

การสื่อสารการเมืองและความคิดเห็นบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ในช่วงวิกฤติการเมืองไทย

ปี พ.ศ. 2553

Political Communication and Conflict Discourse in Thai Online Social Networking

During Political Crisis Period in Thailand in the Year 2010

อุษา ศิลป์เรืองวิไล

บทคัดย่อ

งานศึกษาวิจัยนี้ “การสื่อสารการเมืองและความคิดเห็นบนเครือข่ายสังคมออนไลน์ในช่วงวิกฤติการเมืองไทย ปี พ.ศ. 2553” ขึ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการแสดงออกทางการเมืองในประเด็นเกี่ยวข้องกับวิกฤติการเมืองในประเทศไทย ในช่วงระหว่างวันที่ 12 มีนาคม – 19 พฤษภาคม 2553 เป็นการศึกษาเชิงปริมาณที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบการวิเคราะห์สารที่รวบรวมจากห้องสนทนา ราชดำเนินคาเฟ่ ใน เว็บไซต์พันทิป ผลการวิจัยพบว่าประเด็นทางการเมืองที่บล็อกเกอร์สื่อสารแลกเปลี่ยนได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวกับ สถาบันทางการเมือง, บุคคล, เหตุการณ์, ความขัดแย้ง, การเมือง, และ ความสงบสุข ที่น่าสนใจคือผลการวิจัยพบว่าประเด็นเฉพาะที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาในช่วงวิกฤติทางการเมืองที่บล็อกเกอร์จำนวนมากสื่อสารแลกเปลี่ยนระหว่างกันเป็นเรื่องเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

คำสำคัญ: การสื่อสารการเมือง, ความขัดแย้ง, การวิเคราะห์เนื้อหา, การแลกเปลี่ยนทางสังคม

Abstract

The purpose of this study is to explore political expression related to the political crisis in Thailand during 12 March - 19 May 2010. A content analysis method was used for quantitative research to collect data from the Ratchadhamnern café at www.pantip.com. The findings show that the topics relating to what bloggers think and feel about politics are political institutions, people, events/issues, conflicts, politics, and peacefulness. Interestingly, findings on the specific theme show that the topic that the majority of bloggers discussed in terms of problem solving during political crisis is the good governance theme.

Keywords: political communication, conflicts, content analysis, social exchange

Introduction

Thailand is a democratic state. A turning point in Thai Politics occurred in the year 2008 in

the form of a conflict between the People's Alliance for Democracy (PAD) and the National United Front of Democracy against Dictatorship (UDD).

Thai society has been divided because of the political crisis. That division exists even among family members, and a compromise-seeking attitude is no longer present. A conflict between the anti-Thaksin camp (symbolically wearing yellow shirts) and the pro-Thaksin camp (known as Red Shirts) has shaped a new form of political mobilization. Both groups gave voice to their political opinions through large street protests. Consequently, the political context of the color-based protest movements in Thailand represented new ideas and concepts of democracy.

Objective

I focus on the role of communication in fostering conflict talk in the Thai political communication process, especially the role of the blogosphere in political communication within WWW.Pantip.Com. This blog reflects a strong interest in political issues, but the freedom to discuss during a crisis period has been limited. People turned to the blogs as a channel to participate in political discussions. Most expressed their inclination to discuss political issues and express their views in online forums and the blogosphere, engaging in digital forums rather than traditional forms of political participation. As a result, the blogosphere has strengthened its role as a mediator between the state and citizens in terms of public and political affairs. Specifically, I am interested in what people are talking about when they engage in social conflict. How do people explain the causes and effects of social conflict? How do conflict groups arise from the structures of

online social networking? How do conflicts among such groups in online social networking affect change in the social structure? What specific forms or patterns of social behavior are envisaged in online social networking?

The production and distribution of modern technology has taken place on a mass scale and is best describe by the conflict discourse system. My interest in political communication as a conflict discourse system is motivated by political crises in Thailand during the past four years and a broader academic orientation to the general topic of communication and conflict in social settings. In general, social conflict refers to is a struggle or contest between collective actors who use social power to defeat or remove opponents and gain status, power, resources, and other scarce values. When considering the influences of internal conflict in the Thai context, conflict is a basic and natural process of social interaction (Himes, 1980), so we find it everywhere in human society. Himes also noted that a social conflict is social action for “relieving deprivation and making change” (p. 50). Additionally, Watson-Gegeo and White (1990) explained that social conflicts are typically looked at as “inter-group conflict, disagreements or moral dilemmas” of communities (p. 3). Accordingly, I applied conflict discourse system to the analysis of social conflict, addressing the interlinked issues of conflict definition, talk about conflict, and blogs content as an indirect method of observation. My strategy is to approach online social networking as a quintessential form of communication about conflict. And I intend this study as a contribution to

some of the ongoing debates from a conflict discourse system perspective.

