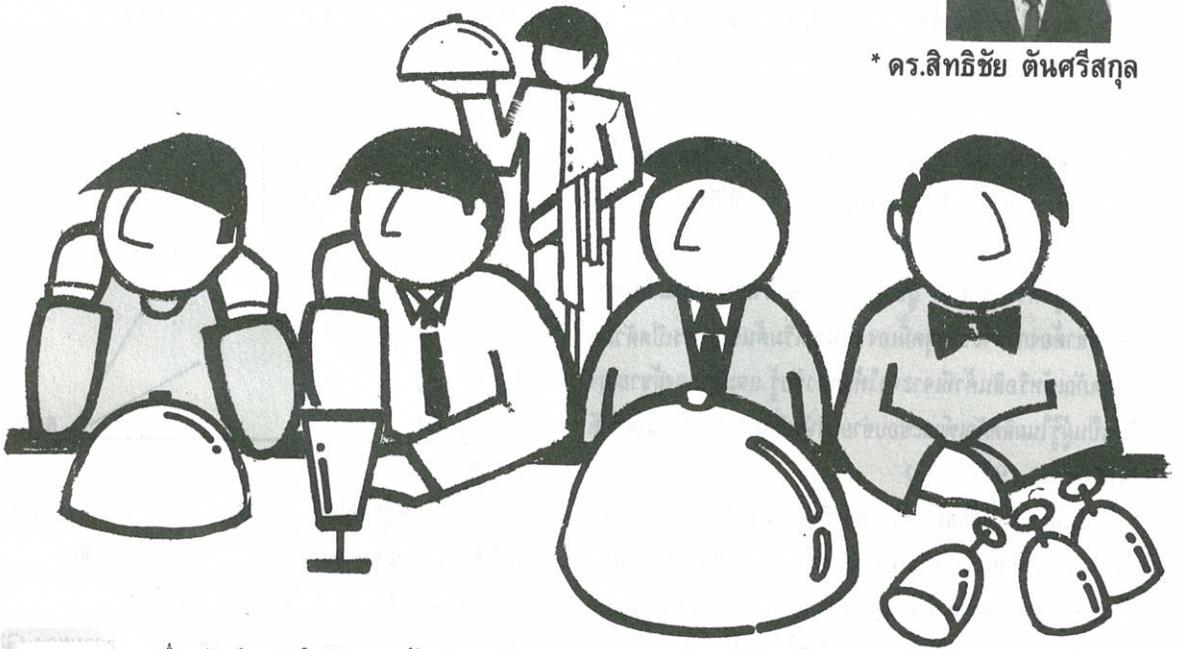


กลยุทธ์ธุรกิจบริการ



* ดร.สิทธิชัย ตันศรีสกุล



เมื่อกล่าวถึงธุรกิจลักษณะกว้าง ๆ เรามักจะมีการแยกประเภทของธุรกิจออกได้เป็น 2 ประเภท ประเภทแรกเป็นธุรกิจหลักทางการขาย งานทางการขายถือว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการด้วยเช่นกัน ประเภทที่สองเป็นธุรกิจเน้นหลักทางด้านบริการโดยตรง ลักษณะของธุรกิจบริการครอบคลุมถึงธุรกิจด้านต่าง ๆ ธุรกิจด้านไนท์คลับ บาร์ ห้องเที่ยว โรงแรม กัดตาการ์ บริษัททัวร์ บริการด้านสุขภาพ โรงพยาบาล เสริมสวย ธุรกิจเพื่อการศึกษาธุรกิจคมนาคม สายการบิน รถไฟ และธุรกิจทำความสะอาด

