



รายงานบทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
ของการประปานครหลวง ปีงบประมาณ 2564

เสนอต่อ
การประปานครหลวง
เมษายน 2564

จัดทำโดย
บริษัท รีเสิร์ช อินเทลลิเจนซ์ จำกัด



คำนำ

รายงานบทสรุปสำหรับผู้บริหารฉบับนี้ นำเสนอการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของการประปานครหลวง ปีงบประมาณ 2564 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันและความภักดีของผู้ใช้บริการของ กปน. ที่มีต่อการให้บริการในด้านต่าง ๆ 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันและความภักดีของลูกค้าแต่ละกลุ่ม 3) การวิเคราะห์หาช่องว่างระหว่างความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้ใช้บริการของ กปน. ที่มีต่อคุณภาพการให้บริการทั่วไป และด้านการให้บริการของสำนักงานประชาสัมพันธ์ 4) การหาความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ กปน. กับองค์กรในประเทศที่มีลักษณะการให้บริการที่ใกล้เคียงกับ กปน. 5) การศึกษาการรับรู้ และทัศนคติของผู้ใช้บริการของ กปน. และ 6) วิเคราะห์ผลการศึกษาและนำมาจัดทำแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะ ความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจ สาเหตุหนึ่งที่ทำให้ความพึงพอใจมีความสำคัญคือ การรักษาลูกค้าไว้ใช้ต้นทุนน้อยกว่าการหาลูกค้าใหม่ ดังนั้น การดึงลูกค้าให้อยู่กับธุรกิจให้นานที่สุดได้ โดยการทำให้ลูกค้าพึงพอใจในสินค้าและบริการเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยลดต้นทุนของธุรกิจลงได้ นอกจากนี้ความพึงพอใจของลูกค้ายังเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของคุณภาพในสินค้าและบริการ ซึ่งมีประโยชน์ในการนำมาใช้วางแผนเพื่อพัฒนาต่อไป

เพื่อให้การประปานครหลวงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้น จึงกำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่มีความสอดคล้องการจำแนกกลุ่มลูกค้าตามที่ระบุไว้ในบริบทองค์กร

บริษัท รีเสิร์ช อินเทลลิเจนซ์ จำกัด

เมษายน 2564



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ที่มาการศึกษา	
1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2 วัตถุประสงค์การสำรวจ	2
3 ขอบเขตการศึกษา	2
4 ขอบเขตการศึกษาในมิติของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM)	3
5 กลุ่มตัวอย่าง	5
6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	6
สาระสำคัญของผลวิจัยเชิงสำรวจ	
7 ความพึงพอใจโดยรวม ความภักดี และปัญหาของการใช้ผลิตภัณฑ์บริการ	7
8 สมรรถนะหลักของ กปน. ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งมอบคุณค่าต่อลูกค้า	9
9 การส่งเสริมเส้นทางการใช้สินค้าบริการของลูกค้าเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดี	21
10 ความสัมพันธ์กับลูกค้า	23
11 ปัญหาในการใช้น้ำประปาและการรับบริการจาก กปน. รวมถึงช่องทางการรับฟังปัญหา และการแก้ไขความไม่พึงพอใจให้กลับมาพอใจได้	26
12 ประสบการณ์ในการใช้น้ำประปาและบริการของ กปน. จากลูกค้ากลุ่ม Key Account	30
13 แผนพัฒนายุทธศาสตร์ด้านลูกค้า (Customer Strategy)	32
14 เสาะหาโอกาสในการปรับปรุงผ่านการนำคุณค่าของอุตสาหกรรมอื่นมาใช้ใน กปน.	34



ที่มาการศึกษา

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การประปานครหลวง (กปน.) เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีการใช้ประโยชน์จากแหล่งทรัพยากรน้ำทางธรรมชาติในการผลิตและจำหน่ายเพื่อการอุปโภค บริโภค การขยายตัวของชุมชน ที่พักอาศัยและการเติบโตทางเศรษฐกิจในย่านศูนย์กลางธุรกิจ มีการเติบโตทั้งปริมาณการใช้น้ำและจำนวนผู้ใช้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ กปน. ต้องให้บริการเพิ่มมากขึ้น โดยยังคงรักษาและยกระดับมาตรฐานการผลิตและการให้บริการอย่างมีคุณภาพมาโดยตลอด

ในการนำน้ำประปามาใช้อุปโภค บริโภคต้องเป็นน้ำที่สะอาด มีคุณภาพ เหมาะสำหรับการใช้อุปโภค บริโภค ที่ผ่านมาผู้ใช้น้ำประปามีจำนวนเพิ่มมากขึ้น กปน. จึงจำเป็นต้องมีนโยบายสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใช้บริการและปรับตัวให้สนองตอบต่อปัญหา โดยเน้นการให้บริการน้ำประปาให้ทั่วถึงและสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนในสังคมผ่านคุณภาพน้ำประปาทุกหยดที่ส่งไปถึง รวมถึงแก้ไขปัญหาเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง ทั้งนี้ อาจยังมีปัญหาอยู่บ้างในการบริการ เช่น การให้บริการที่ล่าช้า การซ่อมท่อแตกรั่ว การประกาศน้ำหยุดไหลที่ส่งผลต่อผู้ใช้บริการ การประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง กปน. จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริการเพื่อแก้ปัญหาให้เป็นโอกาสที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่าของงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้บริการและสังคม รวมทั้งสร้างความมั่นใจในคุณภาพและบริการต่อผู้ใช้น้ำประปา

การที่ กปน. ดำเนินการตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) หมวด 4 Module 2 การมุ่งเน้นลูกค้าที่กำหนดให้มีการนำเสียงของลูกค้ามาพิจารณาในการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ของ กปน.

เพื่อให้ กปน. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้น จึงกำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ กปน. โดยกำหนดให้มีกลุ่มตัวอย่างที่ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานประปาสาขาทั้ง 18 สาขา และกลุ่มลูกค้าตามที่ระบุไว้ในบริบทองค์กร



2. วัตถุประสงค์การสำรวจ

การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ กปน. ปีงบประมาณ 2564 มีวัตถุประสงค์การสำรวจ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันและความภักดีของผู้ใช้บริการของ กปน. ที่มีต่อการให้บริการในด้านต่าง ๆ ทั้งในภาพรวม กปน. และรายสาขา จำแนกตามกลุ่มลูกค้าที่กำหนด เพื่อให้ทราบถึงความคิดเห็นของผู้ใช้บริการต่อคุณภาพการบริการและกระบวนการให้บริการของ กปน. ทั้งในปัจจุบันและเปรียบเทียบกับ 2 ปีที่ผ่านมา
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันและความภักดีของลูกค้าแต่ละกลุ่ม
3. เพื่อวิเคราะห์หาช่องว่างระหว่างความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้ใช้บริการของ กปน. ที่มีต่อคุณภาพการให้บริการทั่วไป และด้านการให้บริการของสำนักงานประปาสาขา (การบริการรับชำระเงินและรับคำร้อง)
4. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ กปน. กับองค์กรในประเทศที่มีลักษณะการให้บริการที่ใกล้เคียงกับ กปน.
5. เพื่อศึกษาการรับรู้ และทัศนคติของผู้ใช้บริการของ กปน. จำแนกกลุ่มลูกค้าที่มีต่อการสนับสนุนลูกค้าในด้านต่าง ๆ
6. เพื่อวิเคราะห์ผลการศึกษาและนำมาจัดทำแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการในด้านต่าง ๆ ในภาพรวมของ กปน. และรายสาขา จำแนกตามกลุ่มลูกค้า

3. ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตของการศึกษานี้กำหนดให้ครอบคลุมเนื้อหาของประเด็นการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจในด้านคุณภาพการให้บริการในผลิตภัณฑ์น้ำประปา
2. ความพึงพอใจในด้านคุณภาพการให้บริการของสำนักงานประปาสาขา
3. ความพึงพอใจในช่องทางการทำธุรกรรม
4. ความพึงพอใจในด้านคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการประชาชน 1125
5. ความพึงพอใจในการแก้ไขข้อร้องเรียน
6. ความพึงพอใจในด้านบริการดิจิทัล เช่น MWA onMobile
7. ความพึงพอใจในด้านการกิจกรรมเพื่อการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
8. ความพึงพอใจในภาพลักษณ์
9. ความพึงพอใจในด้านบริการสารสนเทศ
10. ความพึงพอใจในช่องทางรับข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และการนำข้อร้องเรียนมาแก้ไข
11. ความไม่พึงพอใจในคุณภาพบริการของ กปน.
12. ความภักดีและความผูกพันต่อ กปน.
13. ช่องว่างระหว่างความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ
14. เปรียบเทียบความพึงพอใจกับคู่เทียบ



การศึกษานี้มีขอบเขตของระยะเวลาที่กำหนดการเก็บสำรวจข้อมูลตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 และมีขอบเขตของมิติด้านประชากรเพื่อสำรวจจากผู้ให้บริการของ กปน. ที่อยู่ในพื้นที่ของสำนักงานประปาสาขาทั้ง 18 สาขาภายในพื้นที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ โดยแบ่งลูกค้าเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มลูกค้าที่ใช้น้ำประปาเพื่ออุปโภคบริโภคโดยตรงในที่พักอาศัย (เรียกว่ากลุ่ม R – Residential หรือพักอาศัยและนิติบุคคลอาคารที่พักอาศัยแนวสูง)
2. กลุ่มลูกค้าที่ใช้น้ำประปาในเชิงพาณิชย์หรือในกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กร (เรียกว่ากลุ่ม C – Commercial หรือผู้ประกอบการพาณิชย์)
3. กลุ่มลูกค้าที่ใช้น้ำประปาในเชิงการผลิตอุตสาหกรรม (เรียกว่ากลุ่ม I – Industrial หรือผู้ประกอบการอุตสาหกรรม)

จากกลุ่มลูกค้าข้างต้น กปน. ได้กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีปริมาณการใช้น้ำประปาเฉลี่ยตั้งแต่ 10,000 ลูกบาศก์เมตรต่อเดือนขึ้นไป ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Target for CRM) โดยเรียกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายนี้ว่า “Key Account”

4. ขอบเขตการศึกษาในมิติของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (SE-AM)

เกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder and Customer Management: SCM) Module 2 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer) มีเป้าหมายเพื่อจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบ โดยให้รัฐวิสาหกิจรับทราบ เรียนรู้ คาดการณ์ถึงความต้องการความคาดหวัง ข้อกังวลและทัศนคติของลูกค้า และใช้สารสนเทศเหล่านี้เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทางหรือกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม

หมวด 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM)

	หัวข้อ	ประเด็นย่อย
การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer)	C1 ยุทธศาสตร์ด้านตลาดและลูกค้า	C1.1 ยุทธศาสตร์ด้านตลาดและลูกค้า
	C2 การจำแนกลูกค้า	C2.1 การจำแนกลูกค้า
	C3 การรับฟังลูกค้า	C3.1 การรับฟังลูกค้า C3.2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความภักดี
	C4 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	C4.1 การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
	C5 การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า	C5.1 การสนับสนุนลูกค้า C5.2 การสร้างความผูกพันและความภักดี C5.3 การจัดการข้อร้องเรียน

ภาพกรอบที่ใช้ในการศึกษา

สำหรับ หมวด 4 Module 2 การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นเกณฑ์การตรวจประเมินว่ารัฐวิสาหกิจกำหนดความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและระดับความสำคัญเชิงเปรียบเทียบในมุมมองของลูกค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้าและการทำธุรกรรม ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า รวมทั้งการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความภักดีของลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ และกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

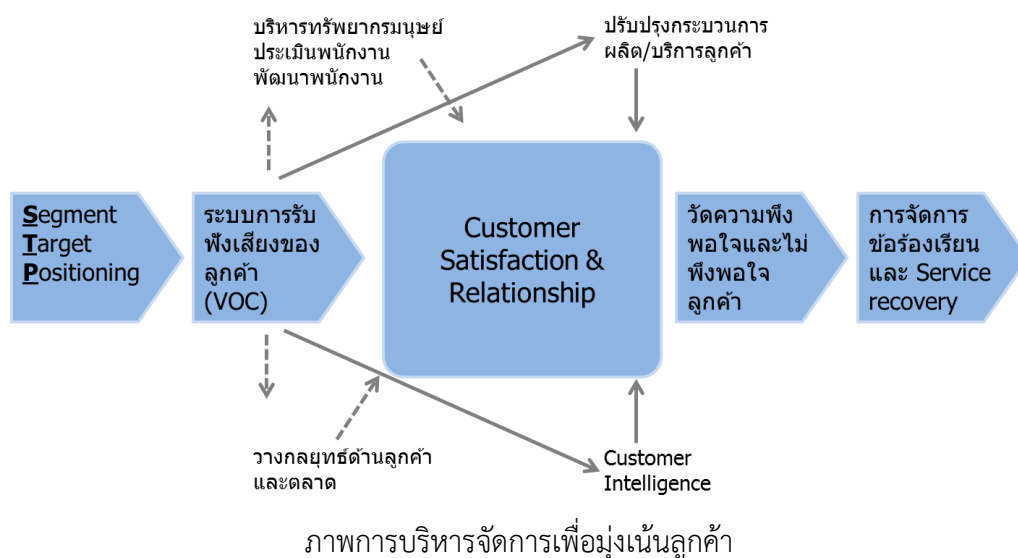


ภายใต้เกณฑ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ทำเพื่อเป็นแนวทางในการทำความเข้าใจลูกค้าและเรียนรู้ลูกค้า รวมทั้งดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่ **ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า**ที่กำหนดให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ภายใต้การจัดการที่เน้นผลลัพธ์ และยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ก่อนที่จะตอบสนองด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการและกิจกรรมทางการตลาดในการสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) เพื่อจุดประสงค์ที่จะรักษาลูกค้าให้อยู่กับเรานาน ๆ

ความเป็นเลิศด้วยการมุ่งเน้นลูกค้าไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังต้องให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะและคุณสมบัติของ ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Attribute) ที่แตกต่างจากคู่แข่ง ความแตกต่างนี้อาจหมายถึงการเสนอ สิ่งใหม่หรือสิ่งที่ปรับปรุงใหม่ให้แก่ลูกค้า การนำเสนอผลิตภัณฑ์ร่วมกับการบริการ การผลิตและบริการตาม ความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย กลไกที่หลากหลายในการเข้าถึงของลูกค้า การตอบสนองอย่างรวดเร็ว หรือ ความสัมพันธ์พิเศษกับลูกค้า

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า เป็นแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการรักษาลูกค้าไว้และความภักดีของ ลูกค้า การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด และการเติบโตของธุรกิจ รวมถึงต้องคำนึงถึงการพัฒนาทางเทคโนโลยีและสิ่งที่ คู่แข่งนำเสนอ รวมทั้งการตอบสนองอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า สภาวะแวดล้อม และตลาด ตลอดวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle)

เมื่อลูกค้ามีอิทธิพลทางการตลาดมากขึ้น มีโอกาสในการเลือกสินค้าและบริการมากขึ้น การรักษาลูกค้ามี รูปแบบวิธีการที่ถูกนำมาใช้วัด คือ การประมาณ/คาดการณ์รายได้ที่เกิดจากลูกค้ารายหนึ่งในช่วงตลอด ระยะเวลาของความสัมพันธ์ในฐานะของการเป็นลูกค้า หรือ Customer Lifetime Value (CLV) สิ่งนี้จะช่วยให้เข้าใจมูลค่าลูกค้าและช่วยให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการลูกค้าและการตลาดได้มากยิ่งขึ้น โดยมีแนวทางการบริหารจัดการเพื่อมุ่งเน้นลูกค้า ดังภาพ





โดยสรุป การมุ่งเน้นลูกค้า กล่าวถึงวิธีการที่องค์กรใช้ในการสร้างความผูกพันกับลูกค้า โดยมีจุดมุ่งเน้นในการรับฟังและสนับสนุนลูกค้า ประเมินความพึงพอใจของลูกค้า เสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมและสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความภักดีของลูกค้า โดยผ่านการลงทุนในสินค้า ผลิตภัณฑ์ บริการ หมวดนี้จึงมุ่งเน้นให้ความผูกพันดังกล่าวเป็นผลลัพธ์หนึ่งที่สำคัญของกลยุทธ์โดยรวม ในด้านการรับฟัง การเรียนรู้และผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าให้สารสนเทศที่สำคัญยิ่งที่ทำให้เข้าใจลูกค้าและตลาด ในหลายกรณี เสียงของลูกค้าให้สารสนเทศที่มีความหมายทั้งมุมมองของลูกค้าและพฤติกรรมของตลาด รวมทั้งวิธีการที่มุมมองและพฤติกรรมของลูกค้าอาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กรในตลาด ตามกระบวนการดังกล่าวเพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านตลาดและลูกค้า



ภาพกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

5. กลุ่มตัวอย่าง

การสำรวจข้อมูลเชิงปริมาณ

ที่ปรึกษาใช้กิจกรรมวิจัยเชิงการสำรวจกลุ่มตัวอย่าง (Sample Survey) กับตัวแทนประชากรของผู้ใช้บริการของ กปน. รวมทั้งหมด 8,002 ตัวอย่างที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานประปาสาขาทั้ง 18 สาขา และครอบคลุมการเป็นตัวแทนของกลุ่มลูกค้า 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่ม R-Residential กลุ่ม C-Commercial และกลุ่ม I-Industrial ซึ่งการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้กำหนดให้สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนดของ ตาราง Taro และจำแนกผลการเก็บสำรวจเชิงปริมาณกับลูกค้ากลุ่ม R จำนวน 7,202 ตัวอย่าง ลูกค้ากลุ่ม C จำนวน 395 ตัวอย่าง และลูกค้ากลุ่ม I จำนวน 405 ตัวอย่าง

การสำรวจข้อมูลเชิงคุณภาพ

ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บข้อมูลของกลุ่มลูกค้า Key Account จำนวน 52 ตัวอย่างให้ครอบคลุมลูกค้า 3 ประเภทของ Key Account และใช้การสนทนากลุ่มย่อยเชิงคุณภาพแบบระดมความคิดเห็น (Focus Group) ในระยะเวลา 90 ถึง 120 นาทีกับจำนวนตัวอย่าง ดังนี้

