การตัดสินใจเพื่อการจัดการลูกค้าร้องเรียนสำหรับนักการตลาดยุคดิจิตัล

Decision Making of Customer Complaint Management about Digital Age Marketer

*นารา กิตติเมธีกุล, **ภาสประภา ตระกูลอินทร์

บทคัดย่อ

การตัดสินใจเพื่อการจัดการลูกค้าร้องเรียนนั้นมีขั้นตอนที่สำคัญที่สุดคือ การรวบรวมข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และเป้าหมายการร้องเรียนของลูกค้าที่สามารถแบ่งได้ 16 แบบ ตามความคาดหวังที่ต้องการจากการร้องเรียนและพฤติกรรมการแสดงออกของลูกค้า ลูกค้าทั้ง 16 แบบนี้เป็นลูกค้าที่สร้างมูลค่าทางธุรกิจให้แก่ธุรกิจ และลูกค้าที่ไม่สร้างมูลค่าแก่ธุรกิจ เมื่อธุรกิจสามารถจำแนกลูกค้าได้แล้ว ต้องสรุปประเด็นของปัญหาให้ชัดเจนอย่างไม่ลำเอียง เพื่อสร้างทางเลือกในการตัดสินใจ ทำการประเมินทางเลือกในการตัดสินใจจัดการแต่ละทางเลือก จากนั้นจึงทำการตัดสินใจขั้นสุดท้ายโดยเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ในยุคดิจิตัลธุรกิจต้องมีการคำนึงถึงประเด็นของกระแสทางสังคมออนไลน์ การควบคุมสื่อออนไลน์ และการสร้างช่องทางการร้องเรียนของลูกค้าด้วย

คำสำคัญ : ลูกค้าร้องเรียน, การจัดการ, ความพึงพอใจ, การตัดสินใจ

Abstract

The most important aspect for decision-making of customer complaint management is the data collection of the facts and purpose of customer complaints. Customer complaints are divided into sixteen types. The sixteen complaint types are separated into value for the customer and non-value for the customer. As the business classifies complaints into each category, the business must address the cause of the customer complaint impartially for creating the alternative choices of decision-making. Then, the business must evaluate the outcome of each choice. In the last step, the business must make a decision to select the best long-term outcome. In the digital age, businesses must monitor all channels of social network media and media controlling and creating its own complaint channel, as well.

Keywords: customer complaining, management, dissatisfaction, decision-making

ความนำ

การตลาดยุคดิจิตัล เป็นการตลาดรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นมาในช่วงทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา หมายถึง การตลาดที่ผู้บริโภคสามารถรวบรวม แลกเปลี่ยน จัดเก็บข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้โดยง่ายและอิสระตามที่ตนเองต้องการ (Firat & Venkatesh, 1993) ผู้บริโภคเองได้มีการพัฒนาพฤติกรรมการบริโภคเข้าสู่ยุคใหม่ของการตลาดเป็นการตลาดหลังยุคใหม่

(Postmodern Marketing) นั่นคือผู้บริโภคได้มีวัฒนธรรมของการบริโภคเพื่อใช้ในการแสดงออกทางร่างกายและทางความคิดผ่านการบริโภคของตนเอง (Gerrit & VanRaaij, 1998) แสดงให้เห็นว่า ผู้บริโภคมีความเป็นตัวของตัวเอง และสามารถเข้าสู่แหล่งข้อมูลข่าวสารได้อย่างมากมาย เนื่องจากข้อมูลข่าวสารเป็นปัจจัยที่ที่สำคัญในการกำหนดพฤติกรรม เพราะข้อมูลข่าวสารต่างนั้น จะเป็นการสร้างทัศนคติต่าง ๆ ให้กับผู้บริโภค ทั้งทางด้านที่เป็นเชิงและเชิงลบ เมื่อผู้บริโภคได้รับข้อมูลข่าวสารมาแล้วจะนำมาประเมินกับความชอบของตนเอง และเลือกที่จะใช้ข้อมูลเหล่านั้นตามความพึงพอใจของตนเอง (Bettman, 1979; Bettman, Luce & Payne, 1998) ดังนั้น พฤติกรรมการเลียนแบบ หรือกระแสสังคมจึงมีเกิดขึ้นให้เห็นอยู่เสมอในการตลาดยุคใหม่ ซึ่งจะมีทั้งข้อดีและข้อเสียสำหรับนักการตลาด ข้อดีคือ ถ้านักการตลาดสามารถควบคุมหรือสร้างกระแสของสังคมได้ จะเป็นผู้ที่สามารถควบความหรือเหนี่ยวนำพฤติกรรมของผู้บริโภคได้ แต่ในทางกลับกัน ถ้ากระแสสังคมนั้นเป็นเชิงลบต่อการขายสินค้าและบริการแล้ว ย่อมทำให้เกิดความเสียหายต่อตราสินค้าและธุรกิจ (Ford, Håkansson, Gadde, & Snehota, 2003)

ลูกค้าร้องเรียน และผลกระทบของลูกค้าร้องเรียน

ลูกค้าร้องเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ลูกค้าไม่ได้รับจากองค์กรธุรกิจตามความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า และทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2549) การร้องเรียนของลูกค้าเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจทราบถึงความไม่พอใจของลูกค้าในด้านการตลาดและการจัดการของธุรกิจ และยังเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของความจงรักภักดี ความไม่พอใจ ของลูกค้า (Singh, 1991) การร้องเรียนของลูกค้า มักจะก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบโดยเฉพาะพฤติกรรมแบบ “ปากต่อปาก” (Words of Mouth) มีผลต่อต่อชื่อเสียง ความไว้ใจ และการรักษาลูกค้าของธุรกิจ (Reichheld & Sasser, 1990) การร้องเรียนของลูกค้า มักจะมุ่งเป้าการร้องเรียนไปยังพนักงานผู้ให้บริการมากกว่าการร้องเรียนนโยบายของธุรกิจ และบ่อยครั้งที่พนักงานผู้รับเรื่องร้องเรียนไม่มีความเข้าใจในการรับมือกับการร้องเรียนนั้น ยิ่งเป็นการสร้างความเสียหายให้กับธุรกิจมากยิ่งขึ้น

