

## ห่วงโซ่ประสบการณ์: รากฐานห่วงโซ่คุณค่า (Chain of Experiences: Bedrocks for Value Chain)

ผศ.ดร. ชุมนะ เตชกมล

การตลาดในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการสร้าง Brand เพื่อให้เป็นปัจจัยของความแตกต่างที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์การตลาดในปัจจุบันจึงเป็นยุทธศาสตร์ในการสร้าง Brand ด้วยการกำหนดคุณค่าที่ Brand ตั้งใจจะมอบให้แก่ผู้บริโภค ตลอดจนการส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้บริโภคให้ตรงตามความต้องการของตัวผู้บริโภค และบริหารประสบการณ์ของผู้บริโภคให้เป็นประสบการณ์ที่ประทับใจตั้งแต่จุดแรกที่ผู้บริโภคได้รู้จักสินค้า ไปจนถึงจุดที่ผู้บริโภคหยุดครอบครองสินค้านั้น

ประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับในการเกี่ยวข้องกับ Brand (Brand Experiences) เป็นพื้นฐานของการทำให้ลูกค้ามีความภักดีกับ Brand ดังนั้นนักการตลาดผู้ทำหน้าที่บริหาร Brand จะต้องเรียนรู้แนวทางในการบริหารประสบการณ์ที่ลูกค้าจะได้รับจาก Brand โดยการทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นประสบการณ์ที่ประทับใจ มีคุณค่าคุ้มกับต้นทุนชีวิตที่ได้ใช้ไปกับการเกี่ยวข้องและทำธุรกรรมกับสินค้า โดยทุกจุดสัมผัสจะต้องเพิ่มเติมคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างไม่มีรอยตะเข็บให้สะดุด เป็นการปฏิบัติการไร้รอยตะเข็บ (Seamless Operation) ที่ทำให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่ต่อเนื่องเป็นห่วงโซ่ที่ไม่ขาดตอน (Chain of Experiences) ก่อให้เกิดห่วงโซ่คุณค่าอย่างต่อเนื่อง (Chain of Values) ในความรู้สึกของลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสินค้า พร้อมทั้งจะเป็นลูกค้าขาประจำผู้ภักดีต่อ Brand ไปจนกว่าลูกค้าจะพ้นจากช่วงชีวิตที่จะต้องสินค้าประเภทนั้น

พนักงานที่มีวิสัยทัศน์การตลาดในองค์กรที่มีวัฒนธรรมการตลาด จะต้องตระหนักว่าทุกจุดสัมผัสที่ลูกค้ามีประสบการณ์กับ Brand คือโอกาสของการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นพนักงานทุกคน ไม่ว่าจะต้องทำหน้าที่ใดในการจุดสัมผัสจะต้องทำให้ทุกช่วงเวลาของการสัมผัสที่เกิดขึ้นจริง (Moment of Truth) เป็นช่วงเวลาแห่งความประทับใจสำหรับลูกค้า ดังนั้นการบริหารประสบการณ์ของลูกค้าในการเกี่ยวข้องกับ Brand จะประกอบไปด้วยการบริหารองค์ประกอบของกิจกรรมการสร้าง Brand ที่ต่อเนื่องเป็นห่วงโซ่ประสบการณ์ของลูกค้าดังต่อไปนี้

- **Publicity** เป็นการเล่าเรื่องราวของ Brand ตามหลักการของการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารผ่านสื่อสารมวลชน (Mass media communication) หรือการสื่อสารที่ไม่ได้ผ่านสื่อสารมวลชน (Non mass media communication) ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารด้วยการโฆษณาที่เป็น Above-the-line communication หรือ การจัดกิจกรรมพิเศษ การสื่อสารแบบเจาะตรง การสร้างเว็บไซต์ การส่งเสริมการขาย และสื่อสารเพื่อการจูงใจในรูปแบบอื่นที่เป็นการสื่อสารแบบ Below-the-line ซึ่งทุกจุดสัมผัสของการสื่อสารจะต้อง

