

การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ

กาญจนา จุฬาสวรรณ
รัตยา โตควนิษฐ์

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึง (1) กลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ (2) ทักษะของผู้บริโภคที่มีต่อการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ และ (3) พฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อการบริการของโรงพยาบาลกรุงเทพ โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารของโรงพยาบาลกรุงเทพ จำนวน 2 ท่าน และการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ โดยทำการเก็บข้อมูลจากตัวอย่างกลุ่มลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ ทั้งเพศชายและเพศหญิง อายุ 25-60 ปี ที่มาใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพอย่างน้อย 3 ครั้งภายใน 3 ปีที่ผ่านมาและหรือเคยมาใช้บริการเป็นผู้ป่วยใน จำนวน 200 คน

กาญจนา จุฬาสวรรณ (นศ.ม. นิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554) ปัจจุบันทำงานอิสระ และ รัตยา โตควนิษฐ์ (M.S., University of Illinois at Urbana-Champaign, USA., 1984) เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการโฆษณา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความชิ้นนี้เป็นส่วนหนึ่งจากโครงการพิเศษเรื่อง การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ ของ กาญจนา จุฬาสวรรณ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รัตยา โตควนิษฐ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการพิเศษ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า โรงพยาบาลกรุงเทพ ได้นำเอากลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้ามาใช้ เพื่อสร้างให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจต่อการบริการของ โรงพยาบาล โดยมีรูปแบบไปตามเกณฑ์กลยุทธ์การสร้าง ประสบการณ์ทั้ง 5 มิติ อันได้แก่ มิติด้านการรับรู้ มิติ ด้านความรู้สึก มิติด้านความคิด มิติด้านการกระทำ และมิติด้านความสัมพันธ์ ซึ่งในแต่ละเกณฑ์นั้นสามารถ ตอบสนองเป้าหมายที่โรงพยาบาลกรุงเทพตั้งไว้เป็นอย่างดี ขณะที่งานวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ทศนคติของผู้บริโภค ต่อ การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล กรุงเทพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการใช้บริการ

Abstract

The purposes of this research were : 1) to study the customer experience management strategy of BANGKOK HOSPITAL, 2) to examine consumers' attitude toward the customer experience management strategy of BANGKOK HOSPITAL, and 3) to examine consumers' behavior on the service of BANGKOK HOSPITAL. In this research, the qualitative and quantitative methods were employed. First, an in-depth interview with two BANGKOK HOSPITAL directors was conducted. Then, self-administered survey was conducted with 200 BANGKOK HOSPITAL's customers, aged 25-60 years old, visited the hospital as out-patients at least 3 times during the past 3 years and/or in-patient.

The qualitative results revealed that BANGKOK HOSPITAL has used customer experience management strategy to generate consumer satisfaction. In other words, consumers could obtain experiences through five strategy experiential modules consisting of SENSE, FEEL, THINK, ACT, and RELATE. All of these modules effectively achieved the hospital's goal. Furthermore, the survey results shown that customer's attitude toward customer experience management of BANGKOK

HOSPITAL was significantly and positively related to their behavior.

บทนำ

ในปัจจุบันเทคโนโลยีที่เจ้าของสินค้าหรือบริการ ต่างๆ นำมาใช้พัฒนาตราสินค้าของตนนั้นไม่ได้มีความ แตกต่างจากคู่แข่งอื่นๆ ที่อยู่ในตลาดมากนัก หรือถ้ามีความ แตกต่างก็อาจจะจะเป็นเฉพาะในช่วงต้นเท่านั้น แต่พอไม่นาน คู่แข่งก็สามารถลอกเลียนแบบได้ในเวลาอันรวดเร็ว ประกอบกับสภาพเศรษฐกิจที่มีความไม่แน่นอนและ สภาพตลาดมีการแข่งขันที่สูงขึ้น จึงทำให้การต่อสู้กัน เพื่อหาลูกค้าใหม่และการรักษาลูกค้าเดิมเอาไว้ให้มัน เป็นสิ่งที่นักการตลาดต่างให้ความสำคัญอย่างยิ่ง อีกทั้ง นักการตลาดยังเล็งเห็นว่าการใช้งบประมาณเพื่อรักษา ลูกค้าเดิมนั้นมีค่าใช้จ่ายที่น้อยกว่าการสร้างลูกค้าใหม่ เป็นอย่างมาก ดังนั้นนักการตลาดจึงได้พยายามค้นหา กลยุทธ์ทางการตลาดต่างๆ มาใช้ในการขายสินค้าหรือ บริการ เพื่อสร้างให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอจนนำไปสู่ความภักดีต่อตราสินค้า ในที่สุด ซึ่งหนึ่งในกลยุทธ์เหล่านั้น คือ การสร้าง ประสบการณ์ร่วมที่ดีให้กับผู้บริโภคที่มาใช้สินค้าหรือ บริการของเรา เพราะเมื่อผู้บริโภคมีประสบการณ์ร่วมที่ดี ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ ความประทับใจ และนำมาสู่การ กลับมาใช้สินค้าหรือบริการของเราในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์ ดังกล่าวเรียกว่า **การตลาดเชิงประสบการณ์** (Experiential Marketing) เป็นกลยุทธ์ที่นักการตลาด ให้ความสนใจเป็นอย่างมากโดยเฉพาะในธุรกิจบริการ ประเภทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจโรงแรม ธุรกิจธนาคาร ธุรกิจด้านความงาม ธุรกิจสายการบิน รวมไปถึงธุรกิจ ด้านสุขภาพด้วย เป็นต้น ธุรกิจบริการในยุคปัจจุบันนี้ มีการแข่งขันกันนำเสนอประสบการณ์ที่แปลกใหม่และ แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการค้า โดยมุ่งสร้างให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้และความชอบต่อตัว สินค้าหรือตราสินค้าผ่านทั้งทางร่างกายและจิตใจจาก ประสบการณ์ตรงของผู้บริโภค อันจะนำไปสู่การเกิด พฤติกรรมการซื้อตลอดจนความภักดีต่อตราสินค้า แนวคิดการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential

marketing) (“The experiential world...,” 2550) ถือว่าเป็นแนวคิดที่สามารถสร้างข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันในระยะยาว (Long-term competitive advantage) ได้อย่างแท้จริง เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สามารถสร้างความแตกต่างให้กับบริษัทหรือองค์กรได้อย่างชัดเจน (Shaw & Ivens, 2002)

การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential marketing) โดยความหมายที่นักวิชาการมักกล่าวถึงคือ รูปแบบการนำเสนอสินค้าอันมีเป้าหมายเพื่อสร้างให้ผู้บริโภคเกิดอารมณ์ ความรู้สึก และมีประสบการณ์ที่ดีต่อตราสินค้าผ่านประสบการณ์ของตัวผู้บริโภคโดยตรง ประสบการณ์ร่วมกับตราสินค้าประกอบไปด้วยประสบการณ์จากประสาทสัมผัส (Sense) ประสบการณ์จากความรู้สึก (Feel) ประสบการณ์จากความคิด (Think) ประสบการณ์จากการกระทำ (Act) และท้ายที่สุดคือประสบการณ์จากความสัมพันธ์ (Relate) (Schmitt, 1999) อันจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการรับรู้ การจดจำได้ การตัดสินใจซื้อ ตลอดจนเกิดการซื้อซ้ำและเกิดความภักดีต่อตราสินค้าในที่สุด ซึ่งประสบการณ์ที่ดีของผู้บริโภคที่ได้รับทั้งก่อนการบริโภคหรือก่อนการรับบริการ ระหว่างการบริโภคหรือระหว่างการรับบริการ รวมไปถึงประสบการณ์ที่ได้รับหลังจากที่บริโภคสินค้าหรือได้รับการบริการแล้วจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการบอกต่อไปยังเพื่อนหรือคนรู้จักต่อไป

โดยกลุ่มธุรกิจบริการเป็นกลุ่มที่น่ากลยุทธ์การตลาดเชิงประสบการณ์มาใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งธุรกิจบริการด้านสุขภาพก็เป็นอีกกลุ่มธุรกิจหนึ่งที่เล็งเห็นความสำคัญของการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ โดยเฉพาะโรงพยาบาลเอกชนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่การบริการจะต้องเป็นที่พึงพอใจและประทับใจผู้มาใช้บริการในทุกจุดสัมผัสทั้งก่อนการให้บริการขณะที่ให้บริการและหลังจากที่ได้รับบริการแล้ว

จากการแข่งขันในตลาดของกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน อาทิ กลุ่มโรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลพระรามเก้า โรงพยาบาลรามคำแหง โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ เป็นต้น พบว่าในปัจจุบันโรงพยาบาลกรุงเทพมีโรงพยาบาลในเครือทั้งสิ้น 27 แห่งและมีส่วนแบ่ง

ทางการตลาดของกลุ่มโรงพยาบาลกรุงเทพ (BGH) เป็นอันดับ 1 ของประเทศไทย รวมทั้งมี Market capitalization เป็นอันดับสองในเอเชียแปซิฟิก รองจากโรงพยาบาล Ramasay ในออสเตรเลีย จึงทำให้โรงพยาบาลกรุงเทพต้องนำกลยุทธ์ทางการตลาดที่หลากหลายมาปรับใช้เพื่อรักษาลูกค้าของตนไว้และเพื่อแย่งชิงกลุ่มลูกค้าใหม่มาจากคู่แข่งทั้งที่เป็นกลุ่มลูกค้าในประเทศและนอกประเทศ จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษาอย่างยิ่งว่า โรงพยาบาลกรุงเทพได้ใช้กลยุทธ์การสร้างและบริหารประสบการณ์ลูกค้าอย่างไร อีกทั้งผู้ที่มาใช้บริการมีทัศนคติอย่างไรต่อกลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้า และมีพฤติกรรมอย่างไรต่อการบริการของโรงพยาบาลกรุงเทพ

แนวคิดเรื่องการตลาดบริการ

Lovelock และ Chew (2009) ได้กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้การตลาดบริการมีการเจริญเติบโตว่า มีปัจจัยเกื้อหนุนจากสภาวะรอบด้าน เช่น สภาพสังคมที่เปลี่ยนไป ผู้คนมีเวลาน้อยลงจึงต้องการบริการทางด้านประสบการณ์มากขึ้น แนวโน้มธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป การที่ผู้ผลิตสินค้าหันมาให้ความสำคัญกับการบริการเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้บริโภค (Customer satisfaction) ลูกค้ามีรายได้มากขึ้นและต้องการความสะดวกสบายมากขึ้นจึงแสวงหาสิ่งที่จะมาตอบสนองความต้องการโดยไม่ต้องทำเอง ดังนั้น การทำความเข้าใจในเรื่องการบริการจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการ เพราะสามารถนำไปสร้างข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้เกิดความสำเร็จในธุรกิจ ทั้งนี้ Lovelock และคณะ (2009) ได้ให้คำจำกัดความของการบริการไว้ว่าเป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่กลุ่มบุคคลนำเสนอให้กับผู้บริโภคในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อตอบสนองความปรารถนาของผู้บริโภคทั้งที่ตัวผู้บริโภค (Recipients) วัตถุที่ผู้บริโภคครอบครอง (Objects) รวมไปถึงทรัพย์สินของผู้บริโภค (Assets) ซึ่งตัวผู้บริโภคเองก็คาดหวังว่าจะได้รับคุณค่าจากการเข้ามามีปฏิสัมพันธ์กับอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกของกิจการ (Goods) การบริการที่บริษัทมอบให้ (Labor) ทักษะการบริการในระดับมืออาชีพ (Professional skills) สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) เครือข่ายความสัมพันธ์ที่บริษัทมีร่วมกับองค์กรอื่นๆ

(Networks) และระบบการบริการ (System) ของบริษัท โดยที่ผู้บริโภคจะไม่สามารถถือครองความเป็นเจ้าของในสิ่งต่างๆ ที่ผู้บริโภคได้เข้าไปมีปฏิสัมพันธ์ด้วย

นอกจากนี้ Lovelock และ Wirtz (2007) ยังได้แบ่งประเภทการบริการออกเป็น 4 ประเภท โดยวิเคราะห์จากเป้าหมายที่ได้รับการบริการและระดับความจำเป็นต้องการของการบริการ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1). ธุรกิจบริการที่มุ่งไปยังตัวบุคคล (People Processing)

ในอดีตนั้นผู้บริโภคจะแสวงหาบริการที่มุ่งไปยังตัวผู้บริโภคเอง เช่น บริการขนส่งมวลชน บริการด้านอาหารและโภชนาการ และบริการดูแลสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ผู้บริโภคจะต้องเข้าไปอยู่ในพื้นที่สำหรับการให้บริการ (Service Factory) นอกจากนี้ผู้บริโภคยังจะต้องให้ความร่วมมืออื่นๆ ขณะรับบริการ จึงจะได้รับผลประโยชน์ที่ตรงกับความต้องการของตน ซึ่งระยะเวลาการบริการจะมีความหลากหลาย

2). ธุรกิจบริการที่มุ่งไปยังทรัพย์สินของบุคคล (Possession-processing)