1. ลูกค้าครัวเรือน จำนวน 3 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน (สำนักงานประปาสาขาละ 1 คน)
2. ลูกค้าพาณิชย์ จำนวน 3 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน (สำนักงานประปาสาขาละ 1 คน)
3. ลูกค้าอุตสาหกรรม จำนวน 3 กลุ่ม ๆ ละ 6 คน (สำนักงานประปาสาขาละ 1 คน)



6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

หลังการเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแล้ว ข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์คำตอบของคำถามปลายเปิด (Open Ended Questions) และนำมาลงรหัสคำตอบ (Coding) ประมวลผลและวิเคราะห์ผลเชิงสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน คือการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) และการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) ดังนี้

1. ข้อมูลเชิงปริมาณแบบกำหนดให้เลือก ประมวลผลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)
2. ข้อมูลเชิงปริมาณแบบมาตรวัด Likert Scale ประมวลผลจากระดับความพึงพอใจและความเชื่อมั่น 5 ระดับ โดยค่าเฉลี่ย (Mean) และสัดส่วนความพึงพอใจ กำหนดความหมายของระดับคะแนนดังนี้

<u>ระดับความพึงพอใจ</u>	<u>ระดับความไม่พึงพอใจ</u>	<u>ระดับความคาดหวัง</u>	<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>คะแนน</u>
พอใจมากที่สุด	ไม่พอใจมากที่สุด	คาดหวังมากที่สุด	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
พอใจมาก	ไม่พอใจมาก	คาดหวังมาก	เห็นด้วย	4
พอใจปานกลาง	ไม่พอใจปานกลาง	คาดหวังปานกลาง	เฉย ๆ	3
พอใจน้อย	ไม่พอใจน้อย	คาดหวังน้อย	ไม่เห็นด้วย	2
พอใจน้อยที่สุด	ไม่พอใจน้อยที่สุด	คาดหวังน้อยที่สุด	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ในส่วนของระดับความพึงพอใจจะถูกนำมาเปรียบเทียบระหว่างปี 2562-2564 เพื่อให้ทราบถึงพัฒนาการของผลคะแนนและนำมาปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานต่อไปได้ โดยการเปรียบเทียบผลสำรวจระหว่างปีแม้ว่าแบบสำรวจจะใช้ข้อคำถามที่แตกต่างกันแต่ยังรักษาประเด็นคำถามที่ใกล้เคียงกันไว้จึงสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้

3. การวิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation) การวิเคราะห์ความแตกต่างอย่างมีนัยทางสถิติของผลข้อมูลระหว่างกลุ่ม (Significant Test) เป็นต้น

4. ข้อมูลเชิงคุณภาพ นำมาวิเคราะห์โดยแยกเป็นประเภท เช่น ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และด้านข้อเสนอแนะอื่น ๆ

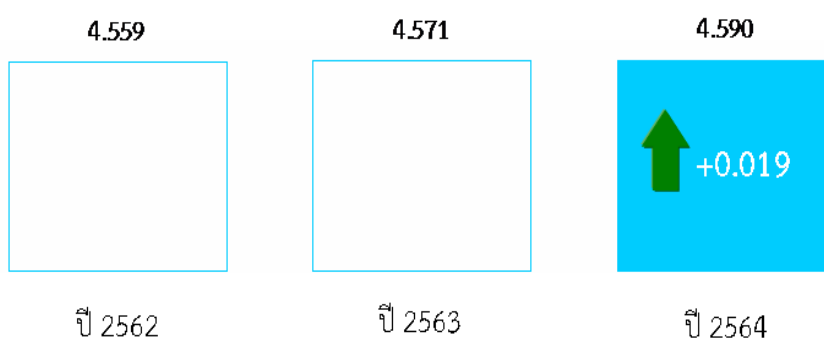


สาระสำคัญของผลวิจัยเชิงสำรวจ

7. ความพึงพอใจโดยรวม ความภาคภูมิใจ และปัญหาของการใช้ผลิตภัณฑ์บริการ

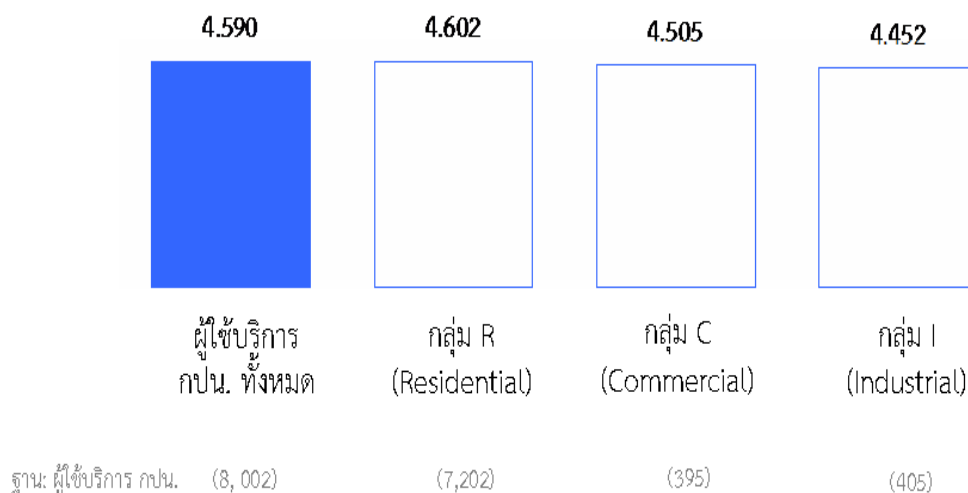
ความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้า กปน. ในปี 2564 มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.590 โดยมีการเพิ่มขึ้นจากค่าเฉลี่ยความพึงพอใจโดยรวมของปี 2563 อยู่ 0.019 คะแนน

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)



หากจำแนกความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ของ กปน. จะพบว่ากลุ่มลูกค้า R เป็นกลุ่มที่ กปน. สามารถสนองความต้องการต่าง ๆ ของลูกค้ากลุ่มนี้ให้เกิดความพึงพอใจต่อด้านต่าง ๆ โดยรวมได้สูงกว่ากลุ่มลูกค้าประเภท C และ ประเภท I

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)





เมื่อพิจารณากับพฤติกรรมที่จะแสดงออกด้านความภักดีว่าสอดคล้องกับความพึงพอใจเพียงใด พบว่า ลูกค้ายุ่ม R เองให้คะแนนในการบอกต่อเรื่องดีของ กปน. ต่ำกว่าภาพรวมผู้ตอบทั้งหมด (3.477 คะแนนเมื่อเทียบกับคะแนนของผู้ตอบทั้งหมดที่ 3.507 คะแนน) อย่างไรก็ตามลูกค้ายุ่ม R เป็นกลุ่มที่มีจำนวนร้อยละมากที่สุดในการพฤติกรรมของการปกป้องชื่อเสียงของ กปน. จากการถูกกล่าวหาโจมตี (ร้อยละ 44.21)

บอกต่อเรื่องดี	ลูกค้ายุ่ม C (3.970 คะแนน) ลูกค้ายุ่ม I (3.595 คะแนน) ลูกค้ายุ่ม R (3.477 คะแนน)	→	ภาพรวมของลูกค้ายุ่มทั้งหมด (3.507 คะแนน)
ปกป้องชื่อเสียง จากการถูกโจมตี	ลูกค้ายุ่ม R (ร้อยละ 44.21) ลูกค้ายุ่ม I (ร้อยละ 40.74) ลูกค้ายุ่ม C (ร้อยละ 27.59)	→	ภาพรวมของลูกค้ายุ่มทั้งหมด (ร้อยละ 43.21)

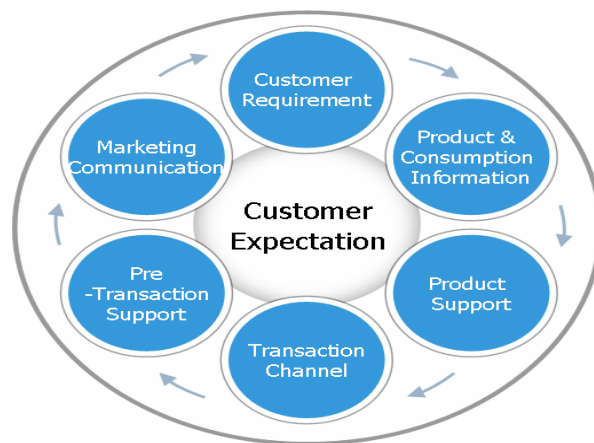
ภาพความภักดีด้านพฤติกรรม

จากการวิเคราะห์ปัญหาที่ลูกค้ายุ่มต่าง ๆ ได้เล่ามาเองผ่านการสำรวจเสียงของลูกค้ายุ่ม พบว่าปัญหาสำคัญที่ถูกกล่าวถึงในอันดับต้นของลูกค้ายุ่มแต่ละกลุ่มมี ดังนี้

ลูกค้ายุ่ม	ร้อยละของผู้กล่าวถึงปัญหาต่าง ๆ (%)	ระดับความไม่พึงพอใจโดยรวมเฉลี่ยจากปัญหาต่าง ๆ ที่เล่ามา	คัดเลือกปัญหาที่ถูกกล่าวมาในอันดับต้นๆ
ลูกค้ายุ่มทั้งหมด	5.56	3.178	น้ำไหลเบา (32%) ไม่สามารถชำระค่าน้ำประปาที่เกินกำหนดผ่านตัวแทนชำระเงิน (10.56%)
ลูกค้ายุ่ม R	4.85	3.132	น้ำไหลเบา และไม่สามารถชำระค่าน้ำประปาที่เกินกำหนดผ่านตัวแทนชำระเงิน
ลูกค้ายุ่ม C	11.39	3.311	น้ำไหลเบา และปัญหาน้ำประปามีรสชาติเค็ม
ลูกค้ายุ่ม I	12.59	3.373	น้ำไหลเบา ใบแจ้งค่าน้ำประปาไม่มาตรงกับวันที่กำหนดหรือมาล่าช้า การไม่ปิดประกาศแจ้งซ่อม/เก็บงานซ่อมไม่เรียบร้อย

8. สมรรถนะหลักของ กปน. ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งมอบคุณค่าต่อลูกค้า

จากผลวิเคราะห์ด้านต่างๆของการศึกษา ที่ปรึกษาได้ทบทวนผลสรุปแต่ละด้านและเชื่อมโยงผลวิเคราะห์ทั้งหมดอย่างมีบูรณาการบนการบ่งชี้เพื่อหาสารสนเทศสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการสนองความต้องการของลูกค้าได้ (Customer Need & Want / Expectation) จากการพิจารณาช่องทางสำคัญของ กปน. ผ่านการจัดกลุ่มกระบวนการดำเนินงานบนการส่งมอบผลิตภัณฑ์บริการให้กับลูกค้าได้อย่างพึงพอใจ (Customer Requirement) มีการแบ่งกระบวนการบนความต้องการของลูกค้า ดังนี้

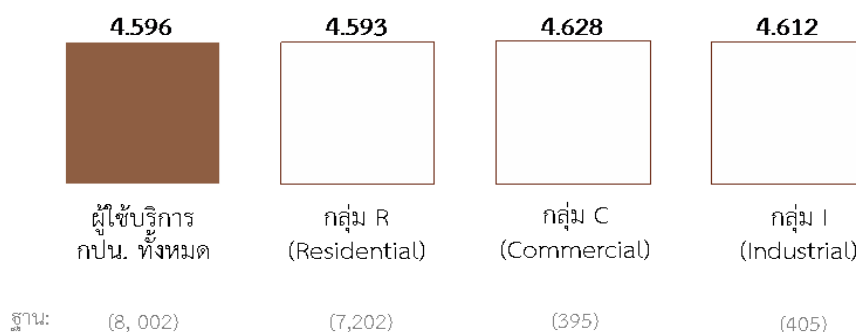


กระบวนการด้านผลิตภัณฑ์น้ำประปาและข้อมูลข่าวสารของน้ำประปา (บริการทั่วไป) (Product & Consumption Information)

ผลิตภัณฑ์เป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างอรรถประโยชน์และคุณค่าต่อลูกค้า รวมถึงการที่ลูกค้าสามารถมีการรับรู้ในข้อมูลเกี่ยวกับการบริโภคอุปโภคในผลิตภัณฑ์เพื่อนำมาใช้ในการสร้างเหตุผล ทักษะคิด และภาพลักษณ์ได้ ดังนั้น องค์ประกอบของการดำเนินงานในหมวด Product Consumption & Consumption Information ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของการดำเนินงาน กปน. ได้แก่ คุณภาพน้ำประปา ความถูกต้องของข้อมูลในใบแจ้งค่าน้ำประปา รวมถึงระยะเวลาที่ได้รับใบแจ้งค่าน้ำประปา การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของ กปน. และการแจ้งข่าวสารให้ทราบเรื่องการจะหยุดจ่ายน้ำ

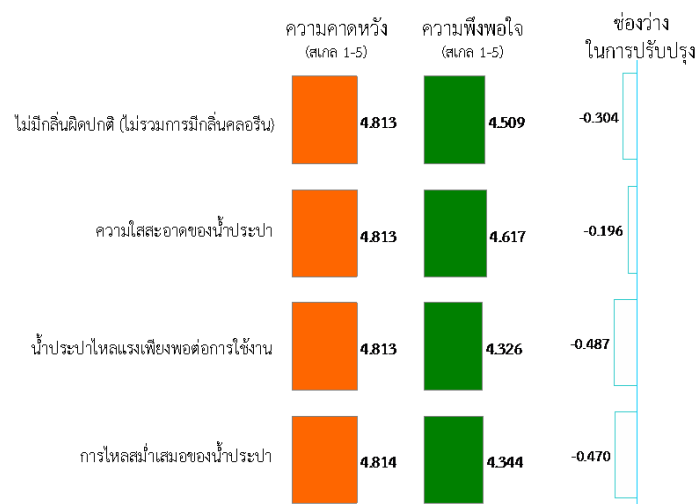
จากผลการสำรวจความพึงพอใจต่อคุณภาพน้ำประปา ในภาพข้างล่างพบว่า กปน. สอนองความต้องการของลูกค้าทั้งหมดให้เกิดความพึงพอใจได้ในระดับ 4.596 คะแนน

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)

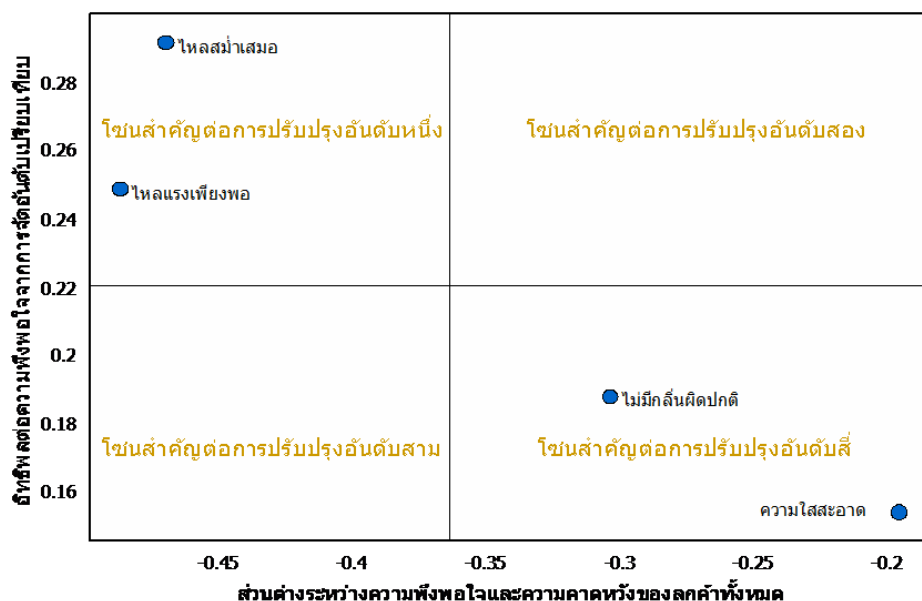




เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณภาพน้ำประปาว่าสนองความต้องการของลูกค้าให้เป็นที่พอใจได้เพียงใด โดยได้จำแนกเกณฑ์คุณภาพของน้ำประปาในมุมมองของลูกค้าเป็น 4 ด้านได้แก่ กลิ่นน้ำประปา ความใสสะอาดของน้ำประปา ความแรงของการไหลของน้ำประปาเมื่อเปิดใช้งาน และการไหลสม่ำเสมอของน้ำประปา ผลการวิเคราะห์จากลูกค้าทั้งหมดจำนวน 8,002 ตัวอย่าง พบว่า กปน. ยังสร้างความพึงพอใจได้ต่ำกว่าความคาดหวังต่อคุณภาพน้ำประปาทั้ง 4 ด้าน