การอธิบายสาเหตุของลูกค้าร้องเรียน อาศัยใช้กรอบแนวคิดทางจิตวิทยาด้วยทฤษฎีคุณลักษณะ (Attribution Theory) นำเสนอครั้งแรกโดย Heider (1958) โดย Heider เชื่อว่า ความต้องการพื้นฐานเป็นคุณลักษณะของสาเหตุทั้งหมดที่เกิดเป็นพฤติกรรมมนุษย์ คุณลักษณะนี้สามารถแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือคุณลักษณะภายใน (Internal) และคุณลักษณะภายนอก (External) คุณลักษณะภายในจะหมายถึง สิ่งที่เป็นเรื่องเฉพาะตัว ไม่ว่าจะเป็น บุคลิกภาพ อารมณ์ ทัศนคติ รวมถึงความพยายาม ส่วนคุณลักษณะภายนอก หมายถึงแรงกระทำที่เกิดขึ้นจากสิ่งรอบตัว สังคม ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมถึงสถานการณ์

นอกจากนั้นยังได้มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการเกิดการร้องเรียนซึ่งเป็นไปตามกลุ่มของปัจจัยภายในอีกหลายครั้ง เช่น Kowalski (1996) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ของความไม่พึงพอใจทีมีต่อการร้องเรียน Oliver (1997) ได้ศึกษาช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับสิ่งที่รับรู้ จนเป็นสาเหตุให้เกิดการร้องเรียน

ในด้านปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่บุคคลไม่สามารถควบคุมได้ เป็นปัจจัยที่แรงกดดันทางเศรษฐกิจ เช่น ต้นทุนและประโยชน์จากการร้องเรียน แรงกดดันจากนโยบายของธุรกิจที่มีต่อลูกค้า ข้อมูลข่าวสารและการเรียนรู้ของลูกค้า (Andreason, 1988: Kowaski, 1996: Oliver, 1997)

นอกจากนั้น ยังได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดการร้องเรียนเรียน (Thøgersen and Juhl, 2009) ในปัจจัยภายในประกอบไปด้วยกลุ่มปัจจัยทัศนคติ 3 ปัจจัย ได้แก่ อัตวิสัยเชิงปทัสถาน (Subjective Norm) การรับรู้การควบคุม (Perceived Control) ทัศนคติต่อการร้องเรียน

(Attitude toward Complaining) กลุ่มปัจจัยที่ 2 คือ กลุ่มปัจจัยบุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความไม่พอใจแบบลำเอียง (Inclination to be Dissatisfied) และประสบการณ์ของการร้องเรียน (Experience with Complaining) สำหรับปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยที่อยู่ในรูปแบบของสถานการณ์ (Situation) ประกอบด้วยความเสียหายที่รับรู้ได้ (Perceived Loss) และ ต้นทุนความคาดหวังของการร้องเรียน

ดังนั้น พฤติกรรมของลูกค้าร้องเรียน จึงเกิดจากปัจจัยทั้ง 2 ด้านประกอบเข้าด้วยกันระหว่างปัจจัยภายในของลูกค้า และปัจจัยที่ภายนอกที่เป็นสิ่งเร้าให้ลูกค้าเกิดการแสดงออกในการร้องเรียน เช่น ลูกค้ารายหนึ่ง อยู่ในช่วงที่อารมณ์ไม่ดี เนื่องจากความหิว และได้รับบริการด้านอาหารที่ล่าช้า ลูกค้ามีนิสัยชอบแสดงออก ไม่ชอบการเก็บความรู้สึก เคยได้รับรู้มาว่าการร้องเรียนสามารถทำให้ตอบสนองความต้องการบางอย่างของตนเอง ช่องทางในการร้องเรียนทำได้ง่าย ลูกค้าจึงต้องการระบายความโมโหด้วยการร้องเรียน ซึ่งในความเป็นจริง การให้บริการในขณะนั้น อาจจะไม่ได้ล่าช้า เพียงแต่ล่าช้าในความรู้สึกของลูกค้าก็เป็นไปได้ หรือในกรณี ลูกค้ารับการบริการที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ และได้ไปบ่นให้คนคนที่ตนเองรู้จัก ทำให้เกิดการแนะนำ ส่งเสริมจากคนที่ตนรู้จักให้ทำการร้องเรียนแล้วจะได้ผลตอบรับที่ดีเกินกว่าความคาดหวัง จึงเกิดเป็นพฤติกรรมการร้องเรียนและมากกว่าไปกว่านั้น หากลูกค้าเคยร้องเรียนแล้วได้รับผลตอบรับที่มากกว่ากว่าความคาดหวังของตนเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้ว่า ร้องเรียนแล้วตนเองจะได้ประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งของการร้องเรียนก็เป็นได้

ดังนั้น การร้องเรียนของลูกค้า จึงมีด้วยกันหลายรูปแบบ หลายปัจจัยที่เกิดการร้องเรียน ธุรกิจจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของตนเองที่จะรับมือ และจัดการลูกค้าร้องเรียนได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้รักษาประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ

ช่องทางการร้องเรียน

ในยุคดิจิตัล เป็นยุคที่มีรูปแบบการสื่อสารระหว่างธุรกิจและลูกค้าได้อย่างหลากหลาย หรือเรียกได้ว่าเป็นจุดสัมผัสลูกค้า (Customer Touch Point) หมายถึงจุดที่ลูกค้าสามารถติดต่อธุรกิจได้ทุกจุด รวมถึงทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำให้ลูกค้าคิดและรู้สึกกับบริษัทยิ่งไปกว่านั้น ยังรวมไปถึงบุคคลที่ไม่ได้เป็นลูกค้าของบริษัทด้วย (Spengler and Wirth, 2009) เนื่องจากจุดสัมผัสลูกค้ามีความหลากหลาย

Dunn and Davis (2004) ได้แบ่งจุดสัมผัสของลูกค้า ได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ จุดสัมผัสก่อนการซื้อ (Pre-purchase Experience Pouch points) เป็นจุดสัมผัสที่มีความสำคัญมาก เป็นจุดสัมผัสเริ่มแรกที่จะก่อให้เกิดการซื้อสินค้าของลูกค้า จุดสัมผัสนี้ จะรวมถึง ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทั้งแบบ ปากต่อปาก อินเตอร์เน็ต และการโฆษณา จุดสัมผัสระหว่างซื้อ (Purchase Experience Touch Points) เป็นจุดสัมผัสที่ผ่านการพิจารณาของลูกค้ามาแล้ว โดยปกติจะเป็นจุดสัมผัสทางกายภาพที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้ เช่น ร้านค้า ศูนย์บริการลูกค้า และจุดสัมผัสหลังการซื้อ (Post-purchase Experience Touch Points) เป็นจุดสัมผัสที่สร้างประสบการณ์ในการใช้งานของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นตัวสินค้า การรับประกัน การบริการหลังการขาย หรือ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าหลังการใช้งาน นอกจากนั้นยังรวมถึงจุดสัมผัสต่าง ๆ ในจุดสัมผัสก่อนการซื้อด้วย เนื่องจากจุดสัมผัสหลังการซื้อ จะกลายเป็นจุดสัมผัสก่อนการซื้อของลูกค้ารายอื่น ๆ ต่อไป

Spengler and Wirth (2009) ได้มีการแบ่งประเภทจุดสัมผัสในอีกรูปแบบหนึ่ง โดยการใช้การมีส่วนร่วมของลูกค้าเป็นเกณฑ์ในการแบ่งได้ 4 แบบคือ หนึ่งต่อหนึ่ง (One-to-one) จุดขาย (Point of Sale) ทางอ้อม (Indirect) และสื่อมวลชน (Mass Media) ในแต่ประเภทมีชนิดของจุดสัมผัสได้ดังตาราง 1 จากจุดสัมผัสของลูกค้าที่มีอยู่มากมาย เมื่อลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในสินค้า หรือการให้บริการของธุรกิจแล้ว ลูกค้า จะพยายามหาช่องทางแสดงออกถึงความต้องการ

ร้องเรียนของตนเอง ซึ่งช่องทางเหล่านั้น จะต้องเป็นช่องทางที่มีการสื่อสาร 2 ทาง (Two Ways Communications) ทุกช่องทางที่ลูกค้าคิดว่าจะได้ผลและสะดวกที่สุดสำหรับลูกค้า เนื่องจากช่องทางต่าง ๆ จะมีช่องทางที่สามารถควบคุมได้ (Controllable) มีอิทธิพลได้ (Influenceable) และควบคุมไม่ได้ (Uncontrollable)

พฤติกรรมและเป้าหมายของการร้องเรียน

เมื่อลูกค้าได้รับความไม่พึงพอใจต่อสินค้าหรือการให้บริการของธุรกิจ ลูกค้าจะมีพฤติกรรมต่อเหตุการณ์นั้นได้ 3 กรณี คือ ไม่มีการกระทำใด ๆ (No Action) มีการกระทำอะไรบางอย่างเฉพาะตนเอง (Private Action) และ แสดงการกระทำต่อสาธารณะ (Public Action) (Day and Landon, 1977) การที่ลูกค้าไม่มีการกระทำใด ๆ หมายถึง ลูกค้ายอมรับในระดับความไม่พึงพอใจนั้น ๆ ที่เกิดขึ้น และยังคงใช้บริการ หรือมีการซื้อสินค้าต่อไป ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะลืมความไม่พึงพอใจที่เกิดขึ้น ลูกค้าแบบนี้เป็นลูกค้าที่มีความจงรักภักดีต่อธุรกิจ หรือตราสินค้าเป็นอย่างมาก ลูกค้าที่มีการกระทำต่อตนเอง นั้นมีด้วยกันได้ 2 รูปแบบ คือ (1) ตัดสินใจหยุดการซื้อหรือการใช้บริการจากธุรกิจ โดยไม่บอกใคร ซึ่งมีจะมีโอกาสมากกว่าลูกค้าที่ได้บอกถึงความไม่พึงพอใจของตนเองให้กับผู้อื่นได้รับทราบ (Arnould, 2004) หรือเรียกได้ว่า เป็นลูกค้าที่มีความภักดีต่อตราสินค้าหรือธุรกิจน้อยที่สุด (Buttle & Burton, 2002) (2) ลูกค้าประเภทที่มีการกระทำต่อตนเองแบบบิดต่อกับเพื่อน คนรู้จัก หรือช่องทางที่ไม่ได้เผชิญหน้าโดยตรง ลูกค้าแบบนี้จะก่อให้เกิดกระแสแบบ ปากต่อปาก ด้วยช่องทางต่าง ๆ ที่ตนเองสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย

ตาราง 1

ช่องทางการสื่อสารในยุคดิจิตัล

หนึ่งต่อหนึ่ง	จุดขาย	สื่อมวลชน	ทางอ้อม
บัตรกำนัล	รายการส่งเสริมการขาย	เว็บไซต์	รายงานต่าง ๆ
จดหมายข่าว	ชั้นแสดงสินค้าพิเศษ	แผ่นพับ ใบปลิว	ห้องสนทนาออนไลน์
บัตรสมาชิก	ร้านค้าออนไลน์	หนังสือพิมพ์	บทความ
บัตรเชิญร่วมงาน	คำชี้แจงผลิตภัณฑ์	สื่อสิ่งพิมพ์	รายงานทางโทรทัศน์
SMS	โฆษณา	โปสเตอร์	เว็บค้าหา
ข้อเสนอพิเศษเฉพาะลูกค้า	ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	วิทยุ	ข้อแนะนำจากเพื่อน
ใบปลิวส่วนลด	จุดชำระเงิน	โทรทัศน์	ปากต่อปาก
นิตยสาร	ศูนย์บริการลูกค้า	อินเตอร์เน็ต	บทความรีวิว
ร้านค้าออนไลน์	สินค้าทดลอง		ลูกค้าตัวแทน
สายด่วน	ป้ายตั้งนอกร้าน		
	ตู้แสดงสินค้า		
	บรรจุภัณฑ์		
	พนักงานขาย		