การบริการประเภทนี้ ผู้บริโภคจะเข้ามามีความเกี่ยวพันในกระบวนการระดับต่ำกว่าการบริการที่มุ่งไปยังตัวบุคคล (People processing) ผู้บริโภคไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการให้บริการ ซึ่งหมายความว่าผลผลิตและการบริโภคมิได้เกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน ทั้งนี้ผู้บริโภคจำเป็นต้องมีการติดต่อกับผู้ให้บริการเพื่อนำทรัพย์สินของตนมาดำเนินการและรับทรัพย์สินนั้นกลับเมื่อการบริการเสร็จสิ้น ตัวอย่างของการบริการประเภทนี้จะเป็นกิจกรรมที่ไม่มีการปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างผู้ให้บริการกับตัวผู้บริโภค (Quasi-manufacturing operations) อาทิเช่น บริการติดตั้งอุปกรณ์ บริการกระจายสินค้า บริการทำความสะอาดและบริการซ่อมแซมสิ่งของ เป็นต้น

3). ธุรกิจบริการที่มุ่งไปยังจิตใจ (Mental stimuli processing)

เป็นการบริการที่สามารถสัมผัสจิตใจของผู้บริโภค สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค อาทิ การให้บริการด้านการศึกษา ข้อมูล

ข่าวสาร บริการให้คำแนะนำ บริการด้านความบันเทิง รวมทั้งบริการด้านศาสนา การบริการประเภทนี้เป็นการบริการที่มีลักษณะที่ละเอียดอ่อนเพราะมีผลต่อจิตใจของผู้บริโภค ผู้ให้บริการจะต้องมีความระมัดระวังและมีระดับจริยธรรมในการให้บริการสูง ซึ่งการที่ผู้บริโภคจะได้รับผลประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ ผู้บริโภคจำเป็นต้องใช้เวลาและมีความใส่ใจในการรับบริการโดยตรง ณ พื้นที่ให้บริการ (Service factory) หรืออยู่ในสถานที่อื่นๆ ด้วยการใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสารก็ได้ เนื่องจากกิจกรรมส่วนใหญ่ในการบริการประเภทนี้จะอยู่ในรูปแบบของข้อมูล (Information based) ดังนั้นจึงสามารถแปรรูปข้อมูลเหล่านี้ไปอยู่ในรูปแบบดิจิทัลอื่นๆ จึงทำให้การบริการประเภทนี้เป็นการบริการที่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Inventoried)

4). ธุรกิจบริการที่มุ่งไปยังสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Information processing)

การให้บริการด้านข้อมูลเป็นรูปแบบการบริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible) มากที่สุด โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสินทรัพย์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ของผู้บริโภค เช่น การให้บริการทางการเงิน การให้บริการด้านการบัญชี การให้บริการด้านกฎหมาย การให้บริการด้านการวิจัย และการให้คำปรึกษาด้านการจัดการซึ่งในความเป็นจริงแล้ว การบริการที่มุ่งไปยังสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Information processing) มีความคล้ายคลึงกับการบริการที่มุ่งไปยังจิตใจ เพราะท้ายที่สุดแล้วภายหลังการให้บริการด้านข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนก็มักจะมีการให้คำปรึกษา เช่น ภายหลังการบริการของนายหน้าค้าหลักทรัพย์ในเรื่องธุรกรรมต่างๆ แล้วก็จะมีการให้คำแนะนำให้ลงทุนในหุ้นบริษัทที่มีความน่าสนใจด้วยเช่นกัน ซึ่งการให้คำปรึกษาเป็นลักษณะของการบริการที่มุ่งไปยังจิตใจ ดังนั้น เพื่อง่ายต่อการทำความเข้าใจ จึงเรียกบริการทั้ง 2 ประเภทว่าเป็นการบริการด้านข้อมูล (Information-based services)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาดเชิงประสบการณ์

การตลาดเชิงประสบการณ์ เป็นวิถีทางใหม่ที่ใช้ในการสร้างตราสินค้าผ่านการให้ความสำคัญและความเข้าใจ

ประสบการณ์ของกลุ่มลูกค้าอย่างลึกซึ้ง (“Building CEM”, 2550) เป็นวิธีที่เจ้าของสินค้าสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้เอง เพื่อสร้างโอกาสในการขายสินค้าและสร้างโอกาสในการทำกำไรให้แก่องค์กร จึงเห็นได้ว่าการตลาดเชิงประสบการณ์ถือเป็นกลยุทธ์รูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจ นอกจากจะสามารถสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักแล้ว การตลาดเชิงประสบการณ์ยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการขององค์กรได้มากขึ้นด้วย นอกเหนือจากมูลค่าด้านประโยชน์ใช้สอยที่มีมาแต่เดิม ที่สำคัญการตลาดเชิงประสบการณ์ยังเป็นเครื่องมือที่สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการออกจากคู่แข่งได้เป็นอย่างดี

ความหมายของการตลาดเชิงประสบการณ์

ประสบการณ์ (Experience) คือ สภาวะการโต้ตอบของร่างกาย ความรู้สึกนึกคิด และอารมณ์ที่บุคคลมีต่อสภาพแวดล้อม ซึ่งในการโต้ตอบของร่างกายที่มีต่อสภาพแวดล้อมนั้น ความรู้สึกนึกคิดและอารมณ์ของบุคคลจะไม่สามารถแยกจากกันได้ ประสบการณ์เป็นขั้นตอนที่ร่างกายและจิตใจดำเนินไปพร้อมกัน ซึ่งประสบการณ์นั้นถือเป็นหัวใจสำคัญของพฤติกรรมผู้บริโภค เพราะประสบการณ์สามารถสร้างให้ผู้บริโภคเกิดการเรียนรู้และจดจำได้ และประสบการณ์ในทางบวกจะนำไปสู่พฤติกรรมนั้นซ้ำอีก ขณะที่ประสบการณ์ในทางลบที่ผู้บริโภคได้รับจะนำไปสู่การหลีกเลี่ยงการเกิดพฤติกรรมนั้นซ้ำ (Arnold, Price, & Zinkhan, 2004) หรืออาจกล่าวได้ว่า ประสบการณ์เป็นเหตุการณ์เฉพาะบุคคลที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งอันเกิดจากการสังเกตและการเข้าไปมีส่วนร่วมในเหตุการณ์โดยตรง (“Building CEM,” 2550)

ส่วนประสบการณ์ผู้บริโภค (Consumer experience) หมายความว่า เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยส่วนตัวของบุคคล อันเนื่องมาจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เช่น การตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่นักการตลาดสร้างขึ้นทั้งก่อนและหลังซื้อสินค้าที่ผู้บริโภคได้รับจากการสังเกต หรืออาจเกิดจากประสบการณ์ตรงที่ผู้บริโภคได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์นั้นๆ โดยตรง (Schmitt, 1999) นอกจากนี้ยังหมายความว่า

ส่วนผสมที่มาจากการดำเนินงานภายนอกของบริษัทกับอารมณ์และความรู้สึกของลูกค้าที่เป็นผลมาจากการประสบการณ์ด้วยสัญชาตญาณของตนเองผ่านการเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ (Customer’s perception) ที่เกิดขึ้นในช่วงก่อนการซื้อสินค้าหรือบริการ โดยลูกค้าจะประเมินอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้จากทุกๆ จุดติดต่อ (Contract points) ที่บริษัทสื่อสารไปยังลูกค้า (“Building CEM”, 2550) สอดคล้องกับ Meyer และ Schwager (2007) ที่ได้อธิบายความหมายไว้ว่าประสบการณ์ผู้บริโภคเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของผู้บริโภคที่เป็นการตอบสนองจากการที่ผู้บริโภคเข้ามาสัมผัสกับองค์การทั้งทางตรง เช่น การซื้อ การได้รับการบริการหรือการใช้ผลิตภัณฑ์ และการสัมผัสกับองค์การในทางอ้อม เช่น การบอกต่อ (Word of Mouth) โฆษณา หรือข่าวที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

โดยสรุป ประสบการณ์ผู้บริโภค หมายถึง ผลตอบสนองจากการมีปฏิสัมพันธ์กับตราสินค้าผ่านทุกจุดสัมผัส ทั้งที่เป็นการปฏิสัมพันธ์จากการเข้าไปใช้บริการด้วยตนเอง และเป็นการปฏิสัมพันธ์ผ่านการสื่อสารการตลาดซึ่งประสบการณ์ที่ผู้บริโภคได้รับจะมีความเฉพาะตัวในแต่ละบุคคล

ในขณะที่การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential marketing) นั้นหมายถึงการทำการตลาดที่นำเสนอสินค้าในรูปแบบที่มากกว่าการนำเสนอถึงคุณลักษณะ (Features) และคุณประโยชน์ของสินค้า (Benefits) กล่าวคือ เป็นการนำเสนอสินค้าให้เข้าไปเกี่ยวข้องกับประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของผู้บริโภค และทำให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกและประสบการณ์ที่ดีเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดการตอบสนองในทางบวกต่อบริษัทหรือตราสินค้า โดยผู้บริโภคจะได้รับประสบการณ์ผ่านทางสื่อสารทั้งการมองเห็นและการได้ยินจากตัวสินค้า สภาพแวดล้อม เว็บไซต์หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ตลอดจนตัวบุคคล (The New York group, 2001)

กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ลูกค้า

กลยุทธ์ที่นักการตลาดได้นำมาใช้สร้างประสบการณ์นั้นเรียกว่า เหน้การสร้างประสบการณ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic experiential modules-SEMs) ที่มี

วัตถุประสงค์เพื่อส่งสารและข้อมูลไปยังผู้บริโภคตลอดจนสร้างให้ผู้บริโภคมีการโต้ตอบกับสารที่นักการตลาดสื่อสารออกไป ทั้งนี้กลยุทธ์ที่ใช้สร้างประสบการณ์นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 5 มิติ ได้แก่ การรับรู้ (Sense) ความรู้สึก (Feel) ความคิด (Think) การกระทำ (Act) และความสัมพันธ์ (Relate)

1). การรับรู้ (Sense) มีเป้าหมายเพื่อสร้างประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการรับรู้ทั้ง 5 ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ อันได้แก่ การมองเห็น การได้ยิน การรับรส การรับกลิ่น และการสัมผัส ซึ่งประสบการณ์ด้านการรับรู้ นักการตลาดมักนำมาใช้เพื่อสร้างความแตกต่างให้แก่บริษัทและตัวสินค้า ทั้งนี้สินค้าและบริการที่นำเสนอจะต้องสร้างความดึงดูดใจและกระตุ้นผู้บริโภคให้เกิดความสนใจได้ (Schmitt, 1999)

สำหรับวิธีที่นำมาใช้จัดการและสร้างให้เกิดประสบการณ์ด้านประสาทการรับรู้ Schmitt (1999) อธิบายไว้ว่าองค์กรจะต้องนำเสนอตัวตนของตนเอง (Corporate expression) เพื่อออกไปสู่การรับรู้ของผู้บริโภค (Customer impression) ผ่านทางองค์ประกอบ 3 อย่างดังต่อไปนี้

(ก) องค์ประกอบพื้นฐาน (primary elements) ได้แก่ สี (Color) อันเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์ประกอบหลัก เช่น สีเหลืองบนหน้าโฆษณาในนิตยสารหรือสีด้านบนหลังบนเว็บไซต์ และเพลง (Music) ที่ถือเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ที่สามารถสร้างและขยายขอบเขตของผู้บริโภคได้ **(ข) รูปแบบ (Style)** รูปแบบนี้อาจมีได้หลายแบบและหลายระดับด้วยกัน ยกตัวอย่าง ความซับซ้อน (Complexity) เช่น Minimalism กับ Ornamentalism ความเป็นตัวแทน (Representation) เช่น Realism กับ Abstraction การเคลื่อนไหว (Movement) เช่น Dynamic กับ Static **(ค) ใจความสำคัญ/ประเด็นหลัก (Theme)** หมายความว่าข้อความที่ใช้สื่อสารและให้ความหมายเกี่ยวกับสินค้าและองค์กรผ่านรูปแบบของชื่อตราสินค้า (Brand name) สัญลักษณ์ที่มองเห็นได้ (Visual symbols) คำขวัญที่ใช้พูด (Verbal slogan) เพลงประกอบ (Jingles) และแนวคิดทั่วไป (General concept)

2). ความรู้สึก (Feel) เป็นประสบการณ์ที่นักการตลาดสร้างเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกอันได้แก่ อารมณ์ (Moods) และความรู้สึก (Emotion) ขึ้นภายในจิตใจของตนเอง เพื่อเชื่อมโยงความรู้สึกและอารมณ์ของผู้บริโภคเข้ากับสินค้าและบริการให้กลายเป็นประสบการณ์ในที่สุด ซึ่งส่วนใหญ่แล้วประสบการณ์ด้านความรู้สึกนั้นมักจะเกิดขึ้นในช่วงของการบริโภคสินค้า (Consumption) นักการตลาดจะต้องเข้าใจถึงวิธีการที่จะสร้างความรู้สึกให้เกิดขึ้นให้ได้ในระหว่างขั้นตอนการบริโภค ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ความรู้สึกจะมีอิทธิพลมากที่สุดซึ่งความรู้สึกจะถูกกระตุ้นให้เกิดได้จาก 3 สิ่งด้วยกัน (Schmitt, 1999) อันได้แก่

