การระบุและกำหนดปัญหาลูกค้าสถาบันกวดวิชาอิกไนท์ บาย ออนดิมานด์ ผ่านแผนที่เส้นทางลูกค้า

IDENTIFY AND ADDRESSING CUSTOMER PAIN POINT AT IGNITE BY ONDEMAND INSTITUTE THROUGH CUSTOMER JOURNEY MAPPING

จิณาพัฒน์ วัฒนวาณิชกิจพร[1]
อินทกะ พิริยะกุล[2]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุและกำหนดปัญหาของลูกค้าสถาบันกวดวิชา Ignite by OnDemand ผ่านแผนที่เส้นทางลูกค้า (Customer Journey Mapping) ในช่วงระยะก่อนตัดสินใจซื้อ ท่ามกลางการเติบโตและการแข่งขันที่รุนแรงของอุตสาหกรรมกวดวิชาในประเทศไทย โดยเฉพาะกลุ่มนักเรียนหลักสูตรนานาชาติ การสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่เหนือกว่าได้กลายเป็นหัวใจสำคัญของการรักษาความสามารถในการแข่งขันของแบรนด์

การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสาน (Mixed Methods) โดยเริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและทีมงานจำนวน 8 คน เพื่อสร้างแผนที่เส้นทางลูกค้าและระบุจุดสัมผัสสำคัญ 13 จุดบนเส้นทางลูกค้า จากนั้นสัมภาษณ์เชิงลึกลูกค้า (นักเรียน) ที่มีประสบการณ์ร่วมกับสถาบันในรอบ 1 ปีที่ผ่านมาจำนวน 6 คน เพื่อค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละจุดสัมผัส ก่อนจะยืนยันผลการวิจัยด้วยแบบสอบถามออนไลน์ในกลุ่มตัวอย่าง 308 คน เพื่อวิเคราะห์เชิงสถิติ

ผลการศึกษา พบว่าลูกค้ามีประสบการณ์โดยรวมในระดับค่อนข้างดี โดยเฉพาะด้านชุมชนกลุ่มลูกค้า แบรนด์ และคุณภาพการสอน อย่างไรก็ตาม ยังพบจุดปวดที่สำคัญในจุดบริการดิจิทัล ระบบข้อมูลออนไลน์ และกระบวนการให้คำปรึกษา เช่น ข้อมูลบนเว็บไซต์ไม่ชัดเจน ระบบสมัครเรียนออนไลน์มีข้อจำกัด และการจัดตารางเรียนรายบุคคลยังไม่สะดวกนัก การวิเคราะห์ Importance-Performance Analysis (IPA) พบว่าหลายจุดสัมผัสที่ลูกค้าให้ความสำคัญสูงยังไม่สามารถตอบสนองได้ดีเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยนี้ คือ สถาบันควรพัฒนาและปรับปรุงช่องทางการสื่อสารข้อมูลให้ชัดเจน เข้าถึงง่าย ยกระดับบริการดิจิทัล และทำให้กระบวนการให้คำปรึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและลดอุปสรรคก่อนการตัดสินใจซื้อ ผลลัพธ์ของการวิจัยจึงเป็นแนวทางสำคัญสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจการศึกษาที่ต้องการพัฒนาและสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมกวดวิชายุคใหม่

คำสำคัญ: การวิเคราะห์จุดปวด แผนที่เส้นทางลูกค้า ประสบการณ์ลูกค้า จุดสัมผัส สถาบันกวดวิชา
การวิเคราะห์ความสำคัญ-ประสิทธิภาพ

---

[1] สาขาวิชาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

[2] รองศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Abstract

This research aims to identify and address customer pain points at Ignite by OnDemand Institute through Customer Journey Mapping, focusing on the pre-purchase phase. Given the rapid growth and intensifying competition in Thailand's tutorial industry—particularly among international program students—delivering a superior customer experience has become vital for sustaining brand competitiveness. It serves as a core strategic approach for maintaining competitive advantage.

This study employed a mixed-methods approach, beginning with in-depth interviews with eight management team members and key staff to map out the customer journey and identify 13 critical touchpoints along the customer path. Subsequently, in-depth interviews were conducted with six students who had experience with Ignite by OnDemand within the past year to uncover pain points based on their actual experiences at each touchpoint. The findings were then validated through a quantitative online survey with 308 respondents, enabling statistical analysis and evaluation of pain points and satisfaction levels at each touchpoint.

The results revealed that while customers generally rated their overall experience with Ignite by OnDemand as moderately positive—particularly in areas such as community, brand reputation, access to quality teaching, and physical environment—significant pain points were identified related to digital service functionality, information clarity, and consultation processes. Key challenges included unclear or insufficient online information, limitations in the online registration system, and the complexity of scheduling for one-on-one tutoring sessions. The Importance-Performance Analysis (IPA) revealed that although many touchpoints performed well, several touchpoints with high customer importance were not meeting expectations and required urgent improvement.

The research provides actionable recommendations for tutorial business management, including: continuously enhancing the clarity and accessibility of information, optimizing digital customer touchpoints, and streamlining consultation processes to reduce friction in pre-purchase decisions. These findings provide a practical guide for education service providers aiming to deliver superior customer experiences and strengthen their competitive advantage in the evolving tutorial industry.

Keywords: Pain Points Analysis, Customer Journey Mapping, Customer Experience, Touchpoint, Tutoring Institute, Importance-Performance Analysis

บทนำ

อุตสาหกรรมการศึกษาไทย โดยเฉพาะสถาบันกวดวิชาหลักสูตรนานาชาติ มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีมูลค่าตลาดรวมกว่า 2,474 ล้านบาทในปี 2567 การเติบโตนี้เป็นผลมาจากความต้องการการศึกษาที่มีคุณภาพของคนไทยที่มีความมั่งคั่งสูง ชาวต่างชาติที่เข้ามาในประเทศไทย และนักเรียนจากประเทศเพื่อนบ้านกลุ่ม CLMV อย่างไรก็ตาม การเติบโตนี้ยังนำมาซึ่งการแข่งขันที่รุนแรง ส่งผลให้บางสถาบันมีรายได้และจำนวนนักเรียนลดลง

สถาบันกวดวิชาอิกไนท์ บาย ออนดิมานด์ (Ignite by OnDemand) ซึ่งเป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้ เป็นสถาบันกวดวิชาชั้นนำที่เน้นการเตรียมความพร้อมนักเรียนสำหรับการทดสอบมาตรฐานสากลและการสอบเข้ามหาวิทยาลัยหลักสูตรนานาชาติ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและฐานลูกค้าไว้ แบรนด์จำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากธุรกิจบริการหรือการศึกษาไม่สามารถเก็บรักษาหรือจับต้องได้ การรักษาประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นหัวใจสำคัญตามแนวคิด Customer-Centric

เครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจและจัดการประสบการณ์ลูกค้าคือ แผนที่เส้นทางลูกค้า (Customer Journey Map) ซึ่งช่วยให้เห็นภาพรวมพฤติกรรมลูกค้า จุดสัมผัส (Touchpoints) และประสบการณ์ในแต่ละขั้นตอนของการมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ รวมถึงการวิเคราะห์การตอบสนองของลูกค้า (CX response) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำการวิเคราะห์แผนที่เส้นทางผู้บริโภคมาใช้ในการระบุจุดสัมผัสที่อาจส่งผลต่อประสบการณ์ของผู้บริโภค โดยเฉพาะช่วงระยะก่อนการซื้อสินค้า/บริการ เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนผู้ที่สนใจมาเป็นลูกค้าและเพิ่มประสบการณ์ลูกค้าในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจำลองแผนที่เส้นทางลูกค้าของสถาบันกวดวิชาและจุดสัมผัสที่สำคัญ (Critical touch point) บนเส้นทางลูกค้า

2. เพื่อระบุปัญหาของลูกค้าในจุดสัมผัสที่สำคัญ (Critical touch point) บนแผนที่เส้นทางลูกค้า เพื่อพัฒนาประสบการณ์ลูกค้าของสถาบันกวดวิชาในระยะก่อนตัดสินใจซื้อ (Pre-purchase phase)

ทบทวนวรรณกรรม

สถาบันกวดวิชาอิกไนท์ บาย ออนดิมานด์ (Ignite by OnDemand)

หรือ Ignite เดิมชื่อ OnDemand Inter เปิดตัวในปี 2559 เป็นโรงเรียนกวดวิชาในเครือ OnDemand เพื่อขยายตลาดและรองรับนักเรียนหลักสูตรอินเตอร์และโปรแกรมภาษาอังกฤษ (EP) ปัจจุบัน Ignite เน้นการสอนเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทดสอบมาตรฐานสากล (เช่น IELTS, Digital SAT, GED) และการสอบเข้ามหาวิทยาลัยหลักสูตรนานาชาติ (เช่น TBAT, CU-TEP, CU-AAT) โดยส่วนมากอยู่ในระบบ TCAS รอบ Portfolio ซึ่งการเตรียมตัวสอบ TCAS รอบ Portfolio ต้องใช้ความรู้และทักษะหลากหลายด้าน ดังนั้น Ignite จึงมีบริการดูแลหลากหลาย เช่น การวางแผนปรึกษาเรียนโดยผู้เชี่ยวชาญ การจัดติวฟรี และกิจกรรมแนะแนวหลักสูตรใหม่ของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้เรียน

อุตสาหกรรมสถาบันกวดวิชาภาคอินเตอร์ในประเทศไทย

การเติบโตของการศึกษาหลักสูตรนานาชาติในประเทศไทยมีความสำคัญอย่างมาก โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการพัฒนาเศรษฐกิจ ความมั่งคั่งที่เพิ่มขึ้น ความต้องการการศึกษาที่มีคุณภาพ และแนวโน้มโลกาภิวัตน์ที่ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานและการสร้างบุคลากรโลก หลักสูตรนานาชาติในไทยมีทั้งภายในคณะต่างๆ และภายใต้วิทยาลัยนานาชาติโดยเฉพาะซึ่งมหาวิทยาลัยรัฐหลายแห่งได้จัดตั้งขึ้น

สถาบันกวดวิชาเป็นโรงเรียนเอกชนนอกระบบการศึกษา ที่สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ รูปแบบ และวิธีการจัดการศึกษาเองได้ แต่ต้องยึดหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการและมีใบอนุญาต. ขนาดตลาดกวดวิชาในประเทศไทยเติบโตต่อเนื่อง มีมูลค่าราว 1.5-1.8 หมื่นล้านบาทในปี 2563 และมูลค่าตลาดรวมที่จดทะเบียนนิติบุคคลในปี 2567 กว่า 2,501 ล้านบาท. ตลาดกลุ่มนักเรียนนานาชาติได้รับปัจจัยเชิงบวกจากการเติบโตของนักเรียนในหลักสูตร EP และโรงเรียนนานาชาติ โดยมีอัตราการเติบโตสูงถึง 10-12% ต่อปี (ชุลีพร อร่ามเนตร, 2566)

อย่างไรก็ตาม การแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่ปี 2562 มีผลกระทบอย่างมากต่ออุตสาหกรรมการศึกษา ทำให้ต้องงดการเรียนการสอนปกติ และผู้ปกครองบางส่วนชะลอการซื้อคอร์สเรียน. สิ่งนี้ทำให้ตลาดมีรายได้ลดลงในปี 2562-2563

กว่า 17.01% และนำไปสู่พฤติกรรม New Normal คือการเรียนผ่านสื่อออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น แนวโน้มอุตสาหกรรมกวดวิชาจึงมีโอกาสเติบโตจากการทำ Digital Transformation และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) แต่ยังคงมีการแข่งขันที่รุนแรง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management)

เมื่อการแข่งขันสูงขึ้น คุณภาพสินค้าและบริการกลายเป็นเรื่องทั่วไป ทำให้ธุรกิจหันมามองกลยุทธ์การแข่งขันด้านความแตกต่าง การพัฒนาประสบการณ์ลูกค้ากลายเป็นปัญหาสำคัญในการสร้างความแตกต่างของแบรนด์ และมุ่งเน้นการตลาดเชิงประสบการณ์ แบรนด์ที่ประสบความสำเร็จต้องสร้างประสบการณ์ลูกค้าผ่านการนำเสนอคุณค่า (Value Proposition) ในทุกรายละเอียด

ประสบการณ์ลูกค้ามาจากทุกการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพระหว่างแบรนด์และลูกค้า ซึ่งเริ่มตั้งแต่ขั้นการรับรู้ปัญหา. ดังนั้น แบรนด์ควรเริ่มจัดการตั้งแต่การออกแบบจุดสัมผัส (Touch point) ตลอดเส้นทางของลูกค้า (Customer journey) และการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ลูกค้า การจัดการประสบการณ์ลูกค้าจึงเป็นเครื่องมือกลยุทธ์ที่ใช้ทำความเข้าใจลูกค้าและส่งมอบคุณค่าผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ รวมถึงเพิ่มความพึงพอใจและจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า

ความหมายของประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience; CX)