ที่มา: Spengler and Wirth (2009)

ลูกค้าที่มีการกระทำต่อสาธารณะ เป็นลูกค้าที่ต้องเผชิญหน้าต่อธุรกิจด้วยวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่ ติดต่อธุรกิจโดยตรงเพื่อให้จัดการปัญหาที่เกิดขึ้น การใช้ข้อกฎหมาย และการใช้หน่วยงานของรัฐเป็นตัวแทนในการจัดการความไม่พึงพอใจของตนเอง ลูกค้าประเภทนี้ จะเป็นลูกค้าที่ธุรกิจพบได้บ่อยที่สุดในการรับเรื่อง

ร้องเรียน เนื่องจากมีการแสดงออกอย่างเปิดเผย และเป็นไปตามกฎหมายการคุ้มครองผู้บริโภค

ลูกค้าที่แสดงออกเรื่องการร้องเรียนมักจะมีความคาดหวังอะไรบางประการ กล่าวคือ ถ้าลูกค้ามีการร้องเรียนด้วยการใช้เสียง (Voice) หรือสื่อแทนเสียง เช่นตัวอักษร วีดีทัศน์ หรือ รูปภาพ เป็นสื่อกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้บุคคลอื่นได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจนั้น รวมถึงการแลกเปลี่ยนความไม่พึงพอใจซึ่งกันและกัน ลูกค้าที่

เลือกการกระทำต่อตนเอง เป็นลูกค้าที่ธุรกิจไม่อาจจะล่วงรู้ถึงความไม่พึงพอใจที่ปรากฏอยู่ได้ ลูกค้า ไม่ต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับธุรกิจอีกต่อไป ไม่ต้องการเสียเวลา และเสียอารมณ์ในการให้บริการธุรกิจอีกต่อไป และลูกค้ากลุ่มสุดท้ายเป็นกลุ่มที่เผชิญหน้าโดยตรง โดยอาศัยข้อกฎหมายเพื่อหวังผลทางด้านประโยชน์จากธุรกิจ (Singh, 1988) แต่อย่างไรก็ตาม จะมีลูกค้าบางคนที่อาศัยการร้องเรียนเพื่อหวังประโยชน์บางประการที่มากกว่าสิ่งที่ตนเองควรจะได้รับ เพื่อไม่ต้องชำระเงินค่าสินค้า หรือได้จำนวนของสินค้าที่เพิ่มขึ้น หรือได้ของแถม ซึ่งปัจจัยที่ก้อให้เกิดการโกหกนั้นมีด้วยกันหลายสาเหตุ แต่ปัจจัยที่สำคัญคือ บุคคล แวดล้อมและปทัสถานของสังคมนั้นในการยอมรับการโกหกได้มากน้อยเพียงใด (Mann et al, 2014)

จากแนวคิดทางทฤษฎีข้างต้น ได้กล่าวถึงมิติของการร้องเรียนมี 2 มิติ คือการหวังผลจากการกระทำของลูกค้าของลูกค้า หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าต้องการให้ธุรกิจดำเนินการอะไรบางอย่างให้กับตน ซึ่งแบ่งได้ 4 ประเภทตามระดับความต้องการของลูกค้าและ วิธีการแสดงออกในการร้องเรียนของลูกค้าหรือการแสดงความไม่พึงพอใจที่มีต่อธุรกิจ เรียงตามระดับความรุนแรงของการแสดงออกสามารถจัดกลุ่มลูกค้าได้ดังนี้

ตาราง 2

สรุปรูปแบบประเภทการร้องเรียน

การหวังผลจากการกระทำ	**วิธีการแสดงออกในการร้องเรียนของ**			
	อยู่เฉย ๆ	**ใช้การบอกต่อ**	**ร้องเรียนโดยตรง**	**ใช้หน่วยงานภาครัฐ**
ไม่เรียกร้องใด ๆ	ภักดี	ระบาย	น่ารัก	หวังดี
ต้องการประโยชน์บางส่วนตามสิทธิ์	เฝ้าดู	หวังผล	ซื่อสัตย์	รุนแรง
ต้องการประโยชน์เกินกว่าสิทธิ์	ฝันเฟื่อง	โกหก	โวยวาย	เพ็ดทูล
ไม่ต้องการใช้บริการอีก	ละทิ้ง	โกรธเคือง	สูญเสีย	อาฆาต

ที่มา: จากการทบทวนแนวคิดทางทฤษฎี

การร้องเรียนของลูกค้าสามารถแบ่งได้ 16 แบบ ตามตารางที่ 2 ซึ่งแต่ละรูปแบบสามารถอธิบายรายละเอียดได้คือ

ภักดี หมายถึง ลูกค้าที่สามารถทนรับความไม่พึงพอใจของตนเองได้ โดยยังมีการใช้บริการต่าง ๆ อยู่อย่างต่อเนื่อง แสดงถึงความภักดี และลูกค้ากลุ่มนี้ จะไม่มีการแสดงออกในเรื่องร้องเรียนแต่อย่างใด

เฝ้าดู หมายถึง ลูกค้าที่ยังไม่แสดงออกถึงความไม่พึงพอใจของตนเอง แต่อย่างไรก็ตาม ได้เฝ้าดูอยู่ห่าง ๆ โดยหวังว่า ธุรกิจจะรู้ด้วยตัวเองสักวันหนึ่งว่าจะได้รับการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและการบริการที่ดีมายิ่งขึ้น

ฝันเฟื่อง หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการให้ธุรกิจให้ความสำคัญกับตนเอง โดยไม่เคยให้ข้อมูลถึงความไม่