- **People** ทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญของประสบการณ์ที่ลูกค้าจะได้รับจาก Brand พนักงานทุกคนถือว่าเป็นทูตของ Brand (Brand Ambassadors) เป็นหน้าตาที่จะทำให้ลูกค้าได้มองเห็น Brand อย่างถ่องแท้ด้วยการแสดงออกทั้งการพูดและการกระทำ เพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ประทับใจ มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ Brand และบทบาทหน้าที่ในสิ่งที่ตนทำเป็นอย่างดี พร้อมให้คำแนะนำตลอดจนถ่ายทอดเรื่องราวของ Brand ได้ พนักงานที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ของ Brand จะต้องเป็นบุคลากรที่มีทักษะมนุษย์ เพื่อให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้าเป็นประสบการณ์ที่น่าประทับใจ พนักงานจะต้องเป็นบุคลากรที่ไว้วางใจได้ รักษาสัญญา ทำสิ่งที่ถูกต้อง (Reliable) พึ่งพาได้ (Dependable) มีความสามารถด้านการสื่อสาร มีบุคลิกที่สอดคล้องกับแก่นของ Brand ส่งมอบคุณค่าของ Brand ด้วยความเป็นคนที่มีวิญญานบริการที่ให้ความสำคัญกับการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า
- **Process** กระบวนการการทำงานธุรกรรม จะต้องมึระบบ มีขั้นตอนที่ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย การทำธุรกรรมจะต้องเป็นเรื่องง่าย ไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อน ขั้นตอนๆต่างๆจะต้องมีพิมพ์เขียวที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม ให้ทุกธุรกรรมเป็นเรื่องง่าย และรวดเร็ว ลดเวลาของการรอคอย พนักงานแสดงให้ลูกค้าเห็นว่าพวกเขามองเห็นคุณค่าเวลาของลูกค้า ไม่ทำให้ลูกค้าคอยนาน
- **Product** หลังจากที่ลูกค้ารู้สึกดีกับการได้เรียนรู้จักสินค้าผ่านการสื่อสาร เมื่อลูกค้าได้พบกับสินค้าและได้สัมผัสสินค้าแล้ว ลูกค้าจะต้องได้รับความรู้สึกที่สินค้านั้นอยู่ภายใต้ Brand นั้น เป็นสินค้าที่มีคุณภาพ เป็นสินค้าที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงใจตามที่เขาต้องการ ไม่ว่าจะในด้านประโยชน์ใช้สอย ด้านความงาม ด้านเทคโนโลยี ด้านบริการ ด้านภาพลักษณ์ และด้านคุณภาพ
- **Price-Value Relationship** เมื่อลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีในการได้สัมผัสกับสินค้าแล้ว ลูกค้าจะต้องได้รับความประทับใจจากการเรียนรู้ด้านราคา ด้วยความรู้สึกว่าคุณค่าของสินค้าคุ้มกับเงินที่เขาต้องจ่าย คุ้มกับเวลาที่ต้องเสียไปในการแสวงหาซื้อ คุ้มกับความพยายามที่ต้องใช้ไปในการหาซื้อสินค้านั้น ลูกค้าจะต้องไม่มีความรู้สึกที่สินค้านั้นภายใต้ Brand นั้นตั้งราคาไม่ยุติธรรม เป็นการตั้งราคาที่สูงกว่าคุณค่าที่เขาจะได้รับ ในทางกลับกัน การตั้งราคาที่ถูกลง สินค้าก็อาจถูกมองว่าเป็นสินค้าด้อยคุณภาพและอาจไม่เป็นที่ยอมรับเช่นเดียวกัน สินค้าที่ลูกค้ายอมรับคือสินค้าที่เขา มองว่าราคาคุ้มค่าต่อให้ราคาสูงแค่ไหนก็ตาม และความคุ้มค่าก็ไม่ได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ แต่เกิดจากการสื่อสารการตลาด การ

