

การบริหารประสบการณ์ลูกค้า

ความท้าทายบนระยะห่างในการเปลี่ยนผ่านสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่

Customer Experience Management on the “New Normal”

ธีรวัฒน์ โอภาสบุตร* และพลอยชนก พรสวรรค์*

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อนำเสนอเรื่องการบริหารประสบการณ์ลูกค้าขององค์กรในช่วงเวลาของโรคโควิด-19 ที่องค์กรต้องปรับตัวเพื่อก้าวผ่านสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ โดยที่ยังคงต้องส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า ผ่านทุกจุดสัมผัสที่ลูกค้าพบเจอ เพื่อสร้างความประทับใจ ความไว้วางใจ และรักษาความพึงพอใจให้ยังคงอยู่ โดยมีกรณีศึกษาของการบริหารประสบการณ์ลูกค้าเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ในช่วงการรักษาระยะห่างทางสังคมของร้านบาร์บีคิว พลาซ่าและการปรับตัวของร้านอาหารประเภทไฟน์ไดนิ่งที่มีวิธีการรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการส่งมอบประสบการณ์ มาประกอบการอธิบาย พร้อมข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

คำสำคัญ: การบริหารประสบการณ์ของลูกค้า / ฐานวิถีชีวิตแบบใหม่ / การเว้นระยะห่างทางสังคม

Abstract

The propose of this article is to present about customer experience management during the Covid-19 situation which every business will need to adapt to the “New Normal”, basic requirement and safety precaution during the corona virus breakout especially the “Services Business”. The organization still need to provide the services at the same standard to get the customer satisfaction while the social distancing and disinfection protocol must be applied. This article will talking about the case study from the services provider that have adapted their services to comply with the social distancing enforcement.

Keywords: Customer Experience Management / New Normal, Social Distancing

บทนำ

การดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องมีรายได้และกำไรจากยอดขาย มีจำนวนฐานลูกค้าที่มากพอ และชื่อเสียงที่เป็นที่รู้จัก จดจำได้มาเป็นโจทย์ของการดำรงอยู่ องค์กรแต่ละแห่งจึงมีวิธีการในการต่อสู้ในสนามแข่งขันที่แตกต่างกันไป ดังนั้นการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship

* อาจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

Management) จึงกลายเป็นแนวทางที่สำคัญอีกแนวทางหนึ่งที่หลายๆองค์กรยึดถือและเลือกนำมาใช้ซึ่งแนวทางการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า คือจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่การบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management) และในปัจจุบัน แนวคิดทั้ง 2 แนวคิดนิยมนำไปใช้ควบคู่กันเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นก่อนที่จะกล่าวถึงแนวทางการบริหารประสบการณ์ลูกค้านั้นเราควรที่จะทำความเข้าใจแนวคิดการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานเสียก่อน

แนวทางการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้านี้มีการทำมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน โดยเฉพาะการทำธุรกิจในประเทศแถบเอเชีย แต่ไม่เห็นเด่นชัดเพราะกลมกลืนกับวัฒนธรรมที่มีอยู่ดั้งเดิม การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า เป็นการผูกใจลูกค้าด้วยวิธีการต่างๆ เช่น เจ้าของร้านค้าจะรู้จักลูกค้าทุกคน สามารถพูดคุยให้คำปรึกษาแก่กัน ร้านขายจักรยานยนต์ออกใบรับประกันให้ลูกค้าแล้วนำข้อมูลที่ได้ไปบันทึกในคอมพิวเตอร์เพื่อทำการวิเคราะห์การขาย เป็นต้น กระแสความสนใจการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามีความชัดเจนมากขึ้นเมื่อ เศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะที่เป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทั้งนี้เพราะบริษัทต่างๆ พบว่าตลาดการซื้อขายเริ่มเปลี่ยนไป ลูกค้ามีทางเลือกในการซื้อสินค้ามากขึ้น มีคู่แข่งทั้งจากภายในและต่างประเทศ รวมทั้งการเติบโตและพัฒนาการอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำให้ลูกค้ามีข้อมูลประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้าได้มากขึ้น สามารถค้นหาว่ามีผู้ค้ารายใดในตลาดบ้าง และราคาเปรียบเทียบเป็นอย่างไร โฉมฉโน บรรลือสินธุ์ (2553 : 28)

ความพึงพอใจของลูกค้ามีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมากและการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นได้มากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของธุรกิจในการหาวิธีการในการรักษาลูกค้าเอาไว้หากปราศจากลูกค้าธุรกิจก็ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ และการส่งเสริมให้ลูกค้ามีพฤติกรรมที่จะตั้งใจซื้อหรือกลับมาใช้บริการอีกถือเป็นแนวทางสำคัญของภาคของธุรกิจในปัจจุบัน (Taghizadeh, Taghipourian and Khazaei, 2013: 2569, Hung-Che Wu et al., 2015: 371) เพราะเป็นความจริงที่ว่าองค์กรต่างต้องมีการดูแลรักษาลูกค้าไว้อย่างดี ให้เสมือนเป็นคนพิเศษ โดยเฉพาะลูกค้าเดิมที่เคยใช้เคยซื้อสินค้าหรือบริการขององค์กรอยู่แล้ว เพราะการระดมทรัพยากรและต้นทุนทางการตลาดในการแสวงหาลูกค้าใหม่นั้นยากและมีราคาที่ต้องจ่ายมากกว่าการรักษาลูกค้าเก่าไว้ การบริหารประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience Management) การทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในทุกจุดสัมผัส (Contact Points) ที่ลูกค้าต้องพบเจอ ติดต่อกับร้านค้า รวมไปถึงประสบการณ์ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ก่อนซื้อ ระหว่างการซื้อและหลังจากการใช้สินค้า มีการดูแลหลังการขายที่ยอดเยี่ยม ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงการได้รับมากกว่าที่คาดหวังไว้ และรู้สึกว่าจ่ายน้อยแต่ได้มาก เพราะการที่ลูกค้าเกิดทัศนคติเชิงบวกหรือลบต่อองค์กรนั้นก็ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นภาพลักษณ์ที่มีต่อองค์กร

สิ่งที่เป็เป้าหมายสำคัญทางการตลาดสำหรับการบริหารประสบการณ์ลูกค้าในการสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้าคือการเพิ่มส่วนแบ่งลูกค้า (Customer Share) กล่าวคือ ต้องการให้ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการเป็นระยะเวลายาวนาน และประสบการณ์ทางบวกที่เกิดขึ้นจากการซื้อสินค้าหรือบริการจากตราสินค้า ดังกล่าวย่อมเป็นแรงเสริมให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าหรือผลิตภัณฑ์อื่นๆ ของตราสินค้าได้ในที่สุดโดยเน้นการสร้างสัมพันธ์ภาพแบบใกล้ชิดกับลูกค้า โดยพยายามติดต่อกับลูกค้าในทุกๆ จุดสัมผัส (Touch Point) ตั้งแต่ช่วงเวลาก่อนการซื้อ ระหว่างการซื้อ และหลังการซื้อจุดสัมผัสเหล่านี้เองคือสิ่งที่ทำให้ลูกค้าเกิดความผูกพันกับตราสินค้ามากยิ่งขึ้น เมื่อเรามองย้อนถึงจุดเริ่มต้นของการนำการบริหารประสบการณ์ลูกค้ามาใช้ เราจะพบว่าการบริหารประสบการณ์ลูกค้าไม่ใช่สิ่งใหม่ที่องค์กรธุรกิจนำมาใช้ แท้จริงการบริหารประสบการณ์ลูกค้ามีจุดเริ่มต้นมาช้านานตั้งแต่อดีตกาล โฉมฉโน บรรลือสินธุ์ (2553: 26)

ประเภทของการบริหารประสบการณ์ของลูกค้านั้น Shaw และ Ivens (2002) ได้อธิบายถึงแนวทางในการแบ่งประสบการณ์ลูกค้าออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. ประสบการณ์ทางกายภาพ (Physical Experience) ได้แก่สิ่งที่จับต้องและชั่งตวงวัดได้ของสินค้าหรือบริการ (Tangible Parts) เช่น รูปร่าง ลักษณะสีสีนการใช้งาน ความถูกต้อง ความรวดเร็ว และราคาที่เหมาะสม เป็นต้น อย่างไรก็ตามการแข่งขันในปัจจุบันนี้ นักการตลาดส่วนใหญ่ใช้ประสบการณ์ทางกายภาพในการแข่งขันกันและพยายามสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ให้กับสินค้า ซึ่งปัจจัยด้านนี้นับวันจะกลมกลืนและใกล้เคียงกันจนลูกค้าอาจไม่รู้ถึงถึงความแตกต่างในตัวสินค้าด้วยตนเอง แต่อาศัยการโฆษณาอย่างต่อเนื่องจากผู้ขายบางรายที่ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึก รับรู้ถึงคุณภาพ (Perceived Quality) ว่าสินค้าอย่างหนึ่งดีกว่าอีกสินค้าหนึ่ง ทั้งๆที่เป็นความจริงแล้วแตกต่างกันน้อยมาก 2. ประสบการณ์ทางจิตใจ (Emotional Experience) ได้แก่ สิ่งที่จับต้องชั่งตวงวัดไม่ได้ของสินค้าและบริการ (Intangible Parts) เช่น ภาพลักษณ์ตราสินค้า (Brand Image) ความเชื่อถือความเชื่อมั่น ความนิยมยกย่องความศรัทธาความพอใจที่ได้ใช้สินค้าหรือใช้บริการจากองค์กรแห่งนั้น

จากสถานการณ์ของโรคโควิด-19 ที่แพร่กระจายไปทั่วโลก ทำให้องค์กรและธุรกิจทุกภาคส่วนเกิดผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ทุกองค์กรต่างต้องปรับแผนกลยุทธ์และวิธีการดำเนินงาน เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นตัวผลิตภัณฑ์ วัตถุดิบ ที่มาของสินค้าที่ต้องมีความปลอดภัยและน่าเชื่อถือ สินค้ามีที่มาที่ไป มีการใช้ QR code เพื่อเข้าถึงข้อมูลของสินค้า บรรจุภัณฑ์ที่ถูกหลักอนามัย การให้บริการ ส่งสินค้า ส่งอาหาร (Delivery) ที่จะกลายเป็นบริการพื้นฐานที่ทุกคนเลือกใช้ การขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เช่น Line, Facebook, Instagram, Online Marketplace, E-Commerce Website เป็นต้น การส่งเสริมการขายที่เปลี่ยนรูปแบบไปเน้นที่ลูกค้าที่มาใช้บริการคนเดียวมากขึ้น มีการเพิ่มทางเลือกในการชำระค่าสินค้าและบริการผ่าน E-payment เพื่อลดการสัมผัสเหรียญและธนบัตร เช่น Mobile Banking, QR Code, E-wallet เป็นต้น ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการปรับวิธีการบริหารประสบการณ์ลูกค้า เนื่องจากมาตรการด้านการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) เพื่อลดการแพร่เชื้อจากโรคโควิด-19 ที่เกิดขึ้น ทำให้รูปแบบของการบริหารประสบการณ์ลูกค้าต้องมีการปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยเฉพาะการเปลี่ยนผ่านสู่การใช้ชีวิตในฐานวิถีชีวิตแบบใหม่ (New Normal)

ประสบการณ์ที่เริ่มต้นที่ “ความสบายใจ”

การศึกษาจำนวนมากแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งผลการศึกษารายงานใกล้เคียงกันพบว่า ระดับคุณภาพการให้บริการที่สูงขึ้น จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความพึงพอใจของลูกค้าในธุรกิจภาคบริการ (Cronin et al., 2000: 193) นอกจากนี้คุณภาพการให้บริการในด้านคุณภาพของผู้ให้บริการที่ดี กระบวนการบริการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้าง ความมั่นใจในการให้บริการจะส่งผลในเชิงบวกต่อระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (Kim, 2008: 151)

บทความนี้ได้้นำการบริหารประสบการณ์ลูกค้าในช่วงโควิด-19 ที่สร้างความมั่นใจว่าปลอดภัย และเผยแพร่ไปใน Social Media ของร้านอาหารบาร์บีคิว พลาซ่า มาอธิบาย โดยทางร้านได้ให้ความสำคัญกับความพยายามในการรักษาคุณภาพการให้บริการและมีการบริหารประสบการณ์ลูกค้าตาม มาตรการรักษาระยะห่างทางสังคม มีการเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนผ่านสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่โดยมีการสร้าง มาตรฐานจุดคัดกรองมาตรฐานการบริการมาตรฐานการเว้นระยะห่างมาตรฐานการลดการสัมผัส และ

มาตรฐานความสะอาด ดังนี้ (1) ตรวจวัดอุณหภูมิลูกค้าทุกท่านที่เข้ามาใช้บริการ (2) ตรวจวัดอุณหภูมิพนักงาน 2 รอบต่อวัน (ก่อนเข้าทำงานและเวลา 16.00 น.) โดยแสดงอุณหภูมิบนป้ายชื่อทุกคน (3) ให้พนักงานสวมหน้ากากอนามัยพร้อม (5) จัดพื้นที่การใช้บริการภายในร้าน และพื้นที่สำหรับนั่งรับประทาน (เว้นระยะห่าง 1 เมตรตามมาตรการกำหนด) (6) พนักงานบริการเสิร์ฟชุด น้ำจิ้ม พริก กระเทียม กะหล่ำปลี น้ำซุ๊ป และอุปกรณ์สำหรับรับประทานใหม่ที่โต๊ะทุกครั้ง (7) ให้บริการถ้วย จาน ตะเกียบ ที่คีบ จัดชุดห่อพลาสติกปลอดเชื้อ พร้อมเสิร์ฟ 1 คน ต่อ 1 ชุด (8) อาหารทุกกล่องที่ปรุงจากร้าน ทั้ง Take Home และ Delivery จะมีสติ๊กเกอร์ติดแจ้งรายละเอียดของผู้ประกอบการ (9) จำกัดจำนวนผู้เข้าใช้บริการ 1 คน ต่อ 5 ตารางเมตร โดยหน้าร้านจะมีป้ายแจ้งจำนวนลูกค้าที่รับได้สูงสุดต่อครั้งทุกสาขา (10) กำหนดจุดรับ-ส่งอาหารสำหรับช่องทาง Take Home และ Delivery ที่เหมาะสมตามจุดที่กำหนด (11) ให้บริการน้ำจิ้ม พริก กระเทียม กะหล่ำปลี ในปริมาณที่เหมาะสมกับการรับประทานต่อครั้ง ต่อคน เพื่อลดความถี่ในการให้พนักงานบริการ (12) มีฉากกั้นระหว่างโต๊ะ เพื่อความปลอดภัยในการรับประทานอาหาร (13) พนักงานเว้นระยะห่างในการเสิร์ฟอาหารและอุปกรณ์ต่างๆ 30 เซนติเมตร (14) ขอความร่วมมือลูกค้าที่ใช้บริการ ต่อคิวชำระเงิน โดยเว้นระยะห่าง 1 -1.5 เมตร (15) มีบริการ E-Menu ที่ลูกค้าสามารถเลือกเมนูอาหารได้ผ่านโทรศัพท์มือถือของตัวเอง ลดความเสี่ยงเรื่องการสัมผัสสิ่งของ (16) ลดการสัมผัสกับลูกค้าโดยตรง โดยใช้แผ่นรองบิลในการรับส่งเงินสด (17) ให้บริการชำระผ่านระบบ E-Payment อาทิ Rabbit Line pay, WeChat, Air Pay, Alipay, True Money Wallet และ QR Payment (18) ใช้น้ำยาฆ่าเชื้อทำความสะอาดทุกพื้นที่สัมผัสภายในร้าน ทั้งก่อนเปิดและหลังปิดร้าน รวมทั้งทำความสะอาดโต๊ะทุกครั้งหลังจากที่ลูกค้าใช้บริการแล้ว (19) อุปกรณ์สำหรับรับประทานอาหารจะต้องปลอดเชื้อ โดยผ่านกระบวนการล้างและอบความร้อนด้วยเครื่องล้างจานอัตโนมัติระบบความร้อนทุกครั้ง และ (20) สร้างความมั่นใจด้วยการปิดร้านจัด Deep Cleaning Hours ในเวลา 15.00-16.00น. พร้อมกันทุกสาขาทั่วประเทศ เตรียมพร้อมสำหรับรับลูกค้า ช่วงเวลา High traffic ในช่วงเย็น โดยมองถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นหลัก

ดังที่ Puccinelli, et al., 2009:15กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อประสบการณ์ของลูกค้าในกระบวนการตัดสินใจซื้อของลูกค้า คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศและการรับรู้ผ่านทางอารมณ์ของลูกค้า การสร้างประสบการณ์ที่ดีจากการบริการสู่ลูกค้า ความไว้วางใจ และการรับรู้ในเรื่องภาพลักษณ์และความพึงพอใจต่อตราสินค้าและนำไปสู่ความภักดีของลูกค้า เป็นการบ่งชี้ว่าการสร้างประสบการณ์ที่ดีสู่ลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของสินค้า ความไว้วางใจ การรับรู้ต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจรวมถึงคุณค่าในสายตาของลูกค้าด้วย (Khalili,Rahchamanib and Abtahi, 2013) การที่ร้านบาร์บิคิว พลาซ่า ได้มีมาตรการดังกล่าวในช่วงการเปลี่ยนผ่านสู่การใช้ฐานวิถีชีวิตใหม่ของคนในสังคม เป็นการสร้างความมั่นใจและสบายใจให้แก่ลูกค้าได้ในหลายจุดสัมผัสประสบการณ์ อันนำมาซึ่งความพึงพอใจในการใช้บริการ นับได้ว่าองค์กรมีความรวดเร็วในการปรับตัว และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความมั่นใจได้อย่างเป็นระบบ แต่สิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึง คือการควบคุมมาตรฐานในการนำไปปฏิบัติจริงของพนักงาน ที่ต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความสะอาดและได้รับประสบการณ์ที่ดีดั้งเดิม อย่าละเลยในการรับฟังเสียงสะท้อนของผู้ใช้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นดังภาพที่ 1 และภาพที่ 2



ภาพที่ 1 มาตรการและขั้นตอนการสร้างความมั่นใจด้วยการออกแบบการบริการจากบาร์บีคิวพลาซ่าสู่ลูกค้า (1)



ภาพที่ 2 มาตรการและขั้นตอนการสร้างความมั่นใจด้วยการออกแบบการบริการจากบาร์บีคิวปลาซ่าสู่ลูกค้า (2)

จาก Chef's Table Experience สู่วirtual Chef's Table การเอาตัวรอดของธุรกิจเชิงประสบการณ์ในช่วงเวลาของการรักษาระยะห่างทางสังคมบนฐานวิถีชีวิตใหม่



ภาพที่ 3 เชฟจากร้านอาหาร Bo.lanไลฟ์สตรีม

การศึกษาคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ศึกษาถึงผลกระทบของโควิด-19 ต่อธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย โดยพบว่าธุรกิจร้านอาหารต้องปรับตัวเพื่ออยู่รอดในช่วงการล็อกดาวน์ (Lockdown) กับอาหารไทยแบบประยุกต์ 7 คอร์ส จากร้านโบ.ลาน โดยลูกค้าสามารถจองที่นั่งออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ Fruitfull.co และระบุที่อยู่จัดส่งอาหารเมื่อถึงวันที่กำหนดทางร้านอาหารจะจัดส่งอาหารไปยังบ้านของลูกค้าพร้อมลิงก์ให้เปิดเข้าไปในไลฟ์สตรีม และเริ่มรับประทานอาหารไปพร้อมกับการอธิบายเพื่อสร้างประสบการณ์การรับประทานอาหารจากเชฟ

สอดคล้องกับการศึกษาของ Yuan & Wu (2008) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการตลาดเชิงประสบการณ์ คุณค่าทางประสบการณ์ และความพึงพอใจของลูกค้า ผลการศึกษาบ่งบอกว่าการตลาดเชิงประสบการณ์จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจส่งผ่านทางคุณค่าทางอารมณ์โดยผ่านการรับรู้ทางความรู้สึก การสัมผัส และคุณภาพการบริการ ซึ่งผู้บริการในธุรกิจการท่องเที่ยวและบริการ ควรศึกษาให้ลึกซึ้งถึงแนวคิดการบริหารประสบการณ์ลูกค้า เพื่อพัฒนาให้เกิดกลยุทธ์การตลาดเชิงประสบการณ์ และก่อให้เกิดคุณค่าทางประสบการณ์สำหรับลูกค้าให้มากที่สุด รวมทั้งการสร้างประสบการณ์ร่วมกันระหว่างลูกค้าและธุรกิจ ด้วยการเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการบริการที่ตอบสนองได้ตรงกับประสบการณ์และความต้องการของลูกค้า ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจของการมาใช้บริการ โดยธุรกิจควรมีการวางแผนและควรนำไปเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการดำเนินธุรกิจ (Mathis, et al., 2016: 62)

นอกจากนี้ (พิรพงษ์ แทนวิทยานนท์ และคณะ, 2562:107) ยังได้กล่าวถึง การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าของลูกค้าและความพึงพอใจ ซึ่งให้เห็นถึงการรับรู้คุณภาพ การบริหารประสบการณ์ลูกค้า และคุณค่าของการบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า และจะแสดงออกด้วยพฤติกรรมกลับมาใช้บริการหรือการบอกต่อแนะนำบริการ อันจะสร้างมูลค่าหรือคุณค่าให้เกิดมากยิ่งขึ้น และนำไปสู่ความพึงพอใจที่มากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างคุณค่าของลูกค้า ที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางและเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง การพยายามค้นหาความต้องการของลูกค้า

ในสถานการณ์โรคโควิด-19 กลุ่มธุรกิจที่เน้นการขายประสบการณ์ในการใช้บริการประเภทหนึ่งที่ได้รับผลกระทบคือ ร้านอาหารประเภทไฟน์ไดนิงที่ได้รับผลกระทบจากการประกาศห้ามนั่งกินอาหารภายในร้าน ทำให้ร้านอาหารประเภทดังกล่าวได้รับผลกระทบโดยตรง ด้วยลักษณะของการให้บริการที่นำเสนอประสบการณ์ควบคู่ไปกับมื้ออาหาร ในสถานการณ์ของโรคระบาดทำให้ธุรกิจร้านอาหารประเภทไฟน์ไดนิง ได้ปรับตัวไปสู่การเดลิเวอรี โดยยังคงนำเสนอประสบการณ์ที่เป็นจุดเด่น ไม่ว่าจะเป็นนำเอาเมนูซิกเนเจอร์ออกมาเดลิเวอรี หรือให้คนกินได้จัดแต่งงานด้วยตัวเอง ทำให้Virtual Chef's Table ได้ถือกำเนิดขึ้น โดยนำเอาวิธีการประชุมออนไลน์ในยุค Social Distancing มาใช้ให้เป็นประโยชน์ด้วย

แล้วนำเสนอรูปแบบการบริการที่เป็นเลิศที่ตอบสนองความต้องการนั้น ๆ โดยมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในมิติต่าง ๆ ส่งผลต่อการเพิ่มมากขึ้นของลูกค้าซึ่งมีผลดีในการรักษาลูกค้าให้คงอยู่กับองค์การธุรกิจ สืบไปจึงเป็นที่มาของกรอบความสัมพันธ์ ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารประสบการณ์ลูกค้า คุณค่าของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้าได้ ดังแผนภาพที่ 1



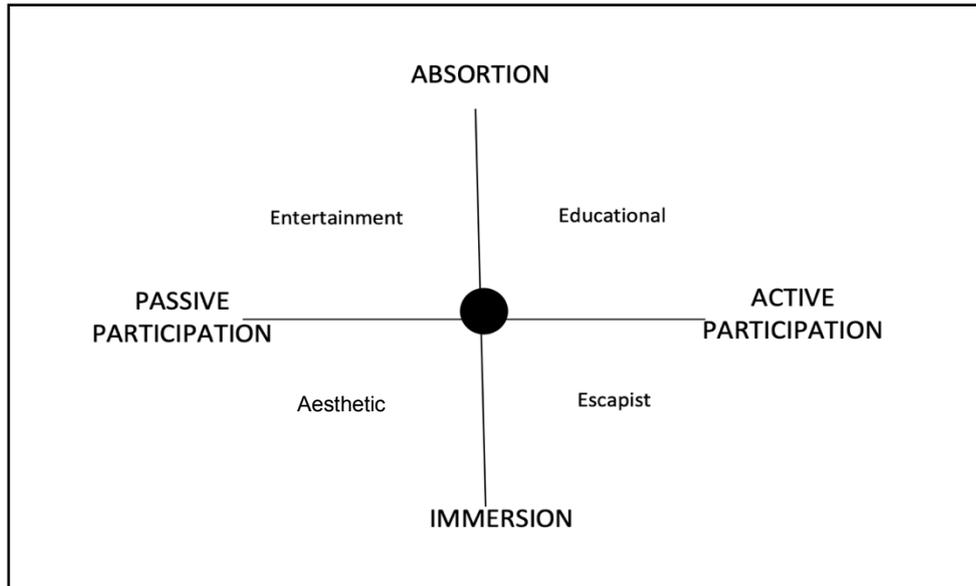
แผนภาพที่ 1 ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎีของการบริหารประสบการณ์ลูกค้า คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ และความพึงพอใจของลูกค้า

เกิดประสบการณ์ เป็นแกนแนวตั้งที่บรรยายถึงประเภทของการเชื่อมโยงอันเป็นตัวที่ใช้เชื่อมโยงระหว่างลูกค้ากับเหตุการณ์หรือการกระทำซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทประเภทแรกคือการซึมซับ (Absorption) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงความสนใจของบุคคลเข้ากับประสบการณ์ด้วยการซึมซับเอาประสบการณ์เข้าสู่ความคิดและจิตใจ และประเภทที่สองการสัมผัสโดยตรง (Immersion) คือการเชื่อมโยงที่ลูกค้ารับเอาประสบการณ์ผ่านทางร่างกาย หรือทางการมองเห็นของตนเอง หรืออาจเรียกได้ว่าการเป็นส่วนหนึ่งของเหตุการณ์ เช่น หากลูกค้าได้รับประสบการณ์ผ่านการดูโทรทัศน์ถือเป็นการเชื่อมโยงประสบการณ์แบบซึมซับ แต่ ถ้าลูกค้าได้สัมผัสประสบการณ์เองโดยตรงอย่างการเล่นเกมนักถือเป็นการเชื่อมโยงแบบการสัมผัสโดยตรง

ดังนั้นหากพิจารณาตามแผนภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่าการทำ Virtual Chef's Table ของร้านอาหาร Bo.lan เกิดจากการจับคู่ของ 2 ระดับการเกิดประสบการณ์คือเป็นประสบการณ์ด้านสุนทรียภาพ (Aesthetic Experiences) ประสบการณ์รูปแบบนี้ลูกค้าจะรับเอาประสบการณ์ผ่านการนำตัวเองเข้าไปอยู่ในสภาพแวดล้อมหรือในเหตุการณ์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ การเป็นส่วนหนึ่งของเหตุการณ์จากการมองเห็นของตนเอง โดยมีเป้าหมายเพื่อจะอยู่ในสถานที่ที่มีบรรยากาศดีอันเกิดจากตัวสินค้าและบริการ ในขณะที่เดียวกันลูกค้ายังได้เกิดประสบการณ์ด้านการศึกษา (Educational Experiences) ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อลูกค้าได้กระทำหรือมีส่วนร่วมต่อเหตุการณ์ด้วยตนเอง (Actively Absorb) ทั้งนี้ถือเป็นการรับเอาประสบการณ์มาจากบุคคลอื่นโดยลูกค้าจะซึมซับเอาเหตุการณ์ที่ผู้อื่นเป็นผู้นำเสนอโดยมีเป้าหมายเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งรูปแบบของประสบการณ์ทั้ง 4 แบบนี้สามารถนำมาใช้ผสมผสานกันเพื่อสร้างเป็นประสบการณ์ที่แตกต่างในแต่ละบุคคลได้

Pine และ Gilmore (1999, อ้างถึงใน อธิยา เชาว์วิวัฒน์กุล, 2550) ได้กล่าวถึงรูปแบบการเกิดประสบการณ์ของลูกค้าซึ่งจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ระดับ และ 4 รูปแบบด้วยกัน (ดูแผนภาพที่ 2)

ระดับแรกเป็นแกนแนวนอนที่อธิบายถึงการมีส่วนร่วมของลูกค้า ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกคือลูกค้าที่ไม่มีส่วนร่วม (Passive Participation) ซึ่งเป็นลูกค้า ระดับที่ไม่มีส่วนร่วม ต่อการเกิดประสบการณ์โดยตรง เช่น ลูกค้าที่เข้าฟังคอนเสิร์ตต่อเครื่องบินในฐานะที่เป็นผู้ฟังขณะที่กลุ่มที่สองลูกค้าแบบมีส่วนร่วม (Active Participation) เป็นลูกค้าที่ได้สัมผัสและมีส่วนร่วมต่อการเกิดประสบการณ์เองโดยตรง เช่น นักเล่นสกีที่ต้องออกแรงเล่นสกีด้วยตนเอง ซึ่งถือเป็นผู้สร้างประสบการณ์เองโดยตรงส่วนระดับที่สองของการ



แผนภาพที่ 2 รูปแบบการเกิดประสบการณ์ลูกค้า

ที่มา : Pine, B. J., II, Gilmore, J.H. The experience economy: Work is theatre & every business a stage. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1999:30.

ทั้งนี้การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้านั้นจะประสบความสำเร็จได้ต้องมาจากผู้บริหารระดับสูงไม่ใช่ทำกันในระดับปฏิบัติการหรือระดับMiddle Management เพราะการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าไม่ใช่หมายถึงแผนกขายและการตลาด หรือ แผนกบริการหลังการขายเท่านั้นแต่หากจะทำการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าต้องหมายถึงการเปลี่ยนวิธีคิดและต้องเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรแต่ทุกวันนี้หลายๆบริษัทได้นำเอาการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้เฉพาะแผนกการตลาดเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้โครงการการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าส่วนใหญ่ล้มเหลว

Day (2003) อาจารย์สำนักวชิชาวอร์ดัน (Wharton School) ได้ทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อเรื่องทำไมบางบริษัทถึงบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าได้สำเร็จและหลายบริษัทล้มเหลว (Why Some Companies Succeed at CRM and Many Fail) โดยใช้วิธีการวิจัยผู้จัดการระดับสูง (Senior Manager) จาก 342 บริษัททั้งบริษัทระดับกลาง (SME) ไปจนถึงบริษัทระดับใหญ่และได้ค้นพบแนวทางที่เด่นชัดในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า 3 กระบวนการคือ

(1) พลังขับเคลื่อนทางตลาด(Market – driven) เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้แต่ละองค์กรปรับมาใช้กลยุทธ์ทางการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า เพื่อเน้นความสำคัญของการบริการลูกค้า การบริการหลังการขาย เพื่อที่จะเพิ่มมูลค่าให้ลูกค้า

(2) การเริ่มต้นปรับเปลี่ยนทัศนคติภายในองค์กร (Inner-Directed Initiative) แนวทางนี้มุ่งที่จะจัดการกับข้อมูลภายในองค์กรที่มีอยู่กลาดเคลื่อนทั่วทั้งองค์กรเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการข้อมูล(Information or Internal Data)

(3) แนวทางการตั้งรับ (Defensive Actions) แนวทางนี้คือการทำLoyalty program ต่างๆที่มีการสะสมแต้มหรือสะสมไมล์(Frequent Buyer or Frequent Flyer Program)

ซึ่งทั้ง 3 กระบวนการนำไปสู่ข้อสรุปว่าความสามารถที่เหนือกว่าในการบริการและรักษาลูกค้าให้คงอยู่ ทั้งสร้างผลกำไรสูงสุดนั้นมาจากองค์ประกอบ 3 อย่าง ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ดังนี้

(1) การปรับตัวและการทำความเข้าใจในองค์กร (Orientation) ที่จะทำให้แนวความคิดของ “การรักษาลูกค้า” เป็นหัวใจในการทำงานของพนักงานทุกคนทุกระดับ

(2) ข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ (Information about Relationship) ซึ่งหมายถึง การรวบรวมข้อมูลที่มีประโยชน์เกี่ยวกับตัวลูกค้าและระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กรระหว่างหน่วยงานต่างๆเช่นฝ่ายขายฝ่ายการตลาดฝ่ายการเงินฝ่ายบัญชีและฝ่ายบริการลูกค้า เป็นต้น

(3) รูปแบบองค์กร (Configuration) การจัดรูปแบบขององค์กรให้อยู่ในแนวเดียวกัน ที่มุ่งสู่การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยการสร้างกลไกของ Incentives การวัดประสิทธิภาพในการบริการของพนักงานแต่ละแผนก โครงสร้างขององค์กร ตลอดจนการสร้างควมรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนในหน่วยงาน

Day (2003) ยังกล่าวเสริมอีกว่า บริษัทส่วนใหญ่ที่ล้มเหลวในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า นั้นเป็นเพราะบริษัทที่นำการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าไปใช้มักมีการจัดรูปแบบขององค์กรไม่สอดคล้องกับแนวความคิดของการบริการลูกค้า หรือลูกค้าคือหัวใจสำคัญขององค์กร (Bad Configuration) ในขณะที่หลายองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า นั้นส่วนใหญ่เป็นเพราะมีระบบ Orientation ที่ดี กล่าวคือ พนักงานทุกระดับชั้นต้องได้รับการฝึกอบรมและสร้างแนวความคิดใหม่ของการทำงาน หรือ Re-engineering the Process ในการฝึกอบรมนั้นจะไม่ทำเฉพาะแผนกการตลาดและการขายเท่านั้น แต่จะต้องอบรมตั้งแต่ระดับผู้บริหารสูงสุดไปจนถึงยามของบริษัท ในยุคที่เศรษฐกิจโลกล้มเหลว ทำให้ความต้องการสินค้าและบริการหดตัวลง การหาตลาดใหม่ดูจะเป็นเรื่องที่ยากและไกลตัวมาก เพราะทุกประเทศต่างรัดเข็มขัด และให้ความสำคัญกับการฟื้นฟูเศรษฐกิจให้เข้มแข็งการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าจึงเป็นทางเลือกหนึ่งของเทคนิคการตลาดสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลกเช่นนี้

จะเห็นได้ว่าท่ามกลางการเปลี่ยนผ่านสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่และมีมาตรการการเว้นระยะห่างทางสังคมเกิดขึ้น องค์กรธุรกิจทุกประเภทต่างต้องมีการปรับตัว มีแนวทางการดำเนินงานที่เปิดใจรับฟังลูกค้ามากขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นความต้องการของลูกค้าในสถานการณ์ปัจจุบันอย่างแท้จริง โดยจะหวังพึ่งพาข้อมูลหรือแผนงานเดิมที่องค์กรเคยมีไม่ได้อีกต่อไป องค์กรต้องหาจุดเด่นขององค์กรให้เจอเพื่อสร้างความแตกต่างระหว่างคู่แข่ง และพิจารณาต่อว่าเราสามารถเพิ่มพูนศักยภาพได้มากขึ้นกว่านี้อีกหรือไม่ และควรจะต้องพัฒนาทักษะการสื่อสาร การสร้างภาพลักษณ์และการเล่าเรื่องราวสร้างประสบการณ์ให้สินค้าและบริการให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น นอกเหนือจากนี้ควรคำนึงถึงช่องทางการขาย ที่ทำให้เข้าถึงง่าย ลูกค้าต้องมีความสะดวกในการเลือกซื้อเลือกใช้นสินค้า โดยเฉพาะธุรกิจที่เน้นการให้บริการแบบส่งมอบประสบการณ์จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดทางธุรกิจ สถานการณ์เช่นนี้ถือเป็นเรื่องน่าท้าทายสำหรับองค์กรในการเอาชนะช่วงเวลาของการเปลี่ยนผ่านไปสู่มิติทางธุรกิจในรูปแบบใหม่ ในขณะที่เดียวกันทางด้านผู้บริโภคก็จะเห็นนวัตกรรมใหม่ๆที่ถูกคิดค้นและส่งมอบจากองค์กรเพื่อที่จะพยายามรักษาลูกค้าไว้ให้คงอยู่ตลอดไป

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- โถมฉโน บรรลือสินธุ์. (2553). *การบริหารประสบการณ์ลูกค้าผ่านศูนย์กลางทางสังคมของตราสินค้าระดับโลกในกลุ่มธุรกิจบริการ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พีรพงศ์ แทนวิทยานนท์และคณะ. (2562). *การบริหารประสบการณ์ลูกค้า คุณค่า และความพึงพอใจลูกค้าในธุรกิจท่องเที่ยวต่างประเทศ: ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี*. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 13(1), 107-122.

ภาษาอังกฤษ

- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Khalili, S., Rahchamani, A., & Abtahi, M. (2013). Investigating the effects of brand experience, trust, perception image and satisfaction on creating customer loyalty: A case study of laptop market. *Management Science Letters*, 3(9), 2381-2386.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 151-161.
- Pine, B. J., II., and Gilmore, J.H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every Business a stage*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Puccinellia, N. M., Goodstein, R. C., Grewal, D., Price, R., Raghuram, P., & Stewart, D. (2009). Customer Experience Management in Retailing: Understanding the Buying Process. *Journal of Retailing*, 85(1), 15-30. doi:https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.003
- Shaw, C., & Ivens, J. (2002). *Building Great Customer Experiences*. New York: Palgrave Macmillan.
- Taghizadeh, H., Taghipourian, M. J., & Khazaei, A. (2013). The Effect of Customer Satisfaction on Word of Mouth Communication. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5(8), 269-275.

ระบบออนไลน์

- บัณฑิต ภิญญวัฒน์ชีพ. (2563). *Fruitfull ดินเนอร์ไฟน์ไดนิ่งออนไลน์อยู่บ้านแบบ Social Distancing*. เข้าถึงจาก <https://www.wongnai.com/news/fruitfull->

gaa?ref=ct

Bar B Q Plaza. (2563, 16 พฤษภาคม). *Gon* การันตี มื้อนี้ปลอดภัยแน่นอน” 5 มาตรการ 20 ขั้นตอน มั่นใจได้ ด้วยการออกแบบการบริการจาก “บาร์บีคอน” สู้ลูกค้า [Facebook page]. เข้าถึงจาก<https://www.facebook.com/BarBQPlazaThailand/posts/3479613772067223/>

Day, G. (2003). *Why Some Companies Succeed at CRM (and Many Fail)*. Retrieved from <http://www.wharton.universia.net> index. a=viewArticle&id=533& language=English.

Yuan and Wu. (2008). *Relationships among experiential marketing, Experiential Value, and Customer Satisfaction*. Retrieved from:https://www.researchgate.net/publication/247753630_Relationships_Among_Experiential_Marketing_Experiential_Value_and_Customer_Satisfaction.
