การพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า
: กรณีศึกษา โรงงานผลิตสีและทินเนอร์

นายทศพร จันทมงคลเลิศ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2547
ISBN 974-17-6882-6
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT SUPPORT SYSTEM FOR CUSTOMER SATISFACTION : A PAINT AND THINNER FACTORY CASE STUDY

Mr. Tossaporn Chantamongkollert

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Engineering in Industrial Engineering

Department of Industrial Engineering
Faculty of Engineering
Chulalongkorn University

Academic Year 2004
ISBN 974-17-6882-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า : กรณีศึกษา โรงงานผลิตสีและทินเนอร์
โดย	นายทศพร จันทมงคลเลิศ
สาขาวิชา	วิศวกรรมอุตสาหการ
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประเสริฐ อัครประถมพงศ์

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์

(ศาสตราจารย์ ดร.ดิเรก ลาวัณย์ศิริ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชูเวช ชาญสง่าเวช)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประเสริฐ อัครประถมพงศ์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ จิรพัฒน์ เงาประเสริฐวงศ์)

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.นภัสสวงศ์ โอสถศิลป์)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทศพร จันทมงคลเลิศ :การพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า : กรณีศึกษา โรงงานผลิตสีและทินเนอร์ (DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT SUPPORT SYSTEM FOR CUSTOMER SATISFACTION : A PAINT AND THINNER FACTORY CASE STUDY). อ.ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประเสริฐ อัครประถมพงศ์, 263 หน้า. ISBN 974-17-6882-6

งานวิจัยฉบับนี้ ได้ทำการศึกษาและกำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยใช้กรณีศึกษาโรงงานผลิตสีและทินเนอร์

ขั้นตอนการพัฒนาระบบ ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ(Thailand Quality Award:TQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผลในระดับประเทศ ในหมวดการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ซึ่งประกอบด้วยด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด และด้านความสัมพันธ์และความพึงพอใจของลูกค้า มาใช้ประเมินสภาพปัจจุบัน และกำหนดแนวทางพัฒนา โดยในการพัฒนาระบบได้นำหลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management :CRM)มาประยุกต์ใช้ ต่อจากนั้นได้พัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าจากความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลลูกค้า(ฝ่ายขายและเทคนิค) และความต้องการของระบบที่พัฒนาขึ้น ทำการรวบรวมข้อมูลที่ต้องการ สรุปผลรายงานข้อมูลลูกค้า และนำมาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ซึ่งในกรณีศึกษานี้กลุ่มลูกค้าที่มุ่งเน้นคือ กลุ่มลูกค้าร้านค้า(ซึ่งเป็นดีลเลอร์ เอเย่นต์ ที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจร่วมกันแบบ Business to Business) เนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก ที่มียอดขายรวมมากกว่า 80 เปอร์เซ็นของยอดขายทั้งหมด

กลยุทธ์หลักที่ได้จากการประยุกต์เกณฑ์ TQA และหลักการ CRM โดยสรุปคือ รักษา/เพิ่มความสัมพันธ์ลูกค้าเก่า มุ่งเน้นความสัมพันธ์ลูกค้าหลัก (ลูกค้าเกรด A) และขยายความสัมพันธ์ลูกค้าใหม่ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดีโดยการปรับฐานความสัมพันธ์ แก้ไขปรับปรุงสิ่งที่เป็นปัญหา(คำร้องเรียน ปัญหาของลูกค้า) พัฒนาระดับความสัมพันธ์กับลูกค้า (ปรับปรุงสิ่งที่ลูกค้าไม่พึงพอใจ พึงพอใจน้อยให้สูงขึ้น และสูงกว่าคู่แข่ง) และสร้างสรรค์ความสัมพันธ์ใหม่ (เพิ่มหรือยกระดับความพึงพอใจ โดยสร้างความประทับใจให้ลูกค้า โดยตอบสนองความต้องการ/คาดหวัง รวมถึงข้อเสนอแนะของลูกค้า) โดยจะสรุปมาเป็นประเด็นในการปรับปรุงพัฒนาในด้านสินค้า บริการ และอื่นๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สำหรับมาตรการสำคัญที่สนับสนุนกลยุทธ์หลัก คือ มาตรการเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น และดีกว่าคู่แข่ง โดยตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านสินค้า บริการ และด้านอื่นๆที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม และมาตรการพัฒนากิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ที่เหมาะกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยจะให้ความสำคัญทุ่มเทงบประมาณและทรัพยากรกับลูกค้าแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ซึ่งกรณีศึกษานี้จะมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเกรด A มากที่สุด

ภาควิชา วิศวกรรมอุตสาหการ ลายมือชื่อนิสิต .....