ประสบการณ์ลูกค้าคือการตอบสนองของลูกค้าต่อธุรกิจ ซึ่งมีหลากหลายมุมมอง ทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive), อารมณ์ (Emotional), พฤติกรรม (Behavioral), ประสาทสัมผัส (Sensorial), และเชิงสังคม (Social) ในระหว่างที่อยู่บนเส้นทางการซื้อสินค้า ประสบการณ์เหล่านี้เป็นเรื่องปัจเจกบุคคล ธุรกิจจึงควรมุ่งเน้นการเชื่อมโยงประสบการณ์เชิงบวก การตอบสนองของประสบการณ์ลูกค้าสะท้อนถึงคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้หรือได้รับจากแบรนด์ (Varnali, 2018; Weidig และคณะ, 2024)

องค์ประกอบของการตอบสนองของประสบการณ์ลูกค้า 5 มิติ ได้แก่

1. การตอบสนองเชิงความรู้ความเข้าใจ (Cognitive response) คือ ความนึกคิด สติปัญญา การเข้าใจที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายหรือความคาดหวัง เช่น การรับรู้อัตลักษณ์แบรนด์ ทัศนคติต่อโฆษณา การตัดสินใจเรื่องคุณภาพ

2. การตอบสนองเชิงอารมณ์ (Emotional response) คือ อารมณ์และความรู้สึกเมื่อถูกกระตุ้นด้วยจุดสัมผัส เช่น ความสุข ความสนุกสนาน (เชิงบวก) หรือความรู้สึกอ่อนแอ การระคายเคือง (เชิงลบ)

3. การตอบสนองเชิงพฤติกรรม (Behavioral response) คือ การกระทำโดยตั้งใจและกิจกรรมที่เกิดขึ้นทันทีต่อจุดสัมผัส เช่น การค้นหาข้อมูลผลิตภัณฑ์ การคลิก การเปิดอีเมล (เชิงบวก) หรือการหลีกเลี่ยง (เชิงลบ)

4. การตอบสนองเชิงประสาทสัมผัส (Sensorial response) คือ การรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 เช่น การถูกดึงดูดด้วยโฆษณา การถูกกระตุ้นด้วยกลิ่น

5. การตอบสนองเชิงสังคม (Social response) คือ การตอบสนองที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หรือมุมมองของลูกค้าเอง เช่น การเข้าสังคม การแสดงออกผ่านโซเชียลมีเดีย (เชิงบวก) หรือความลำบากใจในพื้นที่สาธารณะ (เชิงลบ)

การตอบสนองทั้ง 5 มิตินี้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ และสามารถบ่งบอกความเข้มข้น (Magnitude) ผ่านการไล่ระดับได้อีกด้วย (เช่น ศูนย์ น้อย มาก) สามารถใช้ประเมินประสบการณ์ผู้บริโภคได้ (Weidig และคณะ, 2024)

แนวคิดเกี่ยวกับแผนที่เส้นทางของลูกค้า (Customer Journey Map; CJM)

เส้นทางของลูกค้า (Customer Journey; CJ) คือ กระบวนการที่ลูกค้าก้าวผ่านจนบรรลุเป้าหมายการซื้อสินค้าทุกขั้นตอน ตั้งแต่ก่อนซื้อไปจนถึงหลังซื้อ ประกอบด้วยจุดสัมผัสที่แตกต่างกันและเชื่อมโยงกับประสบการณ์ลูกค้า
แผนที่เส้นทางลูกค้า (Customer Journey Map; CJM) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจเข้าใจเส้นทางกระบวนการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้าตลอดทั้งเส้นทางหรือส่วนที่สนใจ โดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้าที่มีพฤติกรรมหลากหลายหรือซับซ้อน

การพัฒนาแผนที่เส้นทางลูกค้าเพื่อระบุจุดสัมผัสประสบการณ์ลูกค้า

การทำแผนที่การเดินทางของลูกค้าใช้วิธีการต่างๆ เช่น การวิจัยเชิงชาติพันธุ์วิทยา การสังเกต การสัมภาษณ์ หรือการสัมภาษณ์กลุ่ม โดยส่วนใหญ่ต้องปรับแนวทางแบบผสมผสาน (Mixed Method) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การพัฒนาแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน การสร้างเส้นทางในแนวนอนเพื่อกำหนดภาพรวมของแต่ละขั้น และการกำหนดจุดสัมผัสในแนวตั้งเพื่อวิเคราะห์ประสบการณ์

การพัฒนาแผนที่เส้นทางลูกค้าในแนวนอน

การแบ่งระยะกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 3 ช่วงสำคัญ ได้แก่ ระยะก่อนการซื้อ (Pre-Purchase), ระยะระหว่างการซื้อ (Purchase), และระยะหลังการซื้อ (Post-Purchase) โมเดลกระบวนการตัดสินใจของลูกค้า (The buyer decision process) ของ Kotler และคณะ (2018) เป็นที่นิยม ประกอบด้วย 5 ระดับขั้นสำคัญ ซึ่งลูกค้าอาจข้ามบางขั้นตอนไปได้

1. ขั้นการรับรู้ความต้องการ (Need recognition) ขั้นตอนแรกที่ลูกค้ารับรู้ปัญหาหรือความต้องการ

2. ขั้นตอนการค้นหาข้อมูล (Information search) เมื่อมีความต้องการ ลูกค้าจะมองหาสินค้า/บริการ โดยค้นหาข้อมูลจากแหล่งบุคคล แหล่งเชิงพาณิชย์ แหล่งสาธารณะ และแหล่งทดลองผลิตภัณฑ์

3. ขั้นการสร้างทางเลือก (Evaluation of alternatives) ลูกค้าทบทวนความต้องการและเริ่มสร้างทางเลือกผลิตภัณฑ์หรือแบรนด์ที่สนใจ ซึ่งเป็นช่วงสำคัญที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์เชิงอารมณ์กับสินค้าหรือได้รับประสบการณ์เชิงบวกจากการโฆษณา

4. ขั้นตอนระหว่างการซื้อสินค้า (Purchase Decision) ลูกค้าตัดสินใจซื้อจริงหลังจากพิจารณาตัวเลือกต่างๆ แล้ว แม้มีความตั้งใจซื้อ แต่ปัจจัยอื่น เช่น เวลา สถานที่ งบประมาณ อาจส่งผลต่อการตัดสินใจขั้นสุดท้าย

5. ขั้นตอนหลังการซื้อ (Post-purchase) ลูกค้าประเมินและรีวิวสินค้าว่าตรงตามความคาดหวังหรือไม่ หากพึงพอใจอาจเป็น Brand Ambassador หากไม่พึงพอใจอาจส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ารายใหม่

สำหรับคอร์สเรียนกวดวิชาเป็นสินค้าที่ลูกค้าต้องใช้ความพยายามมากในการตัดสินใจ ถือเป็นการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (Extended Problem-solving) ลูกค้าจึงมักอยู่ในกระบวนการตัดสินใจทั้ง 5 ขั้นตอน และอาจมีการสลับขั้นตอนซ้ำไปมา (Non-linear decision process)

การกำหนดและระบุจุดสัมผัส (Touchpoint) บนเส้นทางลูกค้าในแนวตั้ง

จากแนวคิดของ Lemon และ Verhoef (2016) สามารถแบ่งประเภทของจุดสัมผัสเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ได้ออกเป็น 3 ประเภทสำคัญตามการควบคุม ได้แก่

1. จุดสัมผัสของแบรนด์ (Brand-owned touch points) ออกแบบโดยแบรนด์ สามารถควบคุมเองได้ เช่น โฆษณา เว็บไซต์ทางการ

2. จุดสัมผัสของพันธมิตร (Partner-owned touch points) เป็นของคู่ค้าหรือพันธมิตรที่ควบคุม เช่น ตัวแทนการตลาด ช่องทางจัดจำหน่าย.