จากธุรกิจหลักทางการขายในรูปของการขายตรง ดูเหมือนจะเป็นการขายที่ผู้ขายจะประสบความสำเร็จในงานขาย ไม่ว่าจะเป็นการขายสินค้าสักชิ้นหนึ่ง อาทิ เตาอบไมโครเวฟ เครื่องซักผ้า เครื่องปั่นขนมปัง หรือแม้แต่ชุดรับแขกที่สลักเสลาอย่างงดงาม โดยผู้ขายเริ่มต้นจากสินค้าที่ลูกค้าจำเป็นต้องได้ไปจนถึงการขายประกันชีวิตที่ไม่มีตัวสินค้าให้จับต้อง ผู้ซื้อได้รับเพียงกระดาษแผ่นเดียวเท่านั้น ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ถึงแม้ว่าผู้ขายจะมีสินค้าที่ดีและมีคุณภาพเพียงไรก็ตาม ถ้ายังขาดผู้ขายหรือผู้แนะนำสินค้าที่ดีแล้ว การดำเนินกิจการของบริษัทนั้นจะไม่ราบรื่นเท่าที่ควรจะเป็น ยิ่งถ้าหากมีการเปลี่ยนจากสินค้าที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้มาเป็นสินค้าที่ไม่มีตัวตน

* อาจารย์ประจำภาควิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต : D.P.A. Centro Escolar University, Philippines.

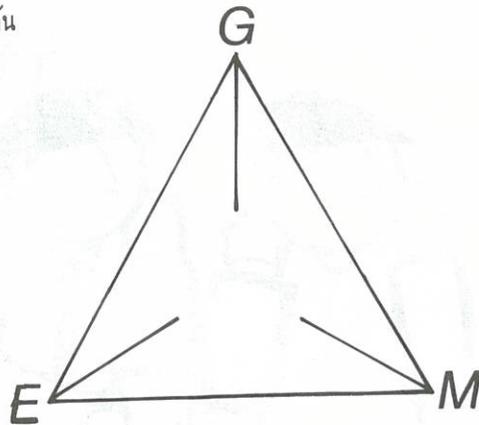
ก็เท่ากับยิ่งเพิ่มความยุ่งยากให้แก่ผู้ขายมากขึ้นเท่านั้น หากผู้ขายยังไม่มีการประเมินผลจากการขายเพียงพอ ก็ไม่สามารถจะทำให้ผู้ซื้อมองเห็นภาพตามที่ตนได้มุ่งหวังไว้ เช่นนี้กลยุทธ์ด้านการขายตรงจะเพิ่มความสำคัญมากขึ้น

จุดประกาย-จากแรงจูงใจ

ธุรกิจการขายในรูปของการบริการแบบครบวงจรนั้น เป็นหน้าที่ของตัวแทนฝ่ายขายที่มีประสบการณ์ค่อนข้างสูง (มาก) ซึ่งการจะทำให้ครบวงจรนั้น จำเป็นต้องมีกรวางแผนล่วงหน้าทุกขั้นตอน นับได้ว่าตัวแทนฝ่ายขายจะต้องเป็นบุคคลที่มีความอดทน มีความกล้าที่จะเผชิญกับปัญหาทุกสภาพการณ์ โดยเฉพาะสิ่งที่จะสร้างให้เกิดแรงจูงใจ และเปลี่ยนกลับให้เป็นความมั่นใจในตัวเอง ความมั่นใจในตัวเองโดยตัวแทนฝ่ายขายที่ประสบความสำเร็จนั้นจะแสดงให้เห็น ลูกค้ายู หรือเราอาจจะเรียกว่าสัมผัสรับรู้ จากอาการปฏิกิริยา ท่าทาง และคำพูด ปรากฏให้ลูกค้าเห็น โดยการถ่ายทอดความรู้สึกลงมา ภายใน ให้ลูกค้ารับรู้ อาทิ ผู้ขายแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของสินค้าที่เขาต้องการจะขายจุดนี้เอง เป็นจุดเริ่มต้นของการเปิดตัวเองของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่เจาะจงให้ลูกค้ารับรู้ และตัวของผู้ขายเองจะต้องเป็นผู้รู้ในผลิตภัณฑ์และขอขายบริษัทที่ตนสังกัดอยู่เป็นอย่างดี (Wiklund, 1987 : 73)