สาขาวิชา วิศวกรรมอุตสาหการ ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา .....

ปีการศึกษา 2547 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม .....

4570032421 : MAJOR INDUSTRIAL ENGINEERING

KEYWORD : CUSTOMER AND MARKET FOCUS / CUSTOMER SATISFACTION / CUSTOMER RELATIONSHIP / THAILAND QUALITY AWARD / CASE STUDY

TOSSAPORN CHANTAMONGKOLLERT : DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT SUPPORT SYSTEM FOR CUSTOMER SATISFACTION : A PAINT AND THINNER FACTORY CASE STUDY. THESIS ADVISOR : ASST.PROF.PRASERT AKKHARAPRATHOMPHONG, 263 pp. ISBN 974-17-6882-6.

The research has an objective to study and set a guideline of CRM (Customer Relationship Management) development in painting and thinner manufacturer.

In the stage of system development, the team uses the TQA (Thailand Quality Award) as a benchmark to assess the current quality system status and to identify the development opportunities. During development process, the team applies CRM (Customer Relationship Management) and develops customer master database from internal users requirements (Sales and Technical Department). Besides, the team gathers required information and summarizes it into a customer data report in order to provide strategic planning and action plan. In the case study, the team mainly focuses on a group of dealers, which have business-to-business relationship and contribute to 80% of total company sales.

In summary, the strategy developed from applying TQA and CRM is to maintain the current customer base, give main priority/resource to grade-A customers, and ultimately expand relationship to new customers. This improvement is to be done by listening to customer complaints and feedback, and promptly response to customer concerns. This customer feedback will lead to opportunities to improve service level (to beyond competitors), thereby developing customer satisfaction.

Department Industrial Engineering Student's signature .....

Field of study Industrial Engineering Advisor's signature .....

Academic year 2004 Co-advisor's signature .....

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ ซึ่งได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความรู้ทางทฤษฎี หลักการ ตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำวิจัย อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ชูเวช ชาญสง่าเวช ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ จิรพัฒน์ เงาประเสริฐวงศ์ และอาจารย์ ดร.นภัสสวงศ์ โอสถศิลป์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ เป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำและแง่คิดที่เป็นประโยชน์ในการทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สมบูรณ์ยิ่งนี้

ขอขอบพระคุณทางบริษัทกรณีศึกษา ผู้บริหารงาน หัวหน้าแผนกทุกท่าน ที่ได้สละเวลาให้ข้อมูล และให้ความร่วมมือกับผู้วิจัยในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัยอันเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงได้ ตลอดจนบิดา มารดา ญาติพี่น้อง และเพื่อนๆทุกๆคนของผู้วิจัยที่ให้คำแนะนำและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....จ

กิตติกรรมประกาศ.....ฉ

สารบัญ.....ช

สารบัญตาราง.....ฎ

สารบัญภาพ.....ณ

บทที่ 1 บทนำ 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย..... 4

1.3 ขอบเขตของงานวิจัย..... 4

1.4 ดัชนีวัดสู่ความสำเร็จ..... 5

1.5 ขั้นตอนในการวิจัย..... 5

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 8

2.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด..... 8

2.1.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด..... 8

2.1.1(ก) ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด..... 8

2.1.2 การสร้างความสัมพันธ์ และความพึงพอใจให้กับลูกค้า..... 9

2.1.2(ก) ความสัมพันธ์กับลูกค้า..... 9

2.1.2(ข) การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า..... 10

2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความพึงพอใจของลูกค้า..... 11

2.2.1 ลูกค้า (Customer)..... 11

2.2.2 ความพึงพอใจของลูกค้า..... 11

2.2.2.1 ความหมายของความพึงพอใจ..... 11

2.2.2.2 วิธีการติดตามและวัดผลความพึงพอใจของลูกค้า (Tracking and Measuring Customer Satisfaction)..... 12