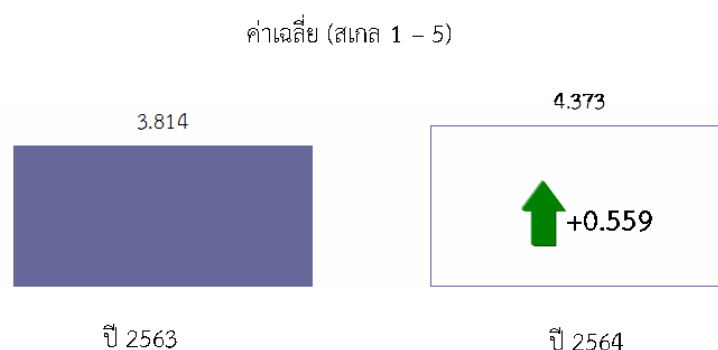
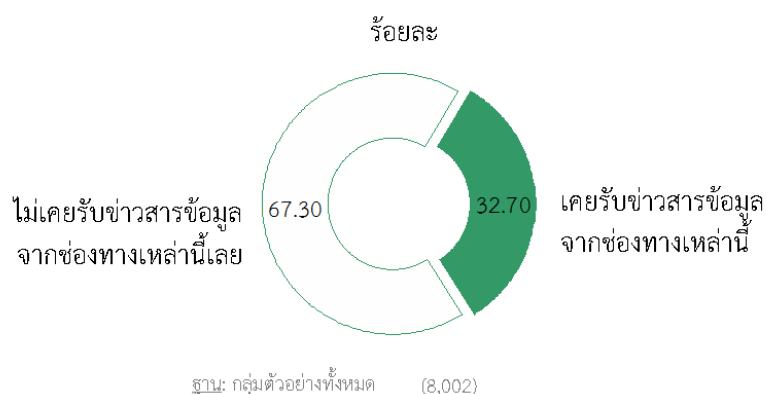
เพื่อกำหนดความเร่งด่วนในการจัดลำดับการแก้ไขปรับปรุงคุณภาพของน้ำประปาให้สนองความต้องการของลูกค้า การใช้เครื่องมือ Quadrant Analysis บนความสัมพันธ์ระหว่าง แกนแนวนอน (แกน X) ที่เกี่ยวข้องกับช่องว่างระหว่างความคาดหวังและความพึงพอใจ แกนแนวตั้ง (แกน Y) ที่เกี่ยวกับอิทธิพลที่หัวข้อประเมินจะส่งผลต่อความพึงพอใจโดยรวมเมื่อเทียบกับหัวข้อต่าง ๆ ในหมวดนี้ ผลการวิเคราะห์จากรูปด้านล่าง พบว่า ความแรงของการไหลของน้ำประปาเมื่อเปิดใช้งาน และการไหลสม่ำเสมอของน้ำประปา เป็นประเด็นที่ควรให้ความเร่งด่วนเป็นอันดับแรกในการปรับปรุงความพึงพอใจของคุณภาพน้ำประปา





เมื่อพิจารณาการให้ข้อมูลผ่านช่องทางต่าง ๆ พบว่าช่องทางให้ข้อมูลข่าวสารที่มีความพึงพอใจสูงสุดคือ “สื่อสังคมออนไลน์ กปน.” โดยมีระดับคะแนนที่ 4.502 ในขณะที่ความพึงพอใจต่อสื่อประชาสัมพันธ์ ของ กปน. ผ่าน MWA Call Center 1125 อยู่ที่ 4.384 และความพึงพอใจต่ออีเมล เว็บไซต์ กปน. อยู่ที่ 4.286

เมื่อพิจารณาในมิติของข้อมูลข่าวสารพบว่า มีจำนวนลูกค้าเพียงร้อยละ 32.7 ที่ได้รับการสื่อสารผ่านสื่อของ กปน. โดยมีระดับคะแนนความพึงพอใจต่อการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ในปี 2564 ที่ 4.373 คะแนน ซึ่งเป็นระดับคะแนนที่เพิ่มขึ้นจากปี 2563 อยู่ 0.559 คะแนน



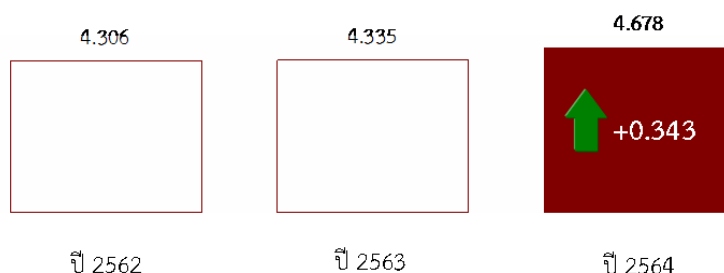


กระบวนการด้านการสนับสนุนลูกค้าเพื่อการใช้ผลิตภัณฑ์น้ำประปา (Product Support)

การใช้ผลิตภัณฑ์ต้องสร้างให้เกิดความพร้อมของประสิทธิภาพตัวผลิตภัณฑ์และเตรียมคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ให้พร้อมสำหรับการใช้งานของลูกค้าได้ ดังนั้น องค์ประกอบของการดำเนินงานในหมวด Product Support ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของการดำเนินงาน กปน. ได้แก่ การวางท่อซ่อมท่อประปา

จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้อยู่ในพื้นที่การซ่อมและวางท่อประปา ปี 2564 พบว่ามีระดับคะแนนอยู่ที่ 4.678 คะแนนและมีการเพิ่มขึ้นจากปี 2563 อยู่ 0.343 คะแนน

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)

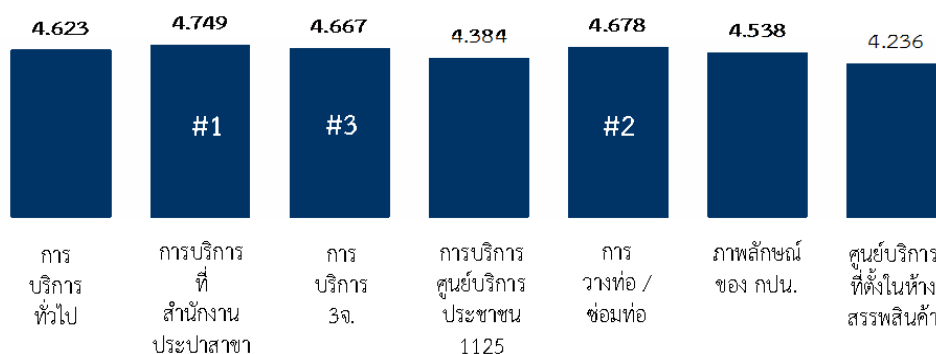


กระบวนการด้านช่องทางทำธุรกรรมของลูกค้า (Transaction Channel)

การทำธุรกรรมด้านต่าง ๆ เป็นงานด้านบริการเพื่อให้สามารถใช้ผลิตภัณฑ์น้ำประปาได้ องค์ประกอบของการดำเนินงานนี้จึงถูกกำหนดคุณค่าของประสบการณ์ในหมวด Transaction Channel ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของการดำเนินงาน กปน. ได้แก่ ช่องทางการให้บริการแบบ Offline ณ จุดสถานที่ต่าง ๆ (สำนักงานประปาสาขา บริการ 3จ. ศูนย์บริการในห้างสรรพสินค้า)

จากภาพที่แสดงผลสำรวจในปี 2564 พบว่าความพึงพอใจต่อกลุ่มกระบวนการดำเนินงานบนการส่งมอบผลิตภัณฑ์บริการให้กับลูกค้ามีดังนี้

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)





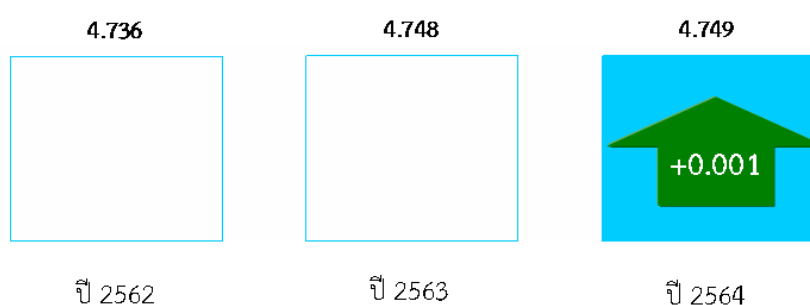
ลักษณะการบริการบนการส่งมอบผลิตภัณฑ์บริการ ให้กับลูกค้าได้อย่างพึงพอใจ	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	เปรียบเทียบ 2563-2564
การบริการทั่วไป	4.404	4.450	4.623	0.173
การบริการที่สำนักงานประปาสาขา	4.736	4.748	4.749	0.001
การบริการ 3จ. (จอต จ่าย จร)	4.803	4.669	4.667	-0.002
การบริการศูนย์บริการประชาชน 1125	4.367	4.378	4.384	0.006
การวางท่อ / ซ่อมท่อ	4.306	4.335	4.678	0.343
ภาพลักษณ์ของการ กปน.	4.581	4.528	4.538	0.010
จุดให้บริการ ณ ห้องสรรพสินค้า	4.772	4.752	4.236	-0.516

ช่องทางการให้บริการลูกค้าในการทำธุรกรรมเป็นกระบวนการที่มีผลสำรวจความพึงพอใจสูงสุด (หรือความพึงพอใจในด้านการบริการของสำนักงานประปาสาขา) กระบวนการที่สร้างความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับสองคือ การสนับสนุนลูกค้าเพื่อการใช้ผลิตภัณฑ์น้ำประปา (หรือความพึงพอใจในการซ่อมท่อวางท่อประปา) และกระบวนการที่สร้างความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอันดับสามคือ บริการ 3จ. ซึ่งเป็นหนึ่งในช่องทางของการทำธุรกรรมของลูกค้า จึงสรุปได้ว่า กปน. มีสมรรถนะหลักที่สร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าบนกระบวนการงานด้านการบริการที่เกี่ยวกับเฉพาะการให้บริการเพื่อ การทำธุรกรรม ณ สำนักงานประปาสาขา และ จุดบริการ 3จ.

ในการสำรวจปี 2564 พบว่าช่องทางการทำธุรกรรม ณ สำนักงานประปาสาขา มีการสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้นกว่าปี 2563 ในขณะที่ช่องทางการทำธุรกรรม ณ จุดบริการ 3จ. สสนองความต้องการของลูกค้าในปี 2564 ได้ในระดับที่ลดลงจากปี 2563

ภาพผลวิเคราะห์ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการของสาขา

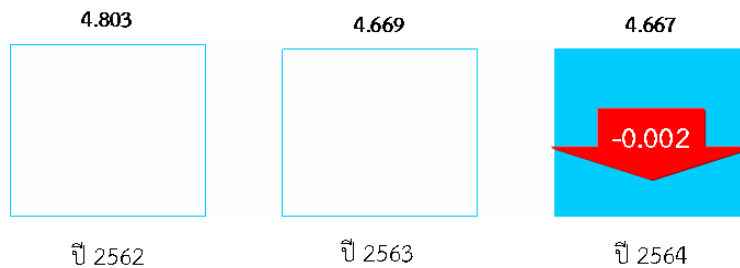
ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)



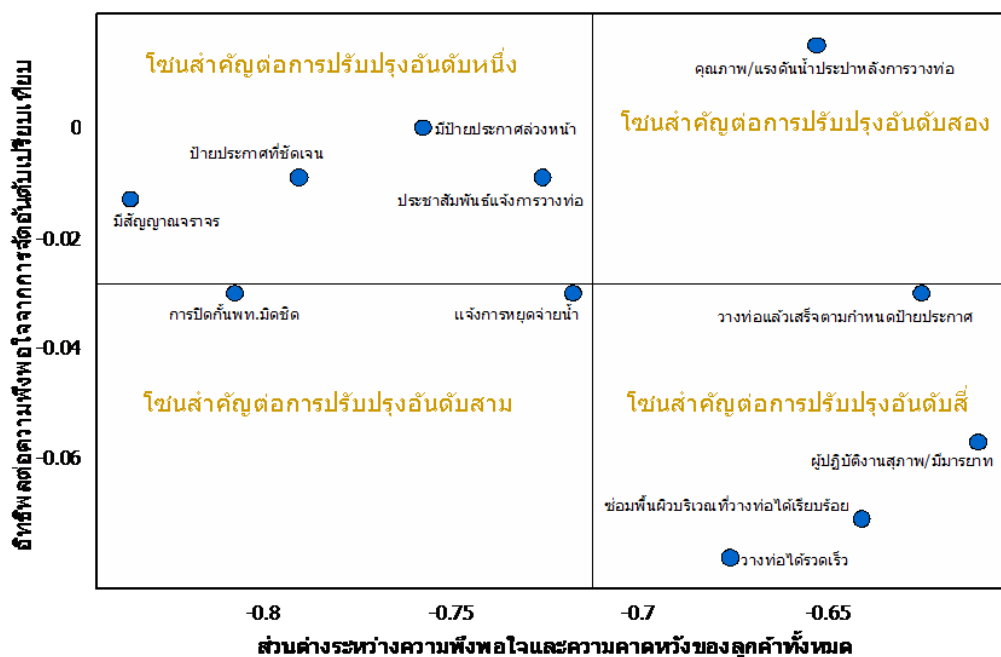


ภาพผลวิเคราะห์ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ 3จ. จอด จ่าย จร

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)

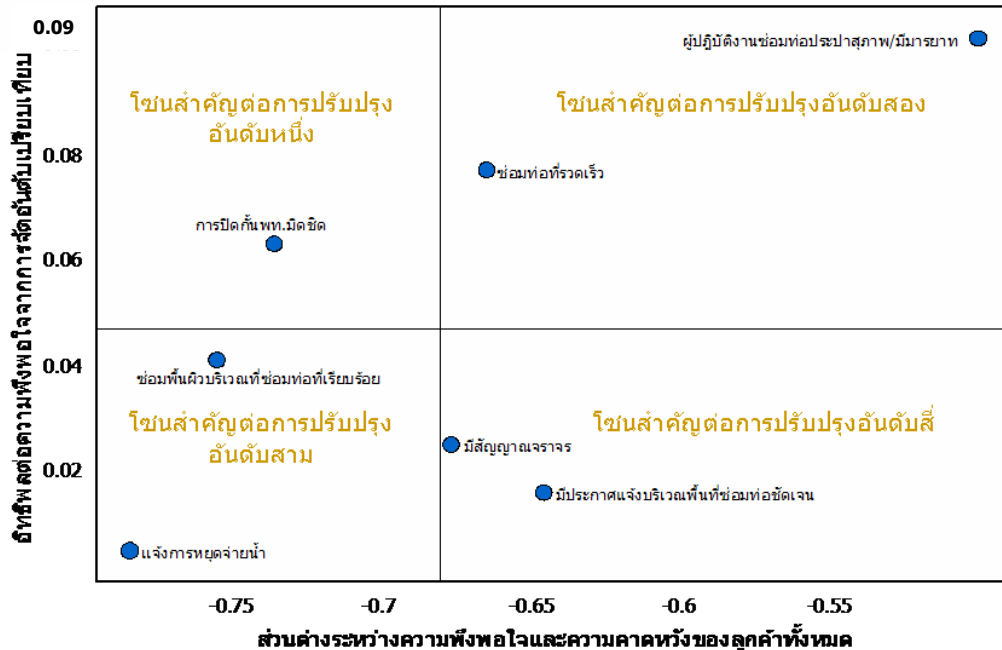


สมรรถนะหลักอีกด้านหนึ่งที่ กปน. ได้สร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า คือการสนับสนุนลูกค้าเพื่อการใช้ผลิตภัณฑ์น้ำประปาผ่านการวางท่อ ซ่อมท่อประปา จากการวิเคราะห์ด้วยการจัดกลุ่มลักษณะการส่งมอบบริการของงานวางท่อเพื่อให้สนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้นั้น ผลการวิเคราะห์ในภาพข้างล่างได้ระบุโซนความสำคัญอันดับแรกที่ กปน. ควรเร่งเข้าไปปิดช่องว่างของความคาดหวังในงานวางท่อในเรื่องมีการประชาสัมพันธ์การวางท่อ (Public Communication) การมีป้ายประกาศล่วงหน้าและป้ายที่ชัดเจน (Site Signage) รวมถึงมีการจัดสัญญาณจราจรในพื้นที่วางท่อ (Site Security)





การจัดกลุ่มลักษณะการส่งมอบบริการของงานซ่อมท่อเพื่อให้สนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้นั้น ผลการวิเคราะห์ได้ระบุโซนความสำคัญอันดับแรกๆ ที่ กปน. ควรเร่งเข้าไปปิดช่องว่างของความคาดหวังในงานซ่อมท่อในเรื่องการปิดกั้นพื้นที่การซ่อมท่อให้มิดชิด (Area Blocking)

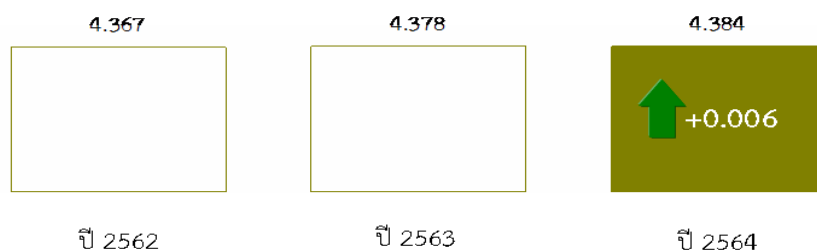


กระบวนการสนับสนุนลูกค้าเพื่อให้เข้ามาทำธุรกรรมกับ กปน. ได้ (Pre-Transaction Support)

การบริการเพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเรื่องสำคัญของการทำการตลาดแบบ 4.0 ดังนั้น การบริการเพื่อสนับสนุนลูกค้าให้เข้าถึงข้อมูลก่อนมาทำธุรกรรมที่สำนักงานประปาสาขา หรือสามารถอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถทำธุรกรรมบางด้านได้จึงถูกกำหนดคุณค่าในการทำการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยองค์ประกอบของการดำเนินงานในหมวด Pre – Transaction Support ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของการดำเนินงาน กปน. ได้แก่ การบริการผ่านระบบ Analog และ Digital ได้แก่ ศูนย์บริการประชาชน 1125 (1125 MWA Call Center) และ MWA onMobile

จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ MWA คอลเซ็นเตอร์ 1125 ปี 2564 พบว่ามีระดับคะแนนอยู่ที่ 4.384 คะแนนและมีการเพิ่มขึ้นจากปี 2563 อยู่ 0.006 คะแนน

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)

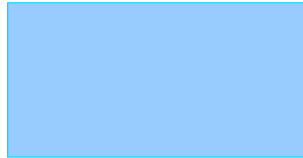


จากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ MWA onMobile ปี 2564 ซึ่งเป็นการนำช่องทางนี้มาทำการแยกประเมินโดยเฉพาะในปีแรก พบว่ามีระดับคะแนนอยู่ที่ 4.254 คะแนน



ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)

4.254



ผู้ให้บริการ
กปน. ทั้งหมด

ฐาน: ผู้ใช้บริการ กปน. (500)

กระบวนการด้านช่องทางสนับสนุนลูกค้าเพื่อการส่งเสริมความผูกพันต่อลูกค้า (Marketing Communication)

นิยามของการตลาดคือการสนองความต้องการของลูกค้าและความต้องการของลูกค้าถูกกระตุ้นโดยองค์ประกอบจาก Need หรือความจำเป็นพื้นฐาน ซึ่งก็คือการใช้น้ำประปาและการทำธุรกรรมเพื่อเข้าถึงการบริโภคและใช้น้ำประปาได้ อย่างไรก็ตามความต้องการของลูกค้ามักถูกกระตุ้นจาก Want หรือความอยากได้ ซึ่งลูกค้ามักถูกกระตุ้นและให้ความสำคัญเกินความจำเป็นพื้นฐานจนกลายเป็นความคาดหวังของลูกค้า (หรือ Customer Expectation) กลไกที่ใช้ในการสร้างความอยากได้หรือสนองความอยากได้ของลูกค้าต่าง ๆ จะเกี่ยวข้องกับกลไกการตลาดที่เพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และบริการมีบางอย่างที่เหนือกว่าเพียงผลิตภัณฑ์บริการพื้นฐาน ดังนั้น องค์ประกอบของการดำเนินงานในการประเมินการตลาดนี้จึงกำหนดขึ้นในหมวด Marketing Communication ที่จะไปเกี่ยวข้องกับลักษณะของการดำเนินงาน กปน. ได้แก่ ผลการดำเนินของกระบวนการที่ส่งเสริมความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ เช่น ภาพลักษณ์ของ กปน.