การบริการที่ได้ผลตรงเป้าหมายที่สุด ไม่ใช่เป็นวิธีการที่ลูกค้าเห็นแล้วเกิดความทุกข์ใจ หรือบังเกิดความเวทนา แต่ต้องเป็นสิ่งตรงกันข้ามคือลูกค้ามองเห็นแล้วเกิดความชอบ ชื่นชม เกิดความสดชื่น สื่อความหมายที่ยอมรับว่าเป็นสื่อสัมพันธ์ที่ดีเป็นเพียงรอยยิ้มบนใบหน้าจากผู้ขาย รอยยิ้มที่ชวนเชิญด้วยความมีไมตรี ย่อมเป็นสื่อที่มีความหมาย บ่งบอกความนัยลึกซึ้งอย่าง ตรงข้ามถ้าลูกค้าตั้งใจจะซื้อสินค้าสักอย่าง เมื่อลูกค้าเดินตรงเข้าไปหาผู้ขาย ผู้ขายอาจยังไม่มีประสบการณ์ด้านการขายมากนัก หรืออาจจะเป็นไปได้ว่า ก่อนจนถึงตัวผู้ขายลูกค้าได้เห็นสีหน้าอึมครึมจากผู้ขาย ลูกค้าอาจจะต้องเปลี่ยนใจเสียกลางคัน ก่อนก็เป็นได้ เมื่อได้กล่าวถึงผู้ขายที่มีประสบการณ์ มักจะมีการวางแผนล่วงหน้าทุกขั้นตอน อาทิ การจัดเวลาเยี่ยมเยียนลูกค้า และมักกระทำเป็นเวลาต่อเนื่องกัน ผู้ขายย่อมรู้ในเรื่องโครงสร้างของลูกค้ายเป็นอย่างดี การพบปะพูดคุยกับลูกค้าอยู่เป็นประจำย่อมรู้ถึงความต้องการของลูกค้าว่าลูกค้ามีความต้องการเช่นไร ผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่ลูกค้าซื้อไปใช้มีส่วนชำรุดหรือมีข้อบกพร่องตรงไหน

ถ้าชำรุดก็สามารถนำมาเปลี่ยนใหม่ได้ ถ้าหากลูกค้าไม่เข้าใจวิธีการใช้เอาบไมโครเวฟ บริษัทจะได้จัดส่งผู้เชี่ยวชาญไปอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจ ลูกค้าชอบใจในสีสันทนของผลิตภัณฑ์ สีใดเป็นสีที่ลูกค้านิยมมากที่สุด ในการหาข้อมูลต่าง ๆ จากลูกค้า บริษัทจำเป็นต้องพึ่งพาบริษัทวิจัย เพื่อการวิจัยตลาด (Vieira, 2533 : 47) หาข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตน การวิจัยแต่ละครั้งต้องใช้เวลาจำนวนมาก แต่บริษัทสามารถประหยัดเงินจำนวนนี้ได้ถ้าผู้ขายเป็นผู้เก็บข้อมูลที่บริษัทต้องการเสียเอง ไม่ว่าจะเป็นการสำรวจข้อมูลเรื่องผลิตภัณฑ์หรือสินค้าตัวใหม่ ศึกษาแรงจูงใจในการซื้อเหล่านี้ เป็นต้น



จากทฤษฎีของไฮน์ (โกลด์แมน, 2532 : 93) ได้อ้างถึง GEM ในความหมายของ Goods ได้แก่ความเชื่อมั่นในสินค้า Enterprise ได้แก่ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติการกิจ และ Man ได้แก่ความเชื่อมั่นในตัวเอง คำจำกัดความของ GEM ทำให้เรามองเห็นภาพของผู้ขายในบริษัทเป็นจุดศูนย์รวมของความเชื่อมั่นในตัวเอง (ค่อนข้างสูง) ความขยัน ความอดทนในการปฏิบัติงานและมีความรอบรู้ในผลิตภัณฑ์หรือสินค้าของบริษัทเป็นอย่างดี อันจะเป็นผลนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