หน้า

2.2.2.3 Kano's Model of Customer Satisfaction 13
2.2.3 หลักการพาเรโต 14
2.2.4 CRM (Customer Relationship Management) 15
2.2.5 ข้อมูลของลูกค้าที่ควรจัดเก็บ 16
2.2.6 Quality Function Deployement (QFD) 19
เฟส 1 การวางแผนผลิตภัณฑ์ หรือบ้านแห่งคุณภาพ (Product Planning or Hourse of Quality : HOQ) 20
เฟส 2 การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design หรือ Product Deployment) 24
เพส 3 การวางแผนกระบวนการ (Process Planning) 25
เฟส 4 การวางแผนขั้นตอนการผลิตและควบคุมกระบวนการ (Production Operations Planning and Process Control) 25
2.2.7 Benchmarking 25
2.2.8 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) 27
2.3 เทคนิคต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ และปรับปรุงงาน 32
2.3.1 The 7 QC Tools 32
2.3.2 The 7 New QC Tools 33
2.4 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 36
บทที่ 3 สภาพปัจจุบันของบริษัททางด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด 42
3.1 ลักษณะการดำเนินธุรกิจ 42
3.2 ผลิตภัณฑ์ของบริษัท 42
3.3 ลูกค้าของบริษัท 43
3.4 โครงสร้างการบริหารองค์กรของบริษัท 44
3.5 ผังกระบวนการทางธุรกิจ 45
3.6 นโยบายการบริหารองค์กรของบริษัท 46
บทที่ 4 การพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า 53
4.1 การพัฒนาด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด 60

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หน้า

4.1.1 วิธีการจัดกลุ่มลูกค้า หาลูกค้าหลัก ลูกค้าเป้าหมาย 60
4.1.1.1 วิธีการจัดกลุ่มลูกค้า 60
4.1.1.2 วิธีการหาลูกค้าหลัก 66
4.1.1.3 วิธีการหาลูกค้าเป้าหมาย 66
4.1.2 การรับฟัง และเรียนรู้ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดของบริษัท 67
4.2 การพัฒนาด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 71
4.2.1 การพัฒนาวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า 71
4.2.2.1 กลไกการสอบถามข้อมูลของลูกค้า 76
4.2.2.2 กลไกการทำธุรกรรมของลูกค้า 79
4.2.2.3 กลไกแจ้งข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ 82
4.2.3 การกำหนดวิธี หรือมาตรฐานในการปฏิบัติที่สำคัญในการติดต่อกับลูกค้าในแต่ละช่องทางการติดต่อ 83
4.2.3.1 วิธีปฏิบัติในการติดต่อกับลูกค้าทางโทรศัพท์ 83
4.2.3.2 วิธีปฏิบัติในการติดต่อกับลูกค้า โดยการเยี่ยมเยียนพบปะกับลูกค้าของพนักงานขาย 83
4.2.4 การนำวิธีการ หรือมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติ (ให้บุคลากรปฏิบัติตาม) ... 83
4.2.5 การพัฒนากระบวนการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้าอย่างมีประสิทธิผล 84
4.3 การพัฒนาด้านการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า 89
4.3.1 การออกแบบแบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า 91
4.3.2 การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า 98
4.3.3 การสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า 98
4.3.3.1 รายงานสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า 99
4.3.3.2 การจัดการผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า 102
บทที่ 5 การพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า 103
5.1 ศึกษาความต้องการข้อมูลลูกค้าของผู้ใช้ข้อมูล 103
5.2 การออกแบบฐานข้อมูลลูกค้า 106
5.2.1 ศึกษาระบบฐานข้อมูลลูกค้าของบริษัทในปัจจุบัน 106
5.2.2 ออกแบบฐานข้อมูลลูกค้า 106

หน้า

5.3 พัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า 111
ส่วนที่ 1 ส่วนข้อมูลลูกค้าที่สรุปโดยพนักงาน 112
ส่วนที่ 2 ส่วนข้อมูลลูกค้าที่สรุปโดยฐานข้อมูลลูกค้าทางคอมพิวเตอร์ 112
1. กลุ่มข้อมูลความรู้เกี่ยวกับลูกค้า และตลาด 114
2. กลุ่มข้อมูลทั่วไปของลูกค้า 153
5.4 สรุปประเด็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในเชิงกลยุทธ์ 154

บทที่ 6 การวางแผนเชิงกลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดเพื่อสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า 162

