

หลักการจัดการธุรกิจบริการ

SER1206 : Principle of Service Business

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรมัตต์ ชูติมันต์

อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการธุรกิจบริการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



บทที่ 4 : การสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ

จุดประสงค์ของการเรียนรู้

- ▶ ธรรมชาติของตลาดบริการกับกลยุทธ์ตลาดบริการ
- ▶ รูปแบบผลิตภัณฑ์บริการใหม่
- ▶ สาเหตุของการสร้างหรือพัฒนาบริการใหม่
- ▶ ขั้นตอนการสร้างหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ
- ▶ กระบวนการทำงานส่วนหน้าและส่วนหลังของการบริการ
- ▶ การพัฒนากระบวนการไหลของบริการ
- ▶ การปรับโครงสร้างและบทบาทของพนักงาน



ธรรมชาติของตลาดบริการกับกลยุทธ์ตลาดบริการ

- ▶ บริการเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถสัมผัสได้
- ▶ บริการสร้างมาตรฐานได้ยาก ดังนั้นธุรกิจบริการจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ด้านเวลาในการบริการที่เป็นมาตรฐาน และควรทำการควบคุมที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้
 - ▶ การตรวจสอบ คัดเลือก และฝึกอบรมพนักงาน
 - ▶ การรับฟังเสียงจากผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นคำชม หรือคำแนะนำ

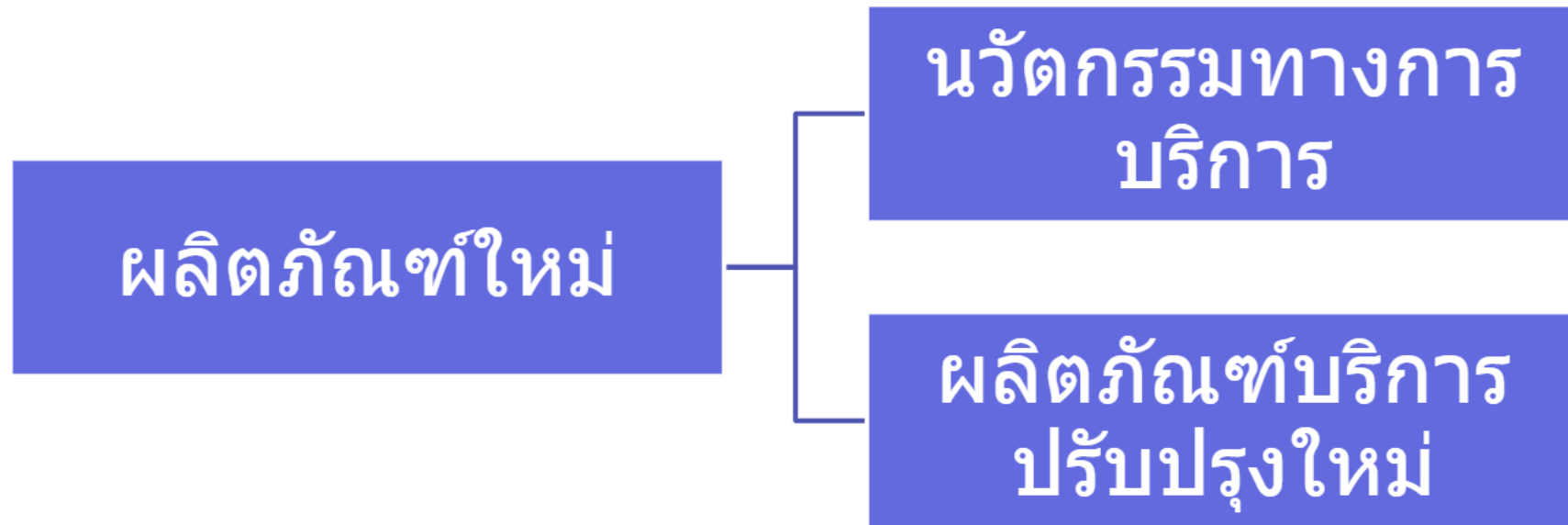
ธรรมชาติของตลาดบริการกับกลยุทธ์ตลาดบริการ (ต่อ)

- ▶ ลูกค้าเป็นผู้กำหนดคุณภาพ
- ▶ บริการที่มีคุณภาพต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งสองฝ่าย คือ บริการจะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการเริ่มต้นกิจกรรมตามบทบาทของตน
- ▶ มีส่วนประกอบที่มีตัวตน
- ▶ ลูกค้าประเมินคุณภาพการบริการได้ง่าย
- ▶ ลูกค้าเข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการ

รูปแบบผลิตภัณฑ์บริการใหม่

- ▶ การพัฒนาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้ทันท่วงที จึงเป็นหน้าที่ของธุรกิจบริการที่ต้องทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้มีประสิทธิภาพทันสมัย และตอบสนองความต้องการได้ รูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ
 - ▶ นวัตกรรมทางการบริการ (Innovation Services)
 - ▶ ผลิตภัณฑ์ปรับปรุงใหม่ (Developed Services)

รูปแบบผลิตภัณฑ์บริการใหม่



นวัตกรรมทางการบริการ

- ▶ เป็นบริการรูปแบบใหม่ที่ได้รับการสร้างสรรค์ขึ้นมา เป็นบริการที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในโลก เช่น บริการอินเทอร์เน็ต เป็นบริการที่มาจากวิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีทางการติดต่อสื่อสาร ซึ่งก่อให้เกิดธุรกิจบริการขึ้นมานั่นเอง หรือ การให้บริการของธนาคารผ่านเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่เรียกว่า **e-Banking**



ผลิตภัณฑ์ปรับปรุงใหม่

- ▶ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำการพัฒนาหรือปรับปรุงขึ้นจากผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ เช่น บริษัทผู้ให้บริการบัตรเครดิตอาจทำการพัฒนาบัตรเครดิตรูปแบบใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มตลาดที่แตกต่างกัน เช่น บัตรเครดิตสำหรับนักศึกษา บัตรเครดิตสำหรับนักเดินทาง



สาเหตุของการสร้างหรือพัฒนาบริการใหม่

- ▶ ผลิตภัณฑ์เดิมมีคู่แข่งชั้นสูง จึงต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพเหนือกว่าหรือมีความแตกต่าง เพื่อดึงดูด
- ▶ ผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีเท่าที่ควร
- ▶ ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ต้องทำการปรับปรุงหรือพัฒนาให้เหมาะสมกับความต้องการมากขึ้น
- ▶ ตลาดมีความต้องการมีศักยภาพ แต่ไม่มีบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้

สาเหตุของการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่



8 ขั้นตอนการสร้างหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ

1. การระดมแนวความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ สร้างสรรค์แนวคิดที่น่าสนใจในพัฒนาการบริการในอนาคต หาได้จากหลายแหล่งดังนี้

- ▶ การสำรวจตลาด (Market Survey)
- ▶ พนักงานขาย (Sales Person)
- ▶ ฝ่ายผลิตหรือผู้ให้บริการ (Operation Provider)
- ▶ นักวิชาการ (Scholar)
- ▶ ผู้บริหาร (Executive)

8 ขั้นตอนการสร้างหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ

2. คัดเลือกบริการที่พัฒนาได้จริง เช่น ต้องการวัตถุดิบที่หายากหรือราคาแพงเกินไป กระบวนการผลิตซับซ้อนเกินไป หรือต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาเกินไป ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องคัดเลือกเฉพาะความต้องการที่สามารถนำไปพัฒนาได้จริง

3. วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ ตั้งแต่ต้นทุนทั้งหมดที่เกี่ยวข้อง สิ่งสำคัญที่สุดคือ ตลาดรองรับและยอดขายระยะสั้นและระยะยาว

8 ขั้นตอนการสร้างหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ

4. ออกแบบบริการบนพิมพ์เขียว การเขียนพิมพ์เขียวจะช่วยให้

- ▶ ประเมินระยะยาวของกระบวนการบริการได้
- ▶ ช่วยให้พนักงานมองเห็นและเข้าใจภาพรวมของกระบวนการทั้งหมด
- ▶ ช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีม
- ▶ ช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ของแต่ละขั้นตอน

8 ขั้นตอนการสร้างหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ

5. ดำเนินการพัฒนาการบริการ ตามการออกแบบบนพิมพ์เขียว และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ การเขียนแผนการดำเนินงานจะช่วยให้มองเห็นภาพ เข้าใจกระบวนการ และสามารถติดตามตรวจสอบได้
6. ทดลองใช้บริการ ความประทับใจครั้งแรกเป็นสิ่งสำคัญ คือการตรวจสอบกระบวนการไหลของบริการทำได้โดยสะดวกหรือไม่ เมื่อไม่เกิดความบกพร่องก็สามารถสร้างความประทับใจครั้งแรกได้
7. ทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้น คือการหาวิธีแก้ไขที่เหมาะสมและคาดว่าจะสร้างความพึงพอใจได้ สิ่งสำคัญคืออย่ารู้สึกท้อที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ปัญหานั้นหายไป
8. นำเสนอบริการออกสู่ตลาด โดยทำการวางแผนในการนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดให้พร้อม ให้ลูกค้ารู้สึก ยอมรับ และตัดสินใจซื้อและใช้ต่อ

สรุป...