(ก) เหตุการณ์ (Event) หมายถึง สถานการณ์ของการบริโภคที่สามารถสร้างให้เกิดความรู้สึกสุข (Joy) ทุกข์ (Distress) สนุกสนาน (Happiness) ไม่พอใจ (Resentment) พึงพอใจ (Satisfaction) หวาดกลัว (Fear) ผ่อนคลาย (Relief) หรือผิดหวัง (Disappointment) **(ข) ตัวแทน (Agent)** ได้แก่ คน พนักงาน หรือหมายถึงบริษัทเจ้าของสินค้าหรือตัวแทนตราสินค้า (Spokespeople) ที่สามารถสร้างให้เกิดความชื่นชม (Admiration) หรือตำหนิต่อ (Reproach) **(ค) วัตถุ (Objects)** ที่เปรียบถึงตัวสินค้าและตราสินค้าที่สามารถสร้างให้เกิดความรู้สึกชอบ (Like) หรือไม่ชอบ (Dislike) ได้

อาจกล่าวได้ว่าประสบการณ์ด้านความรู้สึกจะเกิดขึ้นเมื่อมีการติดต่อและโต้ตอบเกิดขึ้น เช่น ความรู้สึกที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้าจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริโภคมีการใช้สินค้าในช่วงระยะเวลาหนึ่งและช่วงเวลาที่ความรู้สึกจะมีอิทธิพลต่อการเกิดประสบการณ์มากที่สุด คือ ระหว่างการบริโภคสินค้า ซึ่งความรู้สึกจะมีระดับรุนแรงมากขึ้นได้ทั้งทางบวกและทางลบ

3). ความคิด (Think) เป็นรูปแบบประสบการณ์ที่นักการตลาดได้สร้างและสนับสนุนให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมโยงความคิดของตนเข้ากับความรู้และเกิดความเข้าใจที่ดีต่อองค์กรและตัวสินค้า การสร้างให้เกิดประสบการณ์ทางความคิดนั้นสามารถสร้างได้ผ่านแนวความคิด (Think Concepts) ใน 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) ความคิดแบบมุ่งเข้าหากัน (Convergent thinking)

ซึ่งเป็นความคิดที่มุ่งแก้ปัญหาด้วยการรวมเอาเหตุผลที่มีหรือตามความเป็นไปได้เพื่อหาทางแก้ปัญหา และ 2) การคิดแบบแยกกระจาย (Divergent thinking) เป็นความคิดที่แตกกระจายความสนใจทางความคิดออกไปอย่างอิสระเพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหให้ได้มากขึ้น การกระตุ้นเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความคิด มีเกณฑ์สำคัญ 3 ประการ (Schmitt, 1999) คือ 1) *ความประหลาดใจ (Surprise)* อันจะเป็นตัวที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ โดยต้องเป็นความประหลาดใจในทางบวกและต้องอยู่ในระดับที่มากกว่าที่ผู้บริโภคคาดหวังไว้ 2) *ความน่าสนใจอันลึกลับ (Intrigue)* อันจะกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความอยากรู้อยากเห็น และ 3) *สิ่งกระตุ้นให้เกิดความขุ่นเคือง (Provocation)* อันเป็นตัวกระตุ้นที่ทำให้เกิดการถกเถียงหรือเกิดความขัดแย้ง ซึ่งผลของการสร้างประสบการณ์ด้านความคิดจะเกิดขึ้นในรูปแบบไหน ก็ขึ้นกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่นักการตลาดได้วางไว้

4). การกระทำ (Act) ประสบการณ์จากการกระทำนี้นักการตลาดจะต้องสร้างให้เกิดกับผู้บริโภคโดยตรงผ่านร่างกายและการใช้ชีวิตของผู้บริโภค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีทางเลือกและกระทำสิ่งที่จะมาเติมเต็มให้ชีวิต และได้มีทางเลือกให้กับรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคเอง การสร้างให้ผู้บริโภคสามารถรับรู้ถึงประสบการณ์การกระทำได้นั้น นักการตลาดสามารถทำได้โดยใช้เทคนิคการนำเสนอรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) เป็นต้น ซึ่งเทคนิคนี้หมายถึงการนำเสนอรูปแบบการใช้ชีวิตที่สะท้อนผ่านรูปแบบของกิจกรรมต่างๆ ผ่านความสนใจและทัศนคติ และเพื่อแสดงการใช้ชีวิตนั้นออกสู่สายตาผู้อื่น ซึ่งการกระตุ้นให้ผู้บริโภคได้มีรูปแบบการดำเนินชีวิตให้ไปในทางที่นักการตลาดต้องการนั้น สามารถทำได้โดยใช้เทคนิคดังต่อไปนี้ เช่น การกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมโดยไม่ต้องผ่านกระบวนการคิด (Induce acting without thinking) เช่น แคมเปญของตราสินค้า Nike ที่สนับสนุนให้ออกกำลังกายด้วยสโลแกน Just do it (Schmitt, 1999) ทั้งนี้การสร้างให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์การกระทำ นักการตลาดต้องไม่ลืมสิ่งที่จะนำเสนอสินค้าหรือบริการของตนในฐานะที่เป็นตราสินค้าผู้ออกแบบหรือสร้างวิถีชีวิตที่ผู้บริโภคปรารถนาที่จะเป็น

5). ความสัมพันธ์ (Relate) ประสบการณ์ด้านความสัมพันธ์นี้ได้รวมเอา 4 กลยุทธ์ทางการสร้างประสบการณ์ที่กล่าวมาข้างต้น อันได้แก่ การรับรู้ (Sense), ความรู้สึก (Feel), ความคิด (Think), การกระทำ (Act) มารวมไว้ด้วยกันโดยผ่านการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ โดยความสัมพันธ์นี้จะหมายถึงการรวมเอาความรู้สึก การสัมผัส การรับรู้ และการกระทำของผู้บริโภคมาเชื่อมโยงกับลักษณะทางสังคม กลุ่มอ้างอิง และวัฒนธรรมรอบตัวของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้า โดยกลยุทธ์ทางด้านความสัมพันธ์จะมีอิทธิพลต่อความปรารถนาของผู้บริโภคที่ต้องการจะพัฒนาตนเองเพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้ถึงความเป็นตัวตนในทางบวก ตั้งแต่ระดับการเชื่อมโยกับบุคคลอื่น (Connection with other users) ไปจนถึงระดับการรวมตัวของกลุ่มในรูปแบบชุมชนตราสินค้า (Brand community) ดังนั้นหากนักการตลาดสามารถสร้างให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ด้านความสัมพันธ์ต่อตราสินค้าของตนได้แล้วนั้น ก็จะนำไปสู่โอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์อันยั่งยืนอันนำไปสู่ความเป็นชุมชนตราสินค้าต่อไป (Schmitt, 1999)

ซึ่งอาจสรุปได้ว่า ประสบการณ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในตัวของผู้บริโภค และเกิดจากการเชื่อมโยงกับกลุ่มสังคม ซึ่งแต่ละประสบการณ์นั้นจะเกิดขึ้นจากปฏิริยาระหว่างเหตุการณ์ที่ถูกจัดสร้างขึ้นกับความรู้สึกและตัวตนของบุคคลนั้นๆ ซึ่งในการเลือกรูปแบบของประสบการณ์ที่สร้างให้เกิดแก่ผู้บริโภคนั้น นักการตลาดจะต้องพิจารณาและคัดเลือกว่ารูปแบบไหนของประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตราสินค้าของตนมากที่สุด

เครื่องมือในการสร้างประสบการณ์

เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ทั้ง 5 ประเภทข้างต้น นักการตลาดต้องสร้างเครื่องมือและช่องทางเพื่อเป็นผู้สร้างประสบการณ์ (Experience provider—ExPros) ให้กับผู้บริโภค ซึ่ง Schmitt (1999) ได้กล่าวถึงเครื่องมือที่ถือเป็นหัวใจสำคัญนั้นประกอบไปด้วย

1). *การสื่อสาร (Communications)* อันหมายถึงรวมถึง การโฆษณา (Advertising) การสื่อสารทั้งจากภายใน

และภายนอกองค์กร (Internal and external company communications) เช่น ใบปลิว แผ่นพับ จดหมายข่าว รวมไปถึงการประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงของตราสินค้าด้วย

2). *ภาพ/คำพูด และสัญลักษณ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของสินค้า* (Visual/verbal identity and signage) ซึ่งสามารถทำให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ทั้ง 5 มิติ อันได้แก่ การรับรู้ (Sense) ความรู้สึก (Feel) ความคิด (Think) การกระทำ (Act) และความสัมพันธ์ (Relate)

3). *การนำเสนอผลิตภัณฑ์ (Product presence)* อันได้แก่ รูปแบบสินค้า รูปแบบบรรจุภัณฑ์ การจัดวางสินค้า ตัวแทนตราสินค้า และจุดจำหน่ายตราสินค้า ซึ่งทั้งหมดนี้จะทำให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ทั้ง 5 มิติได้ก็ต่อเมื่อรูปแบบการนำเสนอผลิตภัณฑ์นั้นสามารถสร้างอิทธิพลต่อการรับรู้ทางสายตาของผู้บริโภค และสามารถกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความปรารถนาในสินค้าหรือบริการได้

4). *การร่วมมือกับพันธมิตรตราสินค้ารายอื่น (co-branding)* ทั้งการจัดการแสดงสินค้า การจัดกิจกรรม การตลาด การเป็นผู้สนับสนุน การเป็นพันธมิตรและหุ้นส่วน การแทรกสินค้าในรายการต่างๆ ภายใต้ข้อตกลงร่วมกันซึ่งทั้งหมดนี้สามารถทำให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ทั้ง 5 มิติได้

5). *การออกแบบสภาพแวดล้อม (Spatial environments)* อันหมายถึง อาคาร สำนักงาน พื้นที่โรงงาน ร้านค้า และพื้นที่แสดงสินค้า ซึ่งทั้งหมดนี้สามารถทำให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ทั้ง 5 ประเภทได้

6). *เว็บไซต์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Website and electronic media)* ปัจจุบันเว็บไซต์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ถูกใช้เป็นช่องทางในการติดต่อระหว่างเจ้าของสินค้าและผู้บริโภค และสร้างให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ที่ดีต่อตราสินค้า

7). *บุคคล (People)* ถือเป็นตัวกลางที่มีอิทธิพลมากที่สุดในการสร้างประสบการณ์ทั้ง 5 ประเภท ให้เกิดขึ้นซึ่งบุคคลในที่นี้หมายถึง พนักงานขาย ตัวแทนองค์กร พนักงานบริการ ตลอดจนบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทหรือตราสินค้าโดยเครื่องมือประเภทนี้สามารถสร้างให้

เกิดอิทธิพลได้อย่างมากต่อการเกิดประสบการณ์ของผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น พนักงานของ Starbucks หรือที่องค์กรเรียกว่าเป็น พาร์ตเนอร์ (Partner) ถือเป็นตัวแทนขององค์กรที่ทำหน้าที่ส่งมอบสินค้าไปยังผู้บริโภค โดยพนักงานจะมีหน้าที่ซิงกาแฟและกล่าวทักทายลูกค้า รวมถึงมีหน้าที่ในการสร้างให้ลูกค้ารู้สึกคุ้นเคยและเป็นกันเองเหมือนอยู่ที่บ้าน

Schmitt (2003) กล่าวว่าพื้นฐานความคิดที่ว่าผู้บริโภคจะรู้สึกประทับใจและมีประสบการณ์ที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการขององค์กรได้ องค์กรต้องมีแนวทางที่จะสร้างความรู้สึกและประสบการณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับพนักงานสนับสนุน (Back Line) ขององค์กรเองก่อน ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการจัดการเชิงประสบการณ์กับพนักงานในองค์กรก่อน เนื่องจากเมื่อพนักงานขององค์กรมีทัศนคติ ความรู้สึกและประสบการณ์ที่ดีกับการทำงานแล้วพนักงานย่อมสามารถทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้า

ขั้นตอนการบริหารประสบการณ์ของลูกค้า

ขั้นตอนการบริหารประสบการณ์ลูกค้านั้นมีอยู่ด้วยกัน 5 ขั้นตอน Schmitt (2003) โดยการดำเนินการต้องผสมผสานทั้ง 5 ขั้นตอนไปในทิศทางเดียวกัน จึงจะทำให้ผู้บริโภคได้รับประสบการณ์ตรงตามที่บริษัทได้วางแผนไว้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์โลกแห่งประสบการณ์ของลูกค้า (Analysis the experiential world of the customer) กล่าวว่าขั้นแรกนี้เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์สถานการณ์โดยรวม ทั้งสถานการณ์การแข่งขันและพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งการวิเคราะห์และทำความเข้าใจโลกแห่งประสบการณ์ของลูกค้า จะเป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด ให้มีความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 2 ร่างโครงสร้างประสบการณ์ของลูกค้า (Building the experiential platform) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำการตลาด เนื่องจากตำแหน่งผลิตภัณฑ์ถือเป็นหัวใจในการกำหนดแนวทางการสื่อสารทั้งหมดของบริษัท เช่นเดียวกับ

การบริหารประสบการณ์ของลูกค้าที่ต้องมีการกำหนดโครงสร้างประสบการณ์ (Experiential platform) เป็นหัวใจสำคัญเช่นกัน

ขั้นตอนที่ 3 ออกแบบประสบการณ์ของตราสินค้า (*Designing the Brand Experience*) ในขั้นตอนนี้ อธิบายว่าเป็นขั้นตอนที่นำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 คือ การวิเคราะห์สถานการณ์โดยรวม ร่วมกับโครงสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่ได้ร่างไว้ในขั้นตอนที่ 2 มาประมวลผลเพื่อออกแบบประสบการณ์ที่มีต่อตราสินค้าทั้งหมด ให้มีความสอดคล้องกันในทุกจุดสัมผัส