3. จุดสัมผัสที่นอกเหนือการควบคุมของแบรนด์และพันธมิตร (Customer owned or Social/External touch point) เกิดขึ้นโดยลูกค้าสร้างขึ้นหรือปัจจัยภายนอก เช่น การบอกต่อของลูกค้า การรีวิวบนโซเชียลมีเดีย

การระบุปัญหาประสบการณ์ลูกค้าบนจุดสัมผัส (Identifying critical pain point)

การศึกษาปัญหาของลูกค้าบนจุดสัมผัสต่างๆ เป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้เข้าใจและแก้ไขปัญหาที่ลูกค้าเผชิญจุดสัมผัสที่พอใจ (Satisfier touch point) คือการได้รับคุณค่าที่พึงพอใจ ส่วนจุดสัมผัสที่ไม่พอใจ (Dissatisfier touch point) คือการได้รับผลการทำงานเชิงลบหรือไม่สามารถบรรลุความคาดหวัง วิธีการศึกษาปัญหาแบ่งเป็นเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative method)

ช่วยทำความเข้าใจประสบการณ์และปัญหาที่เป็นนามธรรมหรือจับต้องไม่ได้ในเชิงลึก

การสัมภาษณ์โดยตรง (In-person interview) เก็บข้อมูลและเข้าใจมุมมองของบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรง เหมาะสำหรับการระบุจุดสัมผัสที่เกิดขึ้นโดยลูกค้าหรืออยู่นอกเหนือการควบคุมของแบรนด์ การระบุด้วยวิธีนี้อาจจำเป็นต้องศึกษาร่วมกับขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมเพื่อป้องกันการเบี่ยงเบนทางความคิด (Berman., 2021.)

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ช่วยทำความเข้าใจปัญหาในกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ โดยวิธีที่นิยมในกระบวนวิจัย คือ การสำรวจด้วยแบบสอบถาม (Survey Questionnaire) เนื่องจากมีความสะดวก เก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจำนวนมากได้ ให้ความแม่นยำสูง นิยมใช้ร่วมกับมาตรวัดต่างๆ ในเชิงสถิติ และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงปริมาณ (Quantitative Content Analysis) เป็นการรวบรวมเนื้อความจำนวนมากจากแหล่งลายลักษณ์อักษร (เช่น โซเชียลมีเดีย รีวิว) และวิเคราะห์เพื่อระบุความถี่ ความรุนแรงของปัญหา

การวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methodology)

อาศัยเทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาผสานกันในการทำวิจัยเรื่องเดียวกัน เพื่อตอบคำถามวิจัยได้สมบูรณ์ขึ้น ข้อมูลเชิงคุณภาพอาจช่วยเก็บข้อมูลละเอียดจากกลุ่มเล็ก และข้อมูลเชิงปริมาณช่วยยืนยันข้อมูลจากกลุ่มใหญ่ งานวิจัยที่ดีควรมีการวิจัยแบบผสานวิธีเพื่อให้เข้าใจแก่นแท้ของปัญหาด้วยเชิงคุณภาพและตรวจสอบข้อเท็จจริงด้วยเชิงปริมาณ ทำให้ผลวิจัยน่าเชื่อถือ

การวิเคราะห์ความสำคัญและผลปฏิบัติงาน (Importance-Performance Analysis; IPA)

แนวคิดนี้ถูกพัฒนาขึ้นโดย Martilla และ James (1977) เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในทางการตลาดเพื่อประเมินคุณลักษณะของสินค้าหรือบริการที่ควรให้ความสำคัญ และนำผลมาใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อปรับปรุง/พัฒนาสินค้าและบริการ. เครื่องมือ IPA จะกำหนดจุดบนกราฟ 2 มิติ คือ ระดับความสำคัญ (Importance) และผลปฏิบัติงาน (Performance) หรือประสบการณ์ลูกค้าแต่ละจุดสัมผัส

การแปลผลการวิเคราะห์ IPA ตามกรอบแนวคิดของ Martilla และ James (1977)

- จตุภาคที่ 1 (Quadrant 1) ให้รักษาผลงานที่ดีนี้ไว้ (Keep Up the Good Work) เป็นจุดแข็งสำคัญของแบรนด์ ควรพัฒนาต่อไปและคุ้มค่าที่จะลงทุนเพิ่มเติม

- จตุภาคที่ 2 (Quadrant 2) อาจจะทำสิ่งเหล่านี้ดีเกินไป (Possible Overkill) ลูกค้าให้ความสำคัญน้อย หากพัฒนามากเกินไปจะสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ ควรจัดการทรัพยากรใหม่

- จตุภาคที่ 3 (Quadrant 3) ยังไม่ต้องสนใจกับสิ่งเหล่านี้ (Low priority) มีระดับความสำคัญน้อยสำหรับลูกค้า ไม่จำเป็นต้องเร่งพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในส่วนนี้ สามารถจัดลำดับความสำคัญไว้พัฒนาทีหลัง

- จตุภาคที่ 4 (Quadrant 4) ต้องใส่ใจกับสิ่งนี้ (Concentrate here) จุดนี้มีความสำคัญสูง แต่แบรนด์มีผลปฏิบัติงานต่ำ ควรให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาลูกค้าในจุดนี้เป็นอันดับแรก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methodology) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล

ระยะที่ 1: การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

การศึกษาในระยะแรก มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบจำลองแผนที่เส้นทางลูกค้าเบื้องต้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างแบบจำลองแผนที่เส้นทางลูกค้า (Customer Journey Map) และระบุจุดสัมผัสที่สำคัญ (Critical Touch Point)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้จัดการสถาบันกวดวิชา Ignite by OnDemand ที่มีประสบการณ์บริหารอย่างน้อย 3 ปี และเกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ด้านการตลาดและประสบการณ์ลูกค้า จำนวน 8 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบกำหนดเกณฑ์ (Criterion sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบกลุ่มและเดี่ยวกับกลุ่มทีมบริหาร ด้วยชุดคำถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เพื่อสร้างแบบจำลองแผนที่เส้นทางลูกค้าที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสในระยะก่อนการตัดสินใจซื้อ

ขั้นตอนที่ 2 การระบุปัญหาของลูกค้า (Customer Pain Point) จากประสบการณ์ใช้บริการระยะก่อนการซื้อ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ลูกค้าที่เคยมีประสบการณ์ระยะก่อนการซื้อกับ Ignite by OnDemand ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างสุ่มถามตามความสะดวก (Convenience sampling) จำนวน 6 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลอิ่มตัว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบเดี่ยว ด้วยชุดคำถามกึ่งโครงสร้างที่พัฒนาจากข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 เพื่อระบุจุดสัมผัสที่เกิดขึ้นจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาสร้างแผนที่จำลองเส้นทางลูกค้าเบื้องต้น และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อระบุประเด็นปัญหาหลักของลูกค้า (Customer pain point) โดยผู้วิจัยจะรวมจุดสัมผัสที่มีประสบการณ์ใกล้เคียงกันไว้เป็นจุดเดียวกัน แต่ยังคงจุดสัมผัสที่มีความแตกต่างกันในเชิงประสบการณ์ไว้

ระยะที่ 2: การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research)

การศึกษาในระยะที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันความน่าจะเป็นของเส้นทางลูกค้าและประสบการณ์ลูกค้าที่เกิดขึ้นจากผลการศึกษาในระยะที่ 1 ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ และสร้างแผนที่เส้นทางลูกค้าที่มีความสมบูรณ์

ประชากร ลูกค้าที่มีประสบการณ์กับ Ignite by OnDemand ช่วงก่อนการตัดสินใจซื้อในระยะ 1 ปีที่ผ่านมา ซึ่งมีประชากรประมาณ 1,500 คน

กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของ Krejcie และ Morgan (1970) ได้ประมาณ 306 คน

วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ผ่านแบบสอบถามออนไลน์ที่กระจายผ่านช่องทางโซเชียลมีเดียของแบรนด์ กลุ่มพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลโรงเรียนนานาชาติ กลุ่มผู้ปกครองนักเรียนนานาชาติ และหน้าสาขาของสถาบันกวดวิชา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามออนไลน์ (Online questionnaire survey) ที่พัฒนาชุดคำถามจากผลวิจัยระยะที่ 1 และการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดจุดสัมผัสที่สำคัญและใช้ Likert Scale วัดค่าระดับประสบการณ์ลูกค้า และคำถามปลายเปิดเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึก แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การยืนยันความน่าจะเป็นแผนที่เส้นทางลูกค้า และการยืนยันประสบการณ์ลูกค้าแต่ละจุดสัมผัส

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอนดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.ทำความสะอาดข้อมูล ตรวจสอบความเรียบร้อย และเตรียมลงรหัสข้อมูล

2.วิเคราะห์เพื่อยืนยันความสมบูรณ์ของเส้นทางลูกค้าจากระยะที่ 1 และโอกาสความน่าจะเป็นของเส้นทางลูกค้าที่มีโอกาสเกิดขึ้นมากที่สุด

3.วิเคราะห์ค่าระดับความรุนแรงของประสบการณ์ และระบุแนวโน้มประสบการณ์เชิงบวกหรือลบของลูกค้าในแต่ละจุดสัมผัส

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล ได้แก่ ตัวแบบมาร์คอฟ (Markov Chain transition probability) ใช้อธิบายกระบวนการสุ่มที่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะ (State) ตามเวลา โดยความน่าจะเป็นของการเปลี่ยนสถานะในอนาคตขึ้นอยู่กับสถานะปัจจุบันเท่านั้น ใช้ในการวิเคราะห์การเปลี่ยนผ่านระหว่างจุดสัมผัสต่างๆ บนเส้นทางลูกค้าเพื่อเข้าใจพฤติกรรมและรูปแบบการเคลื่อนที่ของลูกค้า

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้สรุปลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและค่าระดับประสบการณ์ลูกค้า (Valence) ในแต่ละจุดสัมผัส ผู้วิจัยใช้สัดส่วนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการอธิบายระดับประสบการณ์ลูกค้าบนจุดสัมผัสต่างๆ

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาระยะที่ 1: การสร้างแบบจำลองแผนที่เส้นทางลูกค้า

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและลูกค้า พบว่า ลูกค้ามีจุดสัมผัสร่วมกับแบรนด์จำนวนมาก ทั้งจากแบรนด์พันธมิตร และที่ลูกค้าสร้างขึ้นเอง เมื่อวิเคราะห์เนื้อหา ผู้วิจัยสามารถจัดการจุดสัมผัสที่มีประสบการณ์ใกล้เคียงกันรวมไว้เป็นจุดเดียวกันได้ แต่ยังคงจุดสัมผัสที่มีความแตกต่างกันในเชิงประสบการณ์ไว้ รวมทั้งหมด 13 จุดสัมผัส ในระยะก่อนการตัดสินใจซื้อ โดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1. จุดสัมผัสด้านการสื่อสารออนไลน์ เช่น Social media ของ Ignite (A), ค้นหาข้อมูลและบทความออนไลน์ (B), เว็บไซต์ทางการ (C), LINE Open Chat & Community Group (G), เว็บไซต์สั่งซื้อออนไลน์ (L)

2. จุดสัมผัสด้านบุคคล เช่น ผู้ปกครอง (D), Educational Consultant (E), รุ่นพี่ เพื่อน Influencer (F), ครูผู้สอน (K)

3. จุดสัมผัสด้านประสบการณ์ เช่น งานอีเวนท์หรือกิจกรรมแนะแนวต่าง ๆ (H), ชุดข้อสอบฟรีวัดระดับและคอร์สทดลองเรียนฟรี (I)

4. จุดสัมผัสด้านสถานที่ เช่น สาขาของ Ignite หรือ OnDemand (J)

5. จุดสัมผัสด้านการตัดสินใจ การตัดสินใจซื้อ (P) โดยจุดนี้ผู้วิจัยสมมติขึ้นเพื่อให้สามารถกำหนดระยะก่อนการซื้อได้อย่างชัดเจน

จากงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ระบุประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องบนเส้นทางการไหลไปยังแต่ละจุดสัมผัส รวมทั้งสิ้น 55 รายการ ซึ่งมีทั้งประสบการณ์เชิงบวก เป็นกลาง และเชิงลบ ผู้วิจัยพบว่าการระบุเพียงจุดสัมผัสที่มีประสบการณ์เชิงลบ (Customer pain point) เท่านั้น จะทำให้แผนที่เส้นทางลูกค้าไม่สมเหตุสมผลและขาดหายไป ดังนั้น แบบจำลองแผนที่เส้นทางลูกค้าเบื้องต้นจึงใช้จุดสัมผัสทั้งหมดที่มีทั้งประสบการณ์เชิงลบ (Pain point) เป็นกลาง (Neutral) และเชิงบวก (Gain point)