6.1 การพัฒนากลยุทธ์ และจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 162
6.1.1 ศึกษาทิศทางขององค์กร ในเรื่องของวิสัยทัศน์ นโยบายการบริหาร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดในปัจจุบันของบริษัท 162
6.1.2 พัฒนากลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของบริษัท 164
6.1.2.1 การเพิ่มรายได้จากลูกค้าเก่าภายในประเทศ 165
6.1.2.2 การเพิ่มรายได้จากกลุ่มลูกค้าใหม่ 167
6.1.2.3 การเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า 169
6.1.2.4 สร้างชื่อเสียง และภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น 171
6.1.2.5 วิจัย และพัฒนาสินค้าใหม่ 173
6.1.2.6 พัฒนาการบริการที่ดีขึ้น 175
6.1.2.7 เพิ่มทักษะความรู้แก่พนักงาน 177
6.1.2.8 พัฒนาเทคโนโลยี/เทคนิคในการผลิต 179
6.1.2.9 สร้างความพึงพอใจ และความผาสุกแก่พนักงาน 181
6.1.3 การจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของแต่ละฝ่าย และการทบทวนแผนกลยุทธ์ของแต่ละฝ่าย 183
6.2 การกระจายแผนกลยุทธ์สู่ปฏิบัติ (แผนปฏิบัติงาน) 188
6.3 การติดตาม และรายงานผล 211
6.4 การปฏิบัติตามแผน 211

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หน้า

บทที่ 7 การประเมินผลการปรับปรุงระบบ และแนวทางที่ได้จัดทำขึ้น 216

7.1 ข้อมูลกลุ่มผู้ประเมินระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อระบบการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด..... 216

7.2 สรุปผลการประเมินระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อระบบการมุ่งเน้นลูกค้า และตลาดที่ได้จัดทำขึ้น 217

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1 แสดงแผนผังเมทริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นลูกค้า กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ 49

ตารางที่ 3.2 แสดงการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) 50

ตารางที่ 4.1 แสดงการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) 56

ตารางที่ 4.2 แสดงเกณฑ์การแบ่งกลุ่มลูกค้าตามประเภท และวัตถุประสงค์การซื้อ 60

ตารางที่ 4.3 แสดงเกณฑ์การจัดเกรดลูกค้าของบริษัท 62

ตารางที่ 4.4 แสดงเกณฑ์การแบ่งกลุ่มลูกค้าโดยระยะเวลาและความต่อเนื่องในการซื้อสินค้า 62

ตารางที่ 4.5 แสดงเกณฑ์การจัดกลุ่มลูกค้าตามระดับความจงรักภักดีของลูกค้า 64

ตารางที่ 4.6 แสดงเกณฑ์การจัดกลุ่มลูกค้าตามระดับพฤติกรรมของลูกค้า 65

ตารางที่ 4.7 แสดงการรับฟัง และเรียนรู้ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด 69

ตารางที่ 4.8 แสดงระดับคะแนนความสำคัญของข้อร้องเรียน โดยพิจารณาเกรดลูกค้าร่วมกับ ระดับความรุนแรง / เร่งด่วน/ สำคัญของข้อร้องเรียน 87

ตารางที่ 4.9 แสดงผลสำรวจความคิดเห็นของลูกค้า และพนักงานขายในหัวข้อที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ สินค้าขายดี เพิ่มลูกค้า และสูญเสียลูกค้า 91

ตารางที่ 4.10 แสดงปัจจัยตัดสินใจซื้อของลูกค้าจากมุมมองส่วนประสมทางการตลาด (4P) 92

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการ WEIGHT ให้ความสำคัญปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า 94

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการ WEIGHT ให้ความสำคัญกับเกรดลูกค้า 94