ขั้นตอนที่ 4 ออกแบบจุดสัมผัสกับลูกค้า (*Structuring the customer interface*) Schmitt (2003) ได้อธิบายว่าจุดสัมผัสกับลูกค้า (Customer interface) เป็นจุดที่ลูกค้าและบริษัทมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการบริการระหว่างกัน ซึ่งสามารถเพิ่มหรือทำลายประสบการณ์ของผู้บริโภคได้ บริษัทจึงต้องมีการออกแบบจุดสัมผัสอย่างระมัดระวัง รวมทั้งการให้ข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ และต้องสร้างความประทับใจให้แก่ผู้บริโภค การออกแบบจุดสัมผัสที่มีความเหมาะสม นอกจากจะช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงสุดแล้ว ยังช่วยในการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับผู้บริโภคจากการที่ได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอในทุกขณะที่ได้เข้ามาสัมผัสกับบริษัท และได้รับประสบการณ์และการบริการตรงตามที่ผู้บริโภคต้องการ

ขั้นตอนที่ 5 พัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (*Engaging in continuous innovation*) การปรับปรุงและพัฒนาแผนการสร้างประสบการณ์ลูกค้าเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่เจ้าของสินค้าหรือบริการจะต้องดำเนินการอยู่ตลอดเวลา เพราะถึงแม้เจ้าของสินค้าหรือบริการจะทำความเข้าใจลูกค้าอย่างถ่องแท้ และได้ดำเนินการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าไปใช้เป็นกลยุทธ์หลักแล้วก็ตาม แต่ก็อาจเกิดการตอบโต้จากคู่แข่งทางการค้าด้วยการนำเสนอประสบการณ์ลูกค้าที่ทัดเทียมกับบริษัท รวมทั้งตัวผู้บริโภคเองก็จะมีคามคาดหวังว่าจะได้รับประสบการณ์จากบริษัทในระดับที่สูงขึ้นจากเดิม

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง “การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ” เป็นการวิจัยโดยใช้รูปแบบวิธีวิจัย 2 รูปแบบด้วยกัน คือ 1) การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) ผู้บริหารของโรงพยาบาลกรุงเทพ ถึงกลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล และ 2) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) กับกลุ่มลูกค้าของโรงพยาบาลเพื่อศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมที่มีต่อการบริหารประสบการณ์ลูกค้าและโรงพยาบาลกรุงเทพ

ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (*Qualitative research*) ในส่วนของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้บริหารจำนวน 2 ท่าน คือ 1) ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด ซึ่งเป็นผู้กำหนดแผนกลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ และ 2) ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นผู้วางแผนกลยุทธ์ในการอบรมพนักงานเพื่อสร้างประสบการณ์ลูกค้า ของโรงพยาบาลกรุงเทพ

ทั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพในช่วง ม.ค. 2554-มี.ค. 2555

ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ (*Quantitative research*) เป็นการใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจ คือ กลุ่มลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ ทั้งเพศชายและเพศหญิง อายุ 25-60 ปีที่มาใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพอย่างน้อย 3 ครั้งภายใน 3 ปีที่ผ่านมา หรือเคยมาใช้บริการเป็นผู้ป่วยในจำนวน 200 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดสถานที่ในการเก็บข้อมูลไว้ที่โรงพยาบาลกรุงเทพและกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างเป็นชาย จำนวน 100 คน และ หญิงจำนวน 100 คน ซึ่งมีอายุ 25-60 ปีที่มาใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพอย่างน้อย 3 ครั้งภายใน 3 ปีที่ผ่านมา หรือเคยมาใช้บริการเป็นผู้ป่วยใน

ผลการวิจัย

- ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)
โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

ประวัติความเป็นมาและภาพรวมของโรงพยาบาลกรุงเทพ บริษัทกรุงเทพดุสิตเวชการจำกัด (มหาชน) หรือโรงพยาบาลกรุงเทพ จัดทะเบียนบริษัทชื่อ บริษัทกรุงเทพดุสิตเวชการ จำกัด เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2512 ภายใต้ชื่อ **โรงพยาบาลกรุงเทพ** ได้ทำการก่อสร้างโรงพยาบาลกรุงเทพในซอยศูนย์วิจัย ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ มีนายแพทย์ปราเสริฐ ปราสาททองโอสถ ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการคนแรกของโรงพยาบาล และได้เปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการ ตั้งแต่วันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2515 เป็นต้นมา ซึ่งถือว่าเป็นโรงพยาบาลเอกชนของคนไทยแห่งแรก ในประเทศปัจจุบันโรงพยาบาลกรุงเทพได้พัฒนามาเป็นกลุ่มธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนรายใหญ่ที่สุดในประเทศและอาเซียน ด้วยจำนวนเตียงผู้ป่วยทั้งสิ้น 3,929 เตียง ทีมแพทย์และพยาบาลกว่า 2,000 คน โดยมีโรงพยาบาลในเครือรวม 28 แห่งทั่วประเทศ และ 2 แห่งในประเทศกัมพูชาซึ่งขยายเครือข่าย ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการแทบทุกภูมิภาคของไทย โดยเฉพาะในเมืองใหญ่และแหล่งท่องเที่ยว เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติที่ไปท่องเที่ยวตามภูมิภาคต่างๆ

ภาพรวมของการดำเนินธุรกิจ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และคู่แข่งของโรงพยาบาลกรุงเทพ ในการดำเนินธุรกิจของโรงพยาบาลกรุงเทพนั้นอยู่ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า การให้บริการทางการแพทย์ที่ครบวงจร เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายดังนี้

- ให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพสูงได้มาตรฐานสากล
- คงไว้ซึ่งจรรยาบรรณแพทย์ในการดูแลผู้ป่วยและในการรักษา
- นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในวงการแพทย์มาใช้ในการรักษาผู้ป่วยและใช้ฝึกบุคลากรทางการแพทย์ให้มีความเชี่ยวชาญและความชำนาญในระดับสูง

- ยกระดับและดูแลคุณภาพชีวิตของผู้รับการรักษาที่มาจากทั่วโลก

ซึ่งในการบริการของโรงพยาบาลจะยึดหลัก “Advance and Caring” ที่ความก้าวหน้าในการให้บริการทางการแพทย์มีมาตรฐานสูงด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย กอปรกับความห่วงใยในการรักษาเพื่อดูแลผู้รับบริการคุณภาพดีมีมาตรฐาน โรงพยาบาลกรุงเทพได้วางกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้าหลักของโรงพยาบาลไว้ คือ กลุ่มลูกค้าคนไทย เป็นกลุ่มคนไข้ที่สามารถจ่ายค่าบริการได้ด้วยตนเอง (self pay) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้มีรายได้ปานกลางถึงสูง กับกลุ่มผู้ป่วยที่สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลกับต้นสังกัดได้ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 60 ของผู้มาใช้บริการในขณะนี้ โดยกลุ่มลูกค้าคนไทยที่มาใช้บริการร้อยละ 60 อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพ และอีกร้อยละ 40 เป็นลูกค้าที่อาศัยอยู่ต่างจังหวัดและกลุ่มลูกค้ารองที่เป็นชาวต่างชาติคิดเป็นร้อยละ 40 กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ชาวต่างชาติที่มีภูมิลำเนาอยู่ในประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 20 และชาวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยเพื่อการท่องเที่ยวหรือเพื่อเข้ามารับการรักษาโดยเฉพาะ คิดเป็นร้อยละ 80 โดยโรงพยาบาลเอกชนที่ถือเป็นคู่แข่งสำคัญของกลุ่มประกอบด้วย 1) โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ 2) โรงพยาบาลรามคำแหง 3) โรงพยาบาลพระราม 9 และ 4) โรงพยาบาลวิชัยยุทธ โดยโรงพยาบาลทั้งสี่แห่งนี้เป็นโรงพยาบาลเอกชนชั้นนำของประเทศที่มีความพร้อมในการให้บริการอยู่ในระดับสูง และมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใกล้เคียงกับของกลุ่มโรงพยาบาลกรุงเทพ

จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของโรงพยาบาลกรุงเทพ จุดแข็งที่เด่นชัดของโรงพยาบาล คือ การมีเครือข่าย (Network) ที่แข็งแกร่งมีสาขาในเครือโรงพยาบาลกรุงเทพ 28 แห่งทั่วประเทศ ระบบทุกอย่างครบวงจรและสามารถหมุนเวียนภายในเครือโรงพยาบาลได้อย่างคล่องตัว เนื่องจากมีระบบ logistic ที่มีประสิทธิภาพเชื่อมโยงระบบการทำงานทั้งหมดเข้าด้วยกัน รวมไปถึงจุดแข็งในด้านของเทคโนโลยีการรักษาแพทย์และพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialize) อีกทั้งการบริการในแบบ Thai Hospitality ที่มีความเป็นกันเองในแบบคนไทย

ในส่วนของจุดอ่อนของโรงพยาบาลกรุงเทพคงหนีไม่พ้นเรื่องของราคาที่ค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับโรงพยาบาลของรัฐและโรงพยาบาลเอกชนขนาดเล็ก ในส่วนของอุปสรรคทางการตลาด คือ อุตสาหกรรมด้านสุขภาพ รวมถึงธุรกิจโรงพยาบาลมีการแข่งขันที่ค่อนข้างสูงมีการต่อสู้กันทั้งในด้านของคุณภาพ การบริการ และราคา อีกทั้งที่ผ่านมามีปัญหาการเมืองภายในประเทศย่อมมีผลต่อความเชื่อมั่นในการเดินทางมารักษาของชาวต่างชาติ ถึงแม้จะมีการแข่งขันที่สูงแต่ทางโรงพยาบาลก็เล็งเห็นโอกาสในการทำการตลาด โดยเฉพาะนโยบายของรัฐบาลที่ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์แห่งเอเชีย (Medical Hub of Asia) ซึ่งต่อไปการแข่งขันที่เกิดขึ้นจะไม่ใช้การแข่งขันกันเองภายในประเทศแล้ว แต่เป็นการแข่งขันกับชาติในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้โดยเฉพาะกับสิงคโปร์และมาเลเซีย ซึ่งทางโรงพยาบาลมั่นใจว่าในการจะขยายตลาดนั้นทางโรงพยาบาลมีความพร้อมและมีศักยภาพเพียงพอ

วัตถุประสงค์ของการสร้างประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีแล้วกลับมาใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำของโรงพยาบาลกรุงเทพ โดยความรู้สึกที่ดีนั้นเกิดมาจากความประทับใจที่เมื่อมาใช้บริการแล้วได้รับการบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้ากลับไป

กลยุทธ์การสร้างและบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ กลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้าเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่น่าสนใจเพื่อให้ลูกค้าที่มาใช้บริการหรือกำลังจะมาใช้บริการเกิดความประทับใจ โดยในขั้นของการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า ทางโรงพยาบาลไม่ได้เน้นว่าจะต้องทำให้ครบประสาทสัมผัสทั้ง 5 ของการรับรู้ (Sense) แต่พยายามทำให้ได้มากที่สุด เพราะช่วงเวลาที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์ คือ ในขณะที่มีการเผชิญหน้าหรือในขณะที่ให้บริการลูกค้า (Face to face) ซึ่งเป็นส่วนที่โรงพยาบาลเน้นเป็นพิเศษเพราะจะเป็นช่วงที่สามารถสร้างอิทธิพลต่อความรู้สึกของลูกค้าได้มากที่สุด โดยความรู้สึกที่ต้องการให้ลูกค้าได้รับคือความเป็น “Thai hospitality” ที่มีการต้อนรับแบบไทยๆ อบอุ่น เป็นกันเอง นอบน้อม มีความเอื้ออาทร การสร้าง

ประสบการณ์ในส่วนของการรับรู้ (Sense) ประเภทการมองเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น และการสัมผัสของลูกค้าเมื่อมาใช้บริการ ทางโรงพยาบาลมีการสื่อสารผ่านองค์ประกอบพื้นฐานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสี การตกแต่ง บรรยากาศ อุปกรณ์ต่างๆ และรูปแบบการบริการ เป็นต้น โดยสีหลักของทางโรงพยาบาลคือ สีน้ำเงิน จะเห็นได้ว่าสัญลักษณ์ (Logo) จะเป็นตัวอักษรสีน้ำเงิน ต่างจากโรงพยาบาลอื่นที่เป็นสีเขียวแต่การตกแต่งภายในจะใช้โทนสีที่เรียบขรึม สบายตา ไม่ใช้สีฉูดฉาดมีการประดับด้วยดอกไม้ รูปวาด เพื่อสร้างความสดชื่นเกิดความผ่อนคลายลดความเครียดในการมาโรงพยาบาล ดังนั้นทางโรงพยาบาลจึงเน้นการใช้โทนสีที่มองแล้วสบายตา