สิ่งสำคัญของการบริการที่แตกต่าง
จากสินค้าและจะเป็นสิ่งนำ
ความสำเร็จมาสู่ธุรกิจ คือ

**“บริการต้องการคุณภาพมากกว่า
ปริมาณ”** ลูกค้าจะยอมเสียเงินเพิ่มขึ้น
ถ้าจะทำให้ลูกค้าได้รับคุณภาพของ
การบริการตรงตามที่เขาต้องการ

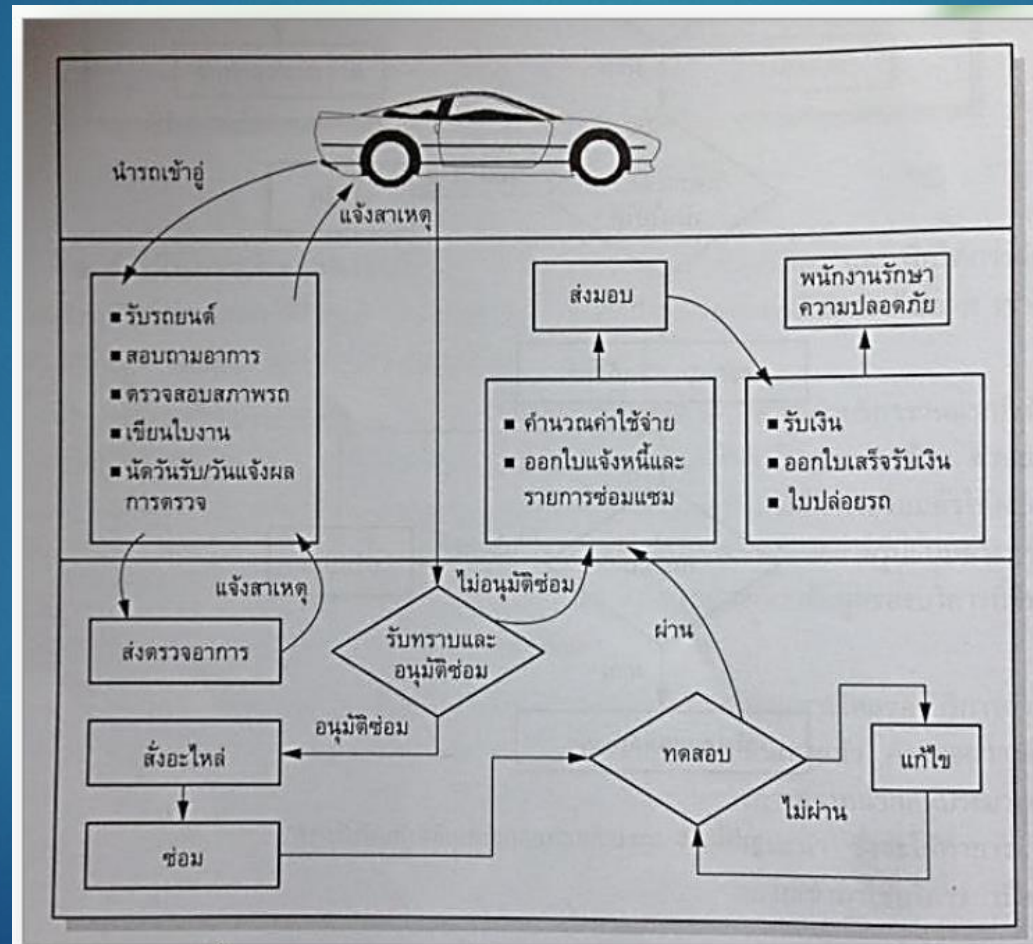


กระบวนการทำงานส่วนหน้าและส่วนหลังของการบริการ

- ▶ การบริการแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนหน้า queเผชิญกับลูกค้าโดยตรง และส่วนสนับสนุนที่คอยให้ข้อมูล เตรียมการ และสนับสนุนให้ส่วนหน้าทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งทั้ง 2 ส่วนต้องทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ หากส่วนใดส่วนหนึ่งทำงานผิดพลาดก็จะกระทบถึงอีกส่วนหนึ่ง และผลลัพธ์คือความไม่พึงพอใจของลูกค้า