ตารางที่ 5.1 แสดงการจัดกลุ่มฐานข้อมูลลูกค้า 108

ตารางที่ 5.2 แสดงการจัดกลุ่มรายงานตามกลุ่มข้อมูล 111

ตารางที่ 5.3 แสดงหัวข้อรายงานส่วนข้อมูลลูกค้าที่สรุปโดยพนักงาน 112

ตารางที่ 5.4 แสดงหัวข้อรายงานส่วนที่สรุปโดยฐานข้อมูลลูกค้าทางคอมพิวเตอร์ 113

ตารางที่ 5.5 แสดงคุณลักษณะของสินค้าที่ลูกค้าต้องการ 118

ตารางที่ 5.6 แสดงคุณสมบัติของสินค้าที่ลูกค้าต้องการ 118

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หน้า

ตารางที่ 5.7 แสดงคุณลักษณะของบริการที่ลูกค้าต้องการ 119
ตารางที่ 5.8 แสดงความต้องการ/คาดหวังอื่นๆของลูกค้า..... 119
ตารางที่ 5.9 แสดงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า..... 120
ตารางที่ 5.10 แสดงปัจจัยที่ทำให้สินค้าขายดี 120
ตารางที่ 5.11 แสดงสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าเพิ่ม (จากความคิดเห็นของพนักงานขาย)..... 121
ตารางที่ 5.12 แสดงสาเหตุที่ทำให้สูญเสียลูกค้า (จากความคิดเห็นของพนักงานขาย) 121
ตารางที่ 5.13 แสดงรายการสินค้าที่ขายดี ปี 47 (จำนวนแกลลอน)..... 122
ตารางที่ 5.14 แสดงรายการข้อร้องเรียนของลูกค้าปี 47 127
ตารางที่ 5.15 แสดงผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า 130
ตารางที่ 5.16 แสดงหัวข้อหลักที่ลูกค้าพึงพอใจสูงที่สุด 133
ตารางที่ 5.17 แสดงหัวข้อย่อยที่ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจสูงสุด 133
ตารางที่ 5.18 แสดงหัวข้อหลักที่ลูกค้าพึงพอใจต่ำที่สุด และต่ำกว่า 80%..... 134
ตารางที่ 5.19 แสดงหัวข้อย่อยของหัวข้อหลักที่ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจต่ำกว่า 80%..... 134
ตารางที่ 5.20 แสดงหัวข้อย่อยที่ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจต่ำที่สุด (3 อันดับแรก)..... 135
ตารางที่ 5.21 แสดงหัวข้อย่อยที่ลูกค้ามีระดับความพึงพอใจต่ำกว่า 80% 135
ตารางที่ 5.22 แสดงประเด็นการปรับปรุง พัฒนาความพึงพอใจของลูกค้ารวม..... 138
ตารางที่ 5.23 แสดงหัวข้อที่ระดับความพึงพอใจลูกค้าที่มีต่อบริษัท สูงกว่าคู่แข่ง 3 อันดับแรก..... 144
ตารางที่ 5.24 แสดงหัวข้อที่ระดับความพึงพอใจลูกค้าที่มีต่อบริษัท ต่ำกว่าคู่แข่ง..... 144
ตารางที่ 5.25 แสดงหัวข้อที่ระดับความพึงพอใจลูกค้าที่มีต่อบริษัทสูงกว่าคู่แข่ง แต่อยู่ในระดับต่ำ 145
ตารางที่ 5.26 แสดงประเด็นการปรับปรุง พัฒนาความพึงพอใจให้สูงกว่าคู่แข่ง 146
ตารางที่ 5.27 แสดงปัญหาในการใช้สินค้าและบริการของลูกค้า..... 147
ตารางที่ 5.28 แสดงข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง/พัฒนา 147
ตารางที่ 5.29 แสดงสรุปยี่ห้อที่ขายดีในตลาด 148
ตารางที่ 5.30 แสดงสรุปประเภทสินค้าที่ขายดี..... 148
ตารางที่ 5.31 แสดงสรุปรายการสินค้าที่ขายดีในตลาด..... 149
ตารางที่ 5.32 แสดงสิ่งที่บริษัทควรปรับปรุง/พัฒนาโดยด่วน (จากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า) 150