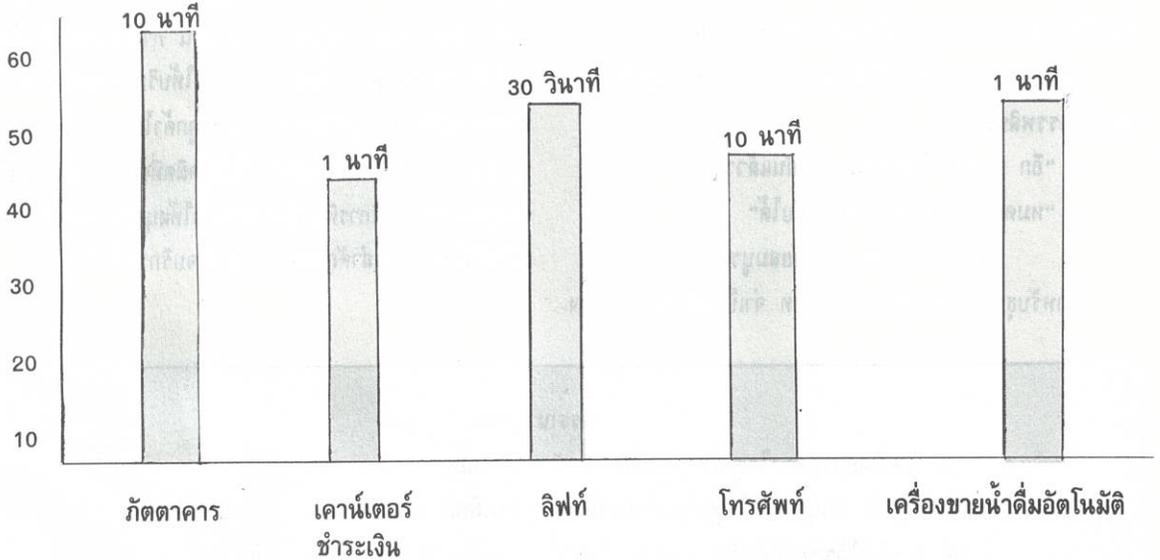
บริการ งานบริการ ลักษณะสากล

ธุรกิจเน้นหลักทางด้านบริการโดยตรง จัดว่าเป็นธุรกิจด้านบริการเชิงคุณภาพ เป็นลักษณะสากลที่ทั่วโลกนิยมปฏิบัติเหมือนกัน ธุรกิจด้านร้านอาหาร กภัตตาคาร โรงแรม ห้างสรรพสินค้า ร้านเสริมสวย คู่มือแล้วมีวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าไม่เหมือนกัน บริการของร้านอาหาร กภัตตาคาร และโรงแรมมักจะเน้นบริการด้านความสะดวกสบาย ความหรูหรา คุณภาพและรสชาติของอาหารจัดได้ว่าเลือกสรร

สิ่งที่ดีให้แก่ผู้บริโภค ธุรกิจบริการด้านสายการบิน เราจะมองเห็นภาพของการบริการค่อนข้างเด่นชัด พนักงานของสายการบินได้ผ่านการฝึกอบรมอย่างเข้มงวดในด้านการบริการผู้โดยสารบนเครื่องบินทุกเส้นทางที่เครื่องบินจะบินไปถึง จากคำกล่าวขานว่า “ด้วยความเต็มใจอย่างยิ่งที่จะรับใช้” (Hospitality) การเอาอกเอาใจ ความสุภาพ และความมีน้ำใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นด้านบริการ ถึงแม้ว่า บริษัทห้างร้าน องค์กร สถาบันต่าง ๆ จะมีวิธีการปฏิบัติต่อลูกค้าไม่เหมือนกันก็ตาม แต่เจตนาโดยพื้นฐานต่อความสัมพันธ์กับลูกค้านั้นไม่ได้แตกต่างกันเลย ความเต็มใจในการให้บริการที่มีคุณภาพ ก็คือความหมาย

