand in 1993. She completed Bachelor Degree, Statistics, from Kasetsart University in 1989. She is currently Head of Department of Operations Management, Faculty of Business Administration, Kasetsart University Thailand.



Nawin Meenakan completed Ph.D. (Development Administration) International Program, major in Administrative Development from National Institute of Development Administration (NIDA), Thailand in 2004. He graduated Master Degree (Administrative Studies in Business) in 1980 and Bachelor Degree (Business Administration) in 1978 from Southeastern Oklahoma State University, USA. He is currently a member of the National Economic and Social Advisory and Board