พึงพอใจของธุรกิจเลย ไม่เคยแสดงออก ซึ่งเป็นไปได้ยากที่จะเกิดการพัฒนาหรือปรับคุณคุณภาพสินค้าและบริการได้ตรงต่อความต้องการของตนเอง

ละทิ้ง หมายถึง ลูกค้าที่ไม่ต้องการใช้สินค้าหรือบริการใด ๆ ต่อไปอีกกับธุรกิจนี้ และไม่บอกถึงสาเหตุของความไม่พอใจให้ธุรกิจได้รับทราบ ถ้าธุรกิจ มีลูกค้าแบบนี้จำนวนมาก จะก่อให้เกิดความเสียหายแบบไม่รู้ตัวให้กับธุรกิจ

ระบาย หมายถึง ลูกค้าที่ไม่ได้หวังอะไรเป็นพิเศษ ต้องการเพียงได้ระบายความไม่พึงพอใจกับบุคคล หรือสิ่งที่อยู่รอบตัวบ้างเท่านั้น แต่ยังคงใช้สินค้าและบริการต่อไป

หวังผล หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการเรียกร้องสิทธิ์ของตัวเอง โดยไม่ยอมเผชิญหน้ากับธุรกิจ ได้อาศัยการบ่น หรือการระบาย โดยเฉพาะในช่องทางอินเตอร์เน็ต และสังคมออนไลน์ เพื่อให้ธุรกิจเข้ามาพบและแก้ไขปัญหา

โกหก หมายถึง ลูกค้าที่อาศัยกระแสของคนหมู่มากเพื่อให้เรื่องของตนนั้นมีความสำคัญเกินกว่าความไม่พึงพอใจจริงที่มีอยู่ โดยการแต่เรื่อง เพิ่มเนื้อหาหรือบิดเบือนความจริงบางประการเพื่อให้ธุรกิจชดเชยความเสียหายมากกว่าที่ควรจะเป็น

โกรธเคือง หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการลดหรือทำลายความน่าเชื่อถือ ชื่อเสียงของธุรกิจโดยอาศัยกระแสของสังคม และไม่ต้องการใช้สินค้าและบริการอีกต่อไป

น่ารัก หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการให้ธุรกิจได้รู้ว่ามีข้อบกพร่องอยู่ประการใด พร้อมมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงการทำงานของธุรกิจ ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้ ยังคงมีความภักดีต่อธุรกิจ และจะเป็นกลุ่มที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการของธุรกิจต่อไป

ซื่อสัตย์ หมายถึง ลูกค้าที่มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและต่อธุรกิจ เรียกร้องในส่วนที่ตนเองควรจะได้รับอย่างสมเหตุสมผลเท่านั้น

โวยวาย หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการประโยชน์จากการร้องเรียนมากกว่าที่ตนเองควรจะได้รับ และจะไม่พยายามเข้าใจถึงเหตุผลต่าง ๆ ที่ธุรกิจอธิบาย

สูญเสีย หมายถึง ลูกค้าที่ร้องเรียนกับธุรกิจโดยตรงเพื่อต้องการระบายความไม่พึงพอใจ และไม่ต้องการใช้บริการอีกไม่ว่าธุรกิจจะพยายามชดเชยด้วยวิธีใดก็ตาม

หวังดี หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการให้เกิดการปรับปรุงการให้บริการในระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่ต้องการเรียกร้องการชดเชยใด ๆ จากธุรกิจ

รุนแรง หมายถึง ลูกค้าที่อาศัยกฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ตนสุญเสียอย่างรวดเร็ว และแน่นอน

เพ็ดทูล หมายถึง ลูกค้าที่สร้างเรื่องให้เกิดกว่าความเป็นจริง โดยอาศัยกฎหมายและหน่วยงานภาครัฐ โดยลูกค้ายอมรับความเสียงต่อการให้ข้อมูลที่ไม่เป้นความจริงแก่หน่วยงานของรัฐ ซึ่งมักจะมีกฎหมายกำกับอยู่

อาฆาต หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการทำลายล้างธุรกิจ โดยอาศัยกฎหมายและหน่อยงานของรัฐ

การตัดสินใจเพื่อการจัดการลูกค้าร้องเรียน

การตัดสินใจเป็นกระบวนการจัดการทางเลือก ที่มีความซับซ้อนจากปัญหาระหว่างบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของการตัดสินใจที่ดี จึงต้องการกระบวนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 5 ขั้นตอน (Harvard Business Essential, 2006) ดังนั้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ลูกค้าร้องเรียน ก่อนที่ตัดสินใจดำเนินการจะต้องเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดอันประกอบด้วย

1. การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความสำเร็จ เป็นการรวบรวมข้อมูลข่าวสาร เหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ตรงต่อความเป็นจริงให้มากที่สุด ไม่เข้าข้างทั้งพนักงาน ธุรกิจ หรือลูกค้า เพื่อให้เป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นกลางรวมถึงช่องทางที่ลูกค้า

ร้องเรียนว่าลูกค้าใช้ช่องทางใดในการร้องเรียน มีผลกระทบต่อธุรกิจเท่าใด

2. กำหนดกรอบประเด็นของปัญหาอย่างเหมาะสม ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากระบบ พนักงาน หรือลูกค้า และกำหนดประเภทลูกค้าร้องเรียน เพื่อเตรียมสร้างทางเลือกในการตัดสินใจ

3. สร้างทางเลือกในการตัดสินใจ พร้อมทั้งจำลองสถานการณ์ของทางเลือกแต่ละทางเลือก เพื่อพิจารณาถึงต้นทุนและผลตอบรับของแต่ละทางเลือกอย่างถี่ถ้วน

4. ประเมินทางเลือกที่ได้ผลเป็นบวกมากที่สุดของธุรกิจ ทั้งนี้การประเมินทางเลือกจะต้องทำการประเมินทั้งระยะสั้น และระยะยาวต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจ เนื่องการชดเชยการร้องเรียน จะเกิดให้เกิดทัศนคติใหม่ต่อลูกค้า และซึ่งจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม จนอาจจะกลายเป็นพฤติกรรมความเคยชินของลูกค้า