เดียวกับคุณภาพของการบริการ ธุรกิจทางด้านเสริมสวย หรือธุรกิจเสริมความงามให้แก่บุคคลที่รักสวยรักงามทั้งหลาย ไม่น่าเชื่อเลยว่ามือทั้งสองข้างของบริการจะมีความสำคัญต่ออาชีพเป็นอย่างยิ่ง แม้ว่า จะบริการลูกค้าด้วยความสุภาพแล้วก็ตาม บริการจำเป็นต้องถนอมมือทั้งสองข้างด้วยการใช้ครีมโลชั่นบำรุงนวดเบา ๆ เพื่อรักษาและถนอมมือทั้งสองข้างที่จะต้องสัมผัสกับใบหน้าลูกค้าทุกวัน ธุรกิจด้านร้านสรรพสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้องกับลูกค้าในด้านการบริการ ความสะอาด สะอาดและปลอดภัย

จากการสำรวจวิจัยทำให้เราได้ว่ามีบริการชนิดใดบ้างที่ลูกค้าไม่มีความอดทนในการรอคอย



(นิรันดร์ อุตมพันธ์, 2531 : 47)

บริการใดที่สร้างความล่าช้ามากย่อมจะทำให้ธุรกิจเกิดความเสียหายได้ อาทิ ลูกค้าเดินเข้าไปซื้อของในศูนย์การค้าแห่งหนึ่ง หลังจากเลือกซื้อสินค้าได้ครบถ้วนแล้วลูกค้าจะเดินมายังเคาน์เตอร์เพื่อตรวจสอบสินค้าและชำระเงิน ถ้าหากทางร้านมีเคาน์เตอร์เพียงแห่งเดียวในขณะที่เดียวกันที่มีลูกค้าเป็นจำนวนมาก ทำให้ลูกค้าต้องเข้าแถวรอชำระเงินเป็นเวลาเกินกว่าหนึ่งนาทีขึ้นไป ลูกค้าจะเกิดความเบื่อหน่ายไม่พอใจหันกลับไปใช้บริการอื่นที่คล่องตัวกว่า จากฝั่งแสดงให้เราเห็นว่าถ้าลูกค้าต้องเสียเวลารอชำระเงินมากกว่าหนึ่งนาทีแล้วจะมีคนถึง 40% ที่เดียว

ที่ทนรอไม่ได้ ในการรอบริการจากกวดตาการค้าหากผู้บริโภคใช้เวลาเกินกว่า 10 นาทีแล้ว ผู้บริโภคที่มาใช้บริการกว่า 60% จะทนรอไม่ไหว การใช้บริการจากลิฟท์ชั้นลงของอาคารหรือโรงแรมผู้ใช้บริการไม่สามารถทนรอลิฟท์ได้เป็นเวลานาน ถ้าหากรอเกิน 30 นาทีผู้ใช้ 50% จะใช้วิธีการอื่นแทนการรอลิฟท์ การใช้บริการโทรศัพท์ที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจของผู้ใช้ถ้าหากผู้ต้องการใช้โทรศัพท์ไม่สามารถจะใช้บริการติดต่อไปสู่จุดหมายตามที่ตนต้องการได้ภายในเวลาไม่เกิน 10 นาที ผู้ใช้บริการก็จะเปลี่ยนจุดหมายไปใช้บริการอื่น