Idea theory

The Internet

While Thai political conflict has created a visible divide in Thai society between the yellow shirt supporters and the red shirt supporters, politics is a subject that might be hard to discuss in an open and honest manner. Accordingly, many political supporters have developed their communication strategies through the use of the Internet as a tool to express their opinions.

The Internet is the world's largest data communications network, consisting of thousands of smaller networks interfaced in such a way that computer of any type can interact with one another. Furthermore, the Internet is a network of computers for transmitting digital information. Moreover, the networks on which the Internet messages are conveyed around the world today include the faster, more sophisticated Ethernet and token rings of private data networks. Specifically, the Internet is an interactive medium that supports both interpersonal communication (such as keeping individuals current on news, the activities of their friends and family, or watching TV shows, videos, and playing music) and mass communication, including one-way/ two-way communication (such as marketing 24 hours a day-7days a week, and as a personalized medium for mass marketing and selling). Importantly, the Internet is the first mass medium under user control where media providers focus on user needs, such as providing the means

for users to find things and making all sorts of items easier to be found. For instance, the World Wide Web allows users to access that network in a user friendly way. Accordingly, the Internet is the main communication platform for this century. More importantly, Broadband supports the Internet in its delivery of information and interactive communication at a high speed. More importantly, a part of the significance is the way new networks alter people's perceptions of time and distance. The Internet has created virtual communities and online social networks (FaceBook, mySpace, Blog) which support connections among member users via email, instant messaging, music, file sharing, video sharing, etc. (Louink, 2008; Wang, 2009).

Emerging technologies are allowing a new kind of participatory democracy by raising public awareness and, thus, public participation, stimulating general involvement, and facilitating the easy sharing of political expression.

WWW.pantip.com is a popular Thai-language website and discussion forum (Wikipedia, 2012) for political communication, especially among the youth and young executives (generally more highly educated). Overall, there are twenty blogs on a variety of topics, such as films, sports, education, outdoor recreation, religion, celebrities, and politics. The blogs are named after famous places in Thailand, such as Siam Square, MBK Center, Silom, Chatuchak Weekend Market, and Ratchadumnern. To date, the WWW.pantip.com's café, named Rachadumnern table, has become a popular public sphere for discussions of Thai politics, such as heated and uncivil political debate.

Accordingly, the study of blogs promises a particularly well-focused and politically salient area of investigation.

The notion that online social networking should come together and support public participation in Thai political communication carries a certain presumption of online social media significance. The path of blogging through interpersonal communication is an important dimension of the social process perspective (Jones & Puseg, 2008; Wang, 2009). The most obvious fact about blogging is that content is most likely about political conflict. That always has been, it always will be and there is no point denying or decrying the negative, alarming, conflict focused nature of political communication in the Thai context. If a negative side of online social networking performances is their preoccupation with conflict and alarm, a potential positive side is their role in conflict management (Arno, 2009).

Communicating conflict in the blogs

Blogs, or weblogs, really began around 1996 and 1997 (Louink, 2008). Recently, the path of interpersonal communication through blogging is a common form of political communication in Thailand. Interestingly, Thailand blogs pose interesting questions related to Thai politics, such as: What is the root cause of conflict? Why does Thaksin not have to be a factor in the solution for the future relationships of the contending parties? Why do participants claim to find their experiences satisfying? Why do the protesters have more power? I concentrated on blog content as an indirect method of observation to investigate what people

are talking about when they engage in social conflict? How do people explain the causes and effects of social conflict? How do conflict groups arise from the structures of online social networking? How does conflict among such groups in online social networking affect change of the social structure? What specific forms or patterns of social behavior are envisaged in online social networking? Is there a particular issue emphasized in the blog?

Blogosphere and politics

During crisis period, people turned to the blogs as a channel to participate in political discussions. Most expressed their inclination to discuss political issues and express their views in online forums and the blogosphere, engaging in digital forums rather than traditional forms of political participation. Therefore, blogosphere has strengthened its role as a mediator between the state and citizens in terms of public and political affairs (Wang, 2009). The Thai language website performs an important political role to promote peace-building concept in Thailand. The blogosphere become a great democratizing influence that inform the public about the political developments, boosts political participation, create new opportunity for political discussion, and give voice to the speechless during political crisis (Gomez, 2002; Maxwell, 2000).