ในการศึกษาของนักวิชาการ Keller ผู้ได้เขียนตำราวิชาการด้านแบรนด์สำหรับการศึกษาในสายการตลาด การประชาสัมพันธ์การตลาดที่เป็นที่นิยมใช้ทั่วโลก รวมถึงหลายหลักสูตรชั้นนำในประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญของแบรนด์ในความหมายที่ผู้คนสร้างทั้งในเชิงรูปธรรมและนามธรรม โดยภาพลักษณ์เป็นมโนภาพที่ลูกค้าให้ความหมายต่อการสื่อสารที่องค์กรได้สื่อสารออกไป ดังนั้น ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์บริการสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. มโนภาพด้านเหตุผล (ภาพลักษณ์ด้านเหตุผล) คือภาพอะไรในการประมวลเป็นความหมายของบุคคลที่ตั้งบนเหตุผลทางรูปธรรมให้ผู้คนไปเกี่ยวข้องและมีบทบาทต่อเขา ภาพลักษณ์ด้านเหตุผลหรือ Functional Image เป็นมโนภาพที่บุคคลสร้างขึ้น¹ เพื่อใช้ให้ความหมายเพื่ออธิบายว่าแบรนด์ สถานที่ สิ่งของ ชื่อนั้นทำอะไรได้ มีลักษณะอย่างไรที่เขาควรไปเกี่ยวข้อง อะไรที่ควรคาดหวัง ประโยชน์อะไรที่เขาจะได้รับ

¹ ภาพลักษณ์ที่สร้างขึ้นมา เป็นการสะท้อนความแตกต่างระหว่างภาพลักษณ์ (Image) และการรับรู้จดจำอัตลักษณ์ (Identity) ที่อัตลักษณ์ถูกออกแบบและสื่อสารออกไปให้บุคคลนำไปแปลความเป็นการจดจำ รับรู้ ในสิ่งที่ออกแบบมา ซึ่งมักจะแปลความที่อยู่ในบริบทของการสื่อสารที่ออกแบบมา ในขณะที่ภาพลักษณ์คือการแปลความของบุคคลไปเป็นความหมายที่เชื่อมโยงกับแบรนด์ในด้านบทบาท ประโยชน์ ความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์นั้น ซึ่งเป็นการยากในการควบคุมให้บุคคลสร้างมโนภาพในทางที่ต้องการได้ ไม่เหมือนกับการควบคุมการแปลความเป็นการจดจำในระดับอัตลักษณ์แบรนด์

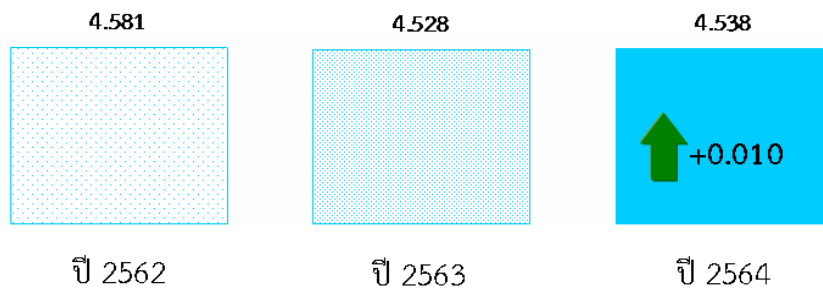


2. มโนภาพด้านความรู้สึก (ภาพลักษณ์ด้านความรู้สึก) คือภาพที่บุคคลประมวลออกมาเป็นสัญลักษณ์เชิงความหมายที่ตั้งบนความรู้สึกทางนามธรรมให้ผู้คนไปเกี่ยวข้องและมีบทบาทต่อเขา หนึ่งในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ทางนามธรรม หรือ Emotional Image คือ ภาพลักษณ์ด้านบุคลิกของแบรนด์หรือตัวตนของแบรนด์ ซึ่งมีมโนภาพด้านตัวตนของแบรนด์ (มักถูกเรียกว่า Brand Personality) ที่บุคคลสร้างขึ้นมาเพื่อเชื่อมโยงว่าแบรนด์มีชีวิต นิสัยใจคอ การประพฤติในทิศทางใดที่บุคคลจะอยากเกี่ยวข้องกับ ดังนั้น ตัวตนของแบรนด์หรือบุคลิกภาพแบรนด์ (Brand Personality) คือการเอาแบรนด์ สิ่งของ สถานที่ ชื่อ ไปเทียบกับคนประเภทต่าง ๆ และนี่กว่าแบรนด์เป็นคณันในแบบใด เช่น มีหน้าตาท่าทางแบบไหน บุคลิกแบบไหน นิสัยแบบไหน ใช้ชีวิตอย่างไร ชอบคิดชอบทำอะไร อันเป็นหลักการที่องค์กรชั้นนำใช้ในการกำหนดการสื่อสารอย่างไรให้บุคคลที่รับการสื่อสารมีแนวโน้มในการสร้างมโนภาพด้านความรู้สึกให้ไปทางนามธรรมที่องค์กรต้องการให้มากที่สุด ซึ่งจะสนับสนุนท่าทีตอบสนองออกมาของบุคคลในด้านความอารมณ์ความรู้สึกเมื่อได้นึกถึงมีประสบการณ์ทางตรงต่อแบรนด์ สิ่งของ สถานที่ ชื่อเป้าหมาย

จากผลสำรวจเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อภาพลักษณ์ กปน. ด้านเหตุผลบน 5 มิติ (Functional Image) ได้แก่ปรับปรุงบริการให้ทันสมัยอยู่เสมอ ผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน น่าเชื่อถือน่าไว้วางใจ เต็มใจให้บริการอย่างมืออาชีพ รับผิดชอบต่อสังคม พบว่าคะแนนความพึงพอใจต่อค่าเฉลี่ยจากภาพลักษณ์ กปน. ด้านเหตุผลทั้ง 5 ด้านเหล่านี้อยู่ที่ 4.538 คะแนนโดยมีการเพิ่มขึ้น 0.01 คะแนนจากปี 2563

ความพึงพอใจต่อภาพลักษณ์ กปน.

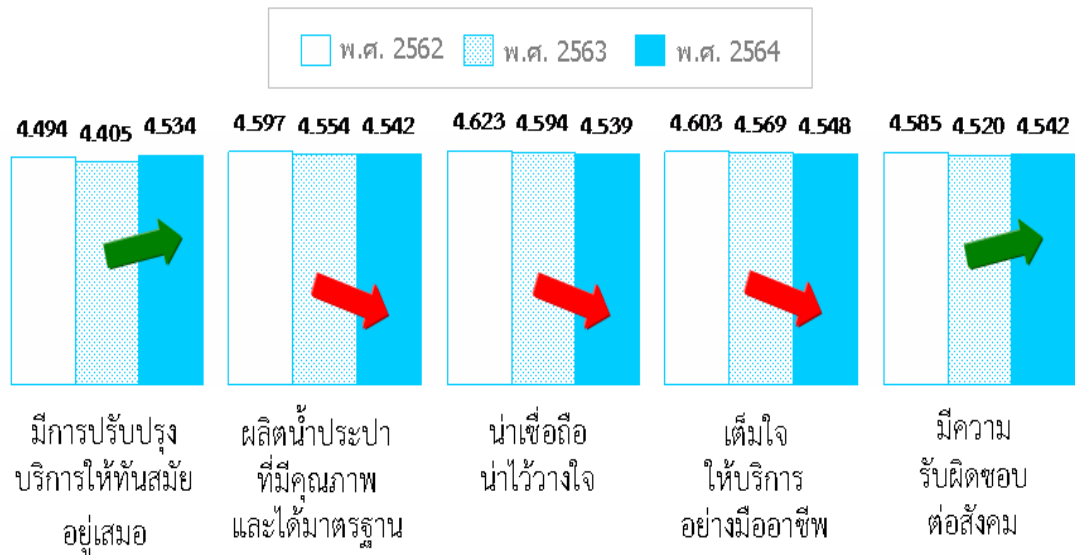
ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 - 5)



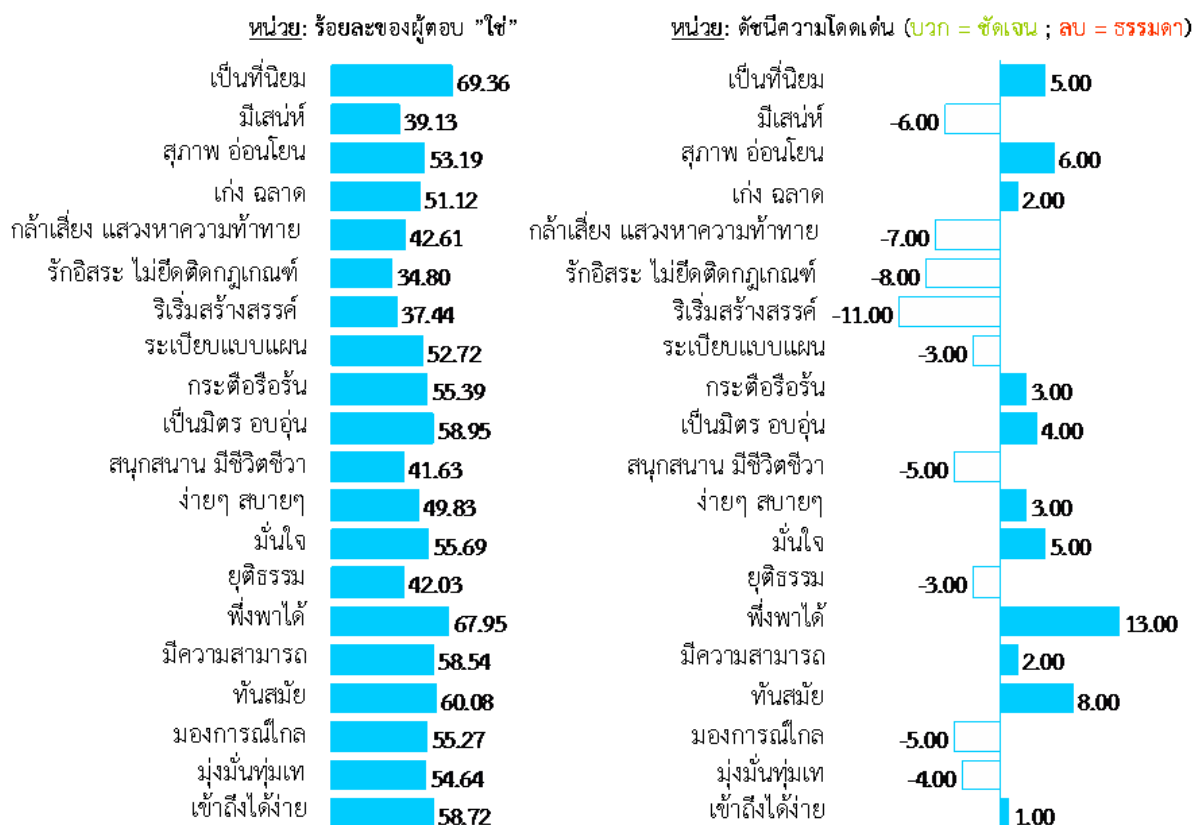


อย่างไรก็ตามคะแนนของภาพลักษณ์ด้านเหตุผลในเรื่องผลิตน้ำประปาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน น่าเชื่อถือน่าไว้วางใจ เพิ่มขึ้นให้บริการอย่างมืออาชีพ มีระดับคะแนนที่ลดลงเมื่อเทียบกับปี 2563 ดังนี้

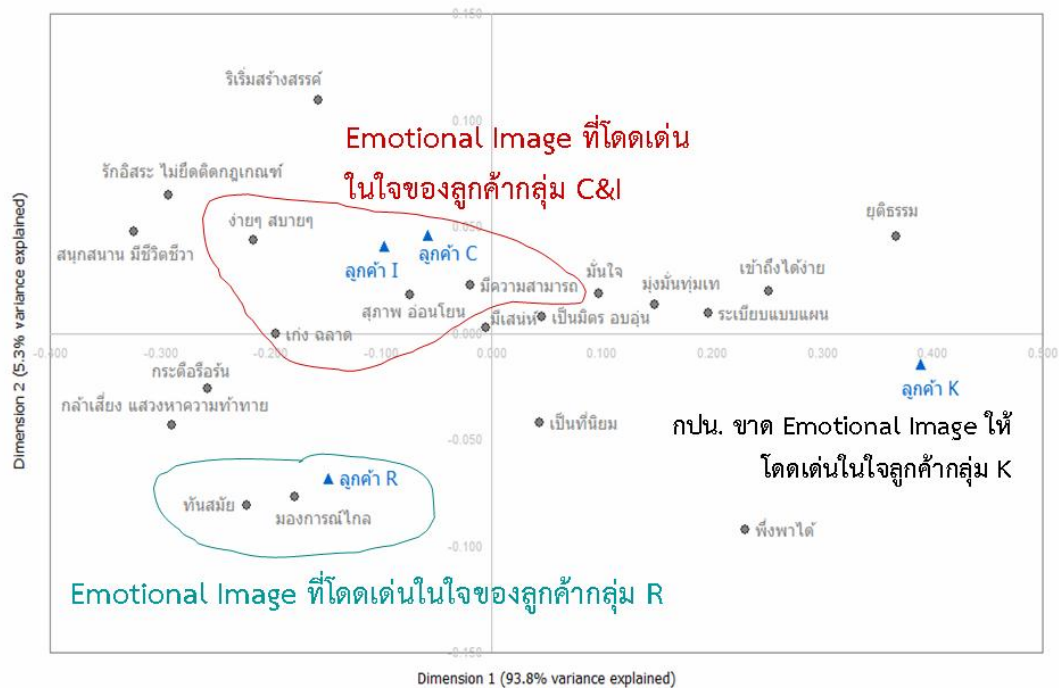
ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)



จากผลการวิเคราะห์เพื่อค้นหาภาพลักษณ์ด้านความรู้สึก (Emotional Image) ต่อ กปน. โดยจำแนกผลวิเคราะห์เป็นการรับรู้ภาพลักษณ์ และความโดดเด่นของภาพลักษณ์จากลูกค้าทั้งหมด สรุปได้ในภาพข้างล่างนี้



จากผลการวิเคราะห์เพื่อค้นหาพื้นที่ของภาพลักษณ์ด้านความรู้สึก (Emotional Image) ต่อ กปน. จำแนกโดยลูกค้าแต่ละกลุ่ม ได้ผลในภาพข้างล่างนี้



จากการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์เชิงปริมาณของบริษัทเพื่อทำการวิเคราะห์ Perceptual Positioning ของแบรนด์ โดยนำมาใช้ในการจำแนกว่าภาพลักษณ์ด้านความรู้สึก (Emotional Image) พื้นที่ที่ กปน. สร้างได้ชัดเจนในใจของลูกค้า กปน. กลุ่มต่าง ๆ ผลการวิเคราะห์พบว่า พื้นที่ที่ กปน. สร้างได้ใกล้กับลูกค้ากลุ่ม R คือ ความเป็นคนทันสมัยและความเป็นคนผู้มองการณ์ไกล ในขณะที่ กปน. สร้างความรู้สึกต่อลูกค้ากลุ่ม C และกลุ่ม I ในความรู้สึกต่อ กปน. ในความเป็นคนสุภาพอ่อนโยน ความเป็นคนเก่งฉลาด ความเป็นคนมีความสามารถ และความเป็นคนง่าย ๆ สบาย ๆ



จากผลการวิเคราะห์ภาพลักษณ์ด้านความรู้สึก (Emotional Image) ต่อ กปน. การสื่อสารการตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับแบรนด์ที่มีความหมายทางจิตใจของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ บน Branding ดังนี้

● **ความเป็นคนสุภาพ อ่อนโยน** กับโอกาสในการสร้างตัวตนของแบรนด์ให้เชื่อมโยงในใจผู้คน

ประเภทแบรนด์	ผู้บริสุทธิ์ (Maiden Brand)
ลักษณะแบรนด์	ความหมายของผู้บริสุทธิ์ในสากลคือ ความบริสุทธิ์ ใส่ชื่อไว้มารยาและยอมเสียสละตัวเองเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น
การสื่อสาร	มองโลกในแง่ดี เจตนาดีบริสุทธิ์ ตัวอย่างเช่น สินค้าเด็กทารก Johnson & Johnson

● **ความเป็นคนง่าย ๆ สบาย ๆ** กับโอกาสในการสร้างตัวตนของแบรนด์ให้เชื่อมโยงในใจผู้คน

ประเภทแบรนด์	เพื่อนสนิท (Companion Brand)
ลักษณะแบรนด์	เพื่อนแท้คือสิ่งที่มีคุณค่ายิ่งในชีวิตของคนเราหลาย ๆ คน เพราะเพื่อนแท้นั้นสามารถรับฟังปัญหา และปรึกษาทุกอย่าง การจะมีเพื่อนสนิทหรือเพื่อนแท้ได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะต้องผ่านบททดสอบ ในการใช้ชีวิตมากมายมาด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นยามที่มีความสุขหรือความทุกข์ร่วมกัน เมื่อเราอยู่กับเพื่อนที่เรานสนิทด้วยเราจะรู้สึกได้ถึงความอบอุ่นเป็นกันเอง ทำให้เกิดความผ่อนคลายและสบายใจ
การสื่อสาร	สร้างความรู้สึกไว้นั่นเชื่อใจในสินค้าบริการ รวมทั้งยังช่วยสร้างความสนิทสนมและสายสัมพันธ์ อันแน่นระหว่างแบรนด์กับผู้บริโภคผ่านทางสายใยแห่งความเชื่อมั่น (Bond of Trust) ตัวอย่างเช่น ธุรกิจสายการบินและโรงแรม

