



## Book Review

ผศ.ดร.ธิดาพันธุ์ ชาญโกศล

เรื่อง:	Building Great Customer Experiences
ผู้เขียน:	Colin Shaw and Johe Ivens
สำนักพิมพ์:	Palgrave Macmillan
ปีที่พิมพ์:	2002
จำนวนหน้า:	224



หนังสือ เขียนโดย "การสร้างประสบการณ์ที่ดีเยี่ยมให้กับลูกค้า" Colin Shaw and Johe Ivens เนื้อหาโดยสังเขปของหนังสือเล่มนี้ เป็นการนำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวกับการสร้างและส่งมอบประสบการณ์อันมีคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ภายใต้บริบทโลกธุรกิจ ความเข้มข้นของการแข่งขันทางธุรกิจ ความคาดหวังของลูกค้าที่มีความต้องการเพิ่มขึ้นตลอดเวลา การนำเสนอบริการที่ระดับความปรารถนาแตกต่างกัน ถือเป็นสิ่งท้าทายในภาคธุรกิจ

เมื่อมีการพิจารณาถึงระบบเศรษฐกิจของโลกในยุคปัจจุบัน จะพบว่า ภาคเศรษฐกิจ สังคมและวิถีแห่งการดำรงชีวิตประจำวัน เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนของการเข้าสู่การเป็นภาคการบริการมากขึ้นเป็นลำดับ เมื่อมีการพิจารณาในฐานะที่เราเป็นผู้บริโภค (Business-to-consumer: B2C level) จะเห็นได้ว่า การเป็นส่วนหนึ่งและมีส่วนร่วมกับภาคการบริการในการดำรงชีวิตประจำวันและวิถีการดำเนินชีวิตของคนในสังคมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเวลาและความเร่งรัดในการทำงาน ด้วยภาระหน้าที่ การปฏิบัติงานในที่ทำงานตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการคุยทางโทรศัพท์ การพบปะเพื่อนใหม่ การสร้างเครือข่ายทางสังคมใหม่ การใช้บริการเครดิต การนั่งรถโดยสารสาธารณะ การถอนเงินจากตู้เอทีเอ็ม การตัดผม การได้รับค่าปรึกษาทางการเงิน การออกกำลังกายเพื่อสุขภาพและความงามทางสรีระร่างกาย และการตรวจเช็คสุขภาพ เป็นต้น กิจกรรมต่างๆ ดังที่กล่าวมานั้นล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องกับบริการทั้งสิ้น ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า การบริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ อีกทั้งยังมีความไม่แน่นอน ในเรื่องปัจจัยของเวลาซึ่งมีส่วนสำคัญต่อด้านความรู้สึก สถานที่ต้องสามารถสร้างความเชื่อถือและความมั่นใจให้กับลูกค้าที่มาติดต่อ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและความมั่นใจในการได้รับบริการ หรือแม้แต่มูลค่าผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการบุคคล จะต้องมีความเป็นมืออาชีพ และมีความเป็นมิตร เป็นต้น สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาล้วน เป็นเหตุแห่งปัจจัยหรือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในเรื่องบริการที่ดี ในความยากที่จะทำการประเมินคุณภาพ สำหรับลูกค้า/ ผู้บริโภคที่จะทำการประเมินผล หรือความพึงพอใจ หรือการทำให้เกิดความเชื่อมั่นต่อการได้รับการบริการนั้น

อย่างไรก็ดี การให้บริการแล้วลูกค้าเกิดความพึงพอใจนั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้อุตสาหกรรมประสบความสำเร็จที่มีความเหนือชั้นกว่าคู่แข่ง แต่สิ่งสำคัญคือ การพัฒนาการบริการจนทำให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่ดี และมีความประทับใจ ถือเป็นกุญแจสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ ที่เป็นส่วนเสริมสร้างและพัฒนาองค์กรธุรกิจ ในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันสำหรับการตอบสนองความต้องการในส่วนตลาด ของกลุ่มลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น การให้บริการที่มีความเป็นมืออาชีพ สร้างสิ่งทีเหนือกว่าความคาดหวังและลูกค้าเกิดความรู้สึกในประสบการณ์ที่ได้รับนั้นมีนัยสำคัญต่อการประสบความสำเร็จในธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ ผู้เขียนพยายามจะอธิบายและนำเสนอแนวคิดการสร้างและส่งมอบประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมของลูกค้า ผ่านการดำเนินการทั้งด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical execution) และผลกระทบทางอารมณ์จากประสบการณ์ของลูกค้า (Emotional impact of customer experiences) คำถามก็คือว่า ธุรกิจควรทำอย่างไร ที่จะทำให้อุทยานั้นเกิดประสบการณ์...หนังสือเล่มนี้อาจเป็นคำตอบ ...

ผู้เขียนได้อธิบายประเด็นเนื้อหาสาระโดยแบ่งเป็น 13 ตอน ดังนี้

1. The Customer Experience Tsunami เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า

2. The Physical Customer Experience เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับการดำเนินการทางกายภาพที่เกิดจากประสบการณ์ของลูกค้า

3. The Emotional Customer Experience เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับผลกระทบทางอารมณ์ที่เกิดจากประสบการณ์ของลูกค้า

4. The Effect of Organization Multi-Channels and Moments of Contact on the Customer Experience เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับผลกระทบที่เกิดจากช่องทางในการติดต่อสื่อสารขององค์กรและช่วงเวลาในการติดต่อที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ของลูกค้า

5. The Implications of Processes and Systems on the Customer Experience เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับความสำคัญของระบบและกระบวนการที่ส่งผลต่อประสบการณ์ของลูกค้า

6. People: A Key Differentiator เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับประสบการณ์ที่เกิดจากบุคคล/ลูกค้าที่มีความแตกต่าง

7. The Massive Impact of Leadership and Culture on the Customer Experience เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับส่วนสำคัญของผู้นำและวัฒนธรรมที่ส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ของลูกค้า

8. The Customer Experience is The Embodiment of the Brand เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้าถือเป็นภาพลักษณ์หนึ่งสำคัญต่อองค์กร

9. Managing Your Customer Experience: The Customer Experience Pyramid เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการในประสบการณ์ของลูกค้า

10. Measuring Your Customer Experience เป็นการอธิบายประเด็นเกี่ยวกับการวัดประสบการณ์ลูกค้า

11. Targeting: Driving Behaviours that Impact Your Customer Experience เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความสำคัญต่อการสร้างหรือส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ที่ดีของลูกค้า

12. Creating your customer experience strategy เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับ

13. The future of customer experience เป็นการอธิบายประเด็นที่เกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า จัดว่าเป็นส่วนที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ลูกค้าจะตัดสินใจอย่างไรในอนาคต

สาระสำคัญที่ผู้เขียนหนังสือเล่มนี้ ได้นำเสนอแนวคิด หรือปรัชญาที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ประกอบด้วย

1. แนวคิดอันดับแรก นั่นคือ ต้องมีความตระหนักว่า การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า จะเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว (A source of long-term competitive advantage) เนื่องด้วยเมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ นั้นย่อมจะทำให้ลูกค้านั้นมีความภักดี หรือผูกพันกับกิจการ ด้วยเหตุนี้ กิจการก็จะก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีทางด้านอารมณ์กับลูกค้า

2. แนวคิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า นั้น จะต้องเป็นสร้างให้ประสบการณ์ให้เกิดความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งเป็นความคาดหวังทั้งทางด้านกายภาพ ซึ่งเป็นส่วนที่ลูกค้าสามารถมองเห็นได้ จะเป็นการทำงานอยู่แบบหน้าเวที (Front-Stage) ซึ่งอาจจัดได้ว่าเป็นสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่มองเห็นด้วยตาเปล่า และความคาดหวังทางอารมณ์ ได้แก่ การเผชิญหน้าระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้า หรือการมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้า ด้วยเหตุที่ว่า พนักงานที่ต้องพบปะ รับใช้และบริการลูกค้าโดยตรง ล้วนถูกจัดว่าเป็นตัวแทนหรือหน้าตาของธุรกิจ ถ้าหากว่าพนักงานบริการนั้นสามารถดูแลลูกค้าได้เป็นอย่างดีและเป็นที่น่าพอใจ ลูกค้าก็อยากจะทำกลับมาใช้บริการซ้ำ หรืออาจซื้อสินค้าและบริการอื่นในมูลค่าที่สูงขึ้น (Created by consistently exceeding customers' physical and emotional expectations)

3. แนวคิดการสร้างความแตกต่าง โดยมุ่งเน้นการวางแผนการกระตุ้นทางอารมณ์ให้เกิดขึ้นหลังจากได้รับบริการเรียบร้อยแล้ว (Differentiated by focusing on stimulating planned emotions) เนื่องด้วยแนวโน้มผู้บริโภค/ลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไป ในรูปแบบการใช้ชีวิต การแสวงหาความเป็นอิสระ มิตรภาพ ค้นหาประสบการณ์แบบเปิดโลกกว้าง ความแปลกใหม่กว่าที่ตนพบเห็นแบบเดิม และการบริโภคบริการที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ การออกแบบลักษณะการบริการใหม่ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการแล้วนั้น จะต้องทำให้มีส่วนร่วม หรือเป็นการสร้างให้ลูกค้าเกิดอารมณ์สนุกสนาน ซึ่งประเด็นก็คือ การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้น การสร้างประสบการณ์ใหม่ อันนำไปสู่การเสริมสร้างความสุขให้กับชีวิต ทั้งทางร่างกาย อารมณ์และจิตใจ

4. แนวคิดการปลูกฝังการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า นั้น ควรเป็นการสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้บริหาร (ภาวะผู้นำ) วัฒนธรรมองค์กรให้เป็นธรรมเนียมที่ถือปฏิบัติ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดขึ้น (Enable through inspirational leadership, and empowering culture and empathetic people who are happy and fulfilled)

5. แนวคิดหรือปรัชญาที่ มุ่งเน้นที่การออกแบบบริการ โดยเป็นสร้างแนวคิดที่ต้องการให้มี มุมมองจากภายนอก กล่าวคือ ให้ความสำคัญที่มุมมองของลูกค้า แทนที่จะเป็นการปฏิบัติที่เกิดจากมุมมองขององค์กรและมุ่งเป้าหมายไปสู่ลูกค้า ซึ่งอาจจะไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ถูกต้อง นำไปสู่ความล้มเหลวทางธุรกิจ (Great customer experiences are designed “Outside in” rather than “Inside out”)

6. แนวคิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้า เป็นการสร้างเม็ดเงินหรือรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกัน ในมุมมองของต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายนั้น ยังเป็นการลดต้นทุนที่มีความซ้ำซ้อน อันเกิดจากการประสานงานกันของบุคคล หรือการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน รวมถึง ต้นทุนที่เกิดจากการกระทำที่ผิดพลาดของเจ้าหน้าที่หรือพนักงานผู้ให้บริการ เป็นต้น (Great customer experiences are Revenue generating, and can significantly reduce costs)

7. แนวคิดสุดท้ายที่เกี่ยวกับการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ผู้เขียนได้เน้นย้ำถึง มุมมองเชิงภาพลักษณ์ในระยะยาวที่เป็นการสร้างตราสินค้า (Brand) ของกิจการ เกิดขึ้นในหัวใจของลูกค้า หรือผู้ที่เข้ามาใช้บริการในเชิงรูปธรรม (The embodiment of the brand)

โดยภาพรวมแล้ว แม้ว่าหนังสือ “Building Great Customer Experiences” จะมีการตีพิมพ์มาได้ระยะเวลาหนึ่งแล้ว แต่ยังคงความเป็นเอกลักษณ์ที่สามารถเข้ากับ รูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบสมัยใหม่ที่มีปรับเปลี่ยนไปตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก การปรับตัวในยุคสังคมโลกาภิวัตน์และสังคมยุคดิจิทัล ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ ที่ผู้ประกอบการ/นักธุรกิจ จะต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายรูปแบบใหม่ เช่น รูปแบบการดำเนินชีวิตกับวิถีแห่งการทำงาน หรือแม้กระทั่ง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในภาคอุตสาหกรรมบริการโดยตรงก็ดี หรือกิจการพาณิชย์และภาคอุตสาหกรรมอื่น ที่สามารถนำลักษณะของการให้บริการเป็นส่วนเสริม เพื่อให้เกิดความแตกต่างกันหลายระดับเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ในกิจกรรมการดำเนินงานทางธุรกิจ อันเป็นการเติมเต็มสายผลิตภัณฑ์ในกิจการธุรกิจของสินค้าและบริการที่มีอยู่เดิม ทำให้เกิดความสมบูรณ์มากขึ้น ดังนั้น การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้า นั้น สิ่งสำคัญหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจกล่าวได้ว่าการสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังไว้นั้น ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้อุตสาหกรรมประสบความสำเร็จ นอกเหนือจาก การสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ทั้งนี้ การทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ในการรับบริการที่ดี ย่อมส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าในครั้งต่อไป หรือในอนาคตระยะยาว รวมถึง การแนะนำและบอกต่อกับบุคคลอื่น อย่างไรก็ตาม หนังสือเล่มนี้ ได้สร้างมุมมองที่ผู้เขียนมุ่งเน้นถึง แนวคิดในกระบวนการสร้างประสบการณ์ให้เกิดขึ้นกับลูกค้า เป็นกระบวนการที่ต้องควรทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ผู้อ่านสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเชิงรูปธรรมได้มากขึ้น