ในส่วนของสถานที่สำหรับรอรับบริการ มีการนำเก้าอี้และโซฟาที่นุ่มนวลสบายและมีขนาดค่อนข้างใหญ่ เนื่องจากการรอพบหมอในบางครั้งต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร อีกทั้งลูกค้าชาวต่างชาติโดยเฉพาะชาวอาหรับซึ่งส่วนมากมีร่างกายค่อนข้างใหญ่ ทางโรงพยาบาลจึงต้องคำนึงถึงลูกค้าให้ครบทุกกลุ่ม เพื่อให้เกิดความประทับใจและมีประสบการณ์ร่วมที่ดีในขณะที่มาใช้บริการการสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลายอีกสิ่งหนึ่ง คือ การใช้เสียงดนตรีซึ่งทางโรงพยาบาลมีการแสดงดนตรีคลาสสิคบริเวณโถงของเคาน์เตอร์จ่ายเงินและรับยา โดยมีการบรรเลงเปียโน และเครื่องดนตรีคลาสสิคเพื่อสร้างบรรยากาศให้สดชื่น อีกทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ป่วยในที่นั่งนอนพักรักษาตัวอยู่ในโรงพยาบาลสามารถลงมานั่งฟังเพื่อคลายเครียดด้วยเช่นกัน เสียงเพลงที่เป็นเพลงบรรเลงเหล่านี้ยังสามารถช่วยเบี่ยงเบนความสนใจให้กับผู้ที่มารอคิวชำระเงินได้ การมีเสียงเพลงบรรเลงคลอไปขณะนั่งรอรับบริการสามารถสร้างความเพลิดเพลินได้ในระดับหนึ่ง บริการอีกสิ่งหนึ่งที่เห็นได้อย่างเด่นชัด คือ การมีน้ำดื่มในทุกจุดเพื่อแสดงความใส่ใจต่อผู้มาใช้บริการ

ส่วนเรื่องของกลิ่น ทางโรงพยาบาลจะไม่มีการใช้กลิ่นเฉพาะของโรงพยาบาล แต่เน้นเป็นกลิ่นสะอาดไม่มีกลิ่นรบกวนต่างๆ เช่น กลิ่นยา กลิ่นห้องน้ำ เป็นต้น โดยเฉพาะกลิ่นยา ถ้าผู้ที่ไปใช้บริการโรงพยาบาลรัฐจะสัมผัสกลิ่นยาได้อย่างชัดเจนแต่ทางโรงพยาบาลกรุงเทพจะเข้มงวดในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก

สภาพแวดล้อมและบรรยากาศโดยรวมในเรื่องของแสง โรงพยาบาลจะมีการวัดระดับของแสงให้มีความพอเหมาะ ต่อสายตาของผู้ที่มาใช้บริการในโรงพยาบาล รวมไปถึงความชื้น อากาศ ความร้อน และสารเคมี ก็จะมีการตรวจวัด และควบคุมให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมตามมาตรฐานที่โรงพยาบาลกำหนด

รูปแบบ (Style) ของโรงพยาบาล คือ รูปแบบในการให้บริการซึ่งมีความแตกต่างจากโรงพยาบาลเอกชนรายอื่น โดยโรงพยาบาลกรุงเทพเน้นความเป็นกันเอง ความอบอุ่น มีความเป็นห่วงเป็นใยเหมือนบริการคนในครอบครัว พนักงานต้องยิ้มแย้มทักทายผู้มาใช้บริการ ตั้งแต่เดินเข้าประตูมา ซึ่งการบริการแบบไทยนี่เองที่เป็นจุดเด่นมัดใจลูกค้าทั้งชาวไทยและต่างชาติ

ส่วนของการสร้างประสบการณ์โดยนำเสนอผ่านรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) นั้น เนื่องจากปัจจุบันคนในสังคมเมืองหันมาให้ความสนใจเรื่องสุขภาพมากขึ้น ถึงแม้ว่าชีวิตประจำวันจะไม่มีเวลาไม่มากและค่อนข้างเร่งรีบ จึงทำให้เขาต้องการโรงพยาบาลที่ให้ความรู้เรื่องสุขภาพ และให้บริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพ ดังนั้นการจะสนองตอบต่อความต้องการดังกล่าวและให้สอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ทางโรงพยาบาลจึงมีการจัดกิจกรรมด้านสุขภาพที่หลากหลายไว้รองรับ โดยทางโรงพยาบาลมุ่งหวังให้กิจกรรมดังกล่าวสามารถกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจและดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น

ในส่วนการบริการของทางโรงพยาบาลที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในปัจจุบันที่อินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทในการหาข้อมูลต่างๆ ไม่เว้นแม้แต่เรื่องของสุขภาพ ทางโรงพยาบาลได้จัดทำเว็บไซต์ www.bangkokhospital.com ที่ให้ข้อมูลทุกด้านที่เกี่ยวกับโรงพยาบาล ทั้งเรื่องของบริการด้านการแพทย์ สิ่งอำนวยความสะดวก โปรแกรมการตรวจโรคเฉพาะทาง เทคโนโลยีทางการแพทย์ ประวัติแพทย์และการนัดพบแพทย์ ความรู้สึกของผู้มาใช้บริการ รวมไปถึงแพคเกจและโปรโมชั่นของโรงพยาบาล เป็นต้น นอกจากนี้โรงพยาบาลได้มีการทำ facebook fanpage โรงพยาบาลกรุงเทพขึ้นมาเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของโรงพยาบาลและสอดแทรกเกร็ดความรู้ด้านสุขภาพที่เป็นประโยชน์อย่างหลากหลาย

รูปแบบประสบการณ์ รูปแบบประสบการณ์ที่ต้องการให้ลูกค้าได้รับ คือ ความเป็น “Thai hospitality” ที่มีความเอื้ออาทร ดูแลเอาใจใส่ด้วยจิตวิญญาณในแบบคนไทย ซึ่งการจะทำให้ลูกค้าเกิดการรับรู้เช่นนั้นได้ นอกจากการตกแต่งสถานที่และสภาพแวดล้อมของโรงพยาบาลตามที่ได้กล่าวไปแล้ว เครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า คือ **บุคลากร** ซึ่งหมายถึง แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ ที่เป็นพนักงานประจำของทางโรงพยาบาล โดยทางผู้บริหารระดับสูงได้ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารบุคลากรและเชื่อว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จได้จะต้องสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้บุคลากรทุกคนเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร สร้างจิตสำนึกที่ดีในการให้บริการของบุคลากรทุกคน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดก่อนจะเริ่มสร้างบริการให้ตรงใจลูกค้า เพราะบุคลากรโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่และพยาบาล คือ ด้านหน้าของโรงพยาบาล โดยการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานจึงให้ความสำคัญพิเศษกับผู้ที่มีความรักในการให้บริการ (Service mind) แต่พนักงานที่คัดเลือกมาก็จะมีใจรักในการให้บริการในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้นหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล คือ การอบรมให้พนักงานมีใจรักในการให้บริการมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องปรับทัศนคติของพนักงานให้เข้าใจถึงความสำคัญของการสร้างความพอใจให้กับลูกค้าผ่านแนวทางการให้บริการด้วยความใส่ใจ อบอุ่น และเป็นมิตรอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นนโยบายสำคัญที่ปลูกฝังให้กับพนักงานทุกคนรับรู้ คือ บุคลากรของโรงพยาบาลจะต้องบริการผู้มาใช้บริการได้ในทุกระดับและการให้บริการนั้นจะต้องเทียบเท่ากับการบริการของโรงแรมระดับห้าดาว เพราะการที่ผู้ป่วยเข้ามาใช้บริการเปรียบเสมือนการฝากชีวิตไว้กับโรงพยาบาล เพราะการรักษาที่ดีเป็นสิ่งที่ทุกโรงพยาบาลจำเป็นต้องมี และด้วยการดูแลเอาใจใส่เขาอย่างดีก็จะสามารถทำให้ผู้ป่วยและญาติประทับใจ โรงพยาบาลยิ่งขึ้น ในที่สุดก็จะส่งผลให้ผู้มาใช้บริการเกิดความรู้สึกที่ดีต่อโรงพยาบาลกรุงเทพมากขึ้น ต่อไปเมื่อผู้ป่วยหรือญาติเกิดอาการบาดเจ็บไม่สบายโรงพยาบาลกรุงเทพก็จะเป็นตัวเลือกแรกในใจ

อย่างไรก็ตาม ด้วยความที่โรงพยาบาลกรุงเทพเป็นองค์กรใหญ่มีพนักงานที่เป็นทั้งแพทย์ พยาบาล และ

เจ้าหน้าที่ในส่วนต่างๆ เป็นจำนวนมาก การที่จะทำให้ทุกคนมีใจรักในการบริการเป็นสิ่งที่ทำได้ยากแต่ทางโรงพยาบาลก็พยายามทำให้เกิดขึ้นให้ได้มากที่สุด โดยมีการจัดอบรมให้กับบุคลากรของทางโรงพยาบาลในทุกๆ ส่วน โดยแพทย์จะเป็นการอบรมและสัมมนาด้านการสื่อสารกับผู้ป่วยให้มีความชัดเจนและการรับมือในภาวะวิกฤติเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งหรือเข้าใจผิดระหว่างแพทย์กับผู้ป่วยและญาติอีกทั้งเป็นการป้องกันปัญหาการฟ้องร้องแพทย์ที่จะตามมา ส่วนพยาบาลจะเป็นการอบรมด้านการดูแลผู้ป่วย ด้านเทคนิคทางการแพทย์ การสื่อสาร และการวางตัวต่อผู้ป่วยและญาติ การแต่งตัว และบุคลิกภาพ ในส่วนของเจ้าหน้าที่ดำเนินการในส่วนต่างๆ ก็จะอบรมเพื่อให้มีความรู้ความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละส่วนให้มากที่สุด อีกทั้งอบรมในเรื่องการบริการและอบรมในเรื่องการพูด การฟัง การยืน การเดิน การนั่ง การหยิบของยื่นของ การแต่งหน้า เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย บุคลิกภาพให้ดูดีมีความน่าเชื่อถือสมกับเป็นมืออาชีพ เพราะทุกสิ่งเหล่านี้สามารถสร้างประสบการณ์และความประทับใจให้กับผู้มาใช้บริการได้

เครื่องมือที่ใช้ในการสร้างประสบการณ์ลูกค้า
โรงพยาบาลกรุงเทพให้ความสำคัญกับการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปีที่ผ่านมาได้มีการใช้โฆษณากลางแจ้งมากขึ้นโดยมีป้ายบิลบอร์ดขนาดใหญ่ตามสถานที่ต่างๆ ใจกลางเมือง รวมถึงยังจัดแพ็คเกจเหมาะๆ เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจง่ายขึ้น แต่จะเห็นได้ว่าในระยะหลังทางโรงพยาบาลจะไม่เน้นการทำโฆษณาทางโทรทัศน์เนื่องจากโรงพยาบาลกรุงเทพเป็นองค์กรที่มีมานานแล้ว ชื่อเสียงเป็นที่รู้จักเป็นอย่างดี การบอกต่อ (Word of mouth) ของผู้ที่เคยมาใช้บริการเป็นการโฆษณาคุณภาพและบริการของโรงพยาบาลได้เป็นอย่างดี ดังนั้นทางโรงพยาบาลจึงเน้นการทำประชาสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมมากกว่า โดยโรงพยาบาลมีการจัดกิจกรรมต่างๆ อยู่เสมอทั้งที่เป็นกิจกรรมเชิงวิชาการ มีการอบรมสัมมนาฟรีแก่ผู้ที่สนใจ กิจกรรมการส่งเสริมการขายจัดเป็น Event marketing ในเดือนหรือช่วงเหตุการณ์เทศกาลต่างๆ ที่สำคัญ เช่น วันพ่อ วันแม่ หรือเหตุการณ์น้ำท่วม มีการออกแพ็คเกจราคาประหยัดสำหรับตรวจสุขภาพ เป็นต้น

การออกแบบและการสร้างจุดสัมผัสหรือจุดติดต่อประสบการณ์ ในทุกจุดที่ลูกค้ามีการติดต่อสื่อสารกับพนักงาน ทางพนักงานผู้ให้บริการจะต้องมีการแนะนำตัว กล่าวคำทักทาย และอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจว่ากำลังเข้ามาให้บริการอะไร มีขั้นตอน และระยะเวลาในการให้บริการประมาณเท่าใด อีกทั้งต้องเสนอตัวในการให้ความช่วยเหลือ ถึงแม้ลูกค้าจะไม่ได้เอ่ยขอ แต่ต้องระวังไม่ให้เป็นการไปรบกวนความเป็นส่วนตัวของผู้มาใช้บริการด้วย เพราะลูกค้าที่มาใช้บริการค่อนข้างมีความหลากหลาย ดังนั้นพนักงานต้องมีไหวพริบในการให้บริการ โดยจุดติดต่อประสบการณ์นั้นทางโรงพยาบาลได้มีการออกแบบให้มีขั้นตอนที่ลดน้อยลง ใช้เวลาในแต่ละจุดไม่มาก เพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีความรวดเร็ว มีการบริการที่ราบรื่นเพื่อความพอใจและความสะดวกสบายของผู้มาใช้บริการเป็นหลัก โดยในแต่ละจุดทางโรงพยาบาลพยายามจะใช้เวลาในการให้บริการน้อยที่สุด มีความรวดเร็วมากที่สุด