● **ความเป็นคนเก่งฉลาด มีความสามารถ** กับโอกาสในการสร้างตัวตนของแบรนด์ให้เชื่อมโยงในใจผู้คน

ประเภทแบรนด์	นักปราชญ์ (Sage Brand)
ลักษณะแบรนด์	นักปราชญ์ในความหมายสากลคือผู้ที่เปี่ยมไปด้วยสติปัญญา มีความรอบรู้และความคิดอันลึกซึ้ง ใช้ความรอบรู้เป็นเครื่องนำทางชีวิต ใช้ประสบการณ์มาเป็นบทเรียน เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ นับถือจากคนส่วนใหญ่จากความปรารถนาปรารถนาเฉลียว
การสื่อสาร	นำเสนอความเป็นมืออาชีพ ความเป็นผู้นำ การคิดค้นพัฒนา และมีประสิทธิภาพสูง ตัวอย่างเช่น ไมโครซอฟท์

● **ความเป็นคนมองการณ์ไกล** กับโอกาสในการสร้างตัวตนของแบรนด์ให้เชื่อมโยงในใจผู้คน

ประเภทแบรนด์	วีรบุรุษ (Hero Brand)
ลักษณะแบรนด์	ความหมายของวีรบุรุษในเรื่องราวสากลนั้นคือ ผู้ที่มีความเชื่ออันแรงกล้าและยึดมั่นในอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ ต้องผ่านอุปสรรคและความท้าทายต่าง ๆ มากมายจนสำเร็จ ก่อนจะได้นำซึ่งวีรกรรมแห่งชัยชนะ วีรบุรุษมีบุคลิกลักษณะที่สง่างาม มีศักดิ์ศรีกับคุณธรรม
การสื่อสาร	สร้างนวัตกรรมที่ไม่หยุดนิ่ง (เช่น Google) มุ่งมั่น (เช่น CNN ในการนำเสนอข่าว) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงความท้าทายของโลก (Apple กับ Think Different)

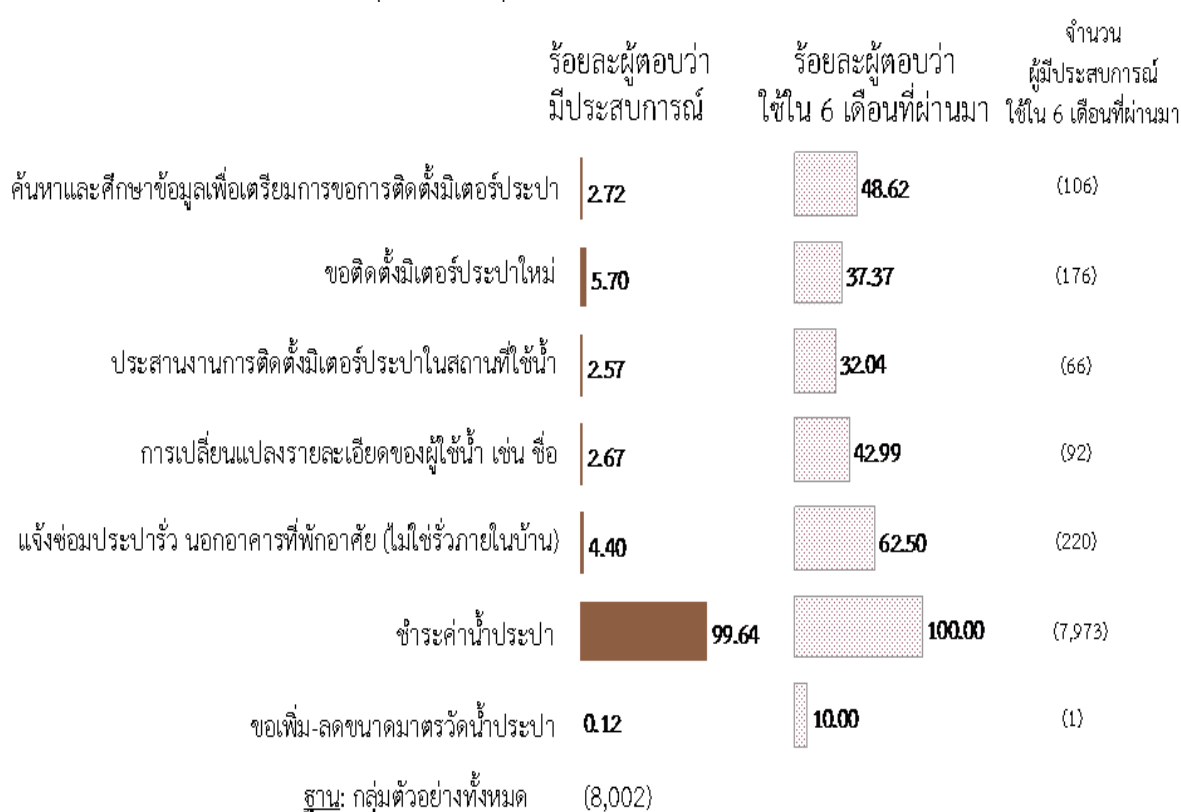


● **ความเป็นคนทันสมัย** กับโอกาสในการสร้างตัวตนของแบรนด์ให้เชื่อมโยงในใจผู้คน

ประเภทแบรนด์	ผู้สร้างความประหลาดใจ (Jester Brand)
ลักษณะแบรนด์	ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์แปลกใหม่ (Creative) เป็นคนที่รักความสนุกสนานและแฝงด้วยเสน่ห์ของความมีเสน่ห์ที่ตามไม่ทัน โดยชอบทำในสิ่งที่คนคาดไม่ถึง
การสื่อสาร	คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ไม่เคารพกฎเกณฑ์ เป็นนักแหกคอก ท้าทายความเข้าใจจากสิ่งที่น่าสนใจแบบเดิม ตัวอย่างเช่น ไฮเนเก้น

9. การส่งเสริมเส้นทางการใช้สินค้าบริการของลูกค้าเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดี

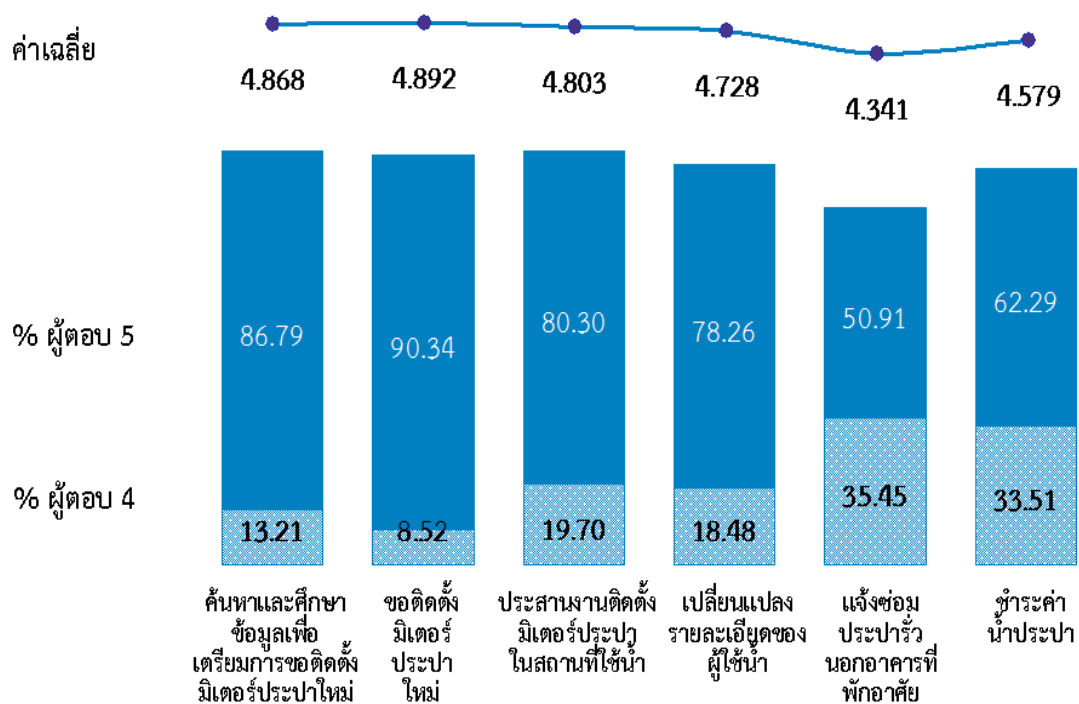
หากจำแนกเส้นทางการใช้บริการของลูกค้าทั้งหมดใน กปน. จะพบว่าการชำระค่าน้ำประปาเป็นเส้นทางการการมีประสบการณ์กับ กปน. กลุ่มตัวอย่างทุกราย





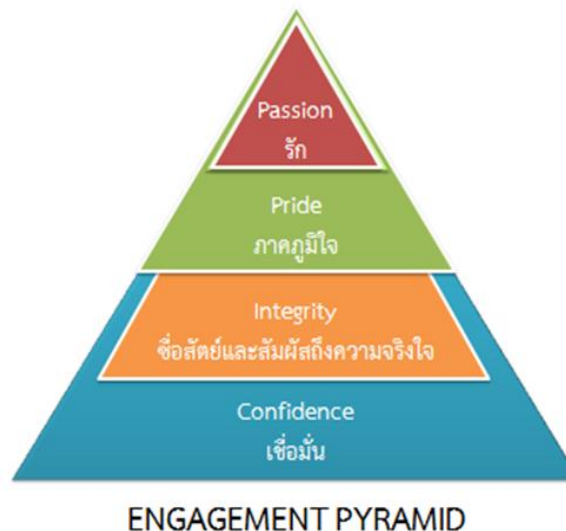
จากแต่ละเส้นทางการใช้บริการของลูกค้าทั้งหมด พบว่า กปน. สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ไม่เท่ากัน ในระหว่างเส้นทางต่าง ๆ ของการให้บริการในห้วงเวลาความต้องการที่แตกต่างกัน

- กปน. สร้างความพึงพอใจของลูกค้าได้สูงในช่วงระยะเริ่มต้นของการดิงมาเป็นลูกค้า ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ที่ประมาณ 4.800 ขึ้นไปในเรื่อง ค้นหาศึกษาข้อมูลเพื่อการขอติดตั้งประปาใหม่ การขอติดตั้งประปาใหม่ และการประสานงานติดตั้งมิเตอร์ประปาในสถานที่ใช้น้ำ (ร้อยละของผู้ตอบสเกล 5 ในเรื่องเหล่านี้มีระดับตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป)
- เหตุผลของการประเมินให้ความพึงพอใจต่อการขอติดตั้งมิเตอร์กับ กปน. ผ่านการอธิบายของกลุ่มลูกค้า พบว่าเหตุผลในการให้คะแนนพอใจในด้านการขอติดตั้งมิเตอร์ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ให้บริการรวดเร็ว รอคิวไม่นาน และขั้นตอนการให้บริการที่ไม่ยุ่งยาก อย่างไรก็ตามเรื่องที่ควรเร่งปรับปรุงเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในด้านนี้ ได้แก่ ระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเข้าไปติดตั้งประปาใหม่ การทำความสะอาดพื้นที่ติดตั้งให้เรียบร้อย และคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ต่อการติดตั้งประปาใหม่
- กปน. เริ่มสร้างความพึงพอใจของลูกค้าได้ลดลงจากห้วงระยะเวลาก่อนหน้า โดยจะเริ่มพบในห้วงเวลาเช่น การขอเปลี่ยนแปลงรายละเอียดผู้ใช้น้ำ (ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจลดลงเหลือร้อยละ 78.26) การแจ้งซ่อมประปารั่ว (ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจลดลงเหลือร้อยละ 50.91) ชำระค่าน้ำประปา (ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจลดลงเหลือร้อยละ 62.29)
- เหตุผลของความพึงพอใจต่อการชำระค่าน้ำประปา ได้แก่ ช่องทางการชำระที่หลากหลาย อย่างไรก็ตามเรื่องที่ควรเร่งปรับปรุงเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในด้านนี้ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมในการชำระเงินใบแจ้งค่าน้ำประปากับตัวแทนรับชำระค่าน้ำประปา



10. ความสัมพันธ์กับลูกค้า

การสร้าง ความผูกพันกับลูกค้า คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในเชิงด้านความรู้สึกที่ร่วมกับ กปน. ซึ่งมีอิทธิพลมากกว่าแค่พฤติกรรมความภักดี จากการใช้กรอบแนวคิดของ Gallup ที่เป็นบริษัทวิจัยระดับโลกในการวิเคราะห์ความผูกพันของลูกค้าผ่านคำถาม 8 ประเด็น เพื่อสะท้อนระดับของความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กร บนการแปลความเป็นความสำคัญต่อความรู้สึกของลูกค้าและองค์กรสร้างความใกล้ชิดในระดับใดจากภาพที่อธิบายด้านล่าง



ความสัมพันธ์ของลูกค้าทั้งหมดต่อ กปน. สามารถสรุปได้ดังนี้

เชื่อมั่น	ซื่อสัตย์และสัมพันธ์ถึงความจริงใจ	ภาคภูมิใจ	รัก
ร้อยละ 30.17	ร้อยละ 19.62	ร้อยละ 17.18	ร้อยละ 12.86

- กปน. สร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าทั้งหมดได้ร้อยละ 30.17
- กปน. พัฒนาความสัมพันธ์ในระดับที่ลงลึกในระดับที่สอง คือ การเปิดหัวใจลูกค้าได้ร้อยละ 19.62
- กปน. ยกระดับความสัมพันธ์ให้มีผลต่อท่าทีการตอบสนองภายในจิตใจลูกค้าทั้งหมดในเชิงการเห็นคุณค่าของ กปน. บนมิติความภูมิใจได้ร้อยละ 17.18
- กปน. สร้างฐานผู้ที่รัก กปน. ได้ร้อยละ 12.86

ลูกค้ากลุ่ม R

เชื่อมั่น	ซื่อสัตย์และสัมพันธ์ถึงความจริงใจ	ภาคภูมิใจ	รัก
ร้อยละ 29.58	ร้อยละ 18.94	ร้อยละ 16.61	ร้อยละ 12.37

- กปน. สร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าทั้งหมดได้ร้อยละ 29.58
- กปน. พัฒนาความสัมพันธ์ในระดับที่ลงลึกในระดับที่สอง คือ การเปิดหัวใจลูกค้าได้ร้อยละ 18.94
- กปน. ยกระดับความสัมพันธ์ให้มีผลต่อท่าทีการตอบสนองภายในจิตใจลูกค้ากลุ่ม R ในเชิงการเห็นคุณค่าของ กปน. บนมิติความภูมิใจได้ร้อยละ 16.61
- กปน. สร้างฐานผู้ที่รัก กปน. ได้ร้อยละ 12.37



ลูกค้ากลุ่ม C

เชื่อมั่น	ซื่อสัตย์และสัมพันธ์ถึงความจริงใจ	ภาคภูมิใจ	รัก
ร้อยละ 37.22	ร้อยละ 28.10	ร้อยละ 24.30	ร้อยละ 19.49

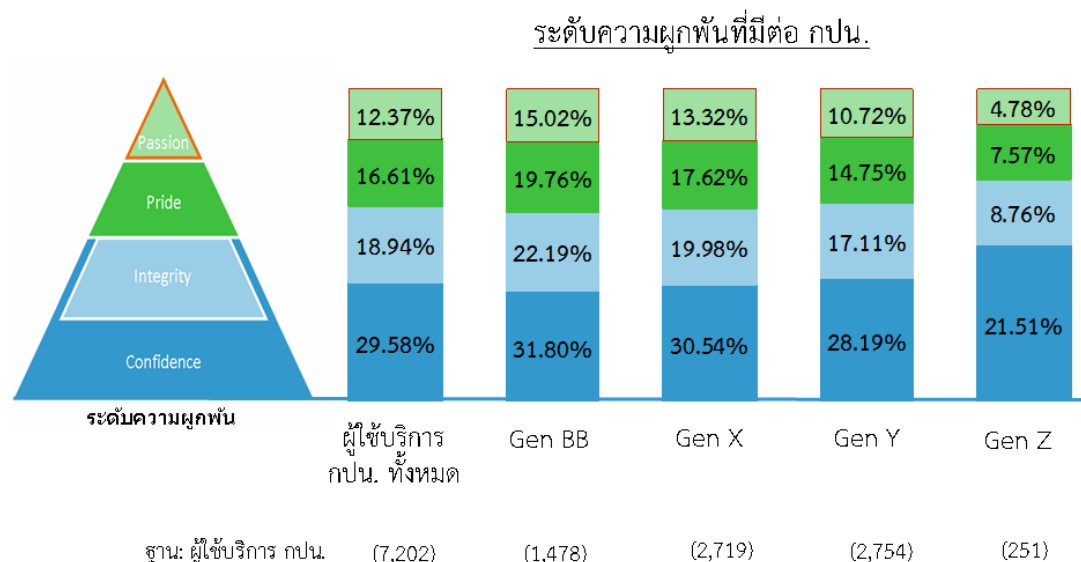
- กปน. สร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าทั้งหมดได้ร้อยละ 37.22
- กปน. พัฒนาความสัมพันธ์ในระดับที่ลงลึกในระดับที่สอง คือ การเปิดหัวใจลูกค้าได้ร้อยละ 28.10
- กปน. ยกระดับความสัมพันธ์ให้มีผลต่อท่าทีการตอบสนองภายในจิตใจลูกค้ากลุ่ม C ในเชิงการเห็นคุณค่าของ กปน. บนมิติความภูมิใจได้ร้อยละ 24.30
- กปน. สร้างฐานผู้ที่รัก กปน. ได้ร้อยละ 19.49