The rhetorical theory of Foucault in Thai context

Michel Foucault introduced the idea of "Discourse of Power" (Bizzell & Herzberg, 2001, p. 1470). Foucault used this term to indicate how

discourse is used as a control mechanism, the truth/power construct, social practices, form of subjectivity, knowledge, and power. For Foucault, power and knowledge are cooperative. By discourse, Foucault's theory is centered on the maintenance of power within a society, as he explained,

. . . in every society the production of discourse is at once controlled, selected, organized, and redistributed by a certain number of producers whose role is to ward off its powers and dangers, to gain mastery over its chance events, to evade its ponderous, formidable materiality. . . . (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1461)

Additionally, Foucault understood rhetoric in terms of "societies of discourse" (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1468). He recovered an understanding of the connection between discourse and rhetoric whereas rhetorical theory shows how institutions control individuals in society while discourse is a type of language that shows how truth is communicated, or negotiated, through powerful, persuasive language.

Following, Foucault stated that "discipline is . . . control over the production of discourse" (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1467). Discourses, as both statements and practices, represent, normalize, and produce objects, subjects, and ways of being in the world. In this way, Foucault sought to prove that discourse is always constructed into larger knowledge/power relations, and serves a descriptive, normative, and constitutive function. Interestingly, for Foucault, the three great systems of exclusion which forge discourse are the

forbidden speech, the division of madness, and the will to truth (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1463). At this point, it should be made clear that Foucault was referring to power and truth as fluid concepts and the need to speak truth to power. However, he also noted that any system of education is a political way of maintaining or modifying the appropriation of discourse along with the knowledge and power that they carry (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1469).

Consequently, Foucault's discourses of the self can be productively understood in rhetorical terms. In conclusion, the paradigm of Foucault's rhetoric provides the notion of "the production of discourse" (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1467). For Foucault, rhetoric is always somehow made material, in texts or social situations, and that materiality is part of how persuasion and discourse work. Rhetoric and discourse should not be understood as synonymous with action but, instead, as inducing action because, without this distinction, the important role played by human agents might be lost. In short, discourse, rhetoric, and texts are always made possible by the actions of human agents and the embodied nature of all experience.

Methodology

Blogs can be studied through their different genres, such as political, educational, research, and narrative. For this study, I am interested in the verbal content of blogs, especially the issues that the bloggers addressed and emphasized during political crisis. Thus, this study focused on what is being posted in the blogs. This content analysis of political communication and conflict discourse in

the Thai online social networking investigated how individuals interact with society at large via the blogosphere. Do bloggers create conflicts, peace, or real democracy? Furthermore, this study concentrated on the disclosure of specific items about which individuals discussed in the blogosphere. Based on Gordon & Miller (2005)'s work, the content of text in the blogs were classified into two main categories: overall topic and specific topic. On the one hand, overall topics are included discussion about politics, group interaction, social hierarchy/status, power, social control and social context. On the other hand, specific topic are focused on institution, people, events/issues, personal identities, conflict (interest, outcome/expected, outcome, impact, understanding, conflict signal, problem solving, ideology/belief, conflict management style (forcing, confrontation, compromise, withdrawal, smoothing), political talking, political structure, conflict event, conflict place, conflict timing, peaceful/disentangling and political action.

All blogs published during that political crisis period within Pantip website were downloaded and numbered separately for each blog. For the purpose of the study, 198 blogs are chosen from Ratchadhamnern café. The unit of analysis is restricted to blog identification number of Pantip website. All blogs published during that political crisis period within Pantip website were downloaded and numbered separately for each blog. Then, each recording units is numbered by new content ID (1 to 198).

Coding System

To increase the confidence in results, two independent coders those are Thai Cohort PhD students in Ohio University were trained to use the coding instrument used in this study. To establish inter-coder reliability, sample of 30 blogs was randomly chosen from 198 blogs from the onset of the data-gathering period. Then two coders coded the same 30 blogs (15% from total samples). Based on pre-test of the coding instrument, the percentage of agreement of the coding sample has reached an acceptable level at 97%. This result demonstrates that all coders coded the same item the same way. Therefore, the reliability of instrument and/or the reliability of the data collected using this instrument represented the reliability of coded data set.

Findings and Discussion

Part I: What is the overall theme of the blogs?