หน้า

ตารางที่ 5.33 แสดงข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อการปรับปรุง และพัฒนา (จากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า)..... 150
ตารางที่ 5.34 แสดงการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงกว่าคู่แข่ง..... 152
ตารางที่ 5.35 แสดงประเด็นสรุปในการปรับปรุง/พัฒนาความพึงพอใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า..... 159
ตารางที่ 6.1 แสดงแผนผังเมทริกซ์ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์กับแต่ละฝ่ายในบริษัท..... 164
ตารางที่ 6.2 แสดงแผนกลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด..... 184
ตารางที่ 6.3 แสดงการกระจายประเด็นการปรับปรุงพัฒนา สู่มาตรการที่เกี่ยวข้องประจำไตรมาสที่ 1/48..... 189
ตารางที่ 6.4 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 1.1.1..... 191
ตารางที่ 6.5 แสดงแผนปฏิบัติงานหลัก มาตรการที่ 1.1.2..... 194
ตารางที่ 6.6 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 1.2.1 / 2.3.1..... 195
ตารางที่ 6.7 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 2.1.2 / 2.2.1 / 2.3.2..... 196
ตารางที่ 6.8 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 2.1.3..... 197
ตารางที่ 6.9 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 3.1.1..... 198
ตารางที่ 6.10 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 3.2.1..... 199
ตารางที่ 6.11 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 3.2.2 / 2.2.2..... 200
ตารางที่ 6.12 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 4.1.1..... 201
ตารางที่ 6.13 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 4.1.2..... 202
ตารางที่ 6.14 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 4.1.3..... 203
ตารางที่ 6.15 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 5.1.1 / 3.2.1 (สินค้าเดิม)..... 204
ตารางที่ 6.16 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 5.2.1 / 3.2.1 (สินค้าใหม่)..... 205
ตารางที่ 6.17 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 6.1.1 / 6.2.1 / 3.2.1 (ด้านบริการ)..... 206
ตารางที่ 6.18 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 7.1.1 / 7.1.2..... 207
ตารางที่ 6.19 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 7.1.3..... 208
ตารางที่ 6.20 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 8.1.1 / 8.1.2..... 209
ตารางที่ 6.21 แสดงแผนปฏิบัติงานหลักมาตรการที่ 9.1.1 / 9.2.1..... 210

หน้า

ตารางที่ 6.22 แสดงการติดตามสถานะดัชนีวัดผล 211
ตารางที่ 6.23 แสดงมาตรการดำเนินการแก้ไข/ป้องกัน เมื่อดัชนีวัดผลไม่เป็นไปตามเป้าหมาย 215
ตารางที่ 7.1 แสดงกลุ่มผู้ประเมินระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อระบบการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 216
ตารางที่ 7.2 แสดงผลการประเมินระดับความพึงพอใจของพนักงาน ต่อระบบการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 217

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

หน้า

รูปที่ 2.1 แสดง MODEL ความพึงพอใจของ KANO'S 13
รูปที่ 2.2 แสดง FOUR-PHASE QFD MODEL 19
รูปที่ 2.3 แสดงส่วนประกอบของ HOQ 22
รูปที่ 2.4 แสดงสัญลักษณ์ที่ใช้ในการระบุระดับความสัมพันธ์ 23
รูปที่ 2.5 แสดงสัญลักษณ์ที่ระบุถึงระดับ และทิศทางของความสัมพันธ์ 24
รูปที่ 2.6 แสดงภาพรวมของระบบเบ็นซ์มาร์ค 26
รูปที่ 3.1 แสดงโครงสร้างการบริหารองค์กรของบริษัท 44
รูปที่ 3.2 แสดงผังกระบวนการทางธุรกิจในปัจจุบันของบริษัท 45
รูปที่ 3.3 แสดงแผนที่ทางกลยุทธ์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 48
รูปที่ 4.1 แสดงผังขั้นตอนการพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า. 54
รูปที่ 4.2 แสดงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในเชิงกลยุทธ์ 73
รูปที่ 4.3 แสดงผังข้อมูลเพื่อสรุปประเด็น เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และวิธีการในการสรุปประเด็นในการปรับปรุง พัฒนา 74
รูปที่ 4.4 แสดงผังกระบวนการสอบถามข้อมูลของลูกค้า 76
รูปที่ 4.5 แสดงผังกระบวนการการสั่งสินค้าของลูกค้า 79
รูปที่ 4.6 แสดงผังกระบวนการการชำระเงินของลูกค้า 80
รูปที่ 4.7 แสดงผังกระบวนการเปลี่ยน/คืนสินค้าของลูกค้า 81
รูปที่ 4.8 แสดงผังกระบวนการแจ้งข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะของลูกค้า 82
รูปที่ 4.9 แสดงแผนผังกระบวนการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า 86
รูปที่ 4.10 แสดงแผนผังกระบวนการประเมิน และบริหารความพึงพอใจของลูกค้า 90
รูปที่ 5.1 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนยอดขายรวมปี47 (แยกประเภทลูกค้า) 114
รูปที่ 5.2 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนยอดขายรวมปี 47 (แยกประเภทลูกค้า) 115
รูปที่ 5.3 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนจำนวนลูกค้าปี 47 (แยกประเภทลูกค้า) 115
รูปที่ 5.4 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนยอดขายรวมปี 47 (แยกตามเกรดลูกค้า) 116
รูปที่ 5.5 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนจำนวนลูกค้าปี 47 (แยกตามเกรดลูกค้า) 117
รูปที่ 5.6 แสดงแผนภูมิแท่งของระดับพฤติกรรมลูกค้า (แยกตามประเภทลูกค้า) 123
รูปที่ 5.7 แสดงแผนภูมิแท่งของระดับพฤติกรรมลูกค้า (แยกตามเกรดลูกค้า) 124
รูปที่ 5.8 แสดงแผนภูมิแท่งของสัดส่วนระดับความจงรักภักดี (แยกตามประเภทลูกค้า) 125