ลูกค้ากลุ่ม I

เชื่อมั่น	ซื่อสัตย์และสัมพันธ์ถึงความจริงใจ	ภาคภูมิใจ	รัก
ร้อยละ 33.83	ร้อยละ 23.46	ร้อยละ 20.49	ร้อยละ 15.06

- กปน. สร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าทั้งหมดได้ร้อยละ 33.83
- กปน. พัฒนาความสัมพันธ์ในระดับที่ลงลึกในระดับที่สองคือการเปิดหัวใจลูกค้าได้ร้อยละ 23.46
- กปน. ยกระดับความสัมพันธ์ให้มีผลต่อท่าทีการตอบสนองภายในจิตใจลูกค้ากลุ่ม I ในเชิงการเห็นคุณค่าของ กปน. บนมิติความภูมิใจได้ร้อยละ 20.49
- กปน. สร้างฐานผู้ที่รัก กปน. ได้ร้อยละ 15.06

จากรูปด้านล่างเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ความผูกพันระหว่าง กปน. และลูกค้าตามเจนเนอเรชั่นต่าง ๆ สารสำคัญที่พบเห็นเด่นชัดในความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีต่อ กปน. พบว่า เจนเนอเรชั่นสะท้อนถึงความผูกพันต่อ กปน. ที่แตกต่างกัน





จากกลุ่ม Baby Boomer (Gen BB) จะมีระดับความใกล้ชิดในทุกระดับที่มีจำนวนมากกว่าเจนเนอเรชันอื่น ๆ หรือกล่าวได้ว่าคนรุ่นเก่า มีความใกล้ชิดกับ กปน. สูงกว่าคนรุ่นหลัง ดังนั้น เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์กับคนกลุ่มเจนเนอเรชันนี้ กระแสการตลาดที่ กปน. ควรใส่ใจ ได้แก่ ความต้องการต่อตลาดสุขภาพ โดยคุณภาพของน้ำจะมีผลต่อความการสร้างความสัมพันธ์กับโรคภัยที่ผู้สูงอายุในอนาคตจะสนใจได้

กลุ่ม Gen X เป็นกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับ กปน. ในอันดับที่สอง ตามมาด้วยกลุ่ม Gen Y และ Gen Z ตามลำดับ ซึ่งกล่าวได้ว่าคนรุ่นใหม่เริ่มมีความสัมพันธ์ที่ผิวนิและห่างไกลกับ กปน. มากขึ้นเรื่อย ๆ ตามช่วงเจนเนอเรชันที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น กปน. ควรจะปรับรูปแบบการให้บริการ การกำหนดผลิตภัณฑ์ บริการ การสื่อสาร ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไปและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของลักษณะทางสังคมที่ผู้คนยุคใหม่รับผลกระทบของปัจจัยภายนอก เช่น

- Now Economy โดยรับอิทธิพลจาก On-Demand Purchasing ที่ผู้บริโภคมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปซื้อจากที่ใดก็ตามที่สามารถเข้าถึงได้เร็วที่สุด ทำให้ธุรกิจทั้งใหญ่และเล็กประเมินห่วงโซ่อุปทานและรูปแบบธุรกิจของตนใหม่ รวมทั้งเริ่มหันมาซื้อสินค้าผ่านทางโซเชียลคอมเมิร์ซ หรือการไลฟ์ สตรีมมิ่งมากขึ้น “เรียลไทม์” และการยอมจ่ายเพื่อความสบายเป็นคุณค่าที่ กปน. ควรนำมาพิจารณาในการสร้างความสัมพันธ์
- Socialization โดยคนรุ่นใหม่จะอยู่รวมกันเป็นกลุ่มก้อนและมีการทำกิจกรรมพบปะกัน พวกเขาจึงพยายามมองหากิจกรรมช่วงวันหยุดหรือสุดสัปดาห์เพื่อไปเที่ยว นั่งร้านกาแฟ หรือโซเชียลฟิสโตลล์ หรรษา

จากระดับความสัมพันธ์ที่ กปน. พัฒนาในองค์กรใกล้ชิดต่อความรู้สึกลูกค้าในฐานะคนสำคัญพิเศษระดับต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์ที่เชื่อมั่น (Confidence) ความสัมพันธ์ที่เปิดใจ (Integrity) ความสัมพันธ์ที่ภาคภูมิใจ (Pride) จนถึงความสัมพันธ์บนความรักหวงแหน (Passion) ผลวิเคราะห์ด้วยโมเดลประเมินความสัมพันธ์บนแนวคิดของ Gallup พบว่า กปน. สร้างความสัมพันธ์ขั้นแรกคือการเชื่อมั่นต่อกันได้น้อยมากหากพิจารณาเทียบกับผลความพึงพอใจที่ได้จากทั้งคะแนนค่าเฉลี่ยและร้อยละของผู้ตอบสเกล 4 และ 5 ดังนั้น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาความสัมพันธ์ให้เกิดการเชื่อมั่น (Confidence) ในการมีธุรกรรมกับ กปน. ได้ ควรดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดพันธสัญญาของคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับจาก กปน. ในทุกครั้งที่มีการติดต่อช่องทางต่าง ๆ ในทุกขั้นตอน Customer Journey โดยทำการกำหนดทั้งส่วนการสื่อสารการตลาดเป็น Brand Promise และกำหนดในส่วนการปฏิบัติงานเป็นกฎการบริการ (Service Charter)
2. นำ Brand Promise มาออกแบบเป็นขั้นตอน เช่น ผังนโยบายการสื่อสารแบรนด์ตามพันธสัญญาที่กำหนด (Branding Guideline) และ ผังระบบการบริการลูกค้าทุกขั้นตอนใน Customer Journey ที่มีปฏิสัมพันธ์กับจุดบริการและระบบสนับสนุน (Service Blueprint พิมพ์เขียวระบบการให้บริการลูกค้า)
3. จัดทำมาตรฐานการบริการ (Service Standard) ที่ครอบคลุมการให้บริการประชาสัมพันธ์และการทำธุรกรรมของลูกค้า ภายใต้ Service Blueprint พิมพ์เขียวระบบการให้บริการลูกค้า
4. กำหนดพันธสัญญาของการส่งมอบในการให้บริการอย่างชัดเจน ที่เรียกว่า Service Level Agreement
5. ตรวจสอบประเมินการปฏิบัติงานจริงว่าสอดคล้องกับกฎ นโยบาย และบรรลุป้าหมายที่กำหนดเพียงใด
6. ตรวจสอบประเมินการสื่อสารการตลาดว่าสร้างความเข้าใจในข้อสัญญาและจุดขาย รวมถึงนโยบายที่จะส่งมอบให้ลูกค้ารู้จัก เข้าใจ เห็นประโยชน์ และยอมรับได้เพียงใด

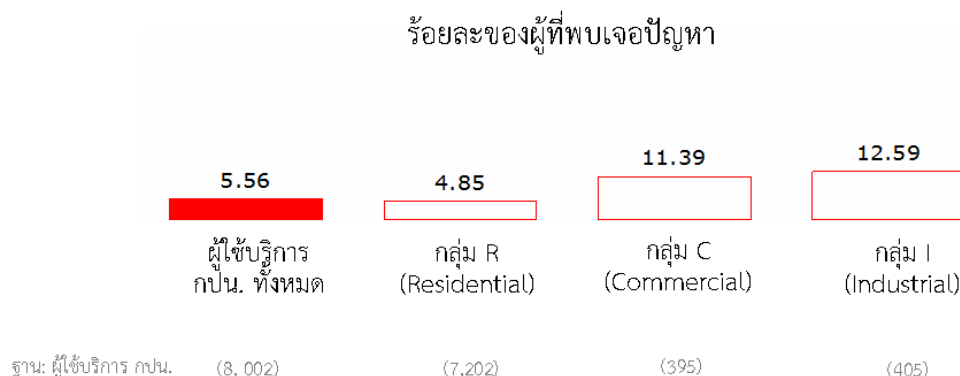


จากการวิเคราะห์กิจกรรมด้านลูกค้าสัมพันธ์เพื่อเสาะหากิจกรรมที่สามารถนำมาต่อยอดพัฒนาให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาความผูกพันของลูกค้าได้ พบว่า ลูกค้าทั้งหมดของ กปน. แทบจะไม่มีประสบการณ์ในกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ที่สำรวจในปี 2564 โดยมีผลสำรวจร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรม 5 โครงการที่ระดับต่ำมาก โครงการที่มีจำนวนร้อยละผู้เข้าร่วมมากที่สุดคือ การรับการแจ้งเตือนจาก กปน. ในกรณีค่าน้ำผิดปกติและกำหนดการชำระค่าน้ำประปา (ร้อยละ 5.26)

	ร้อยละการเข้าร่วม
การเข้าเยี่ยมชมชุมชน หมู่บ้าน อาคารพักอาศัย/ การเข้าเยี่ยมชมกิจการ กระบวนการผลิต/บริการ	0.55
การให้คำแนะนำเกี่ยวกับระบบประปา	0.75
บริการในรูปแบบดิจิทัล เช่น การส่งใบแจ้งค่าน้ำประปา / ใบเสร็จรับเงิน / ใบกำกับภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Bill & e-Tax) การ ไม่เรียกสำเนาเอกสาร	1.42
การรับการแจ้งเตือนต่างๆ จาก กปน. เช่น ค่าน้ำสูงผิดปกติ กำหนดชำระค่าน้ำ	5.26
กิจกรรมของ กปน. ที่จัด ณ สาขาที่ทำการ หรือ ตาม Event ในเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ ตรุษจีน	0.60
ไม่เคยร่วมกิจกรรมเหล่านี้มาก่อนเลย	92.40
ฐาน: กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด	(8,002)

11. ปัญหาในการใช้น้ำประปาและการรับบริการจาก กปน. รวมถึงช่องทางการรับฟังปัญหาและการแก้ไขความไม่พึงพอใจให้กลับมาพอใจได้

จากกลุ่มลูกค้าทั้งหมด 8,002 ตัวอย่าง มีร้อยละ 5.56 ที่ระบุว่าพบเจอปัญหาบางอย่างที่ทำให้ขุนเคืองใจกับ กปน. โดยจำนวนร้อยละของผู้พบปัญหาจะมีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มลูกค้า R และกลุ่มลูกค้า C กลุ่มลูกค้า I ดังภาพ





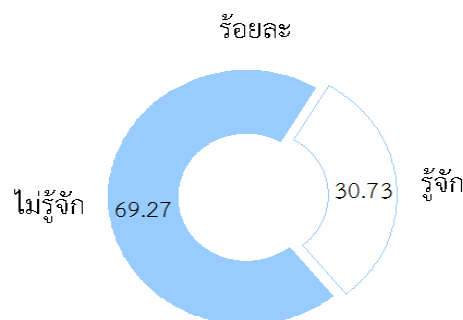
จากการเล่าเรื่องราวของเฉพาะผู้ที่มีปัญหากับ กปน. ในภาพรวมของลูกค้ำทั้งหมด พบว่าปัญหาที่พบเจอ และระดับความไม่พึงพอใจต่อแต่ละปัญหา มีดังนี้

ร้อยละของผู้ที่พบปัญหา	คะแนนเฉลี่ยความไม่พึงพอใจ (สเกล 1-5)	ฐาน
น้ำไหลเบา/ไม่แรง 32.13	3.252	(143)
ไม่สามารถชำระค่าน้ำประปาที่เกินกำหนดชำระผ่านตัวแทนรับชำระค่าน้ำประปาได้ 10.56	3.064	(47)
ไม่สามารถชำระค่าน้ำประปาที่เกินกำหนดชำระผ่านทางแอปพลิเคชันของธนาคารบนมือถือได้ 9.66	3.000	(43)
หยุดจ่ายน้ำกะทันหัน ไม่มีการประกาศแจ้งเตือนการหยุดจ่ายน้ำ 5.62	2.960	(25)
น้ำประปามีรสชาติเค็ม 5.17	3.348	(23)
การชำระค่าน้ำประปาผ่านแอปพลิเคชันธนาคาร มีขั้นตอนยุ่งยาก ต้องใส่ข้อมูลหลายอย่าง เช่น หมายเลขอ้างอิง 4.94	3.045	(22)
น้ำมีตะกอน 4.27	3.316	(19)
ค่าธรรมเนียมในการต่อมิเตอร์เมื่อชำระค่าน้ำประปาเกินกำหนดแพงเกินไป (ค่าปรับจ่ายเกินกำหนดแพง) 3.82	3.235	(17)
ใบแจ้งหนี้ไม่ได้รับทุกครั้ง บางครั้งก็สูญหาย/เสียหาย 3.15	2.714	(14)
ใบแจ้งหนี้ส่งมาล่าช้า/มาไม่ตรงวัน ทำให้ระยะเวลาในการชำระสั้นลง 2.70	3.417	(12)

ฐาน: ผู้ใช้บริการ กปน. ที่มีปัญหา (445)

ปัญหาที่เป็นประเด็นสำคัญในเชิงการพูดถึงมากที่สุดคือ น้ำประปาไหลไม่แรง โดยมีระดับคะแนนความไม่พึงพอใจที่ 3.252 ปัญหาที่กลุ่มลูกค้ำได้พูดถึงรองลงมา คือ การชำระค่าน้ำประปาผ่านตัวแทนไม่ได้ หากเกินกำหนดการชำระค่าน้ำประปา โดยมีระดับคะแนนความไม่พอใจที่ 3.064

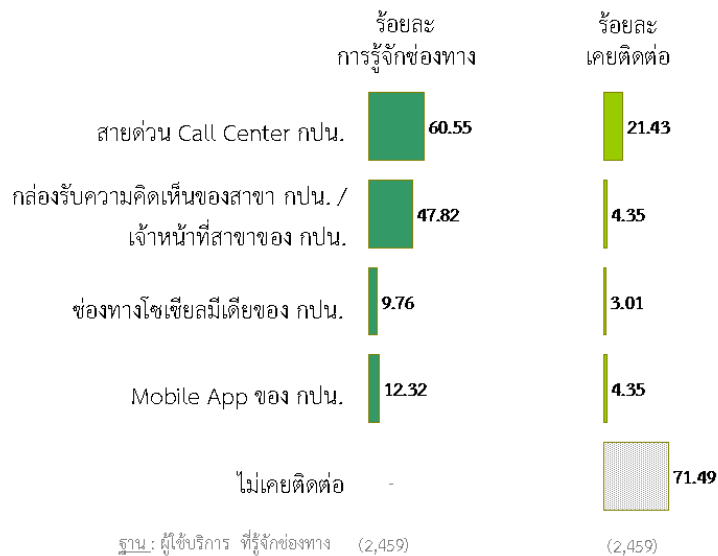
เมื่อสอบถามกลุ่มลูกค้ำทั้งหมดเกี่ยวกับการรับรู้ช่องทางสอบถามข้อมูล หรือช่องทางเสนอแนะ แจ้งข้อร้องเรียนเกี่ยวกับ กปน. พบว่า มีจำนวนเพียงร้อยละ 30.73 ที่รู้จักช่องทางป้อนข้อมูลกลับไป กปน.



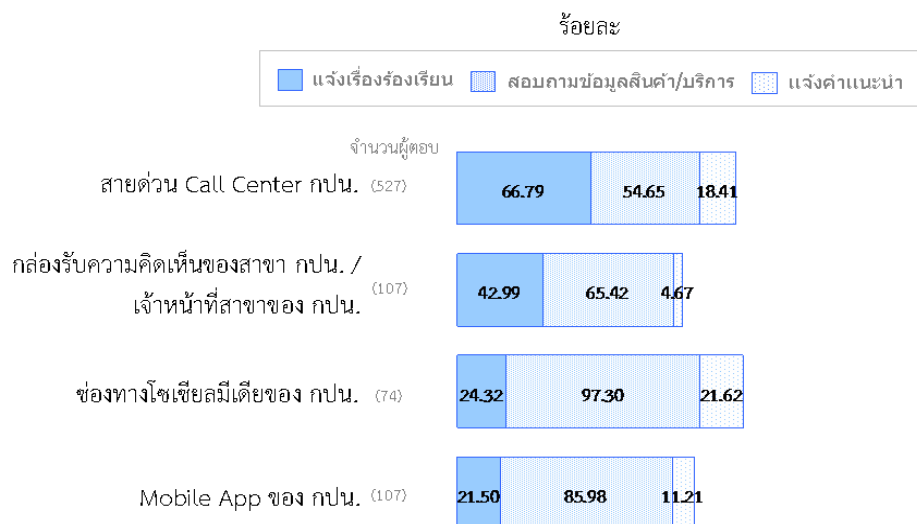
ฐาน: กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (8,002)



จากจำนวนผู้รู้จักช่องทางสอบถามข้อมูล ช่องทางเสนอแนะ แจ้งข้อร้องเรียนต่อ กปน. ผลการวิเคราะห์ บ่งชี้ว่า สายด่วน Call Center กปน. เป็นช่องทางที่มีจำนวนของผู้ใช้งานสูงกว่าช่องทางอื่นที่เกี่ยวกับการให้ข้อมูลป้อนกลับ



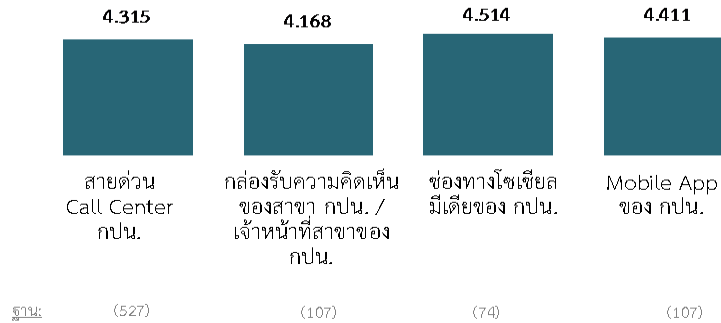
จากการใช้งานช่องทางสายด่วน Call Center กปน. พฤติกรรมของการใช้งานช่องทางนี้ส่วนใหญ่คือ เพื่อแจ้งข้อร้องเรียนต่อ กปน. และสอบถามข้อมูลจาก กปน. สำหรับพฤติกรรมของการสอบถามข้อมูลสินค้าบริการ กปน. การใช้ช่องทางโซเชียลมีเดียและ MWA onMobile จะสอดคล้องกับพฤติกรรมด้านนี้มากกว่าช่องทางอื่น