The purpose of this part is to explore the character of political discussion in Thailand present in online social networking via blogs (RQ1); and to determine the extent to which bloggers discuss political issues in their internet communication (RQ3). The data analyzed by using content analysis method indicates that there are six main themes that were used for political discussion in blogs. Table 1 shows that 9 blogs (4.5 %) mentioned political participation theme, 23 blogs (11.6 %) mentioned blogger interaction theme, 38 blogs (19.2 %) mentioned power theme, 52 blogs (26.3 %) mentioned social hierarchy/status theme, 33 blogs (16.7 %) mentioned social control theme, 32 blogs

(16.2 %) mentioned context theme, and 11 blogs

(5.6 %) mentioned other themes.

No	Overall Theme	Frequency (blog)	Percent	Cumulative Percent
1	Political participation	9	4.5	4.5
2	Blogger interaction	23	11.6	16.2
3	Power	38	19.2	35.4
4	Social hierarchy/status	52	26.3	61.6
5	Social control	33	16.7	78.3
6	Context	32	16.2	94.4
7	Other	11	5.6	100.0
Total		198	100.0	100.0

Table 1: The overall topic of the blog as appearing in the Ratchadhamnern café

Foucault's Approach to the Study of Discourse in Thai Society

Benefitting from a decade of rapid global change, consumers can now access a wide variety of media from all over the world. Technological developments--mobile phones, the Internet, public transportation, such as sky trains—all have an effect on society. Not only do technological developments facilitate the ability of people to work and access entertainment, they also change the ways people express their political thinking. We now live in a society that is structured on every level by spectacular media, as our economy, culture, and politics are all shaped by the digital discourse. Therefore, online social networks are rapidly becoming a major part of Thai teenager's everyday lives, as well as an increasingly important part of the network culture. Interestingly, media consumption is complicate in consumption behaviors significantly. Although digital media have expanded widely that people view the

technology that it extremely effects on life to be under circle of the communication to participate in the community as social network, ring tone download, SMS and MMS including to choose various contents of entertainments both in mobile phone and the Internet in addition many media companies open more markets and e-communication. Through Foucault's lens, digital media are the channels by which ideology shapes opinions on almost every subject, thereby influencing the attitudes of the masses (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1469). Power and technology affect individuals. Following Foucault's notion of power-knowledge, I believe that digital discourses, in the rapid globalization and informatization society, constitute identities and subjectivities of individuals (Bizzell & Herzberg, 2001, p.1466). According to Foucault's account of modern power, the specific field of truth, the digital media enables the individual to create his or her subject or construct multiple identities and that through their

creation these identities can be established the power of uttering a hidden truth, the power of telling the future, and the power of seeing in all naive what the others' wisdom cannot perceive, the madmans' speech (Bizzell & Herzberg, 2001, p. 1461). On the other hand, the rapid advance of globalization and digital technology, while creating new forms of power and control, has also opened up new avenues of communication and connection. By using Foucault's premise that the principle of commentary limits the chance element in discourse by the play of an identity which take the form of reputation and sameness (Bizzell & Herzberg, 2001, p. 1466), digital media also enable users to create a new identity through digital discourse and technology. Thus "digital discourse and technology" determine what counts as knowledge and normalize particular kinds of cultural practices, thereby reproducing current social and material relations.

From this point of view, the Thai online social networking was used for political discussion to lead the minds of Thai political supporters. Bloggers are acting through their discourses of how Thai society views the cause and effect of social conflict. Bloggers seek opportunities to express their opinions, including opinions about justice (Bizzell & Herzberg, 2001). The discourses of bloggers are part of the political expression in Thai politics, even with conflicting discourses about events. Furthermore, the overall themes relating to the political crisis posted in the blogs could enhance citizens' sense of political participation.

Whether the New Media Discourages Political Engagement?

The blogosphere has become a key medium for informing the public about political concerns and maintaining public participation on the public arena. Importantly, the blogosphere helps us to understand political talk and public participation in Thailand. Furthermore, the blogosphere helps increase political engagement in Thailand, especially during political crises. My study helps build an understanding of how political crises impact citizens' lives, especially in the Thai context. Political crises impacts directly or indirectly, bloggers' daily lives, so their political discussions represented level of participation (information sharing, discussion, review, and/or interaction) in peace-building processes. Political engagement through blogging can help to create and maintain a peaceful society, forestalling the development of violent conflict. Peace-building does not need to wait for a period of violent conflict nor is peace-building relevant only in post-conflict situations (Agustiana, 2005).

Part II: What is the Specific Theme of the Blogs?

The purpose of content analysis in this part is to explore the opinions on the current and future trends of political discussion in Thailand through online social networking via blogs (RQ2); and measure the level of participation (information sharing, discussion, review, and/or interaction) are bloggers involved in (RQ4). Interestingly, the findings show that the specific themes of political discussion through online social networking in

Thailand are topics related to people, event/issue, conflict discussion, public interest, outcome and expected outcome from political conflict, understanding creation/recreation in the conflict

situation, conflict signal, problem solving, conflict management style, politics, people engaged in political crisis, peacefulness/disentangling, judgment, and political actions (see Table 2).

Table 2

The overall topic of the blog as appearing in the Ratchadhamnern café

No	The specific theme	The most prominent theme
1	People	The politician theme
2	Event/issue	The color-based protest movements in Thailand theme
3	Conflict discussion	The impact theme
4	Public Interest	The rights theme The political impact and behavior theme
5	Outcome and expected outcome from political conflict	The policy output (commitment) theme
6	Understanding creation/recreation in the conflict situation	The justice theme
7	Conflict signal	The political actors warning signal theme
8	Problem solving	The good governance theme
9	Conflict Management Style	The confrontation conflict management style theme
10	Politics	The political communication in public sphere theme The political conflict theme
11	People engaged in political crisis	The political elites theme
12	Peaceful/disentangling	The facts theme
13	Judgment	The practical judgment theme
14	Political actions	The action of voting theme

Based on the rhetorical theory of Foucault that power of digital discourse produces new knowledge and new subjects, as "a productive

network", political communication and conflict discourse in Thai online social networking can build blogger satisfaction by providing the means to

increase interaction and personalized messages between political actors-such as government, politician, political supporter, protester- and the Thai people in search for democracy (Bizzell & Herzberg, 2001). For bloggers, digitalization can help improve efficiency and increase convenience to voice their political stands, and gain access to the latest and updated information on political news (Flournoy, 2004, p. 123). Consequently, the political online forum allowed bloggers to present themselves as agents of change (Easton, 1971, p. 109). During the political crisis period, the politician theme, the color-based protest movements in Thailand theme, the impact theme, the rights theme, the political impact and behavior theme, the policy output (commitment) theme, the justice theme, the political actors warning signal theme, the good governance theme, the confrontation conflict management style theme, the political communication in public sphere theme, the political conflict theme, the political elites theme, the facts theme, the practical judgment theme, and the action

of voting theme are the most prominent theme that were mentioned in bloggers' political discussion.

Conclusion

The conflict of opinion in Thailand became nature of the political communication in the Thai context. At the beginning of May 2010, political conflict reached a peak, and bloggers chose to engage in a verbal confrontation. Importantly, people who wish to protect and strengthen the spaces for political discussion during the political crisis accessed to the blogosphere and discussed about a concept of democracy that included notions of harmony and unity in Thailand. As the above analysis also suggests, what was required, in bloggers' view, was every act and every utterance holds possibilities for creating understanding and for moving others to feel and act for the continuity of peaceful society.

References

- Agustiana, E. T. (2005). *Women as peacebuilders: The experience and efforts of women in Poso, Central Sulawesi, Indonesia*. Unpublished doctoral dissertation. Ohio University, Ohio.
- Arno, A. (2009). *Alarming reports: Communicating conflict in the daily news*. New York: Berghahn Books.
- Bizzell, P. & Herzberg, B. (2001). *The rhetorical tradition: Readings from classical times to the present* (2nd ed.). Boston, Bedford/St. Martin's Press.
- Easton, D. (1971). *The political system: An inquiry into the state of political science* (2nd ed.). New York: Alfred A. Knopf.
- Flournoy, D. M. (2004). *The broadband millennium: Communication technologies and markets*. Chicago: International Engineering Consortium.

- Gomez, J. (2002). *Internet politics: Surveillance and intimidation in Singapore*. Bangkok: Think Center.
- Gordon, A. & Miller, J. L. (2005). *When stereotypes collide: Race/ethnicity, gender, and video style in congressional campaigns*. New York: Peter Lang.
- Himes, J. S. (1980). *Conflict and conflict management*. Athens: The University of Georgia Press.
- John, R., Palfrey, D., Jonathan, R., & Zittrain, R. (2012). *Access contested: Security, identity, and resistance in Asian cyberspace*. Boston: The MIT.
- Louink, G. (2008). *Zero comments: Blogging and critical internet culture*. New York: Routledge.
- Maxwell, B. (2000). *How to track politics on the internet*. Washington, D.C.: CY Press.
- Wang, X. (2009). Seeking channels for engagement: Media use and political communication by china's rising middle class. *An International Journal*, 7(1), 31-56.
- Watson-Gegeo, K. A. & White, G. M. (1990). *Disentangling: Conflict discourse in pacific society*. CA: Stanford University.
- Wikipedia. (2001). *Pantip.com*. Retrieved from <http://en.wikipedia.org/wiki/Pantip.com>



การตัดสินใจเพื่อจัดการลูกค้าร้องเรียนสำหรับนักการตลาดยุคดิจิทัล

Decision Making of Customer Complaint Management about Digital Age Marketer

*นารา กิตติเมธิกุล, **ภาสประภา ตระกูลอินทร์

บทคัดย่อ

การตัดสินใจเพื่อจัดการลูกค้าร้องเรียนนั้นมีขั้นตอนที่สำคัญที่สุดคือ การรวบรวมข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และเป้าหมายการร้องเรียนของลูกค้าที่สามารถแบ่งได้ 16 แบบ ตามความคาดหวังที่ต้องการจากการร้องเรียนและพฤติกรรมการแสดงออกของลูกค้า ลูกค้าทั้ง 16 แบบนี้เป็นลูกค้าที่สร้างมูลค่าทางธุรกิจให้แก่ธุรกิจ และลูกค้าที่ไม่สร้างมูลค่าแก่ธุรกิจ เมื่อธุรกิจสามารถจำแนกลูกค้าได้แล้ว ต้องสรุปประเด็นของปัญหาให้ชัดเจนอย่างไม่ลำเอียง เพื่อสร้างทางเลือกในการตัดสินใจ ทำการประเมินทางเลือกในการตัดสินใจจัดการแต่ละทางเลือก จากนั้นจึงทำการตัดสินใจขั้นสุดท้ายโดยเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ในยุคดิจิทัลธุรกิจต้องมีการคำนึงถึงประเด็นของกระแสทางสังคมออนไลน์ 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

การตลาดยุคดิจิทัล เป็นการตลาดรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นมาในช่วงทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา หมายถึงการตลาดที่ผู้บริโภคสามารถรวบรวม แลกเปลี่ยน จัดเก็บ

ข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้โดยง่ายและอิสระตามที่ตนเองต้องการ (Firat & Venkatesh, 1993) ผู้บริโภคเองได้มีการพัฒนาพฤติกรรมผู้บริโภคเข้าสู่ยุคใหม่ของการตลาดเป็นการตลาดหลังยุคใหม่

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

ลูกค้าร้องเรียน และผลกระทบของลูกค้าร้องเรียน

ลูกค้าร้องเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ลูกค้าไม่ได้รับจากองค์กรธุรกิจตามความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้า และทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ และแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ (ชัยสมพล ชาวประเสริฐ, 2549) การร้องเรียนของลูกค้าเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจทราบถึงความไม่พอใจของลูกค้าในด้านการตลาดและการจัดการของธุรกิจ และยังเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของความจงรักภักดี ความไม่พอใจ ของลูกค้า (Singh, 1991) การร้องเรียนของลูกค้า มักจะก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบ โดยเฉพาะพฤติกรรมแบบ “ปากต่อปาก” (Words of Mouth) มีผลต่อต่อชื่อเสียง ความไว้วางใจ และการรักษาลูกค้าของธุรกิจ (Reichheld & Sasser, 1990) การ

ร้องเรียนของลูกค้า มักจะมุ่งเป้าการร้องเรียนไปยังพนักงานผู้ให้บริการมากกว่าการร้องเรียนนโยบายของธุรกิจ และบ่อยครั้งที่พนักงานผู้รับเรื่องร้องเรียนไม่มีความเข้าใจในการรับมือกับการร้องเรียนนั้น ยังเป็นการสร้างความเสียหายให้กับธุรกิจมากยิ่งขึ้น

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) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์ของความไม่พึงพอใจที่มีต่อการร้องเรียน Oliver (1997) ได้ศึกษาช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับสิ่งที่รับรู้ จนเป็นสาเหตุให้เกิดการร้องเรียน

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

นอกจากนั้น ยังได้มีการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดการร้องเรียน (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) ประกอบด้วย ความเสียหายที่รับรู้ได้ (Perceived Loss) และ ต้นทุนความคาดหวังของการร้องเรียน