การประเมินผลความสำเร็จของการบริหารประสบการณ์ลูกค้า ในส่วนของการประเมินผลความสำเร็จของการบริหารประสบการณ์ ดูจากยอดขายแพ็คเกจที่ทำโปรโมชันที่สูงขึ้นจากปีก่อนค่อนข้างมากประมาณ 30% รวมไปถึงเวลาที่จัดกิจกรรมต่างๆ ก็จะได้รับความคิดเห็นจากผู้มาร่วมงานอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ อีกทั้งยอดผู้เข้าชมและแสดงความคิดเห็นบนเว็บไซต์และเฟซบุ๊กของโรงพยาบาลก็มีปริมาณที่มาก ในขณะนี้เฟซบุ๊กมียอดกดไลค์อยู่ที่ 4,800 กว่าแล้ว ที่สำคัญยอดผู้มาใช้บริการที่โรงพยาบาลมีปริมาณสูงขึ้น ในส่วนการประเมินผลความสำเร็จในการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ทางโรงพยาบาลได้ทำการวัดผลโดยใช้แบบสอบถามมีการแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ส่วน คือ แบบสอบถามสำหรับผู้ป่วยนอก และแบบสอบถามสำหรับผู้ป่วยใน และในแต่ละส่วนของแบบสอบถามก็จะแบ่งการประเมินออกตามการทำงานในแต่ละส่วน อาทิ แพทย์ พยาบาล ฝ่ายทะเบียน การเงิน เภสัชกรรม สภากาชาด การบริการ เป็นต้น เพื่อที่จะได้ทราบว่าจุดไหนมีข้อบกพร่องด้านใดจะได้นำมาแก้ไข ซึ่งจะมีการวัดผลในทุกเดือน

แนวทางในการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพในอนาคต แนวทางในการสื่อสาร

การตลาดเชิงประสบการณ์ว่าจะเน้นไปที่การสื่อสารออนไลน์มากขึ้น ทั้งส่วนของลูกค้าคนไทยและต่างชาติ โดยจะมีการปรับปรุงเว็บไซต์ให้ทันสมัยมีการสื่อสารแบบสองทางมากขึ้น และใส่ข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ให้ครบตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีการใช้สื่อออนไลน์อื่นๆ ในการสื่อสาร

ในส่วนของการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายก็จะมีการทำอย่างต่อเนื่อง มีการปรับแพ็คเกจต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์มากขึ้น การบริหารและสร้างประสบการณ์ลูกค้าในอนาคตของโรงพยาบาลกรุงเทพพยายามลดขั้นตอนที่ทำให้เสียเวลาลง และหานวัตกรรมหรือระบบที่จะช่วยให้การบริการมีความคล่องตัวมาใช้เพื่อเสริมการบริการให้เป็นที่พึงพอใจมากขึ้น อาทิ การปรับปรุง Call Center ให้ดียิ่งขึ้น ทั้งด้านการให้ข้อมูล และการรับนัดโดยการนำ Software ตัวใหม่เข้ามาใช้เพื่อช่วยให้ฐานข้อมูลลูกค้ามีความละเอียดและครอบคลุมมากขึ้น เพราะคนไข้บางคนมีแพทย์ที่ให้การดูแลหลายท่าน การทำนัดเพื่อให้สะดวกกับลูกค้าต้องทำนัดในวันที่แพทย์เข้ามาครบทุกท่านเพื่อประหยัดเวลาของลูกค้า และมีการจัดสรรเวลาในการไปพบแพทย์ในแต่ละแผนกอย่างเหมาะสมซึ่งเรื่องเหล่านี้ทางโรงพยาบาลได้มีการทำอยู่แล้ว แต่ต้องการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น Software ตัวใหม่ที่จะนำมาใช้จะช่วยในระบบการทำ Billing มีความรวดเร็วขึ้น

ในอนาคตทางผู้บริหารระดับสูงมีการวางแผนจะจัดทำ Home Care โดยจะมีการอบรมวิธีการดูแลผู้ป่วยเรื้อรังที่บ้านให้กับญาติหรือผู้ดูแลเพื่อช่วยให้ผู้ป่วยได้กลับไปพักรักษาตัวที่บ้าน ไม่จำเป็นต้องนอนโรงพยาบาล และจะมีการใช้ระบบ Teleconference เพื่อให้แพทย์ได้ติดตามอาการผู้ป่วยขณะที่อยู่ที่บ้านเป็นระยะ เพื่อเป็นการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาโรงพยาบาล

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงสำรวจผู้มาใช้บริการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากร

กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายจำนวน 100 คน และเป็น

เพศหญิงจำนวน 100 คน ช่วงอายุ 31-40 ปี มีจำนวนมากที่สุด ซึ่งส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด วุฒิมัธยมศึกษา ระดับปริญญาตรี และเป็นพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้ต่อเดือน 30,001-50,000 บาท

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของผู้บริโภคต่อการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ

ผลการวิจัยพบว่า ในมิติด้านการรับรู้กลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าการเสี่ยงเป็โนหรือดนตรีที่เล่น ช่วยสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลายสูงที่สุด มิติด้านความรู้สึกมีความรู้สึกที่ดีต่อแพทย์สูงสุดโดยกลุ่มตัวอย่างรู้สึกว่าการแพทย์มีความรู้ความสามารถ และมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด ส่วนการมารับบริการที่โรงพยาบาลกรุงเทพทำให้ผู้ใช้บริการรู้สึกมั่นใจ เชื่อมั่น และไว้วางใจได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในส่วนของมิติด้านความคิด พบว่า โรงพยาบาลกรุงเทพมีความน่าเชื่อถือมากที่สุดมิติด้านการกระทำ พบว่า ประสบการณ์ที่ได้จากโรงพยาบาลกรุงเทพทำให้อยากกลับมาใช้บริการอีกสูงสุด และสุดท้าย มิติด้านความสัมพันธ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างภูมิใจที่ได้ใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพมากที่สุด

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้บริการโรงพยาบาลกรุงเทพของผู้บริโภค

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เข้ามาใช้บริการในลักษณะคนไข้นอกมากที่สุด มีระยะเวลาที่มาใช้บริการจากโรงพยาบาลกรุงเทพ มากกว่า 6 ปีขึ้นไป มาใช้บริการปีละ 2-3 ครั้งมากที่สุด และใช้บริการที่แผนกอายุรกรรมมากที่สุด แต่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นสมาชิกบัตรชีวิตมณะ ในส่วนของพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพ โดยจะเลือกใช้บริการที่โรงพยาบาลกรุงเทพเป็นอันดับแรกมากที่สุด

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบทางสถิติ

พบว่า ทัศนคติของผู้บริโภคต่อการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพและพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพของผู้บริโภคมีความสัมพันธ์กัน นั่นหมายถึง หากผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อ

การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ มากเท่าไร ก็ยิ่งทำให้ผู้บริโภคมีการตัดสินใจมาใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพมากขึ้นตามไปด้วย โดยผลวิจัยพบว่ามิติด้านความคิดมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพมากที่สุด

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ” เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึง 1) แนวคิดและกลยุทธ์ในการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ 2) ทักษะของผู้บริโภคที่มีต่อการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ และ 3) พฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อการบริการของโรงพยาบาลกรุงเทพ ว่าตรงกับสิ่งที่โรงพยาบาลต้องการนำเสนอไปหรือไม่อย่างไร ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1). แนวคิดและกลยุทธ์ในการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ

เนื่องจากโรงพยาบาลกรุงเทพ จัดเป็นธุรกิจบริการที่มุ่งไปยังตัวบุคคล (People Processing) กล่าวคือเป็นการบริการที่ผู้บริโภคเข้าไปอยู่ในพื้นที่สำหรับการบริการ (Service Factory) และต้องให้ความร่วมมืออื่นๆ ขณะรับบริการ จึงจะได้รับผลประโยชน์ที่ตรงกับความต้องการของตน (Lovelock และ Wirtz, 2007) ซึ่งจากลักษณะดังกล่าว หัวใจสำคัญ คือ การบริการที่มีผลโดยตรงกับตัวผู้บริโภค ดังนั้นโรงพยาบาลกรุงเทพจึงเน้นการให้บริการผ่านตัวบุคลากรเป็นสำคัญ เพราะโรงพยาบาลเชื่อว่าช่วงเวลาที่จะทำให้ผู้บริโภคประทับใจได้มากที่สุด คือ ช่วงเวลาขณะที่ให้บริการ Face to face ทางโรงพยาบาลจึงได้จัดอบรมบุคลากรเพื่อให้การบริการประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่มุ่งเน้นไปที่การให้บริการทางการแพทย์ที่ครบวงจรเพื่อให้ผู้บริโภคที่มาใช้บริการได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุด ด้วยการบริการทางการแพทย์ที่มีมาตรฐานสูง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และดูแลผู้รับบริการด้วยจิตเมตตา (Advance and Caring) ซึ่งมีความสอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของการบริการในรูปแบบธุรกิจบริการที่มุ่งไปยังตัวบุคคล (People

Processing) ในส่วนของกลุ่มเป้าหมายที่ทางโรงพยาบาลต้องการสื่อสารไปถึงนั้น สอดคล้องกับที่ Schiffman และ Kanuk (2007) กล่าวว่า การกำหนดกลุ่มเป้าหมายต้องแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อยที่มีลักษณะเฉพาะของผู้บริโภคที่มีความคล้ายคลึงกัน โดยอาศัยลักษณะทางประชากรคือ ระดับฐานะและรายได้ โดยทางโรงพยาบาลจะเน้นกลุ่มที่มีรายได้ปานกลางถึงสูง สามารถจ่ายค่าบริการได้ด้วยตนเอง หรือเบิกค่ารักษาพยาบาลกับต้นสังกัดได้ และแบ่งตามภูมิประเทศ คือ เป็นลูกค้าคนไทยทั้งในเขตกรุงเทพและต่างจังหวัด และลูกค้าชาวต่างชาติที่ที่อยู่ในประเทศไทยและต่างประเทศ

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างประสบการณ์ลูกค้า “เพื่อให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีแล้วกลับมาใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำของโรงพยาบาลกรุงเทพ” นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Gobe (2001) ที่กล่าวว่า การออกแบบกลยุทธ์ต้องตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด โดยมุ่งหวังที่จะให้ผู้บริโภคเกิดความชื่นชอบจนกลายเป็นความภักดีในตราสินค้าในที่สุด ในด้านกลยุทธ์การสร้างและบริหารประสบการณ์ลูกค้าได้ดำเนินการตามแนวของ Schmitt (1999) ซึ่งระบุว่า กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์ลูกค้า ประกอบด้วย 5 มิติ คือ มิติด้านการรับรู้ (Sense) มิติด้านความรู้สึก (Feel) มิติด้านความคิด (Think) มิติด้านการกระทำ (Act) และ มิติด้านความสัมพันธ์ (Relate) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

มิติด้านการรับรู้ (Sense) ทางโรงพยาบาลได้ใช้แนวทางที่สอดคล้องกับ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า การสร้างให้เกิดประสบการณ์ด้านประสาทสัมผัสนั้นองค์กรจะต้องนำเสนอตัวตนเพื่อออกไปสู่การรับรู้ของผู้บริโภค (Customer impression) ผ่านทางองค์ประกอบ 3 อย่างดังต่อไปนี้

(1). องค์ประกอบพื้นฐาน (primary elements) คือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ โดยการตกแต่งภายในโดยใช้โทนสีเรียบขรึมดูสบายตา ประดับด้วยดอกไม้และรูปวาดเพื่อสร้างความสดชื่น การจัดทำโฆษณาขนาดใหญ่เพื่อรองรับลูกค้าต่างชาติ การใช้เสียงดนตรีจากเปียโนและเครื่องดนตรีคลาสสิกเพื่อสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลาย การให้บริการเครื่องดื่มทุกจุดที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ

สร้างกลิ่นสะอาดให้เกิดขึ้นในโรงพยาบาล กล่าวคือ ต้องปราศจากกลิ่นยา สอดคล้องกับแนวคิดของ Payne (1993) ที่กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ อันได้แก่ อาคารของธุรกิจบริการ เครื่องมือ และอุปกรณ์ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เคาน์เตอร์ให้บริการ การตกแต่งสถานที่ ลานจอดรถ ห้องน้ำ ป้ายประชาสัมพันธ์ แบบฟอร์มต่างๆ สิ่งต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ลูกค้าใช้เป็นเครื่องหมายแทนคุณภาพของการให้บริการ กล่าวคือ ลูกค้าจะอาศัยสิ่งแวดล้อมทางกายภาพเป็นปัจจัยหนึ่งในการเลือกใช้บริการ ดังนั้น สิ่งแวดล้อมทางกายภาพยิ่งดูหรูหราและสวยงามเพียงใดการบริการนั้นก็ย่อมมองว่ามีคุณภาพดีตามนั้น

(2). *รูปแบบ (Style)* การบริการ โรงพยาบาลกรุงเทพมีการให้บริการแบบ “Thai hospitality” เป็นการต้อนรับแบบไทยๆ อบอุ่น เป็นกันเอง นอบน้อม มีความเอื้ออาทร และ

(3). *ใจความสำคัญ/ประเด็นหลัก (Theme)* คือทางโรงพยาบาลได้นำเสนอวัตถุประสงค์หลักของโรงพยาบาล “Advance and Caring” ผ่านการบริการทางการแพทย์ที่มีมาตรฐานระดับสูงและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ลูกค้าสามารถมารับบริการได้ในโรงพยาบาลเครือข่ายทั้งหมด 28 แห่ง ทั่วประเทศ โดยระบบทุกอย่างครบวงจรและสามารถหมุนเวียน “Advance and Caring” เป็นสารหลัก (Key message) ผ่านการสื่อสารในช่องทางต่างๆ

ในมิติด้านความรู้สึก (Feel) นั้น Schmitt (1999) กล่าวว่า ความรู้สึก (Feel) เป็นประสบการณ์ที่นักการตลาดสร้างเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกอันได้แก่ อารมณ์ (Moods) และความรู้สึก (Emotion) ขึ้นภายในจิตใจของตนเอง เพื่อเชื่อมโยงความรู้สึกและอารมณ์ของผู้บริโภคเข้ากับสินค้าและบริการให้กลายเป็นประสบการณ์ในที่สุด ซึ่งส่วนใหญ่แล้วประสบการณ์ด้านความรู้สึกนั้นมักจะเกิดขึ้นในช่วงของการบริโภคสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับ Zeithaml และ Bitner (1996) ที่เสริมว่า ขณะให้บริการเป็นช่วงที่สำคัญที่สุดที่ผู้ให้บริการต้องเอาใจใส่อย่างมากเนื่องจากเป็นช่วงของการพิสูจน์หรือทดสอบคุณภาพในการให้บริการของธุรกิจ ช่วงนี้มีผลต่อความพึงพอใจ และความจงรักภักดีของลูกค้าซึ่งเรียกว่า

ช่วงแห่งการสร้างความประทับใจ (Moment of Truth) กล่าวคือ เป็นช่วงที่ผู้ให้บริการพบกับลูกค้า การสร้างความประทับใจจึงเกิดในช่วงนี้สูงสุด (Consumption) นักการตลาดจะต้องเข้าใจถึงวิธีการที่จะสร้างความรู้สึกให้เกิดขึ้นให้ได้ในระหว่างขั้นตอนการบริโภค จะเห็นได้ว่าโรงพยาบาลกรุงเทพมีแนวทางการสร้างความรู้สึกตามหลักของ Schmitt (1999) และ Zeithaml และ Bitner (1996) โดยโรงพยาบาลเน้นพิเศษในประสบการณ์ขณะเผชิญหน้า (Face to face) ซึ่งในมิติการสร้างความรู้สึก บุคลากรซึ่งหมายถึง แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์ด้านความรู้สึก ดังนั้นโรงพยาบาลจึงมีการอบรมบุคลากรเพื่อให้สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการ โดยแพทย์จะเป็นการอบรมและสัมมนาด้านการสื่อสารกับผู้ป่วยให้มีความชัดเจนและการรับมือในภาวะวิกฤติพยาบาลจะอบรมด้านการดูแลผู้ป่วย เทคนิคทางการแพทย์การสื่อสารและการวางตัวต่อผู้ป่วยและญาติ การแต่งตัว และบุคลิกภาพ และในส่วนองเจ้าหน้าที่ที่อบรมเกี่ยวกับความรู้ความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละส่วนให้มากที่สุด อบรมด้านการบริการ อบรมเรื่องกิจกรรมรยาท และบุคลิกภาพให้ดูดีมีความน่าเชื่อถือ

มิติด้านความคิด (Think) โรงพยาบาลกรุงเทพยังใช้ผลที่เกิดจากมิติด้านการรับรู้และด้านความรู้สึกมาเชื่อมโยงไปยังมิติด้านความคิด (Think) โดยการสร้างให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีซึ่งความรู้สึกที่ดีนั้นจะทำให้เกิดความประทับใจในบริการที่ได้รับจนกลายเป็นความคิดว่าการบริการที่ได้รับนั้นเกินความคาดหวังทำให้อยากกลับมาใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำของโรงพยาบาลกรุงเทพต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า ความคิด (Think) เป็นรูปแบบประสบการณ์ที่นักการตลาดได้สร้างและสนับสนุนให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมโยงความคิดของตนเข้ากับความรู้และเกิดความเข้าใจที่ดีต่อองค์กรและตัวสินค้า

มิติด้านการกระทำ (Act) โรงพยาบาลกรุงเทพก็ยังได้นำเสนอประสบการณ์ในรูปแบบที่มุ่งสร้างให้ผู้บริโภคเกิดการกระทำ ซึ่งปัจจุบันโรงพยาบาลกรุงเทพได้สร้างประสบการณ์โดยนำเสนอผ่านรูปแบบการใช้ชีวิต

(Lifestyle) เนื่องจากปัจจุบันคนในสังคมเมืองหันมาให้ความสนใจเรื่องสุขภาพมากขึ้นถึงแม้ว่าชีวิตประจำวันจะมีเวลาไม่มากและค่อนข้างเร่งรีบ จึงทำให้ต้องการโรงพยาบาลที่ให้ความรู้เรื่องสุขภาพและให้บริการที่รวดเร็วแต่มีคุณภาพ ดังนั้นการจะสนองต่อความต้องการดังกล่าวและให้สอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ทางโรงพยาบาลจึงมีการจัดกิจกรรมด้านสุขภาพที่หลากหลายไว้รองรับ ไม่ว่าจะเป็นการประชุมวิชาการทางการแพทย์ การสัมมนาหรือเสวนาเกี่ยวกับปัญหาสุขภาพ การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพหรือกิจกรรมการส่งเสริมการขายต่างๆ โดยทางโรงพยาบาลมุ่งหวังให้กิจกรรมดังกล่าวสามารถกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจและดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น

ในส่วนการบริการของทางโรงพยาบาลที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในปัจจุบันที่อินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทในการหาข้อมูลต่างๆ ไม่เว้นแม้แต่เรื่องของสุขภาพ ทางโรงพยาบาลได้จัดทำเว็บไซต์ที่ให้ข้อมูลทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับโรงพยาบาล ให้ลูกค้าได้หาข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจเพราะมีลูกค้าจำนวนไม่น้อยที่เข้าไปค้นหาข้อมูลจากเว็บไซต์แล้วมาใช้บริการที่โรงพยาบาล อีกทั้งยังสามารถจองแพคเกจดูแลสุขภาพต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์ได้โดยตรงเพื่อความสะดวกและรวดเร็วโดยไม่จำเป็นต้องเดินทางมาที่โรงพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า การกระทำ (Act) หรือประสบการณ์กระทำนี้ นักการตลาดจะต้องสร้างให้เกิดแก่ผู้บริโภคโดยตรงผ่านร่างกายและการใช้ชีวิตของผู้บริโภคโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีทางเลือกและกระทำสิ่งที่จะมาเติมเต็มให้ชีวิต และได้มีทางเลือกให้กับรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้บริโภคเอง การสร้างให้ผู้บริโภคสามารถรับรู้ถึงประสบการณ์การกระทำได้นั้น นักการตลาดสามารถทำได้โดยใช้เทคนิคการนำเสนอรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) เป็นต้น ซึ่งเทคนิคนี้หมายถึง การนำเสนอรูปแบบการใช้ชีวิตที่สะท้อนผ่านรูปแบบของกิจกรรมต่างๆ ผ่านความสนใจและทัศนคติและเพื่อแสดงการใช้ชีวิตนั้นออกสู่สายตาผู้อื่น ทั้งนี้การสร้างให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์การกระทำ นักการตลาดต้องนำเสนอสินค้าหรือบริการของตนในฐานะที่เป็น

ตราสินค้าผู้ออกแบบหรือสร้างวิถีชีวิตที่ผู้บริโภคปรารถนาที่จะเป็น

และมิติด้าน**ความสัมพันธ์ (Relate)** เป็นมิติที่ทางโรงพยาบาลกรุงเทพได้ใช้ในการสร้างประสบการณ์ โดยโรงพยาบาลมุ่งสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ผ่านทาง การให้บริการที่ดีจากบุคลากร และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ดังที่ได้กล่าวไปแล้ว และสร้างความสัมพันธ์ผ่าน เพชฌกูฏเนื่องจากเป็นการสื่อสารแบบสองทางจึงช่วยสร้างความสัมพันธ์ให้กับลูกค้าของโรงพยาบาลได้ ถือเป็น การสร้างชุมชนตราสินค้า (Brand community) ของโรงพยาบาลกรุงเทพในอีกรูปแบบหนึ่ง นอกจากนี้ทางโรงพยาบาลยังได้สร้างความสัมพันธ์โดยการให้ผู้บริโภคสมัครเป็นสมาชิกบัตรชีวิตหนึ่งของโรงพยาบาล เพราะบัตรชีวิตหนึ่งจะได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ มากมาย ซึ่งทางโรงพยาบาลเชื่อว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความภักดีต่อโรงพยาบาล สอดคล้องกับแนวคิดของ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์ (Relate) จะหมายถึง การรวมเอาความรู้สึก การสัมผัส การรับรู้ และการกระทำของผู้บริโภคมาเชื่อมโยงกับลักษณะทางสังคม กลุ่มอ้างอิง และวัฒนธรรมรอบตัวของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้า โดยกลยุทธ์ทางด้านความสัมพันธ์นี้จะมีอิทธิพลต่อความปรารถนาของผู้บริโภคที่ต้องการจะพัฒนาตนเองเพื่อให้ผู้อื่นรับรู้ถึงความเป็นตัวตนในทางบวก ตั้งแต่ระดับการเชื่อมโยงกับบุคคลอื่น (Connection with other users) ไปจนถึงระดับการรวมตัวของกลุ่มในรูปแบบชุมชนตราสินค้า (Brand community) ดังนั้นหากนักการตลาดสามารถสร้างให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ด้านความสัมพันธ์ต่อตราสินค้าของตนได้แล้วนั้น ก็จะนำไปสู่โอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์อันยั่งยืนอันนำไปสู่ความเป็นชุมชนตราสินค้าต่อไป

โดยสรุป โรงพยาบาลกรุงเทพได้พยายามทำให้การบริการของโรงพยาบาลเป็นที่พึงพอใจและประทับใจแก่ผู้มาใช้บริการในทุกจุดสัมผัสทั้งก่อนการให้บริการ ขณะที่ใช้บริการ และหลังจากที่ได้รับบริการเพื่อให้ผู้บริโภคกลับมาใช้บริการอีกในอนาคต สอดคล้องกับที่ Schmitt

(1999) กล่าวไว้ว่า ประสบการณ์ที่ดีของผู้บริโภคที่ได้รับ ทั้งก่อนการบริโภคหรือก่อนการรับบริการ ระหว่างการบริโภคหรือระหว่างการรับบริการ รวมไปถึงประสบการณ์ที่ได้รับหลังจากที่บริโภคสินค้าหรือได้รับการบริการแล้ว จะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริโภคอยากกลับมาใช้บริการอีก และเกิดการบอกต่อไปยังเพื่อนหรือคนรู้จักต่อไป

2). ทักษะคิดและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ

เป็นการศึกษาทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อองค์ประกอบทั้ง 5 โดยมีรายละเอียดดังนี้

(1). ทัศนคติของผู้บริโภคต่อมิติด้านการรับรู้ (sense) จะเห็นได้ว่า มิติด้านการรับรู้ เป็นมิติที่มีค่าเฉลี่ยรวมสูงสุด เนื่องจากการสร้างประสบการณ์ผ่านประสาทสัมผัสของผู้บริโภคทั้งการมองเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น และการสัมผัสของลูกค้าเมื่อมาใช้บริการ โดยทางโรงพยาบาลมีการนำองค์ประกอบพื้นฐานต่างๆ ทั้งเรื่องของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ การใช้สี การตกแต่ง การสร้างบรรยากาศ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ มาใช้ในการสร้างให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ที่ดี เกิดความประทับใจ และเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยเห็นได้ว่า เสียงเปียโนหรือดนตรีที่เล่น ช่วยสร้างบรรยากาศให้ผ่อนคลายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งผลวิจัยในส่วนนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จของกลยุทธ์ในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่โรงพยาบาลได้กำหนดไว้ว่า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสดชื่นผ่อนคลายลดความเครียดในการมาโรงพยาบาล รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า การรับรู้ (Sense) มีเป้าหมายเพื่อสร้างประสบการณ์เกี่ยวกับประสาทสัมผัสทั้ง 5 อันได้แก่ การมองเห็น การได้ยิน การรับรส การรับกลิ่น และการสัมผัส ซึ่งประสบการณ์ด้านการรับรู้ที่เน้นการตลาดมักนำมาใช้เพื่อสร้างความแตกต่างให้แก่บริษัทและตัวสินค้า

(2). ทัศนคติของผู้บริโภคต่อมิติด้านความรู้สึก (Feel) โดยในส่วนของการวัดทัศนคติต่อมิติด้านความรู้สึก เป็นการวัดความรู้สึกผ่านแพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่ และการบริการโดยรวมของโรงพยาบาล ซึ่งทัศนคติต่อแพทย์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับผลวิจัยที่ทางโรงพยาบาล

ได้จัดทำและตรงกับจุดแข็งของโรงพยาบาลที่เน้นในด้านของเทคโนโลยีการศึกษา โดยแพทย์และพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialize) ทั้งยังสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของโรงพยาบาลที่ต้องการฝึกบุคลากรทางการแพทย์ให้มีความเชี่ยวชาญและความชำนาญในระดับสูง

ในส่วนทัศนคติต่อการบริการโดยรวมของโรงพยาบาลพบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นว่าการมารับบริการที่โรงพยาบาลกรุงเทพทำให้รู้สึกไว้วางใจได้มากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงพยาบาลกรุงเทพได้ยกระดับคุณภาพในการรักษาพยาบาล ทั้งด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่ทันสมัยและคุณภาพในการรักษาการวินิจฉัยโรคที่เป็นมาตรฐานสากล รวมถึงการบริการที่มีความพร้อมและศักยภาพในการดูแลรักษาทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ที่ทัดเทียมมาตรฐานโรงพยาบาลระดับนานาชาติ เพื่อให้ผู้มาใช้บริการเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการมาใช้บริการ อย่างไรก็ตามจากการวิจัยยังพบว่า การมารับบริการที่โรงพยาบาลกรุงเทพทำให้ลูกค้ารู้สึกเบื่อหน่าย ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจมาจากการที่ลูกค้ารอชำระเงินนาน ซึ่งเป็นปัญหาที่ทางโรงพยาบาลตระหนักและพยายามแก้ไข (สุมาลี พรหมบุรี, สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2555)

(3). ทัศนคติของผู้บริโภคต่อมิติด้านความคิด (Think) กลุ่มตัวอย่างคิดว่าโรงพยาบาลกรุงเทพมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริโภคมีความรู้สึกที่ดีต่อแพทย์ในด้านความรู้ความสามารถ จึงส่งผลให้เกิดความคิดว่าโรงพยาบาลกรุงเทพมีความน่าเชื่อถือและมีความเป็นมืออาชีพ และยังเป็นผลมาจากจุดแข็งของโรงพยาบาลที่มีแพทย์และพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialize) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า มิติด้านความคิด (Think) เป็นรูปแบบประสบการณ์ที่เน้นการตลาดได้สร้างและสนับสนุนให้ผู้บริโภคเกิดความเชื่อมโยงความคิดของตนเข้ากับความรู้ ความรู้สึกและเกิดความเข้าใจที่ดีต่อองค์กรและตัวสินค้า

(4). ทัศนคติของผู้บริโภคต่อมิติด้านการกระทำ (Act) ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์ที่ได้จาก

โรงพยาบาลกรุงเทพทำให้อยากกลับมาใช้บริการอีกมากที่สุดซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาล ที่ต้องการทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีแล้วกลับมาใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำของโรงพยาบาลกรุงเทพ อีกทั้งผลการวิจัยยังพบว่า การบริการของโรงพยาบาลกรุงเทพสามารถตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) ของผู้ใช้บริการ นั่นก็แสดงให้เห็นว่าการบริการของโรงพยาบาลกรุงเทพสอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิต (Lifestyle) ของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดีตามแนวคิดของ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า นักการตลาดสามารถใช้เทคนิคการนำเสนอรูปแบบการดำเนินชีวิตผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่สร้างความสนใจ และความต้องการของผู้บริโภคเพื่อสะท้อนให้ผู้อื่นเห็นถึงรูปแบบการใช้ชีวิตของตนเอง แต่ผลวิจัยพบว่า ผู้บริโภคมีการเข้าร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับต่ำ อาจเป็นเพราะการสื่อสารการตลาดเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่จัดขึ้นยังไม่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคเป้าหมายเท่าที่ควร

(5). ทศนคติของผู้บริโภคต่อมิติด้าน**ความสัมพันธ์ (Relate)** ในส่วนนี้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความภูมิใจที่ได้ใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพมากที่สุดซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schmitt (1999) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์นี้หมายความว่า การรวมเอาความรู้สึก การสัมผัส การรับรู้ และการกระทำของผู้บริโภคมาเชื่อมโยงกับลักษณะทางสังคม กลุ่มอ้างอิง และวัฒนธรรมรอบตัวของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับตราสินค้าโดยกลยุทธ์ทางด้านความสัมพันธ์นี้จะมีอิทธิพลต่อความปรารถนาของผู้บริโภคที่ต้องการจะพัฒนาตนเองเพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้ถึงความเป็นตัวตนในทางบวก ดังนั้นหากนักการตลาดสามารถสร้างให้ผู้บริโภคเกิดประสบการณ์ด้านความสัมพันธ์ต่อตราสินค้าของตนได้แล้วนั้น ก็จะนำไปสู่โอกาสที่จะสร้างความสัมพันธ์อันยั่งยืน

3). พฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการโรงพยาบาลกรุงเทพของผู้บริโภค

ในส่วนของพฤติกรรมผู้บริโภคนั้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นคนไข้นอก มีระยะเวลาที่ใช้บริการจากโรงพยาบาลกรุงเทพ มากกว่า 6 ปีขึ้นไป และมีความถี่ในการใช้บริการจากโรงพยาบาลกรุงเทพปีละ 2-3 ครั้ง

ในส่วนของการตัดสินใจใช้บริการ ผลวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างจะเลือกใช้บริการที่โรงพยาบาลกรุงเทพเป็นอันดับแรก มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ประสบการณ์ในการใช้บริการทำให้กลับมาใช้บริการที่โรงพยาบาลกรุงเทพอีก จะเห็นได้ว่าผลการศึกษาดังกล่าวตรงตามวัตถุประสงค์ในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพ ที่ต้องการให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีแล้วกลับมาใช้บริการจนเป็นลูกค้าประจำของโรงพยาบาลกรุงเทพ ความรู้สึกที่ดีนั้นเกิดมาจากความประทับใจที่เมื่อมาใช้บริการแล้วได้รับการบริการที่เกินความคาดหวังของลูกค้ากลับไป และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Assael (2004) ที่ได้อธิบายถึง การตัดสินใจซื้อในรูปแบบที่มีความภักดีในตราสินค้า (Brand loyalty) แสดงถึงทัศนคติในทางบวกต่อตราสินค้าซึ่งเป็นผลมาจากการซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง เป็นผลจากการที่ผู้บริโภคเรียนรู้ว่าตราสินค้านั้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ ผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อสินค้าด้วยการพิจารณาเพียงเล็กน้อยเนื่องจากได้รับความพึงพอใจจากการซื้อครั้งก่อนและผลที่ได้ คือมีพันธะผูกมัด (Commitment) ที่แข็งแกร่งกับตราสินค้า อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Solomon (2004) ที่อธิบายว่าเมื่อผู้บริโภคมีประสบการณ์เกี่ยวกับสินค้านั้น ผู้บริโภคจะประเมินสินค้านั้นบนพื้นฐานของความรู้สึกและอารมณ์ของตนเอง จากนั้นผู้บริโภคจะมีพฤติกรรมหรือการกระทำ ตามความรู้สึกและอารมณ์ และสุดท้ายผู้บริโภคจึงเกิดความเชื่อมั่นในสินค้านั้น

และจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติที่ผู้บริโภคมีต่อการบริหารประสบการณ์ลูกค้าและพฤติกรรมที่ผู้บริโภคมีต่อการบริการของโรงพยาบาลกรุงเทพ พบว่า ทัศนคติและพฤติกรรมที่ผู้บริโภคมีต่อการบริการของโรงพยาบาลกรุงเทพ ในทั้ง 5 มิติ ได้แก่ มิติด้านการรับรู้ มิติด้านความรู้สึก มิติด้านความคิด มิติด้านการกระทำ และมิติด้านความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นหมายถึง ยิ่งผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อการรับรู้ ความรู้สึก ความคิด การกระทำ และความสัมพันธ์ของการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพมากเท่าไรยิ่งทำให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการตัดสินใจใช้บริการของโรงพยาบาลกรุงเทพมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับที่ Schiffman และ Kanuk

(2007) กล่าวว่า ทศนคติเกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ของบุคคลนั้นเกิดจากประสบการณ์ตรงที่ผู้บริโภคได้จากการใช้สินค้านั้นๆ หรืออาจมาจากข้อมูลที่ผู้บริโภคได้มาจากการบอกต่อ หรือเป็นผลมาจากการเปิดรับสื่อโฆษณาและสื่อทางตรงอื่นๆ และทศนคติเป็นตัวที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการตอบสนองต่อวัตถุหรือสิ่งเร้านั้นไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งที่มีความคงเส้นคงวา และสอดคล้องกับ Lutz (1991) ที่ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรม การตัดสินใจเป็นผลลัพธ์ที่ตามมาหลังจากเกิดทศนคติ กล่าวคือหากผู้บริโภคมีทศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการ ผู้บริโภคก็จะมีแนวโน้มในการซื้อสินค้าหรือบริการนั้นมาใช้

โดยสรุปแล้ว ในการบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพนั้น ถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จเพราะสามารถสร้างให้ผู้บริโภคเกิดทศนคติ และพฤติกรรมได้ตามที่ตั้งไว้ โดยความสำเร็จของการบริหารประสบการณ์ลูกค้า สามารถเห็นได้จากการที่ผู้บริโภคจะกลับมาใช้บริการอีกเนื่องจากประสบการณ์ที่ได้รับจากการมาใช้บริการ อีกทั้งผู้บริโภคจะเลือกใช้บริการที่โรงพยาบาลกรุงเทพเป็นอันดับแรก ซึ่งนั่นถือว่า ผู้บริโภคมีความภักดีต่อตราสินค้า ซึ่งถือเป็นเป้าหมายที่นักการตลาดทั้งหลายได้วางไว้ ซึ่งเป็นผลจากแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนที่สามารถตอบรับกับรูปแบบธุรกิจบริการด้านสุขภาพของโรงพยาบาลกรุงเทพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. งานวิจัยนี้ศึกษากลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลกรุงเทพเพียงแห่งเดียว ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรศึกษากลยุทธ์การบริหารประสบการณ์ลูกค้าของโรงพยาบาลอื่นด้วย เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ที่ใช่ว่ามีความคล้ายหรือแตกต่างกันหรือไม่ และมีประสิทธิผลที่คล้ายหรือแตกต่างกันหรือไม่ด้วยเช่นกัน

2. ในการศึกษาครั้งนี้ทำการเก็บแบบสอบถามเฉพาะกลุ่มลูกค้าชาวไทยที่มาใช้บริการเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่ทางโรงพยาบาลกำหนดไว้ในการศึกษาครั้งต่อไปควรเก็บข้อมูลจากกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติที่มาใช้บริการเพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของการบริหารประสบการณ์ลูกค้าที่โรงพยาบาลกรุงเทพได้นำมาใช้

3. เนื่องจากโรงพยาบาลกรุงเทพมีโรงพยาบาลเครือข่ายในต่างจังหวัดเป็นจำนวนมาก จึงควรมีการศึกษาถึงความเหมือนหรือแตกต่างกันของการบริหารประสบการณ์ลูกค้าระหว่างโรงพยาบาลกรุงเทพที่ชอยศูนย์วิจัยกับโรงพยาบาลในเครือที่อยู่ต่างจังหวัด และเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของการบริหารประสบการณ์ลูกค้าว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

4. ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยที่ละเอียดมากขึ้นอาจมีการเก็บข้อมูลในรูปแบบการตอบแบบสอบถามวิธีอื่นๆ เข้ามาเสริมเพื่อสามารถดึงคำตอบในใจผู้บริโภคออกมาได้มากขึ้น เช่น อาจใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับกลุ่มตัวอย่างเสริมกับการทำแบบสอบถามด้วยก็ได้ แล้วนำผลมาเปรียบเทียบกัน นอกจากนี้ การเก็บตัวอย่างในปริมาณที่มากขึ้นอาจจะทำให้เห็นผลการศึกษาวิจัยที่ชัดเจนได้มากขึ้นด้วยเช่นกัน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

Building CEM. (2550). **Brandage essential**, 1(6), 77-146.

The experiential world เรียนรู้ความหมาย Customer Experience. (2550). Triple C, **Brandage essential subdivision** 6, 115-122.

ภาษาอังกฤษ

Arnould, E. J., Price. L., & Zinkhan, G. M. (2004). **Consumer**. New York, NY: McGraw Hill.

Asseal, H. (2004). **Consumer behavior: A strategic approach**. Boston, MA: Houghton Mifflin.

Gobe, M. (2001). **Emotional branding: The new paradigm for connecting brands to people**. New York, NY: Allworth Press.

Lovelock, C. H., & Wirtz, L. K. (2007). **Service marketing: People, technology and strategy**. (6nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Lovelock, C. H., & Wirtz, J., & Chew, P. (2009). **Essential of services marketing**. Jurong, SG: Pearson Education.

Lutz, R. J. (1991). The role of attitude theory in marketing. In H. H. Kassarian, & T. S. Robertson, **Perspectives in consumer behavior** (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Mayer, C., & Schwager, A. (2007). **Understanding customer experience**, Harvard Business Review. 85(2), 116-126.

New York Group Advertising. (2001). **Experiential marketing: Involve & interact with customers' senses, feelings, thought, & actions**. Retrieved December 24, 2007, from <http://www.tnyg.com/downloads/experiencemktg.pdf>

Payne, A. (1993). **The essence of services marketing**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2007). **Consumer behavior** (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Schmitt, B. H. (1999). **Experiential marketing**. New York, NY: Free Press.

Schmitt, B. H. (1999). Experiential marketing, **Journal of Marketing Management**. 15(1), 53-67.

Schmitt, B. H. (2003). **Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers**. Upper Saddle River, NJ: John Wiley & Sons.

Shaw, C., & Ivens, J. (2002). **Building great customer experience**. London: Macmillan.

Solomon, M. R. (2004). **Consumer behavior: Buying, having, and being** (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Zeithaml, V. A., Bitner M. J. (1996). **Services marketing** (1st ed.). New York, NY: McGraw Hill.