ผลการศึกษาระยะที่ 2: การยืนยันแผนที่เส้นทางลูกค้าและประเมินประสบการณ์ลูกค้า

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 308 คน ซึ่งมีความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ที่ระดับความเชื่อมั่น 90%

1. การระบุแบบจำลองตัวตนลูกค้า (Customer Persona)

- บทบาทของผู้ตอบแบบสอบถาม: ส่วนใหญ่เป็นนักเรียน (75.3%) รองลงมาคือผู้ปกครอง (24.7%)
- บทบาทการตัดสินใจเลือกสถาบันกวดวิชา: นักเรียนมีบทบาทหลักในการตัดสินใจ (39.9%) รองลงมาคือตัดสินใจร่วมกัน (33.4%) และผู้ปกครองตัดสินใจเอง (26.6%)
- ปีที่เตรียมเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ส่วนใหญ่เตรียมเข้าศึกษาต่อในปีการศึกษา 2569 (48.7%)
- กลุ่มสายคณะเป้าหมายของนักเรียน กลุ่มคณะแพทย์-ทันตแพทย์-เภสัชศาสตร์-สัตวแพทย์ (หลักสูตรไทย) มีจำนวนมากที่สุด (23.1%)
- การตัดสินใจซื้อ ส่วนใหญ่ตัดสินใจซื้อคอร์สเรียน (69.8%)
- ค่าธรรมเนียมการศึกษารายปี มีค่าเฉลี่ย 127,511 บาทต่อปี และค่ามัธยฐาน 49,000 บาทต่อปี แสดงการกระจายแบบเบ้ขวา

2. การยืนยันเส้นทางลูกค้า

การศึกษาใช้สถิติความน่าจะเป็นของตัวแบบมาร์คอฟ เพื่อระบุโอกาสที่ลูกค้าจะเคลื่อนที่จากจุดสัมผัสหนึ่งไปยังอีกจุดสัมผัสหนึ่ง ผลการยืนยันแสดงให้เห็นถึงความน่าจะเป็นในการเคลื่อนที่ของลูกค้าแต่ละเส้นทาง

3. การยืนยันประสบการณ์ลูกค้า

ประสบการณ์ลูกค้าแต่ละจุดสัมผัสถูกวัดด้วย Likert's scale โดย 1 คือประสบการณ์แย่มาก และ 10 คือประสบการณ์ดีมาก ทั้งนี้ 0 คือประสบการณ์เป็นกลาง สรุปผลระดับประสบการณ์ลูกค้าโดยรวม

ประสบการณ์ค่อนข้างดี (ค่าเฉลี่ย 7.86 - 8.57) พบ 15 รายการ

- เกี่ยวข้องกับการรับรู้แบรนด์ เช่น การพูดถึง Ignite บน Social media (A3: 8.24), โฆษณาที่น่าสนใจ (A4: 8.12), ภาพลักษณ์นักเรียน Ignite (A5: 7.76), ชื่นชอบแบรนด์และ Community (A6: 8.14), ปรึกษาผู้ปกครอง (A7: 8.12), เพื่อนแชร์ข้อมูล (A1: 7.96), เห็นนักเรียนมีชื่อเสียงเรียน (A2: 7.98)

- เกี่ยวข้องกับการค้นหาข้อมูลและเนื้อหา ค้นหาข้อมูล Ignite บน Google (B1: 7.91), ค้นหาข้อมูลหลักสูตรคณะ (B2: 7.91), บทความ Ignite น่าเชื่อถือ (B3: 7.89), ศึกษา Requirement จากบทความ (C1: 7.91)

- เกี่ยวข้องกับคุณภาพครูและการสอน ครูมีความเชี่ยวชาญ (H4: 8.09), ดูตัวอย่างโจทย์/เนื้อหาข้อสอบ (I2: 7.89), ครูสร้างแรงจูงใจ (I5: 7.91)

- เกี่ยวข้องกับสถานที่และสภาพแวดล้อม ที่ตั้งสะดวก (J1: 7.97), ประทับใจสภาพแวดล้อม (J2: 8.06)

ประสบการณ์เป็นกลาง (ค่าเฉลี่ย 7.14 - 7.86) พบ 26 รายการ. ส่วนใหญ่เป็นฟังก์ชันพื้นฐานที่จำเป็น เช่น การติดต่อสื่อสาร การทดลองใช้บริการ และกระบวนการชำระเงิน

ประสบการณ์ค่อนข้างไม่ดี (ค่าเฉลี่ย 6.43 - 7.14) พบ 15 รายการ

- เกี่ยวข้องกับระบบดิจิทัลและการใช้งานออนไลน์ ข้อมูลบนเว็บไซต์ไม่เพียงพอ (C3: 6.86), เว็บไซต์สมัครคอร์สสดไม่ได้ (E4: 6.78), ข้อมูลคอร์สทาง LINE OA ทำความเข้าใจยาก (E10: 6.58), ทดลองใช้งานระบบเรียนฟรี (L2: 7.06), มีปัญหาในการสมัครผ่าน Shop Online (P4: 6.73)

- เกี่ยวข้องกับการสื่อสารและการตอบสนองของเจ้าหน้าที่ การจับคู่ตาราง 1on1 กับครูยาก (E3: 6.53), Educational Consultant ให้ทดลองเรียนฟรี (E7: 6.80), บริการนัดหมายปรึกษาฟรี (E9: 6.83), ปรึกษารุ่นพี่/ผู้ปกครองกลุ่ม LINE อื่นน่าเชื่อถือกว่า (F1: 6.94), พี่ OnDemand แนะนำให้ติดต่อ Ignite (H1: 6.81)

- เกี่ยวข้องกับการเข้าร่วมกิจกรรมและการให้ข้อมูล รีวิวในกลุ่ม Ignite ทำได้จำกัด (G3: 7.06), ข้อมูล Insight จาก Alumni ในอีเวนท์ (H3: 6.97), มาอีเวนท์ซ้ำข้อมูลไม่ต่างจากเดิม (H6: 6.93), ตั้งใจสมัครในงานอีเวนท์เพื่อรับส่วนลดพิเศษ (H7: 6.72)

- เกี่ยวข้องกับการรู้จักครูผ่านการเรียนในโรงเรียน รู้จักครูจากการสอนในโรงเรียน (K3: 6.85)