ดังนั้น พฤติกรรมของลูกค้าร้องเรียน จึงเกิดจากปัจจัยทั้ง 2 ด้านประกอบเข้าด้วยกันระหว่างปัจจัยภายในของลูกค้า และปัจจัยที่ภายนอกที่เป็นสิ่งเร้าให้ลูกค้าเกิดการแสดงออกในการร้องเรียน เช่น ลูกค้ารายหนึ่ง อยู่ในช่วงที่อารมณ์ไม่ดี เนื่องจากความหิว และ ได้รับบริการด้านอาหารที่ล่าช้า ลูกค้ามีนิสัยชอบแสดงออก ไม่ชอบการเก็บความรู้สึก เคยได้รับรู้ว่าการร้องเรียนสามารถทำให้ตอบสนองความต้องการบางอย่างของตนเอง ช่องทางการร้องเรียนทำได้ง่าย ลูกค้าจึงต้องการระบายความโมโหด้วยการร้องเรียน ซึ่งในความเป็นจริง การให้บริการในขณะนั้น อาจจะไม่ได้ล่าช้า เพียงแต่ล่าช้าในความรู้สึกของลูกค้าก็เกินไปได้ หรือในกรณี ลูกค้ารับบริการที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ และได้ไปบ่นให้คนคนที่ตนเองรู้จัก ทำให้เกิดการแนะนำ ส่งเสริมจากคนที่ตนรู้จักให้ทำการร้องเรียนแล้วจะได้ผลตอบแทนที่ดีเกินกว่าความคาดหวัง จึงเกิดเป็นพฤติกรรมการร้องเรียน และมากกว่าไปกว่านั้น หากลูกค้าเคยร้องเรียนแล้วได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าความคาดหวังของตนเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้ว่า ร้องเรียนแล้วตนเองจะได้ประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งของการร้องเรียนก็เป็นได้

ดังนั้น การร้องเรียนของลูกค้า จึงมีด้วยกันหลายรูปแบบ หลายปัจจัยที่เกิดการร้องเรียน ธุรกิจจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของตนเองที่จะรับมือ และจัดการลูกค้าร้องเรียนได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้รักษาประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ

ช่องทางการร้องเรียน

ในยุคดิจิทัล 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 เป็นจุดสัมผัสแรกที่ก่อให้เกิดการซื้อสินค้าของลูกค้า จุดสัมผัสนี้ จะรวมถึง ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ทั้งแบบ ปากต่อปาก อินเทอร์เน็ต และการโฆษณา จุดสัมผัสระหว่างซื้อ (Purchase Experience Touch Points) เป็นจุดสัมผัสที่ผ่านการพิจารณาของลูกค้ามาแล้ว โดยปกติจะเป็นจุดสัมผัสทางกายภาพที่ลูกค้าสามารถจับต้องได้ เช่น ร้านค้า ศูนย์บริการลูกค้า และจุดสัมผัสหลังการซื้อ (Post-purchase Experience Touch Points) เป็นจุดสัมผัสที่สร้างประสบการณ์ในการใช้งานของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นตัวสินค้า การรับประกัน การบริการหลังการขาย หรือ การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าหลังการใช้งาน นอกจากนี้ยังรวมถึงจุดสัมผัสต่าง 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) ในแต่ละประเภทมีชนิดของจุดสัมผัสได้ดังตาราง 1 จากจุดสัมผัสของลูกค้าที่มีอยู่มากมาย เมื่อลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในสินค้า หรือการให้บริการของธุรกิจแล้วลูกค้า จะพยายามหาช่องทางแสดงออกถึงความต้องการ

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

พฤติกรรมและเป้าหมายของการร้องเรียน

เมื่อลูกค้าได้รับความไม่พึงพอใจต่อสินค้าหรือการให้บริการของธุรกิจ ลูกค้าจะมีพฤติกรรมต่อการให้ปฏิกิริยานั้นได้ 3 กรณี คือ ไม่มีการกระทำใด ๆ (No Action) มีการกระทำอะไรบางอย่างเฉพาะตนเอง (Private Action) และ แสดงการกระทำต่อสาธารณะ (Public Action) (Day and Landon, 1977) การที่ลูกค้าไม่มีการกระทำใด ๆ หมายถึง ลูกค้ายอมรับในระดับความ

ตาราง 1

ช่องทางการสื่อสาร ในยุคดิจิทัล

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	เว็บค้นหา
ข้อเสนอพิเศษเฉพาะลูกค้า	ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์	วิทยุ	ข้อเสนอแนะจากเพื่อน
ใบปลิวส่วนลด	จุดชำระเงิน	โทรทัศน์	ปากต่อปาก
นิตยสาร	ศูนย์บริการลูกค้า	อินเทอร์เน็ต	บทความรีวิว
ร้านค้าออนไลน์	สินค้าทดลอง		ลูกค้าตัวแทน
สายด่วน	ป้ายตั้งนอกร้าน		
	ผู้แสดงสินค้า		
	บรรจุภัณฑ์		
	พนักงานขาย		