5. ตัดสินใจ และดำเนินการในทางเลือกที่ดีที่สุด ข้อพึงระวังในการจัดการลูกค้าร้องเรียน ผู้ที่ดำเนินงานจะต้องให้ความสำคัญต่อข้อร้องเรียนของลูกค้าทุกเรื่อง แต่จะต้องมีความรอบคอบไม่ตื่นตระหนกต่อเรื่องร้องเรียนทุกเรื่อง

การจัดการของนักการตลาดยุคดิจิตัล

ลูกค้าในยุคดิจิตัล มีการได้รับข้อมูลข่าวสารเข้ามาเป็นจำนวนมากและเข้าถึงได้อย่างง่ายดาย จึงทำให้เกิดพฤติกรรมการเลียนแบบอยู่เป็นจำนวนมาก ลูกค้าจะเห็นว่า ถ้าอยู่เฉยๆ จะไม่ได้รับประโยชน์ หรือการชดเชยใดๆ จากธุรกิจ ต้องมีการแสดงออกบางอย่าง เช่นการโพสต์คลิป หรือข้อความ ในช่องทางสังคมออนไลน์ แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจจะต้องสามารถจำแนกประเภทของลูกค้าให้ได้อย่างแม่นยำ เนื่องจากลูกค้าทั้ง 16 แบบ นั้น จะประกอบด้วยลูกค้าที่มีคุณค่าต่อการสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจ (Value Customer) และลูกค้าที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจ (Non-value Customer) กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนที่ดีส่งผลให้ลูกค้าที่มีคุณค่าต่อการสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจได้รับรางวัลเป็นการให้บริการที่ประทับใจและตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากที่สุด สำหรับลูกค้าที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจ ธุรกิจต้องพยายามให้ลูกค้าร้องเรียนในช่องทางการร้องเรียนที่สามารถควบคุมได้ หรือช่องทางที่ธุรกิจสร้างขึ้น ไม่ว่าจะเป็นช่องทางที่เป็นกายภาพ หรือช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นมาใหม่ในยุคดิจิตัล ที่มีความรวดเร็วในการแพร่กระจายข้อมูล เพื่อลดกระแสปากต่อปาก โดยเฉพาะกระแสที่มีข้อมูลไม่เป็นจริงที่ส่งผลต่อลูกค้าคนอื่นๆ ทำให้เกิดการเข้าใจผิด แล้วมีผลกระทบในวงกว้าง หรือมีความเสียหายตามมาในภายหลัง

ดังนั้นกระบวนการจัดการลูกค้าร้องเรียนในยุคดิจิตัลเป็นดังนี้

1. สร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม กล่าวคือ ต้องสร้างพื้นที่การร้องเรียนให้ลูกค้าในพื้นที่จำกัดเข้าถึงได้ง่ายมีต้นทุนต่ำ มีผลกระทบภายนอกต่อลูกค้าคนอื่นในวงจำกัด โดยเฉพาะเป็นช่องทางดิจิตัล เช่น การสร้างช่องรับเรื่องร้องเรียนทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ เฟสบุค (Facebook) ไลน์ (Line) อินสตราแกรม (Instagram) หรือช่องทางอื่น ๆ ที่เป็นที่นิยมของสังคม เพื่อให้เข้าถึงได้ง่ายที่สุด เมื่อลูกค้าที่มีความไม่พอใจสามารถเข้าถึงช่องทางการร้องเรียนได้ง่าย โอกาสที่ลูกค้าเหล่านั้นจะเป็นลูกค้าประเภทซื่อสัตย์โวยวาย หรือสูญเสีย มากกว่าที่จะเป็นประเภท หวังผลโกหก และโกรธเคือง เนื่องจากลูกค้าจะทำการประเมินต้นทุนในการร้องเรียนของตนเอง การที่ลูกค้าได้เข้ามาร้องเรียนโดยโดยสะดวกนั้น จะมีต้นทุนในการร้องเรียนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินมากกว่าการร้องเรียนโดยการใช้บอกต่อ หรือที่เรียกว่า “แชร์” ในยุคดิจิตัล เพราะการแชร์นั้น จะต้องอาศัยการเห็นพ้องของคนจำนวนมาก เพื่อให้เกิดการเห็นด้วยและกระทำต่อเนื่อง ผู้ที่แชร์จะได้ประโยชน์ทางจิตวิทยาและอารมณ์ (Psychic Income) ในการกระทำของตนเอง

(Crompton, 2004, p. 181) แต่หากสังคมไม่เห็นด้วย จะกลับกลายมีบทลงโทษทางาสังคมของผู้ร้องเรียนเอง เช่นการประณาม หรือการต่อว่าผ่านทางช่องทางของผู้ร้องเรียนที่ได้เผยแพร่ออกไป นอกจากนั้นและ ธุรกิจจะต้องเข้าถึงข้อมูลการร้องเรียนได้อย่างทำท่วงที เพราะเรื่องเดียวกัน แต่เมื่อเวลาผ่านไป อารมณ์ของสังคมจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย การใช้เครื่องมือทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จะสามารถช่วยตรวจสอบข้อความ เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญของการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมของการร้องเรียน และการตรวจสอบข้อร้องเรียนที่เป็นช่องทางร้องเรียนโดยตรง และช่องทางการร้องเรียนแบบบอกต่อเอาไว้อย่างสม่ำเสมอ สำหรับการร้องเรียนผ่านหน่วยงานภาครัฐนั้น ธุรกิจจะได้รับข้อมูลโดยตรงจากหน่วยงานภาครัฐอยู่แล้ว ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของกฎหมายโดยปริยาย

2. การกำหนดกรอบประเด็นปัญหา เนื่องจากการดำเนินการต่างในยุคดิจิตัล สามารถทำได้ในรูปของการจดบันทึกการทำงาน แล้วนำมาสร้างเป็นฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ ในการร้องเรียนก็เช่นเดียวกัน ต้องจัดเตรียมฐานข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ ของการร้องเรียนไว้ให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการตรวจสอบ และการวินิจฉัยถึงสาเหตุของปัญหา ในขณะที่การทำงานจะต้องมีการบันทึกการทำงานโดยละเอียดสามารถตรวจสอบได้ มิฉะนั้นแล้วจะทำให้การตรวจสอบเป็นได้ด้วยความยากลำบาก ล่าช้า และสับสน ไม่มีหลักฐานในการพิสูจน์ความจริง ในการพิสูจน์ความจริงนั้น ธุรกิจจะต้องหาประเด็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างชัดเจนเพื่อนำไปสร้างทางเลือกในการตัดสินใจในขั้นตอนที่ 3 แต่สำหรับลูกค้าที่ไม่มีการร้องเรียนใด ธุรกิจจะต้องทำการสังเกตด้วยตนเอง หรือสัญญาณที่บ่งบอกถึงความไม่พอใจของลูกค้า เช่น ลูกค้าหายไปจากที่เคยใช้บริการ สีหน้าของลูกค้าหลังจากการใช้บริการเป็นต้น ธุรกิจจะต้องทำการประเมินผลกระทบและสาเหตุที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

3. การสร้างทางเลือกในยุคดิจิตัล ขั้นตอนนี้เป็นการพิจารณาว่าลูกค้าที่ร้องเรียนนั้นจัดอยู่ในกลุ่มลูกค้ากลุ่มไหนใน 16 แบบที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งการร้องเรียนจะเกิดขึ้นใน 3 ช่องทาง คือ การบอกต่อ การร้องเรียนโดยตรง และการร้องเรียนผ่านหน่วยงานภาครัฐ ในการสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาให้เน้นจากประเภทลูกค้าคือ ลูกค้าที่ต้องการประโยชน์ที่ตนเองควรจะได้รับทัดเทียบกับลูกค้าคนอื่นๆ หรือร้องเรียนเพราะความผิดพลาดจากธุรกิจ และลูกค้าที่กำลังจากเลิกใช้บริการ ลูกค้าทั้ง 2 กลุ่มนี้ควรจะได้รับการชดเชยอย่างเต็มหรือมากกว่าสิทธิตามปกติที่จากธุรกิจ สำหรับลูกค้าที่ร้องเรียนมากกว่าสิทธิมากกว่าปกติ ลูกค้าแบบนี้ต้องเน้นการสร้างการทำความเข้าใจเพื่อให้ลูกค้ายอมรับในสิทธิ์อันพึงได้ตามปกติของตนเอง ไม่ควรที่จะให้การชดเชยที่สูงกว่าที่ลูกค้าคนอื่นๆ ได้รับ เพราะเหตุการณ์ลักษณะนี้มักจะเกิดจากการที่ลูกค้าได้โอกาสในการแสวงหาประโยชน์ เช่นลูกค้าร้องเรียนเนื่องจากได้ของขวัญปีใหม่น้อยกว่าที่ตนเองเคยได้ หรืออยากได้

4. ในการประเมินผลกระทบจากการกระทำ ต้องมีการประเมินใน 3 มิติเป็นอย่างน้อย คือ มิติของลูกค้าโดยตรง ว่าได้รับความพึงพอใจ หรือไม่ เพราะถ้าไม่พึงพอใจ จะเกิดการร้องเรียนต่อเนื่อง โดยการเปลี่ยนช่องทางการร้องเรียนที่มีผลกระทบรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะช่องทางสื่อดิจิตัล ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นสังคมออนไลน์ และหน่วยงานราชการ ที่ในยุคดิจิตัล ทุกหน่วยงานต่างก็พยามยามสร้างพื้นที่แสดงความไม่พอใจของลูกค้าให้ง่ายที่สุด ในมิติที่ 2 คือผลกระทบต่อลูกค้าคนอื่น อันเนื่องจากการเรียนรู้ของคนในสังคม พฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลักการร้องเรียน มีได้ทั้งในแง่บวกและลบ คือ ถ้าลูกค้ามีความพึงพอใจ จะแสดงความพึงพอใจเหล่านั้นออกมาด้วยการขอบคุณในการใส่ใจของธุรกิจ ซึ่งสังคมออนไลน์ จะมีการรับรู้

และเผยแพร่ต่อๆ กันไปอย่างรวดเร็ว หรือลูกค้าทำการแสดงความไม่พึงพอใจซ้ำอีกครั้ง ซึ่งจะกลายเป็นกรณีร้องเรียนต่อเนื่อง สังคมจะมีการพิจารณาว่าตนเองจะเข้าข้างใคร ระหว่างธุรกิจและลูกค้า สิ่งหนึ่งที่ทางธุรกิจจะต้องตระหนักว่า ผู้ที่แสดงความคิดเห็นในสื่อดิจิตัลจะมีความเกรงใจน้อยกว่าการแสดงความคิดเห็นซึ่งหน้า เพราะมีต้นทุนทางอารมณ์ที่ต่ำกว่าการเผชิญหน้าจริง หรือที่เรียกว่า “สิงห์คีย์บอร์ด”