ไม่มีประสบการณ์ใดอยู่ในเกณฑ์ดีอย่างยิ่ง, ไม่ดี, และไม่ดีอย่างยิ่ง

การตัดสินใจซื้อ

- กลุ่มที่ตัดสินใจซื้อ (69.81%) เหตุผลหลักคือ เคยเรียนและได้รับประสบการณ์ที่ดี (26.30%), มีโปรโมชั่นที่น่าสนใจและคุ้มค่า (23.05%), และประสบการณ์ที่ดีตลอดทาง (20.45%)

- กลุ่มที่ยังไม่ตัดสินใจซื้อ (26.62%) เหตุผลหลักคือ ต้องการเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น (9.83%), ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม/ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ (8.77%), และรอช่วงเวลาที่เหมาะสม (8.12%)

- กลุ่มที่ไม่ตัดสินใจซื้อ (3.57%) เหตุผลหลักคือ ประสบปัญหาหลายจุด (1.62%), ประสบการณ์ไม่คุ้มค่ากับการจ่าย (0.97%), และสถาบันอื่นมีข้อเสนอที่น่าสนใจกว่า (0.97%)

การจัดลำดับความสำคัญด้วยการวิเคราะห์ Importance-Performance Analysis (IPA)

การวิเคราะห์ IPA โดยกำหนดแกน Y เป็นค่าประสบการณ์ลูกค้า และแกน X เป็นค่าน่าจะเป็นของเส้นทางลูกค้า พบว่า

- จตุภาคที่ 1 (ให้รักษาผลงานที่ดีนี้ไว้) จุดที่มีประสบการณ์ดีและมีความน่าจะเป็นสูงในการเกิดขึ้น เช่น ความประทับใจในสภาพแวดล้อมและบรรยากาศสถาบัน (J2: 8.06), ความสะดวกในการเดินทางของที่ตั้ง (J1: 7.97), การค้นหาข้อมูลหลักสูตรคณะ (B2: 7.91), การศึกษา Requirement จากบทความของ Ignite (C1: 7.91), บทความของ Ignite น่าเชื่อถือ (B3: 7.89)

จตุภาคที่ 2 (อาจจะทำสิ่งเหล่านี้ดีเกินไป) จุดที่มีประสบการณ์ดี แต่มีความน่าจะเป็นต่ำ เช่น ครูมีความเชี่ยวชาญ (H4: 8.09), การพูดถึง Ignite บน Social media (A3: 8.24), ชื่นชอบแบรนด์และ Community (A6: 8.14)

จตุภาคที่ 3 (ยังไม่ต้องสนใจกับสิ่งเหล่านี้) จุดที่มีประสบการณ์ไม่ดีนักและมีความน่าจะเป็นต่ำ เช่น ข้อมูล Insight เชิงลึกจาก Alumni (H3: 6.97), มางานอีเวนท์ซ้ำข้อมูลไม่ต่างเดิม (H6: 6.93), Educational Consultant ให้ทดลองเรียนฟรี (E7: 6.80)

จตุภาคที่ 4 (ต้องใส่ใจกับสิ่งนี้) จุดที่มีประสบการณ์ค่อนข้างไม่ดี แต่มีความน่าจะเป็นสูง หรือสำคัญต่อลูกค้า ควรได้รับการปรับปรุงเป็นอันดับแรก ตัวอย่างที่สำคัญได้แก่

- การจับคู่ตาราง 1on1 กับครูผู้สอนค่อนข้างลำบาก (E3: 6.53, ความน่าจะเป็น 1.00)
- เว็บไซต์ไม่สามารถสมัครคอร์สได้ ต้องสมัครผ่าน LINE Official Account (E4: 6.78, ความน่าจะเป็น 1.00)
- SA มีปัญหาในขั้นตอนการสมัครผ่าน Shop Online (P4: 6.73, ความน่าจะเป็น 1.00)
- พี่ OnDemand แนะนำให้ติดต่อทาง ignite (H1: 6.81, ความน่าจะเป็น 1.00)
- รู้จักครูจากการเข้าไปสอนในวิชาต่างๆ ในโรงเรียน (K3: 6.85, ความน่าจะเป็น 1.00)
- ข้อมูลบนเว็บไซต์ให้ข้อมูลไม่เพียงพอสำหรับการตัดสินใจ (C3: 6.86, ความน่าจะเป็น 1.00)
- ปรึกษากับรุ่นพี่-ผู้ปกครองในกลุ่ม LINE อื่นๆ ให้ความน่าเชื่อถือและจริงใจมากกว่า (F1: 6.94, ความน่าจะเป็น 1.00)

สรุปผลและอภิปรายผล

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาแผนที่เส้นทางลูกค้าของสถาบันกวดวิชา Ignite by OnDemand เพื่อระบุจุดสัมผัสที่สำคัญและปัญหาลูกค้าในระยะก่อนการตัดสินใจซื้อ

สรุปผลจากการศึกษาในระยะที่ 1 (การสร้างแบบจำลองแผนที่เส้นทางลูกค้า และระบุประสบการณ์ลูกค้าเบื้องต้น) สถาบันกวดวิชา Ignite by OnDemand มีการวางจุดสัมผัสครอบคลุมทุกระยะก่อนการตัดสินใจซื้อ ได้แก่ ขั้นการรับรู้ความต้องการ การค้นหาข้อมูล และการสร้างทางเลือก จุดสัมผัสมีความหลากหลายทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ ซึ่งสะท้อนกลยุทธ์การตลาดแบบ Omnichannel ที่มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ที่ต่อเนื่อง. การสร้างแผนที่เส้นทางลูกค้าต้องระบุประสบการณ์ให้ครบถ้วนทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อให้แผนที่สมบูรณ์

สรุปผลจากการศึกษาในระยะที่ 2 (ยืนยันเส้นทางลูกค้า และระบุค่าประสบการณ์ลูกค้า) จากการศึกษาลูกค้า 308 คน พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีประสบการณ์โดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยเฉพาะในมิติของการสร้างเครือข่ายชุมชน คุณภาพของเนื้อหา และความเชี่ยวชาญของครูผู้สอน อย่างไรก็ตาม ยังมีจุดสัมผัสบางส่วนที่ลูกค้าประเมินว่าอยู่ในระดับเป็นกลางหรือค่อนข้างไม่ดี

ปัญหาสำคัญที่พบ ได้แก่ ช่องทางการสมัครที่ต้องผ่าน LINE OA เพียงอย่างเดียว ปัญหาในขั้นตอนการสมัคร และการสื่อสารที่ยังขาดความชัดเจน รวมถึงกิจกรรมบางประเภทที่ลูกค้าไม่ได้รับรู้ถึงความแตกต่างหรือคุณค่าเพิ่มเติม