ผังแสดงการทำงานร่วมกันของส่วนหน้าและส่วนหลังใน ธุรกิจบริการ

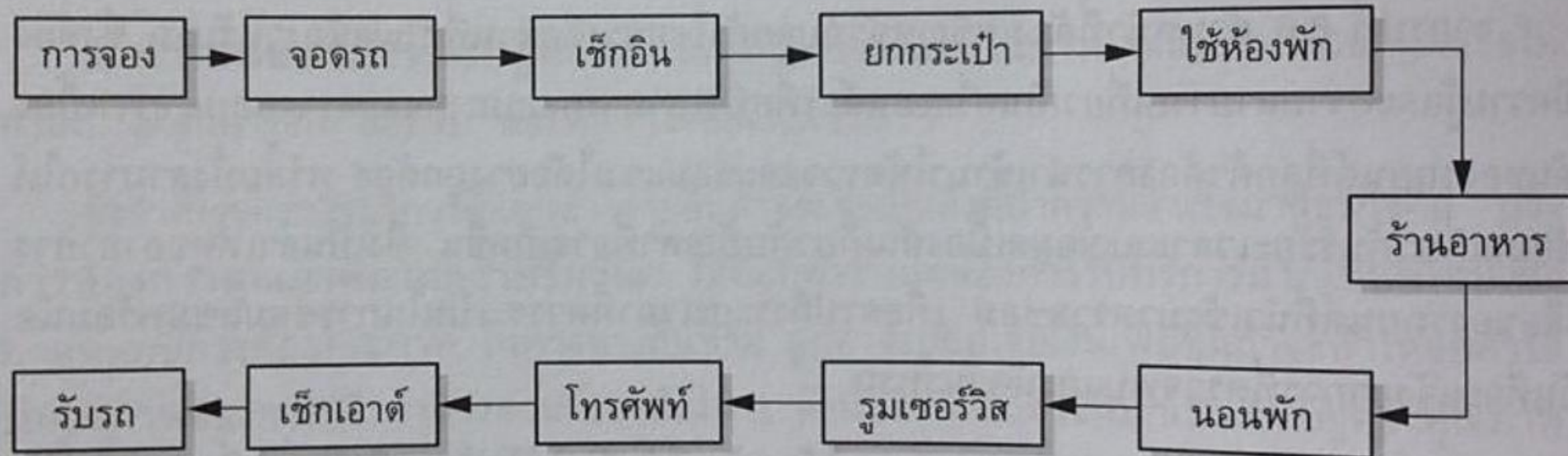


การพัฒนากระบวนการไหลของบริการ

- ▶ ธุรกิจควรมีการเขียนกระบวนการไหลของบริการ เนื่องจากจะทำให้เห็นกระบวนการทั้งหมดของการบริการว่ามีกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง เพื่อใช้ในการจัดมาตรฐานของการบริการ ตรวจสอบ และควบคุมคุณภาพในแต่ละส่วนแล้วปรับปรุงแก้ปัญหาได้ถูกจุด