แทน ส่วนเครื่องขายน้ำดื่มอัตโนมัติผู้ต้องการใช้บริการจะหนरोได้ไม่เกิน 1 นาที ถ้าหากเกินกว่านี้ผู้ให้บริการกว่า 50% จะเลิกรอคอย เช่นกันทำให้ต้องสูญเสียลูกค้าไป ถ้าหากมีการศึกษารายละเอียดปลีกย่อยเราจะพบกับความประหลาดใจว่า การใช้คำพูดผิดไปเพียงคำเดียวการกล่าวอ้อหรือกล่าวต้อรับกลับมีความสำคัญอยู่ไม่น้อย การใช้คำพูดผิดหูเพียงคำเดียวก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ฟัง จนกระทั่งไม่ยอมกลับมาใช้บริการอีกเลยก็มี ดังนั้นผู้เป็นเจ้าของกิจการควรจะหากกลยุทธ์การบริการชนิดใดบ้างที่เข้าถึงตัวลูกค้าและทำความพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างได้ผลด้วย การใช้สายตาแสดงการมองด้วยความอยากรู้อยากเห็น หรือการใช้กิริยาที่ไม่สุภาพก็อาจทำให้ลูกค้าโกรธและไม่ยอมกลับมาใช้บริการอีกต่อไป ดังตัวอย่างที่ได้ให้มานี้โปรดสังเกตความแตกต่างของทั้งสองประโยค

เมื่อหมดเวลาเดินซื้อสินค้าได้มีการประกาศจากประชาสัมพันธ์ของห้างสรรพสินค้า

- “อีก 5 นาที ก็ถึงเวลาจากกันแล้ว”
- “หมดเวลาซื้อของแล้ว เชิญกลับได้”

สุชทาย สบายใจ อนามัยสมบูรณ์

สำหรับธุรกิจบริการทั้งสองประเภท จำเป็นอย่างยิ่งที่ตัวของ

ผู้ให้บริการจะต้องมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง สุขภาพจิตที่สมบูรณ์ การเรียนรู้การทำงานจากประสบการณ์ของตนเอง ถึงแม้ว่าจะมีความเหน็ดเหนื่อย เมื่อยล้าจากการงานสักเพียงใด ก็ต้องควบคุมอารมณ์ได้ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ต้องรู้จักทำงานให้เป็น รู้จักทำตัวเอง ให้สนุกกับการทำงาน เพลิดเพลินอยู่กับงานจะทำให้ตัวบริการเองทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุขที่ให้บริการแก่ผู้อื่น

สรุป

กลยุทธ์บริการธุรกิจหลักด้านการขายเป็นธุรกิจเน้นหนักทางด้านบริการโดยตรง ซึ่งต่างต้องใช้ตัวแทนฝ่ายขายที่มีประสบการณ์อย่างสูงในการบริหาร การใช้อีกปฏิกิริยาท่าทางเพื่อแสดงให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณภาพของสินค้า เพื่อนำไปสู่จุดหมายปลายทาง คือการขายสินค้า การวางแผนเข้าสู่ลูกค้าทุกขั้นตอน กำหนดแผนทีละขั้นตอน การให้ความสำคัญต่อความเต็มใจในการให้บริการที่มีคุณภาพ มีการสำรวจวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าการบริการใดที่ลูกค้าไม่มีความอดทนในการรอคอยความไม่พึงพอใจจากการใช้คำพูดผิดที่ลูกค้าได้รับ การเรียนรู้ของพนักงานฝ่ายบริการที่จะต้องรู้จักทำตัวให้สนุกกับงานที่ทำ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมีความสำคัญต่อกลยุทธ์ธุรกิจบริการทั้งสิ้น ■

บรรณานุกรม

- โกลด์แมน ไฮเนส เทคนิคการครองใจลูกค้า แปลโดย เวชยันต์ คีตโกมล กรุงเทพมหานคร บัดเตอร์ฟลาย 2532
 นรินทร์ อุตมฉันท, ผู้แปล กลยุทธ์มัดใจลูกค้า ด้วยงานบริการชั้นเยี่ยม กรุงเทพมหานคร ยินหยาง 2531
 เวียร์า, วอลเตอร์ ขายให้ได้ขายให้สำเร็จ แปลโดย เริงศักดิ์ ปานเจริญ กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ด ยูเคชั่น 2533
 Wiklund, Erik **International marketing strategies**. Singapore : McGraw-Hill, 1987