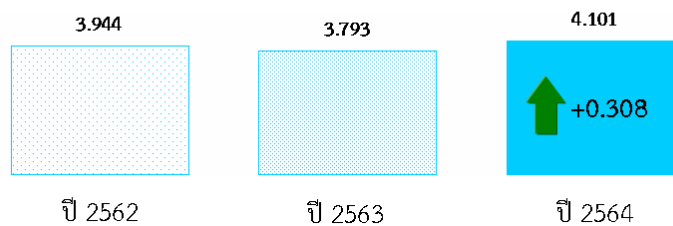
คุณภาพของการให้บริการในช่องทางสอบถามข้อมูล ช่องทางเสนอแนะ แจ้งข้อร้องเรียนต่อ กปน. พบว่า ช่องทางโซเชียลมีเดียจะได้รับความพึงพอใจสูงกว่าช่องทางอื่น (คะแนนความพึงพอใจที่ 4.514)

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)



ผลการวิเคราะห์ในกลุ่มลูกค้าทั้งหมดที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการจัดการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนให้เป็นที่พอใจของลูกค้าได้ พบว่า มีคะแนนที่เพิ่มขึ้นใน ปี 2564 เมื่อเทียบกับปี 2563 โดยคะแนนความพึงพอใจต่อการจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนให้เป็นที่พอใจในปี 2564 อยู่ที่ 4.101

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)





12. ประสบการณ์ในการใช้น้ำประปาและบริการของ กปน. จากลูกค้ากลุ่ม Key Account

ที่ปรึกษาได้ใช้การสนทนาเชิงลึกกับกลุ่มลูกค้า Key Account เพื่อซักถามเจาะลึกและให้ความใส่ใจในหัวข้อเฉพาะด้านแบบเชิงลึก โดยเป็นการใช้เครื่องมือแบบสนทนาซักถามบนหัวข้ออภิปรายกับกลุ่มลูกค้า Key Account รวมจำนวน 52 ตัวอย่างในตารางข้างล่าง การสรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสนทนามีดังนี้

ภาค	สาขา	กลุ่ม	ธุรกิจ	ผู้ใช้น้ำ
1	สุขุมวิท	C	โรงแรม	โรงแรมแกรนด์ เซ็นเตอร์ พอยต์ เทอร์มินอล 21
		C	โรงแรม	โรงแรมเจดับบลิว แมริออท กรุงเทพ
		C	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
		I	รัฐวิสาหกิจ	การทำเรือแห่งประเทศไทย
		I	รัฐวิสาหกิจ	การยาสูบแห่งประเทศไทย
	พระโขนง	C	ห้าง/ศูนย์การค้า	เมกาบางนา
		I	อุตสาหกรรม	บริษัท บางจาก คอร์ปอเรชั่น จำกัด
	สมุทรปราการ	C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาลสินแพทย์
		C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาลเปาโล สมุทรปราการ
		C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาลสมุทรปราการ
		C	ห้าง/ศูนย์การค้า	ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สมุทรปราการ
		C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาลจุฬารัตน์ 3 อินเตอร์
		C	โรงพยาบาล	สถาบันการแพทย์จักรีนฤเบดินทร์ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
		I	โรงงานอุตสาหกรรม	บริษัท ไทยเทพรส จำกัด (มหาชน)
		I	อุตสาหกรรม	นิคมอุตสาหกรรมบางปู
2	แม่น้ำศรี	C	ห้าง/ศูนย์การค้า	เทสโก้ โลตัส พระราม 1
		C	โรงแรม	โรงแรมอนันตรา สยาม กรุงเทพ
		C	โรงแรม	โรงแรมแกรนด์ เซ็นเตอร์ พอยต์ เฟลิมิจิต
		C	โรงแรม	โรงแรมโนโวเทล กรุงเทพ สยามสแควร์
		C	รัฐวิสาหกิจ	องค์การเภสัชกรรม
		C	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
		C	โรงพยาบาล	สถาบันประสาทวิทยา
		C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาลราชวิถี
	พญาไท	C	ห้าง/ศูนย์การค้า	บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขารัชดาภิเษก (เอ็กซ์ตรา)
		C	โรงแรม	โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ
		C	ห้าง/ศูนย์การค้า	ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน พระราม 9 (เซ็นทรัลพลาซ่า แกรนด์ พระราม 9)
		C	โรงแรม	โรงแรมเอ-วัน กรุงเทพ
		C	โรงพยาบาล	สถาบันราชานุกูล
	ทุ่งมหาเมฆ	R	อาคารชุดที่พักอาศัย	เดอะริชท์-คาร์ลตัน เรสซิเดนเชส แอท มหานคร
		C	โรงแรม	โรงแรมนารายณ์
		C	โรงแรม	โรงแรมสุโขทัย กรุงเทพ
		C	โรงแรม	โรงแรมมณเฑียร ริเวอร์ไซด์
		C	โรงแรม	โรงแรมแชงกรี-ลา กรุงเทพ
	ลาดพร้าว	R	อาคารชุดที่พักอาศัย	ลุมพินีปาร์ค นวมินทร์-ศรีบูรพา
		C	ห้าง/ศูนย์การค้า	ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ บางกะปิ



ภาค	สาขา	กลุ่ม	ธุรกิจ	ผู้ใช้น้ำ
3	ประชาชน	C	โรงแรม	โรงแรม มิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น
		C	โรงแรม	โรงแรมรามารักษ์เดย์ส กรุงเทพฯ
		C	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
	บางเขน	C	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
	มีนบุรี	I	อุตสาหกรรม	นิคมอุตสาหกรรมบางชัน
	สุวรรณภูมิ	C	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ อำเภอบางพลี
		C	มหาวิทยาลัย	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
4	บางกอกน้อย	C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาลศิริราช ปิยมหาราชการุณย์
		C	ห้าง/ศูนย์การค้า	ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ปิ่นเกล้า
	ตาสิน	C	ห้าง/ศูนย์การค้า	ไอคอนสยาม
		C	โรงแรม	โรงแรมเพนนินซูลา กรุงเทพฯ
	ภาษีเจริญ	C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาล พญาไท 3
	สุขสวัสดิ์	C	ธนาคาร	ธนาคารกสิกรไทย สำนักงานใหญ่ ราชบุรี
5	นนทบุรี	C	ห้าง/ศูนย์การค้า	พันธุ์ทิพย์ พลาซ่า งามวงศ์วาน
		C	ห้าง/ศูนย์การค้า	ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ งามวงศ์วาน
	บางบัวทอง	C	โรงพยาบาล	โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล รัตนาธิเบศร์
	มหาสวัสดิ์	C	ห้าง/ศูนย์การค้า	เดอะ คริสตัล เอสบี ราชพฤกษ์

ลูกค้า Key Account กลุ่ม R รับประสบการณ์ที่ดีกับ กปน. ผ่านการชำระค่าน้ำแบบหักบัญชี และเจ้าหน้าที่รีบโอนเงินหรือใบกำกับภาษีมาให้เองโดยตรง เมื่อพิจารณาเฉพาะผลิตภัณฑ์ หรือน้ำประปาแล้วพบว่า ปริมาณน้ำที่ กปน. จ่ายให้มีผลอย่างมากหากจ่ายให้ในปริมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้ ซึ่งผู้ใช้น้ำมีการสำรองน้ำเก็บไว้ในถังพักน้ำใช้ได้ในช่วงเวลาสั้น ๆ หากการจ่ายน้ำให้ไม่มากพอ จำเป็นที่ต้องหาน้ำจากแหล่งอื่นมาเพิ่มเติม เช่น การสั่งซื้อน้ำเพิ่ม ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นโดยไม่จำเป็น

ลูกค้า Key Account กลุ่ม C รับประสบการณ์ที่ดีกับ กปน. ผ่านการเข้ามาตรวจสอบ ดูและระบบถังพักน้ำให้สะอาดถูกสุขอนามัยโดย กปน. ความสะดวกจากการชำระค่าน้ำประปาเป็นแบบหักบัญชี และเอกสารใบเสร็จรับเงินจะได้รับในภายหลัง หรือส่งกลับทางไปรษณีย์ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ยังสร้างปัญหากับลูกค้า Key Account กลุ่ม C คือ ความแรงของน้ำประปา

ลูกค้า Key Account กลุ่ม I มีปัญหาในบางด้านเกี่ยวกับการบริการ อาทิ

- คุณภาพน้ำที่ได้รับมีความผิดปกติ มีความขุ่น มีตะกอน น้ำมีความกระด้างสูง การนำไปใช้ต้องผ่านการพักน้ำและผ่านกระบวนการเพื่อลดความขุ่น ความกระด้าง ก่อนนำไปใช้ในกระบวนการผลิต
- ต้องสื่อสารแจ้งล่วงหน้าให้ลูกค้าทราบว่า กปน. จะมีการเข้ามาดำเนินการใด ๆ ภายในพื้นที่ของหน่วยงาน เพื่อที่จะอำนวยความสะดวกได้



13. แผนพัฒนายุทธศาสตร์ด้านลูกค้า (Customer Strategy)

เนื่องจากน้ำประปาเป็นผลิตภัณฑ์เชิง Commodity การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าเพื่อเพิ่มประสบการณ์ที่ดีและเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์น้ำประปาได้ จะให้ความสำคัญบน Key Customer Experience ที่อยู่รายล้อมการใช้ น้ำประปา จากผลการศึกษาพบว่า เส้นทางการมีประสบการณ์กับ กปน. นอกเหนือจากน้ำประปาแล้วจะมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ที่มีประสบการณ์กับ กปน. ผ่านช่องทางต่าง ๆ บนเส้นทางการประสบการณ์ในด้านการชำระค่าน้ำประปา ด้านการขอติดตั้งมิเตอร์ประปา และด้านการแจ้งซ่อมประปาเร็ว

จากเส้นทางการประสบการณ์เหล่านี้ เมื่อมาพิจารณาช่องทางที่เกิดประสบการณ์กับ กปน. เพื่อวัตถุประสงค์หลักทั้ง 3 ด้าน (Key Customer Touchpoint) พบว่า ช่องทางการให้บริการ ณ สำนักงานประปาสาขา และจุดบริการ 3จ. คือ ช่องทางสำคัญเพื่อสนองเส้นทางการมีประสบการณ์ของลูกค้า อีกทั้งจุดสัมผัสของการดำเนินงานวางท่อ/ซ่อมท่อประปา เป็นช่องทางสนับสนุนสำคัญที่ทำให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์น้ำประปาที่มีคุณภาพได้

จากการนำปัจจัยที่มีคะแนนความพึงพอใจในระดับสูงมากำหนดเป็น Competency ของ กปน. บนการตรวจสอบความสอดคล้องกับเกณฑ์การสร้างสมรรถนะที่แตกต่าง (Distinctive Competency) ด้วยโมเดล VIRO สามารถสรุปได้ ดังนี้

จุดแข็งที่สร้างความพอใจ	Value คุณค่าต่อ ลูกค้า	Rare หาผู้ทำได้ ยาก	Imitate ลอกเลียนแบบ ยาก	Organize องค์กรสามารถ ครอบครองและบริหารได้
1. เจ้าหน้าที่บริการติดตั้งมิเตอร์ที่สาขาทำงานรวดเร็ว มีขั้นตอนง่าย ไม่รอนาน	✓	✗	✗	✓
2. ช่างซ่อมประปามาให้บริการรวดเร็ว	✓	✗	✗	✓
3. ช่องทางชำระเงินที่หลากหลาย	✓	✗	✗	✓
4. พื้นที่ดำเนินการซ่อมท่อมีการปิดกั้นมิดชิด	✓	✗	✗	✓
5. วางท่อ มีป้ายประกาศและประชาสัมพันธ์ล่วงหน้า	✓	✗	✗	✓



จากตารางการวิเคราะห์ Distinctive Competency พบว่ามีมิติของ Rare และ Imitate ไม่ได้เกิดขึ้นจากการพิจารณาลักษณะของ Competency ที่ กปน. สร้างได้จากการสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาความท้าทายทางยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) ในมิติของธุรกิจสรุปได้ดังนี้

Value คุณค่าต่อลูกค้า	Rare หาผู้ทำได้ยาก	Imitate ลอกเลียนแบบยาก	Organize องค์กรสามารถครอบครองและบริหารได้
✓	Strategic Challenge & Advantage		✓



กระแสของการแข่งขัน ในธุรกิจอนาคต จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม	- เทคโนโลยี - การแข่งขันข้ามพรมแดนอุตสาหกรรม - สัดส่วนของประชากรเจนเนอเรชั่น YZ ที่เพิ่มสัดส่วนมากขึ้นและมีความต้องการในเศรษฐกิจแบบ Now Economy - การให้ความสำคัญในสิทธิมนุษยชนและความเท่าเทียม รวมถึงกระบวนการโปร่งใสในการดำเนินธุรกิจ
อุปสรรคที่ท้าทายแก่องค์กร กปน. ในด้านการมุ่งให้ ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง จากผลการสำรวจความพึง พอใจ และความไม่พึง พอใจของลูกค้า	- ความซับซ้อนของขั้นตอนบริการ - ช่องทางการเข้าถึงการให้บริการข้อมูลที่หลากหลาย - ช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย - ความชำนาญของคุณภาพงานระบบประปา

ทิศทางยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าถูกกำหนดไว้ ดังนี้

ทิศทางยุทธศาสตร์การมุ่งเน้นลูกค้า (Strategic Direction)	ยุทธศาสตร์ระดับกลุ่มธุรกิจ (Business Unit)	มิติที่เกี่ยวข้อง กับจุดแข็งใน โมเดล VRIO
การมุ่งเน้นการเติบโตของธุรกิจบนการพัฒนา Competency ให้เกิดความแตกต่างและสร้างคุณค่าใหม่แก่ลูกค้า รวมถึงการขยายไปตลาด Peer Industry และการค้นหา New S-Curve	1. ให้ความสำคัญกับ Customer Frontline โดยเปลี่ยนจาก Process ไปสู่ Marketing Automation บนการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าด้วย Easy & Fast	1
	2. เปลี่ยนจาก Channel Marketing ไปสู่ธุรกิจ Vertical	3
	3. นำทรัพยากรบุคคลด้านสนับสนุนมาเพิ่มมูลค่าเป็นบริการ	2
	4. เชื่อมโยงกระบวนการสนับสนุนลูกค้าที่แยกกันบริหารมาอยู่ในแพลตฟอร์มบริหารเดียวกัน เพื่อมุ่งสร้างประสบการณ์ Seamless Experience (ไร้รอยต่อ) แทนที่ Isolating Experience (ประสบการณ์แบบแยกเป็นขั้นตอน)	1 / 3 / 5

กลยุทธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าจากยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ มีการพัฒนาเป็นแผน ดังนี้

กลยุทธ์การตลาด	รายละเอียดของกลยุทธ์
1. การพัฒนาตลาดใหม่	พัฒนาบริการศูนย์รวมช่างซ่อมประปา ช่างวางระบบท่อ ไปสู่การเป็นธุรกิจบริการค้าปลีกแก่กลุ่มลูกค้ากลุ่ม R และ กลุ่ม C
2. การพัฒนาบริการใหม่	2.1 พัฒนาบริการบน e-Service เพื่อให้ลูกค้าใช้บริการ การขอบริการต่าง ๆ และการรับแจ้งเรื่องผ่านการแจ้งบนเว็บไซต์ ได้แก่ ลูกค้ากลุ่ม C และ กลุ่ม I
	2.2 เชื่อมโยง MWA onMobile กับสังคมออนไลน์ในแพลตฟอร์มต่าง ๆ รวมถึงการสร้างระบบการชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันที่สามารถเป็นมูลค่าในการชำระค่าบริการสาธารณูปโภคอื่น ๆ และร้านค้าปลีก หรือพัฒนาเป็น e - Wallet ได้
3. Digital Transformation	3.1 โครงการ Digital Kiosk ผ่านการตั้งตู้รับชำระอัจฉริยะตามจุดต่าง ๆ ในชุมชน ห้างร้าน เพื่อรับชำระค่าน้ำประปาและค่าสาธารณูปโภคอื่น ๆ รวมถึงบัตรเติมเงินโทรศัพท์เคลื่อนที่ อีกทั้งสามารถตรวจสอบข้อมูลประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับน้ำประปาได้ในระดับชุมชน
	3.2 โครงการ Water Quality Mileage ผ่านการรายงานค่าคุณภาพน้ำประปาจากจุดผลิตน้ำประปา ไปถึงจุดมิเตอร์น้ำ ผ่านช่องทางบริการ Online Dashboard และมีค่าธรรมเนียมในการเข้าถึงสารสนเทศเพิ่มเติม

14. เสาะหาโอกาสในการปรับปรุงผ่านการนำคุณค่าของอุตสาหกรรมอื่นมาใช้ใน กปน.