หน้า

รูปที่ 5.9 แสดงแผนภูมิแท่งของสัดส่วนระดับความจงรักภักดี (แยกตามเกรดลูกค้า) 125
รูปที่ 5.10 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนลูกค้าที่ตอบแบบสำรวจ (แยกตามเกรดลูกค้า).. 128
รูปที่ 5.11 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนลูกค้าที่ตอบแบบสำรวจ (แยกตามประเภทลูกค้า) 128
รูปที่ 5.12 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนลูกค้าที่ตอบแบบสำรวจ(แยกตามพื้นที่ขาย) 129
รูปที่ 5.13 แสดงแผนภูมิแท่งของระดับความพึงพอใจของลูกค้ารวม (แยกตามเกรดลูกค้า).. 129
รูปที่ 5.14 แสดงแผนภูมิเรดาร์ของผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าโดยรวม ที่มีต่อบริษัท (แยกตามหัวข้อหลัก) 132
รูปที่ 5.15 แสดงแผนภูมิธารปัญญาของผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเชิงเปรียบเทียบระหว่างบริษัท และคู่แข่ง (ลูกค้าเกรด A) 140
รูปที่ 5.16 แสดงแผนภูมิธารปัญญาของผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเชิงเปรียบเทียบระหว่างบริษัท และคู่แข่ง (ลูกค้าเกรด B) 141
รูปที่ 5.17 แสดงแผนภูมิธารปัญญาของผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเชิงเปรียบเทียบระหว่างบริษัท และคู่แข่ง (ลูกค้าเกรด C) 142
รูปที่ 5.18 แสดงแผนภูมิธารปัญญาของผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเชิงเปรียบเทียบระหว่างบริษัท และคู่แข่ง (รวม) 143
รูปที่ 5.19 แสดงสัดส่วนความคิดเห็นลูกค้าที่มีต่อรายการส่งเสริมการขายที่ชื่นชอบ 149
รูปที่ 5.20 แสดงผังข้อมูลเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ด้านสินค้า 155
รูปที่ 5.21 แสดงผังข้อมูลเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ด้านบริการ 156
รูปที่ 5.22 แสดงผังข้อมูล เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ด้านอื่นๆ 157
รูปที่ 5.23 แสดงผังข้อมูลเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า กลุ่มลูกค้าเกรด A 158
รูปที่ 6.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดของบริษัท ในรูปแบบแผนที่เชิงกลยุทธ์ 163
รูปที่ 6.2 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพิ่มรายได้จากลูกค้าเก่าภายในประเทศ 166
รูปที่ 6.3 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพิ่มรายได้จากกลุ่มลูกค้าใหม่ 168
รูปที่ 6.4 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า 170
รูปที่ 6.5 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สร้างชื่อเสียง และภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น 172

หน้า

รูปที่ 6.6 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การวิจัยและพัฒนาสินค้าใหม่ 174
รูปที่ 6.7 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ พัฒนาการบริการที่ดี 176
รูปที่ 6.8 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพิ่มทักษะความรู้พนักงาน 178
รูปที่ 6.9 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ พัฒนาเทคโนโลยี/เทคนิคในการผลิต 180
รูปที่ 6.10 แสดงผังต้นไม้การกระจายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สร้างความพึงพอใจ และความผาสุกแก่พนักงาน..... 182
รูปที่ 7.1 แสดงแผนภูมิวงกลมของสัดส่วนผู้ทำแบบประเมิน (แยกตามกลุ่มผู้ประเมิน) 217

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย