



Customer Focus

วิทยา ด้านธำรงกุล

รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
witayad@yahoo.com

ประสบการณ์ลูกค้า : บริหารอย่างไรให้ประทับใจ

เรื่องการบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management-CEM) เป็นเรื่องที่ได้ได้รับความสนใจอย่างมากในแวดวงการตลาดขณะนี้ เนื่องจากเจ้าของกิจการต่างพยายามหาสิ่งผูกมัดใจลูกค้าให้อยู่กับกิจการในระยะยาว แม้ว่าจะมีการพูดถึงการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management-CRM) มาก่อนหน้านี้แล้วในสถานะเครื่องมือรักษาลูกค้าด้วยการใช้ฐานข้อมูลของลูกค้าในการตอบสนองลูกค้าด้วยสินค้าและบริการแบบเจาะจงและตรงใจ (Customization) รวมถึงการแยกแยะลูกค้าตามมูลค่าตลอดช่วงชีวิตของลูกค้าเพื่อเลือกกิจกรรมการตลาดที่สอดคล้องกับความต้องการและมูลค่าของลูกค้าเป็นรายๆ ไป แต่การบริหารประสบการณ์ของลูกค้าจะกินความรวมการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าเข้าไว้เป็นส่วนหนึ่งด้วย เพื่อที่จะสร้างความรู้สึกและประสบการณ์ในการติดต่อระหว่างกิจการกับลูกค้าให้เกิดความประทับใจ ทั้งก่อนการติดต่อ ระหว่าง และหลังการติดต่อ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันอย่างแน่นหนามากขึ้นไปอีกขั้นหนึ่งจากการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า

อันที่จริงการบริหารประสบการณ์ลูกค้าหรือซีอีเอ็มไม่ใช่เรื่องใหม่แต่ประการใด รากฐานแนวคิดนี้มาจากการตลาดบริการ (Service Marketing) และการบริการลูกค้า (Customer Service) ที่ให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและพนักงานผู้ให้บริการ ณ จุดติดต่อ (touch points) ต่างๆ ช่วงเวลาของการปฏิสัมพันธ์ (Moment of Truth) ที่สำเร็จหรือล้มเหลว ณ จุดเหล่านี้จะนำมาซึ่งประสบการณ์ที่ดีหรือไม่ดีให้เกิดกับ

ลูกค้าเสมอ นอกเหนือจากเรื่องบริการแล้ว ซีอีเอ็ม ได้ขยายกินความครอบคลุมไปสู่เรื่องของการสร้างตราหีบห่อสินค้า (Branding) และการสร้างนวัตกรรมให้ผลิตภัณฑ์ เพื่อที่ผลิตภัณฑ์จะได้อย่างสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีจากการได้เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์นั้นๆ ให้ลูกค้าได้ และนั่นหมายถึงการที่จะเห็นยี่ห้อลูกค้าไว้ได้ในระยะยาว

Bernd H. Schmitt ผู้เขียนหนังสือ
Customer Experience Management: A

Revolutionary approach to connecting with your customers ระบุไว้ว่ากลไกการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าประกอบไปด้วยการสร้างประสบการณ์ใน 3 ส่วนด้วยกันคือ การสร้างประสบการณ์จากตราหีบห่อ (Brand Experience) ประสบการณ์จากบริการหรือการติดต่อ (Interface Experience) และประสบการณ์จากนวัตกรรม (Experiential Innovation)

การสร้างประสบการณ์จากตรา ยี่ห้อ ตรา ยี่ห้อ เป็นมิติหนึ่งที่สามารถสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า ตรา ยี่ห้อ ที่เข้มแข็ง และสะท้อนจุดยืนที่มั่นคงในการสนองตอบความต้องการของลูกค้า ย่อมสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีให้กับลูกค้าในการได้เป็นเจ้าของสินค้าต่างๆ ตัวอย่างหนึ่ง คือ เครื่องไฟฟ้าฟิลลิปส์ที่เคยกำหนดจุดยืนตรา ยี่ห้อ ของตนเองว่าเป็นเครื่องใช้ไฟฟ้าที่สร้างสรรคชีวิตที่ดีให้กับลูกค้า เมื่อเร็ว ๆ นี้เองฟิลลิปส์กำหนดจุดยืนใหม่คือ “Sense and Simplicity” ซึ่งเป็นจุดยืนของตรา ยี่ห้อ ที่สะท้อนถึงการพยายามสร้างประสบการณ์ของการใช้เครื่องใช้ไฟฟ้า ยี่ห้อ นี้ว่าจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีและความสะดวกง่ายดายให้กับผู้ใช้ได้เสมอ

การสร้างประสบการณ์จากตรา ยี่ห้อ จะครอบคลุมไปถึงการออกแบบรูปทรง สี สัน และอื่นๆ ที่จะสามารถสร้างความประทับใจและสุนทรีย์ผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้าของลูกค้าได้ เช่น เครื่องเสียงยี่ห้อ Bang and Olufsen ที่ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีรูปทรงที่แปลกไม่เหมือนใคร เป็นส่วนหนึ่งที่สามารถสร้างสุนทรีย์ในการใช้งานผลิตภัณฑ์ ยี่ห้อ นี้ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการสื่อสาร เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาดที่เชื่อมโยงกับตรา ยี่ห้อ ที่จะสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับลูกค้าด้วย ตัวอย่างเช่น ธนาคารกสิกรไทยปรับปรุงสาขาให้ดูทันสมัย เปลี่ยนสีสัน

ใหม่ทั้งภายใน และภายนอก บางสาขานำร้านกาแฟเข้าไปอยู่ภายในด้วย มีการสร้างกิจกรรมแปลกใหม่ เช่น การประกวดคัดเลือกตัวแทนของธนาคาร (e-girl) การมีกิจกรรมช่วยเหลือสังคมต่างๆ ทำให้ตรา ยี่ห้อ ของธนาคารสะท้อนถึงความทันสมัย และสร้างความรู้สึกที่ดีในใจของลูกค้า

การสร้างประสบการณ์จากบริการหรือการติดต่อ เป็นอีกมิติหนึ่งที่สำคัญของการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อลูกค้าจะเข้ามาทางจุดติดต่อ (touch points) ใดก็ตาม เช่น ติดต่อพนักงานโดยตรง ติดต่อทางโทรศัพท์ ทางเว็บไซต์ ฯลฯ ต้องแน่ใจว่าลูกค้าจะได้รับ ความประทับใจเสมอ ความสามารถในการตอบคำถามของพนักงาน การทักทายตอบโต้กับลูกค้า กิริยามารยาท การแต่งกาย เหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อประสบการณ์ที่ลูกค้าจะได้รับ ณ จุดติดต่อ ทั้งสิ้น

เพื่อให้การบริการหรือติดต่อลูกค้า สร้างประสบการณ์ที่ดี กิจกรรมควรจะให้ ความสำคัญกับทั้งเนื้อหาและรูปแบบ (Substance and Style) พนักงานที่เก่งแต่บุคลิกไม่เหมาะสมก็อาจสร้างความไม่เจริญหูเจริญตาให้ลูกค้าได้ หรือพนักงานที่ดีแต่ไม่สามารถตอบคำถามอะไรของลูกค้าได้เลยก็สร้างความหงุดหงิดให้ลูกค้าได้เช่นกัน หรือหากลูกค้าติดต่อเข้ามาทางเว็บไซต์ แต่เว็บไซต์กลับไม่มี ข้อมูลอะไรหรือทำให้ลูกค้างกก็ไม่สร้าง

ความประทับใจ ตรงกันข้ามหากมีแต่ ข้อมูลเต็มไปหมด ไม่มีสีสันอะไร ก็ย่อมขาดสุนทรีย์ของการติดต่อเช่นกัน

การสร้างประสบการณ์จากนวัตกรรม นวัตกรรม เป็นบ่อเกิดของการสร้างคุณค่าให้กับกิจการและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้าได้ในเวลาเดียวกัน นวัตกรรมทำให้ลูกค้ามีทางเลือกใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา มีคุณภาพชีวิตที่ดีหรือได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น การสร้างประสบการณ์จากนวัตกรรมมีหลายวิธีตั้งแต่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เอี่ยมที่ไม่เคยมีในตลาด (new-to-the-world innovation) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ยังไม่เคยมีผู้ผลิตรายใดสามารถทำได้มาก่อน การพัฒนาเครื่อง iPod ของแอปเปิ้ลเป็นตัวอย่างหนึ่งของการสร้างประสบการณ์ในกรณีนี้ ความใหม่ของรูปลักษณะและเทคโนโลยีทำให้การได้เป็นเจ้าของ iPod เป็นเรื่องที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเป็นเจ้าของให้กับหนุ่มสาวและวัยรุ่นยุคใหม่ ผู้ใช้ iPod กลายเป็นคนที่ล้ำยุคไปในทันที โรงภาพยนตร์ IMAX เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่สามารถสร้างประสบการณ์ใหม่ให้การชมภาพยนตร์ที่ลูกค้าจะรู้สึกเหมือนเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของภาพยนตร์เรื่องนั้นๆ จากจอขนาดใหญ่มหัพสาร บริษัท TOTO ในญี่ปุ่นพัฒนาสุขภัณฑ์ห้องน้ำที่มีชิปอัจฉริยะสามารถจับระดับน้ำตาลในปัสสาวะของผู้ใช้ได้ ในขณะที่บริษัท Matsushita พัฒนาสุขภัณฑ์ที่เชื่อมต่อ

ระบบอินเทอร์เน็ตที่สามารถส่งข้อมูลเกี่ยวกับน้ำหนัก แรงดันเลือด ระดับไขมันในเลือด น้ำตาลในปัสสาวะ ฯลฯ ของผู้ใช้ไปถึงแพทย์ได้ทันที เชื่อว่าสุขภาพแบบนี้จะเป็นที่นิยมในหมู่ผู้สูงอายุที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในญี่ปุ่นและสร้างประสบการณ์ใหม่ในการใช้ห้องน้ำที่แตกต่างไปจากที่เคย

อย่างไรก็ตามการสร้างนวัตกรรมแบบใหม่สุดที่ไม่เคยมีในโลกดูจะไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายนักเพราะหมายถึงการลงทุนในเรื่องการวิจัยและพัฒนาอย่างมาก ดังนั้นการสร้างนวัตกรรมเพียงบางจุดที่ไม่ถึงกับการปฏิวัติ (Small Innovations) ก็นับว่าสามารถสร้างประสบการณ์ให้กับผู้บริโภคได้เช่นกัน เช่นกรณีของการออกบัตรเครดิตอัจฉริยะที่มีชิปบรรจุข้อมูลต่างๆ ของลูกค้า หรือการออกบัตรเครดิตที่มีขนาดเล็กลงมาก หรือบัตรที่มีรูปลักษณะที่โค้งมน ก็นับว่าอยู่ในข่ายของนวัตกรรมเพียงบางส่วน หรือโรงพยาบาลบางแห่งปรับโรงให้มีขนาดเล็กลงที่สามารถรองรับการสังสรรค์เฉพาะกลุ่ม เป็นโรงพยาบาลส่วนตัว รวมถึงการมีที่นั่งชมหลายแบบให้ลูกค้าเลือกได้ นับเป็นการสร้างประสบการณ์ผ่านการใช้นวัตกรรมเพียงบางส่วน

นวัตกรรมในที่นี้อาจจะกินความไปถึงกิจกรรมทางการตลาดใหม่ๆ ที่นอกเหนือไปจากตัวผลิตภัณฑ์ด้วย เช่นการแสวงหาวิธีการขายหรือช่องทางการขาย

ใหม่ๆ เช่นกรณีของ Amazon.com ที่เป็นนวัตกรรมในการซื้อหนังสือออนไลน์ หรือการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดใหม่ๆ ตัวอย่างเช่น การส่งเสริมการขายแบบรอยฟ้าผ่าของซาเซียยี่ห้อหนึ่ง ทำให้สามารถสร้างกระแสความนิยมและทำให้ส่วนแบ่งการตลาดของซาเซียยี่ห้อเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือการแจกโชครถถึงบ้านลูกค้าแบบไม่รู้ตัว การจัดกิจกรรมทางการตลาดบางอย่างสร้างให้เกิดประเด็นการกล่าวขานถึงในสังคมอย่างต่อเนื่อง ทำให้ลูกค้ารู้จักและบอกต่อเป็นอย่างมาก เช่น เสื้อผ้ายี่ห้อหนึ่งจัดแสดงแฟชั่นโชว์ด้วยการให้ผู้แสดงเดินในแนวตั้งลงมาจากยอดตึกสูงโดยมีลวดสลิงยึดไว้ ก็นับเป็นข-รจัดกิจกรรมที่สร้างกระแสในสังคมและสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้าได้ด้วยเช่นกัน

ไม่ว่าจะสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าผ่านทางตรายี่ห้อ การติดต่อ หรือการสร้างนวัตกรรม นักการตลาดต้องยึดหลักที่สำคัญคือ ประสบการณ์ที่สร้างให้ลูกค้าควรจะมีลักษณะที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์เพื่อสร้างความจดจำในใจลูกค้าให้ลูกค้ารู้สึกว่าการประสบการณ์เช่นนั้นไม่อาจแสวงหาได้จากกิจการอื่น ประสบการณ์ที่ดียังต้องมีความคงเส้นคงวาไม่ว่าลูกค้าจะติดต่อกับพนักงานคนไหนด้วยช่องทางใด ควรทำให้ลูกค้ามั่นใจว่าจะได้รับประสบการณ์ที่ดีเสมอไปทุกครั้งไป ประสบการณ์ที่แหว่งแวง หรือลุ่มๆ ดอนๆ จะทำให้ลูกค้าขาดความมั่นใจในกิจการ

และคาดเดาไปต่างๆ นานาในผลลัพธ์ที่จะออกมาในทุกครั้งของการติดต่อนอกจากนั้นแล้วการออกแบบประสบการณ์ลูกค้ายังควรบ่งบอกให้ลูกค้าเห็นว่ากิจการให้ความสำคัญกับรายละเอียดแม้ในเรื่องเล็กๆ น้อยก็ตาม

ประสบการณ์ของลูกค้าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างความยึดเหนี่ยวลูกค้าเอาไว้กับกิจการในระยะยาว ยิ่งลูกค้าอยู่กับกิจการยาวนานเท่าไร กิจการย่อมสร้างมูลค่าได้จากตัวลูกค้ามากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นนักการตลาดจึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารประสบการณ์ลูกค้าอย่างมีแผน และอย่างเข้าใจในองค์ประกอบและกลไกของประสบการณ์ที่ดี เพื่อที่ว่าจะสามารถรักษาความสามารถและความเหนือกว่าในการแข่งขันได้ตลอดไป