- **Performance** เมื่อลูกค้าได้ตัดสินใจซื้อสินค้าไปแล้ว เขาจะต้องพบว่าสินค้าภายใต้ Brand นั้นเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดี สามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้ตามที่เขาต้องการ สามารถแก้ปัญหาของเขาได้ตามที่เขาคาดหวัง การที่จะทำให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีกับ Brand การสื่อสารเรื่องราวของ Brand จะต้องไม่วาดอ้างเกินจริง จะต้องไม่ทำให้ลูกค้าเกิดความคาดหวังสูงที่จะได้รับคุณค่าจาก Brand สูงกว่าที่ Brand สามารถจะมอบให้ได้ เพื่อให้ไม่ทำให้ลูกค้าผิดหวัง การทำให้ลูกค้าผิดหวัง ถือได้ว่าเป็นความผิดมหันต์ในการบริหาร ประสบการณ์ที่ผู้บริโภคจะได้รับจาก Brand
- **Perceived Value** ลูกค้าจะรู้สึกว่าเขาได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจจาก Brand ในกรณีที่คุณค่าที่เขาู้สึกว่าเขาได้รับจาก Brand (Perceive value) อยู่ในระดับที่เท่าหรือมากกว่าคุณค่าที่เขาคาดหวัง (Expected value) ทุกครั้งที่ลูกค้ามีความรู้สึกว่าคุณค่าที่เขาได้รับมีมากกว่าที่เขาคาดหวัง เขาย่อมรู้สึกว่าคุณค่าที่เขาได้รับจาก Brand เป็นประสบการณ์ที่น่าประทับใจ และพร้อมที่จะกลับมาจับประสบการณ์เช่นนั้นอีก ด้วยการกลับมาซื้อซ้ำ และกลายเป็นลูกค้าประจำที่มีความภักดีต่อ Brand
- **Post-purchase Service** เมื่อลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีในการเรียนรู้เรื่องราวของ Brand ในการได้สัมผัสกับสินค้าภายใต้ Brand นั้น ได้ใช้สินค้าภายใต้ Brand นั้น และมีความพึงพอใจในการทำงานของสินค้านั้น ประสบการณ์ต่อไปที่ลูกค้าจะใช้ในการพิจารณาว่าจะเป็นลูกค้าผู้ภักดีต่อ Brand หรือไม่ก็คือการได้รับบริการหลังขาย

ผู้บริหาร Brand จะต้องมีการจัดการที่ทำให้สามารถมั่นใจได้ว่าพนักงานทุกคนจะเอาใจใส่การบริการหลังขาย ไม่ให้ด้อยไปกว่าบริการก่อนหรือขณะขาย หลายครั้งที่ลูกค้าตัดสินใจที่จะไม่ภักดีต่อ Brand ก็คือผิดหวังกับประสบการณ์ที่ได้รับจากการบริการหลังการขายที่ด้อยกว่าบริการก่อนขายหรือขณะขาย หากเป็นเช่นนั้น ก็หมายความว่าห่วงโซ่ของคุณค่าของ Brand ได้ขาดลงแล้ว เพราะห่วงโซ่ของประสบการณ์ที่ควรจะดำเนินไปโดยปราศจากรอบตะเข็บ ก็ได้เกิดรอบตะเข็บให้เกิดการสะดุด ประสบการณ์กับ Brand เช่นนี้ นอกจากลูกค้าจะไม่กลับมาแล้ว Brand ยังต้องเสี่ยงกับการบอกต่อในเชิงลบ (Negative word-of-mouth) ซึ่งเป็นการสื่อสารการตลาดที่เจ้าของสินค้าไม่ได้วางแผน (Unplanned Communication ) และลูกค้าเป็นคนส่งข่าวสารเอง ซึ่งจะเป็นผลเสียกับภาพลักษณ์ของ Brand เป็นอย่างยิ่ง
- **Post-purchase evaluation** เมื่อลูกค้าได้ใช้สินค้า ได้รับบริการหลังขายแล้ว ลูกค้าก็จะมีการประเมินหลังการซื้อ เพื่อที่จะได้บทสรุปให้กับตัวเองว่าประสบการณ์ของการสัมผัส

- **Pride** นอกจากประโยชน์ใช้สอยที่ให้คุณค่าทางกายภาพแล้ว Brand มีภาพลักษณ์ที่ดีเพียงพอที่จะทำให้ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์ที่ให้คุณค่าทางจิตวิทยาได้หรือไม่ ตามปรกติแล้ว การบริหารประสบการณ์ทางอารมณ์หรือทางจิตวิทยาให้ลูกค้าเกิดความภูมิใจในการได้ใช้สินค้าภายใต้ Brand นั้น ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะประสบการณ์ทางอารมณ์นั้น หากเป็นประสบการณ์ที่ประทับใจแล้ว จะทำให้ลูกค้าเกิดความผูกพันทางอารมณ์กับสินค้า ซึ่งถ้าหาก Brand ใดสามารถสร้างประสบการณ์ทางอารมณ์ที่เป็นบวกได้อย่างชัดเจน ลูกค้าจะมีความภักดีที่เหนียวแน่น ยกที่คู่แข่งจะแย่งไปได้
- **Pass along** หมายถึงการกำจัดสินค้าภายใต้ Brand นั้นออกไปจากการครอบครอง อาจจะต้องทิ้งบรรจุภัณฑ์ อาจจะต้องทิ้ง อาจจะต้องซ่อม หรืออาจจะต้องการขายต่อ Brand จะสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้าได้ ถ้าหากบรรจุภัณฑ์ที่ง่าย ไม่เป็นปัญหา ไม่ก่อมลพิษ สามารถ Recycle ได้ ถ้าหากของเก่าทิ้งได้ง่าย ไม่เป็นขยะพิษ ถ้าหากเสียแล้วมีศูนย์ซ่อมที่ให้บริการที่ประทับใจ อะไหล่หาง่าย ไม่สร้างภาระ หรือถ้าหากจะขายต่อก็ได้ราคา ทำให้เกิดความประทับใจจนถึงวินาทีสุดท้ายของการครอบครองสินค้าที่อยู่ภายใต้ Brand ดังกล่าว