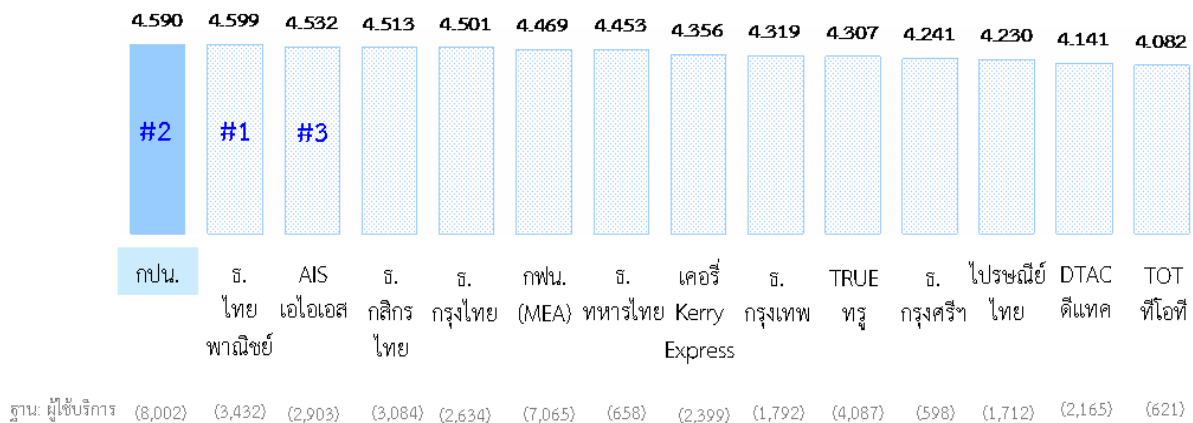
โดยทั่วไปผู้ประกอบการต่างมุ่งเน้นสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจบนความคาดหวังของลูกค้าที่ถูกกำหนดแตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม ดังนั้น การที่จะสนองความต้องการของลูกค้าให้เหนือความคาดหวังจึงมักจะเผชิญอุปสรรคจากการนำเสนอประสบการณ์ที่ลูกค้าเองมักจะคุ้นเคยอยู่แล้วหรือพบเห็นการนำเสนอจากคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันมาก่อนแล้ว อีกทั้งการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันก็ทำให้การสร้างความพึงพอใจเป็นเพียงการสนองความคาดหวังมากกว่าจะทำให้แตกต่าง หรือเหนือความคาดหวังได้ เพราะลูกค้าต่างก็สามารถคาดเดาและมีความคาดหวังที่ชัดเจนอยู่ในการใช้บริการจากผู้ประกอบการในแต่ละอุตสาหกรรม

การพัฒนาความพึงพอใจของลูกค้า กปน. ให้ไปสู่เหนือความคาดหวังของลูกค้าได้ จึงควรเสาะหาความสามารถบางด้านจากผู้ที่เป็นเลิศอุตสาหกรรมอื่น เพื่อศึกษาวิธีการสนองความต้องการของลูกค้าของอุตสาหกรรมอื่น แล้วนำมาเรียนรู้เพื่อกำหนดเป็นทิศทางของการปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการของลูกค้า กปน. ว่าจะทำให้ไปคล้ายคลึงกับบริการประเภทใด ซึ่งจะก่อให้เกิดการส่งมอบประสบการณ์แก่ลูกค้าในคุณค่าที่นอกเหนือจากการส่งมอบในคุณค่าแบบเดิมของอุตสาหกรรมปัจจุบัน



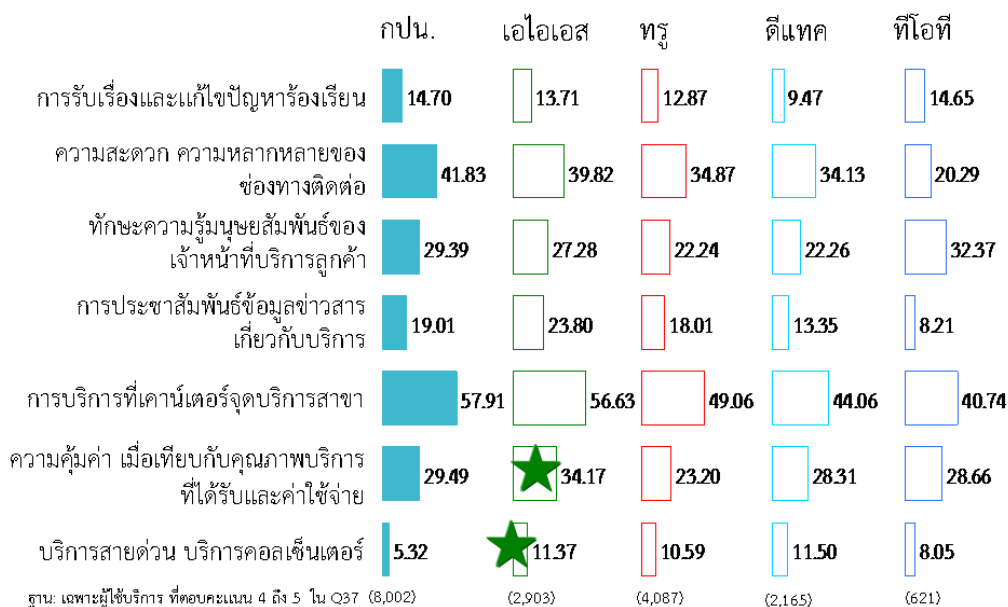
จากการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ กปน. ในผลิตภัณฑ์บริการของอุตสาหกรรมอื่นตามที่คัดเลือกสำหรับการศึกษาปี 2564 พบว่า ผู้ใช้บริการ กปน. มีความพึงพอใจในผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมธนาคาร (คะแนนความพึงพอใจสูงสุดคือ ธนาคารไทยพาณิชย์) และผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม (คะแนนความพึงพอใจสูงสุดคือ เอไอเอส)

ค่าเฉลี่ย (สเกล 1 – 5)



การวิเคราะห์มิติความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมโทรคมนาคม โดยเฉพาะเอไอเอส พบว่าความโดดเด่นของการให้บริการของเอไอเอสในประสบการณ์ใช้บริการของลูกค้า กปน. คือ จุดเด่นในบริการ Call Center และความคุ้มค่าของบริการที่ได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย

ร้อยละที่ตอบว่าโดดเด่นที่สุดของบริการที่ใช้





ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดคุณค่าของบริการที่จะปรับเปลี่ยนผ่านการนำจุดเด่นของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมมาใช้ในอุตสาหกรรมของ กปน. จะใช้แนวคิดของ Blue Ocean ผ่านเครื่องมือ ERCR ดังนี้

- Eliminate กำจัด/ยกเลิกหรือนำคุณค่าบางด้านออกไป/ทิ้งไปจากที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับบริการ Call Center
- Raise เพิ่มระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้สูงกว่าระดับที่ทำกันในอุตสาหกรรมเกี่ยวกับบริการ Call Center
- Create สร้างคุณค่าใหม่ขึ้นที่ไม่เคยมีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับบริการ Call Center
- Reduce ลดระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้อยู่ที่ระดับมาตรฐานพื้นฐานของอุตสาหกรรมเกี่ยวกับบริการ Call Center

จากการเสาะหาความเป็นเลิศของเอไอเอสและเทียบกับ กปน. ด้านบริการสายด่วน Call Center ข้อสังเกตในหัวข้อของคุณค่าที่ผู้ประกอบการสองรายนี้นำเสนอในสายด่วน Call Center มีดังนี้

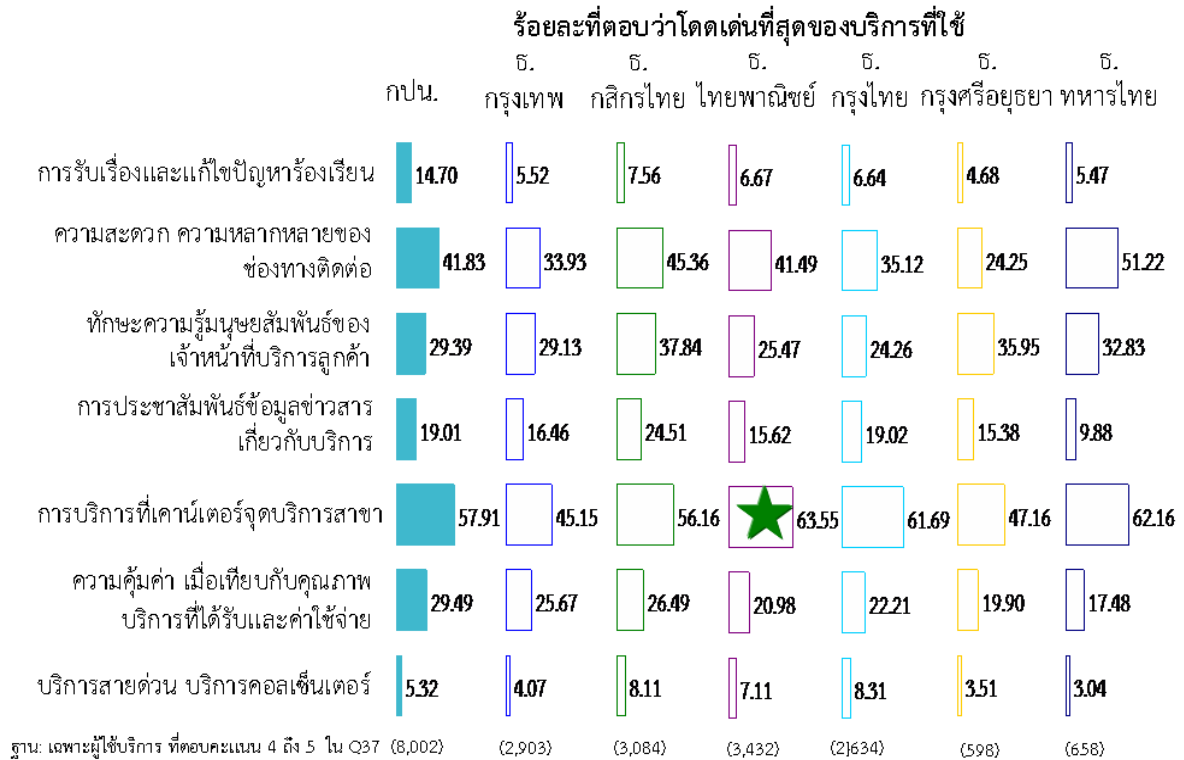
หัวข้อของคุณค่าที่นำเสนอในบริการสายด่วน Call Center	MWA CALL CENTER	เอไอเอส	เป้าหมาย
1. บริการสำหรับลูกค้า VIP / บริการเลขส่วนตัว	ไม่มี	มี	Raise
2. การแยกบริการสายโทรของผู้ประกอบการ SMEs	ไม่มี	มี	Raise
3. ระบบอัตโนมัติในการกดเลขหมายตามวัตถุประสงค์การติดต่อ	มี	มี	Eliminate
4. ระบบพูดความต้องการไปที่ระบบเพื่อโอนเรื่องไปยังฟังก์ชันที่ดูแล แทนการรอฟังหมายเลขที่ต้องกด	ไม่มี	ไม่มี	Create
5. การมีพนักงานเป็นสื่อในการรับเรื่องราวปัญหา	มี	มี	Reduce
6. การใช้เบอร์โทรผ่าน LINE CALL ได้	ไม่มี	ไม่มี	Create

การสร้างน่านน้ำสีครามของการแข่งขันด้วยบริการ MWA CALL CENTER จากการวิเคราะห์ในตารางข้างบนสามารถสรุปคุณค่า (Value Proposition) ของการปรับปรุงคุณภาพของ กปน. ดังนี้

- เพิ่มระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้สูงกว่าที่เอไอเอสทำในอุตสาหกรรมโทรคมนาคมเกี่ยวกับบริการ Call Center (RAISE) ในเรื่อง บริการสำหรับลูกค้า VIP / บริการเลขส่วนตัว การแยกบริการสายโทรของผู้ประกอบการ SMEs
- ลดระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้อยู่ที่ระดับมาตรฐานพื้นฐานที่เอไอเอสทำเกี่ยวกับบริการ Call Center (Reduce) ได้แก่เรื่อง การมีพนักงานเป็นสื่อในการรับเรื่องราวปัญหา
- สร้างคุณค่าใหม่ขึ้นมาที่ไม่เคยมีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับบริการ Call Center (Create) ในเรื่อง ระบบพูดความต้องการไปที่ระบบเพื่อโอนเรื่องไปยังฟังก์ชันที่ดูแล แทนการรอฟังหมายเลขที่ต้องกด และ การใช้เบอร์โทรผ่าน LINE CALL ได้
- กำจัด/ยกเลิกหรือนำคุณค่าบางด้านออกไป/ทิ้งไปจากที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับบริการ Call Center (Eliminate) ได้แก่ ระบบอัตโนมัติในการกดเลขหมายตามวัตถุประสงค์การติดต่อ



การวิเคราะห์มิติความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมธนาคาร โดยเฉพาะธนาคารไทยพาณิชย์ พบว่าความโดดเด่นของการให้บริการของธนาคารไทยพาณิชย์ในประสบการณ์ใช้บริการของลูกค้า กปน. คือ จุดเด่นในบริการเคาน์เตอร์จุดบริการสาขา



ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดคุณค่าของบริการที่จะปรับเปลี่ยนผ่านการนำจุดเด่นของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมธนาคารมาใช้ในอุตสาหกรรมของ กปน. จะใช้แนวคิดของ Blue Ocean ผ่านเครื่องมือ ERCR ดังนี้

- Eliminate กำจัด/ยกเลิกหรือนำคุณค่าบางด้านออกไป/ทิ้งไปจากที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับเคาน์เตอร์จุดบริการที่สาขา
- Raise เพิ่มระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้สูงกว่าระดับที่ทำกันอยู่ในอุตสาหกรรมเกี่ยวกับเคาน์เตอร์จุดบริการที่สาขา
- Create สร้างคุณค่าใหม่ขึ้นที่ไม่เคยมีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับเคาน์เตอร์จุดบริการที่สาขา
- Reduce ลดระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้อยู่ที่ระดับมาตรฐานพื้นฐานของอุตสาหกรรมเกี่ยวกับเคาน์เตอร์จุดบริการที่สาขา



จากการเสาะหาความเป็นเลิศของเอไอเอสและเทียบกับ กปน. ด้านเคาน์เตอร์จัดบริการที่สาขา ข้อสังเกตในหัวข้อของคุณค่าที่ผู้ประกอบการสองรายนี้นำเสนอในเคาน์เตอร์จัดบริการที่สาขา มีดังนี้

หัวข้อของคุณค่าที่นำเสนอในเคาน์เตอร์จัดบริการที่สาขา	เคาน์เตอร์ ฌ บริการสาขา กปน.	ธนาคารไทย พาณิชย์	เป้าหมาย
1. พนักงานกรอกเอกสารในการทำธุรกรรมให้ โดยลูกค้าไม่ต้องทำการกรอกเอกสารที่ยุ่งยาก	ไม่มี	มี	Raise
2. ใช้ Tablet ในการกรอกข้อมูลลงระบบดิจิทัลแทนการกรอกข้อมูลบนเอกสาร เพื่อความรวดเร็วในการนำข้อมูลลูกค้าไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงบริการ	ไม่มี	มี	Raise
3. บริการน้ำดื่ม กาแฟ ในสาขบริการ	มี	มี	Raise
4. แยกเคาน์เตอร์การทำธุรกรรมและเคาน์เตอร์ที่ไม่ใช่การทำธุรกรรมออกจากกัน	มี	มี	Reduce
5. พนักงานต้อนรับ/แจกบัตรคิว	มี	มี	Eliminate
6. การติดต่อกับเจ้าหน้าที่ผ่านการใช้ระบบคุยผ่าน VDO Call ที่ตู้บริการแทนการนั่งเผชิญหน้าในช่วงสถานการณ์โควิด-19	ไม่มี	ไม่มี	Create
7. การใช้สื่อป้ายประชาสัมพันธ์ด้วยเทคโนโลยีไบพัตโฮโลแกรม หรือการใช้ Digital Signage แทนป้ายไฟ/ป้ายแบบเดิม (LED Display)	ไม่มี	ไม่มี	Create
8. ระบบแจกบัตรคิวกระดาษ	มี	มี	Eliminate
9. ระบบการจองคิวล่วงหน้าผ่าน Mobile App โดยไม่ต้องเสียเวลารอในสาขา ผ่าน QueQ	ไม่มี	ไม่มี	Create

การสร้างน่านน้ำสี่ครามของการแข่งขันด้วยเคาน์เตอร์จัดบริการที่สาขา จากการวิเคราะห์ในตารางข้างบนสามารถสรุปคุณค่า (Value Proposition) ของการปรับปรุงคุณภาพของ กปน. ดังนี้

- เพิ่มระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้สูงกว่าที่ธนาคารไทยพาณิชย์ให้บริการ ในอุตสาหกรรมธนาคารเกี่ยวกับบริการเคาน์เตอร์สาขา (RAISE) ในเรื่อง บริการน้ำดื่ม กาแฟ ในสาขบริการ (กรณีศึกษา: การมีเครื่องชงกาแฟแคปซูลให้ลูกค้าได้ลองใช้เอง การมีขนมให้ทานเล่นในระหว่างอยู่ในสาขา) ใช้ Tablet ในการกรอกข้อมูลลงระบบดิจิทัลแทนการกรอกข้อมูลบนเอกสาร เพื่อความรวดเร็วในการนำข้อมูลลูกค้าไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงบริการ พนักงานกรอกเอกสารในการทำธุรกรรมให้ โดยลูกค้าไม่ต้องทำการกรอกเอกสารที่ยุ่งยาก
- ลดระดับคุณภาพของคุณค่าบางด้านที่มีอยู่แล้วในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. ให้อยู่ที่ระดับมาตรฐานพื้นฐานที่ธนาคารไทยพาณิชย์ทำเกี่ยวกับเคาน์เตอร์จัดบริการที่สาขา (Reduce) ได้แก่ เรื่อง แยกเคาน์เตอร์การทำธุรกรรมและเคาน์เตอร์ที่ไม่ใช่การทำธุรกรรมออกจากกัน
- สร้างคุณค่าใหม่ขึ้นมาที่ไม่เคยมีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับเคาน์เตอร์จัดบริการที่สาขา (Create) ในเรื่อง การติดต่อกับเจ้าหน้าที่ผ่านการใช้ระบบคุยผ่าน VDO Call ที่ตู้บริการแทนการนั่งเผชิญหน้าในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ระบบการจองคิวล่วงหน้าผ่าน Mobile App โดยไม่ต้องเสียเวลารอในสาขา ผ่าน QueQ การใช้สื่อป้ายประชาสัมพันธ์ด้วยเทคโนโลยีไบพัตโฮโลแกรม หรือการใช้ Digital Signage แทนป้ายไฟ/ป้ายแบบเดิม (LED Display)



- กำจัด/ยกเลิกหรือนำคุณค่าบางด้านออกไป/ทิ้งไปจากที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดิมของ กปน. เกี่ยวกับ เคาน์เตอร์จุดบริการที่สาขา (Eliminate) ได้แก่ ระบบแจกบัตรคิวกระดาษ (กรณีศึกษา: การใช้ Page บนเทคโนโลยี RFID Tag เพื่อให้สั้นเตือนลูกค้าในการถึงคิวรับบริการ แทนการตะโกนเรียกชื่อลูกค้าในธุรกิจร้านกาแฟ)