ตัวอย่างกระบวนการไหลของบริการโรงแรม

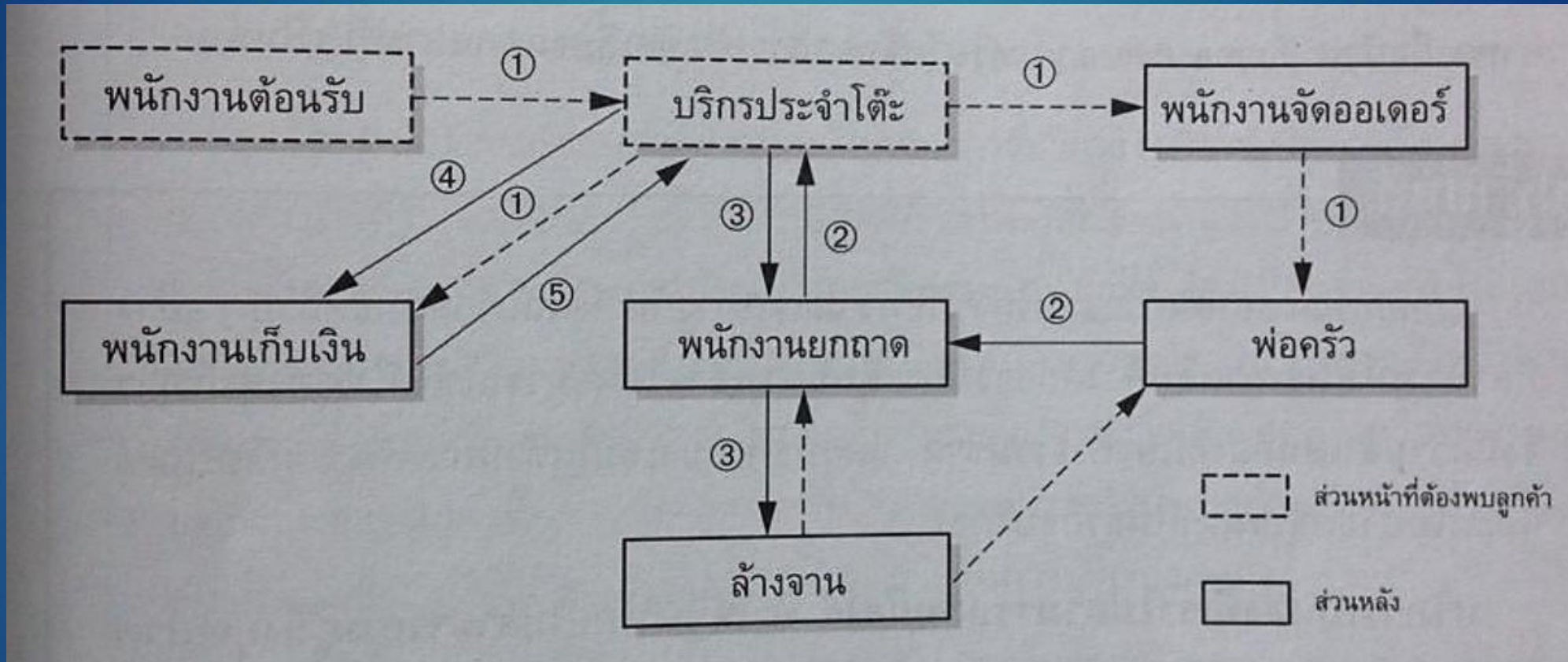


การปรับโครงสร้างการบริการและบทบาทของพนักงาน

- ▶ การปรับโครงสร้างการบริการ เป็นการวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการบริการใหม่ เพื่อปรับให้การบริการเร็วขึ้นและมีสมรรถนะในการทำงานดีขึ้น หรือลดต้นทุนในการทำงานลงโดยการปรับลดเวลาโดยรวมของกระบวนการบริการและค่าใช้จ่ายลง



ตัวอย่างกระบวนการให้บริการในร้านอาหาร



กระบวนการให้บริการในร้านอาหารและการแก้ไขปัญหา

- ▶ แสดงให้เห็นขั้นตอนในการให้บริการและพนักงานที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนนั้นๆ ในการวิเคราะห์กระบวนการบริการจะพิจารณาถึงวิธีการและระยะเวลาที่ใช้ในการให้บริการแต่ละครั้ง และมองหาว่าจุดใดที่ให้บริการล่าช้า หรือมีการรอคอยบริการมาก ซึ่งทำให้การบริการโดยเพิ่มจำนวนพนักงาน **หากมีปริมาณงานมากเกินไปกำลังของพนักงานที่มีอยู่ ย่อมทำให้เกิดความล่าช้า การเพิ่มจำนวนพนักงานจะแก้ปัญหานี้ได้**
- ▶ **เพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน** โดยฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะในการทำงานสูงขึ้น และเพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการเกิดความผิดพลาดในการบริการอันเกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของพนักงาน

กระบวนการให้บริการในร้านอาหารและการแก้ไขปัญหา

- ▶ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้รับออเดอร์ในร้านอาหาร ช่วยร่นระยะเวลาและลดความผิดพลาด
- ▶ การตัดหรือเพิ่มขั้นตอนบริการบางอย่างที่สามารถเพิ่มคุณภาพและความเร็วในการบริการได้ บางครั้งอาจต้องการปรับระบบการให้บริการจากบริการโดยพนักงานในการส่งมอบบริการเป็นการบริการตนเอง

กิจกรรมเสริมความเข้าใจ

- ▶ เลือกประเภทของธุรกิจบริการ (เช่น ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจการโรงแรม ธุรกิจการบิน การแพทย์ การบันเทิง ฯลฯ) อย่างไม่อย่างหนึ่ง
- ▶ ออกแบบการไหลของธุรกิจบริการ (service flow) พร้อมบรรยายรายละเอียด



คำถามท้ายบท

- ▶ ผลิตภัณฑ์ใหม่สามารถแบ่งออกได้เป็นกี่ประเภท อะไรบ้าง จงอธิบายพร้อมยกตัวอย่าง
- ▶ จงอธิบายถึงสาเหตุของการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่โดยละเอียด
- ▶ จงอธิบายขั้นตอนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการในอุตสาหกรรมบริการยุคใหม่
- ▶ กระบวนการทำงานของพนักงานในส่วนหน้าที่เผชิญหน้ากับลูกค้าโดยตรงกับส่วนหลังทำงานสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ส่วนใดมีความสำคัญมากกว่ากัน และเพราะเหตุใด