อาจจะกล่าวได้ว่าทั้ง 11 Ps ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นองค์ประกอบที่ผู้บริหาร Brand จะต้องให้ความสำคัญในการบริหาร Brand Experiences และเมื่อห่วงโซ่ประสบการณ์สร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ประสบการณ์ในทุกจุดสัมผัสดังกล่าวข้างต้น จะกลายเป็นรากฐานที่ทำให้เกิดห่วงโซ่คุณค่าที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ทำให้ลูกค้ามีความภักดีต่อ Brand ต่อเนื่องยาวนาน และในที่สุดประสบการณ์ที่ประทับใจเหล่านั้น จะเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้ลูกค้ากลายเป็นผู้ช่วยขายที่ผู้บริหาร Brand ไม่ต้องจ่ายเงินเดือน ได้ลูกค้าใหม่ โดยไม่ต้องใช้งบประมาณการตลาด เป็นการเพิ่มกำไร เพราะการตลาดแบบ Word-of-mouth ถือได้ว่าเป็นการตลาดต้นทุนต่ำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพราะไม่ต้องใช้งบประมาณ แต่มีอิทธิพลในการจูงใจทรงพลังที่สุด

กรณีศึกษาตัวอย่าง Starbucks

Starbucks ใช้ กลยุทธ์แบบ **Transformational Marketing** หมายถึงการตลาดที่มุ่งเน้นสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้ารู้สึกสูงส่งกว่าตัวคนที่แท้จริงทุกครั้งที่ได้สัมผัสกับBrand เปลี่ยนจากคนจิบกาแฟธรรมดาๆมาเป็นคนจิบกาแฟผู้สูงส่งมีรสนิยมละเอียด โดยให้ความสำคัญกับทุกๆTouchpoints ที่นำไปสู่ **Brand Experience** ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของกาแฟ และบรรยากาศภายในร้าน กระบวนการและขั้นตอนที่สื่อให้ลูกค้าเห็นถึงความพิถีพิถัน ตลอดจนแนวคิดแบบ **“Baristas” employee ambassador concept** พนักงานถูกเรียกว่า **“Baristas”** เป็นคำเดียวกับที่ใช้เรียกผู้เสิร์ฟไวน์ เพื่อยกระดับการจิบกาแฟ Starbucks เทียบเท่ากับการจิบไวน์ Baristas ต้องมีความรู้ทางด้านกาแฟเป็นอย่างดี สามารถเล่าเรื่องราวของแต่ละพันธุ์เหมือนคนเสิร์ฟไวน์ที่สามารถพูดถึงที่มาของไวน์แต่ละขวดได้เป็นอย่างดี

ประสบการณ์ที่ได้จากแบรนด์ มีความสำคัญเพราะแบรนด์สร้างได้จากประสบการณ์ ไม่ใช่จากสโลแกน โลโก้ โฆษณาสนุกๆ หรือข่าวแจกประชาสัมพันธ์เพียงอย่างเดียวใดอย่างหนึ่ง แต่เกิดจากทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ผ่านกระทบอายตนะทั้ง5 (Sensory receptors ) ของผู้บริโภค จนกลายเป็น การรับรู้ การเรียนรู้ และสะสมเป็นประสบการณ์ที่มีกับแบรนด์ ดังนั้นการสร้างแบรนด์ก็คือการสร้างประสบการณ์และทำให้ประสบการณ์ที่ผู้บริโภคมีร่วมกับแบรนด์นั้นเป็นประสบการณ์ที่มีคุณค่าประทับใจ โดยให้ความสำคัญกับส่วนผสมของประสบการณ์(11Ps) เพื่อให้หัวใจแห่งประสบการณ์สร้างความประทับใจกับผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องอย่างไม่รู้จบ