ผลการประเมินค่าประสบการณ์ชี้ว่า ไม่มีจุดสัมผัสใดที่ลูกค้าให้คะแนนอยู่ในระดับดีอย่างยิ่ง หรือไม่ดีอย่างยิ่ง
ในส่วนของการตัดสินใจซื้อ ลูกค้าส่วนใหญ่ (69.8%) ตัดสินใจซื้อคอร์สเรียน โดยมีเหตุผลสำคัญคือ เคยเรียนและได้รับประสบการณ์ที่ดี โปรโมชั่นที่คุ้มค่า และการรับรู้ประสบการณ์ที่ดีตลอดเส้นทาง กลุ่มที่ยังไม่ตัดสินใจซื้อ (26.6%) ส่วนใหญ่ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมหรือเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น ขณะที่กลุ่มที่ไม่ซื้อ (3.6%) ให้เหตุผลเกี่ยวกับการเผชิญปัญหาหลายจุด หรือเห็นว่าสถาบันอื่นมีข้อเสนอที่น่าสนใจกว่า
การวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ IPA ช่วยให้ระบุจุดสัมผัสที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก ได้แก่ จุดสัมผัสที่เกี่ยวข้องกับระบบการสมัครออนไลน์ ความชัดเจนและประสิทธิภาพในการสื่อสาร รวมถึงปัญหาทางเทคนิคในระบบดิจิทัลและการเข้าถึงครูผู้สอนหรือที่ปรึกษา* ซึ่งเป็นประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อประสบการณ์ลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญ

โดยสรุป งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าสถาบันกวดวิชา Ignite by OnDemand มีจุดแข็งในด้านการสร้าง Community การสื่อสารแบรนด์ และคุณภาพของครูผู้สอน อย่างไรก็ตาม ยังมี Pain Point สำคัญในด้านระบบดิจิทัล การสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคอร์สเรียน และกระบวนการสมัครเรียนที่ควรได้รับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับประสบการณ์เชิงบวกและเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจซื้อในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้บริหารสถาบันกวดวิชา Ignite by OnDemand ในการพัฒนาและปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าในระยะก่อนการตัดสินใจซื้อ ดังนี้

พัฒนาระบบดิจิทัลและช่องทางการสมัครออนไลน์ ลูกค้ายังประสบปัญหาในกระบวนการสมัครผ่านระบบออนไลน์ โดยเฉพาะการสมัครผ่าน LINE OA เพียงช่องทางเดียว ผู้บริหารควรพัฒนาระบบการสมัครเรียนและช่องทางการชำระเงินให้มีความหลากหลาย ใช้งานง่าย และราบรื่นทั้งบนเว็บไซต์และแพลตฟอร์มอื่น ๆ เพื่อลด Pain Point และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

เสริมสร้างประสิทธิภาพการสื่อสารข้อมูล การสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจน ครบถ้วน และเข้าใจง่ายในทุกจุดสัมผัสเป็นปัจจัยสำคัญ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ เนื้อหาในเว็บไซต์ และการตอบกลับผ่านช่องทางต่าง ๆ ให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างตรงประเด็น โดยเฉพาะข้อมูลรายละเอียดคอร์สเรียน คุณสมบัติของครูผู้สอน และโปรโมชั่น

สร้างมาตรฐานการบริการที่ตอบสนองความต้องการแบบเฉพาะบุคคล เนื่องจากกลุ่มลูกค้าประกอบด้วยทั้งนักเรียนและผู้ปกครองที่มีความต้องการหลากหลาย. ผู้บริหารควรส่งเสริมการให้บริการแบบ Personalized Service ทั้งในด้านการให้คำปรึกษา การวางแผนการเรียน และการทดลองเรียน เพื่อสร้างความประทับใจและเพิ่มโอกาสในการตัดสินใจซื้อ

เสริมสร้างจุดแข็งด้าน Community และเครือข่ายผู้เรียน ผลวิจัยสะท้อนว่าการสร้าง Community และเครือข่ายผู้เรียนมีผลต่อการบอกต่อและการสร้างความไว้วางใจ ผู้บริหารควรดำรงจุดแข็งนี้ไว้อย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างศิษย์เก่าและนักเรียนรุ่นใหม่ การพัฒนากลุ่มออนไลน์ และการสนับสนุนกิจกรรมที่เสริมสร้างความผูกพันกับแบรนด์

ติดตามและประเมินผลการปรับปรุง Customer Experience อย่างต่อเนื่อง ควรมีการเก็บข้อมูล Feedback จากลูกค้าในทุกช่องทางสัมผัส เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ที่ชัดเจนในการติดตามความสำเร็จของแต่ละมาตรการ เพื่อให้สามารถพัฒนา Customer Experience ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมาย

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและการให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.อินทกะ พิริยะกุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ได้ให้การชี้แนะแนวทางการวิจัย ให้ความรู้ในการทำวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์กับกรณีศึกษาอื่น ๆ ได้อีกด้วย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม และบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้ให้โอกาสและการสนับสนุนในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ รวมถึงอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้และประสบการณ์อันมีค่าตลอดหลักสูตร.

ขอขอบคุณสถาบันกวดวิชาอิกไนท์ บาย ออนดิมานด์ โดยเฉพาะผู้บริหารและทีมงานทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือและเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่สละเวลาให้การสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำให้การวิจัยนี้ประสบความสำเร็จได้

ขอขอบคุณครอบครัว เพื่อนๆ เพื่อนร่วมชั้นเรียน และผู้ที่ให้การสนับสนุนทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ ความช่วยเหลือและแรงบันดาลใจตลอดระยะเวลาการศึกษาและการทำวิจัย

หากสารนิพนธ์ฉบับนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการและการปฏิบัติงานในด้านการจัดการประสบการณ์ลูกค้า ผู้วิจัยขอมอบเกียรติและความดีทั้งหมดแก่บุคคลทุกท่านที่ได้กล่าวมาข้างต้น

เอกสารอ้างอิง

Berman., B. (2021.). Paths to Purchase The Seven Steps of Customer Purchase Journey Mapping. *Rutgers Business Review.*

Kotler, P., Armstrong, G., และ Opresnik, M. O. (2018). *Principle of marketing* (17th ed.). Pearson Education Limited.

Krejcie, R. V., และ Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.

Lemon, K. N., และ Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

Martilla, J. A., และ James, J. C. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77-79. https://doi.org/10.1177/002224297704100112

Varnali, K. (2018). Understanding customer journey from the lenses of complexity theory. *The Service Industries Journal*, 39(11-12), 820-835. https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1445725

Weidig, J., Weippert, M., และ Kuehnl, C. (2024). Personalized touchpoints and customer experience: A conceptual synthesis. *Journal of Business Research*, 177, 114641. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114641