ในมิติที่ 3 คือ ต้นทุนของธุรกิจในการจัดการแก้ปัญหาของธุรกิจ เพราะบางเรื่องร้องเรียนมีต้นทุนในการชดเชยที่ต่ำแต่ใช้เวลานาน ทำให้เกิดต้นทุนแฝงของธุรกิจในการแก้ปัญหาในแต่ละเรื่อง ซึ่งต้องสูญเสียทั้งทรัพยากรบุคคล เวลา และค่าต้นทุนแฝงเป็นจำนวนมาก นอกจากนั้น ในยุคดิจิตัล สังคมสามารถเข้าถึงข้อมูลด้าน ได้โดยง่าย ผ่านทาง Search Engine อย่าง Google หรือ Yahoo หรือ Bing เครื่องมือเหล่านี้มีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ในอิเตอร์เน็ตได้อย่างมหัศจรรย์ ดังนั้น ผลกระทบอย่างหนึ่งที่จะเกิดขึ้นคือ ผลกระทบในรูปแบบการลงโทษลูกค้าดี ให้รางวัลลูกค้าที่ไม่มีคุณค่า หมายถึง ธุรกิจจะทำการชดเชยให้กับลูกค้าที่กล้าแสดงความไม่พอใจของดีตตนเองทั้งเพื่อการเรียกร้องตามสิทธิ์ และเกินกว่าสิทธิ์ที่ตนเองพึงจะได้รับ เหตุการณ์นี้จะสอนสังคมให้รู้ว่าถ้าอยากได้อะไรต้องร้องเรียน โดยการใช้สื่อที่สามารถเข้าถึงคนให้ได้มากที่สุด เช่น การใช้ส่งต่อภาพเคลื่อนไหว (VIDIO) ในเว็บ Youtube หรือ Facebook เป็นต้น

5. การตัดสินใจ ของธุรกิจต้องใช้การตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ปราศจากความลำเอียง และอารมณ์ รวมไปถึงการปฏิบัติ ต้องมอบหมายผู้ที่มีความเข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้า และมีทัศนคติที่ดีต่อลูกค้า ในขณะที่ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจ เพื่อให้เป็นผู้ที่รักษาสมดุลของประโยชน์ทั้ง 2 ข้างให้มากที่สุด นอกจากนั้น ผู้ที่ดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนในยุคดิจิตัล จะต้องเข้าใจอารมณ์ของคนที่ใช้สื่อดิจิตัลในการแสดงออกของตนเอง

สรุป

การจัดการลูกค้าร้องเรียนเป็นเรื่องที่จำเป็นจะต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว แม่นยำ และละเอียดอ่อน ต้องสามารถจำแนก และล่วงรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ในขณะที่ธุรกิจดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียนต้องยึดหลักความยุติธรรมที่มีต่อลูกค้าทุกราย เนื่องจากยังมีลูกค้าอีกจำนวนมากที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการแต่ไม่แสดงออก จะทำให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงในระยะยาว โดยเฉพาะธุรกิจจะถูกมองว่าเลือกปฏิบัติ ในโลกของการตลาดยุคดิจิตัลเป็นยุคที่ข้อมูลข่าวสารเผยแพร่ได้อย่างรวดเร็ว และมีพฤติกรรมการเลียนแบบเป็นจำนวนมาก ผ่านทางสื่อต่าง ๆ ธุรกิจจึงต้องมีความเข้าใจในผลกระทบของสื่อที่มีต่อธุรกิจ และใช้สื่อเพื่อทำความเข้าใจกับสังคมผ่านทางจุดสัมผัสต่าง ๆ ที่ธุรกิจมีอย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2549). *รับมืออย่างไรเมื่อลูกค้าโกรธ*.กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

Andreasen, A. R. (1988). Consumer complaints and redress: What we know and what we don’t know. In E. S. Maynes (Ed.), *The frontier of research in the consumer interest.* (pp. 675–722). Columbia, MO: American Council on consumer interest.

Arnould, E. J. (2004). *Consumers* (2nd ed.). USA: McGraw-Hill Companies.

Bettman, J. R. (1979). *An information processing theory of consumer choice.* Reading, Mass: Addison-Wesley.

Bettman, J. R., Luce, M. F., & Payne, J. W. (1998). Constructive consumer choice processes, *Journal of Consumer Research, 25*, 187–217.

Buttle, F., & Burton, J. (2002). Does service failure influence customer loyalty? .*Journal of Consumer Behavior, 1*(3), 217–227

Crompton, J. L. (2004). Beyond economic impact: An alternative rationale for the public subsidy of major league sports facilities. *Journal of sport management*, 18, 40–58.

Day, R. L., & Landon, E. L. (1977). *Toward a theory of consumer complaining behavior*, in Woodside, A.G., Sheth, J.N. (Editor) and Bennett, P.D. (eds.) consumer and industrial buying behavior. New York: North-Holland, 425-437.

Dunn, M., & Davis, S. (2004). *Creating the brand-driven business: It's the CEO who must lead the way*. Handbook of Business Strategy, 241-245.

Firat, F. A., & Venkatesh, A. (1993). Postmodernity: The age of marketing. International, *Journal of research in marketing,* 10(3), 227-249.

Ford, D., Håkansson, H., Gadde, L.E., & Snehota, I. (2003). *Managing business relationships* (2nd ed.). Chichester: John Wiley & Sons.

Gerrit, A., & Van Raaij, F. W. (1998). *Consumer behavior, a European perspective.* Chichester: Wiley.

Harvard Business Essentials. (2006). *Decision-making: 5 steps to better results*. Harvard business school publishing India Pvt. Limited.

Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.

Kowalski, R. M. (1996). Complaints and complaining: functions, antecedents, and consequences. *Psychological bulletin,* 119, 179–196.

Mann, H., Garcia-Rada, X., Houser, D., & Ariely, D. (2014). Everybody else is doing it: Exploring social transmission of lying behavior, *PLoS ONE , 9*(10): e109591.doi:10.1371/journal.pone.0109591

Oliver, R. L. (1997). Satisfaction. *A behavioral perspective on the consumer.* Boston: Irwin/McGraw-Hill.

Reichheld, F. F., & Sasser W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review, 68* (September/October), 105-111.

Singh, J. (1988). Consumer complaint intentions and behavior: Definitional and taxonomical issues, *Journal of Marketing, 52* (January), 93-107.

Singh, J. (1991). Industry characteristics and consumer dissatisfaction, *The Journal of Consumer Affairs, 25*(1), 19-56.

Spengler, C., & Wirth, W. (2009). Maximising the impact of marketing and sales activities, *IO New Management, (3),* 1-5

Thøgersen J. & Juhl, H.J. (2009). Complaining: A function of attitude, personality, and situation. *Psychology & Marketing.* 26(8), 760–777.