ที่มา: Spengler and Wirth (2009)

ลูกค้าที่มีการกระทำต่อสาธารณะ เป็นลูกค้าที่ต้องเผชิญหน้าต่อธุรกิจด้วยวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่ ติดต่อธุรกิจโดยตรงเพื่อให้จัดการปัญหาที่เกิดขึ้น การใช้ข้อ

ไม่พึงพอใจนั้น ๆ ที่เกิดขึ้น และยังคงใช้บริการ หรือมีการซื้อสินค้าต่อไป ลูกค้ามีแนวโน้มที่จะล้มความไม่พึงพอใจที่เกิดขึ้น ลูกค้าแบบนี้เป็นลูกค้าที่มีความจงรักภักดีต่อธุรกิจ หรือตราสินค้าเป็นอย่างมาก ลูกค้าที่มีการกระทำต่อตนเอง นั้นมีด้วยกันได้ 2 รูปแบบ คือ (1) ตัดสินใจหยุดการซื้อหรือการใช้บริการจากธุรกิจ โดยไม่บอกใคร ซึ่งมีจะมีโอกาสมากกว่าลูกค้าที่ได้บอกถึงความไม่พึงพอใจของตนเองให้กับผู้อื่นได้รับทราบ (Armould, 2004) หรือเรียกได้ว่า เป็นลูกค้าที่มีความภักดีต่อตราสินค้าหรือธุรกิจน้อยที่สุด (Buttle & Burton, 2002) (2) ลูกค้าประเภทที่มีการกระทำต่อตนเองแบบปิดต่อกับเพื่อน คนรู้จัก หรือช่องทางที่ไม่ได้เผชิญหน้าโดยตรง ลูกค้าแบบนี้จะก่อให้เกิดกระแสแบบ ปากต่อปาก ด้วยช่องทางต่าง ๆ ที่ตนเองสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย

กฎหมาย และการใช้หน่วยงานของรัฐเป็นตัวแทนในการจัดการความไม่พึงพอใจของตนเอง ลูกค้าประเภทนี้ จะเป็นลูกค้าที่ธุรกิจพบได้บ่อยที่สุดในการรับเรื่อง

ร้องเรียน เนื่องจากมีการแสดงออกอย่างเปิดเผย และเป็นไปตามกฎหมายการคุ้มครองผู้บริโภค

ลูกค้าที่แสดงออกเรื่องการร้องเรียนมักจะมี ความคาดหวังอะไรบางประการ กล่าวคือ ถ้าลูกค้ามี การร้องเรียนด้วยการใช้เสียง (Voice) หรือสื่อแทน เสียง เช่น ตัวอักษร วิดีทัศน์ หรือ รูปภาพ เป็นสื่อกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้บุคคลอื่นได้มีส่วน เกี่ยวข้องกับความไม่พึงพอใจนั้น รวมถึงการ แลกเปลี่ยนความไม่พึงพอใจซึ่งกันและกัน ลูกค้าที่

เลือกการกระทำต่อตนเอง เป็นลูกค้าที่ธุรกิจไม่อาจจะ ล่วงรู้ถึงความไม่พึงพอใจที่ปรากฏอยู่ได้ ลูกค้า ไม่ ต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับธุรกิจอีกต่อไป ไม่ ต้องการเสียเวลา และเสียอารมณ์ในการให้บริการธุรกิจ อีกต่อไป และลูกค้ากลุ่มสุดท้ายเป็นกลุ่มที่เผชิญหน้า โดยตรง โดยอาศัยข้อกฎหมายเพื่อหวังผลทางด้าน

ประโยชน์จากธุรกิจ (Singh, 1988) แต่อย่างไรก็ตาม จะมีลูกค้าบางคนที่อาศัยการร้องเรียนเพื่อหวังประโยชน์ บางประการที่มากกว่าสิ่งที่ตนเองควรจะได้รับ เพื่อไม่ ต้องชำระเงินค่าสินค้า หรือได้จำนวนของสินค้าที่ เพิ่มขึ้น หรือได้ของแถม ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดการ โทกหนั้นมีด้วยกันหลายสาเหตุ แต่ปัจจัยที่สำคัญคือ บุคคล แวดล้อมและปทัสถานของสังคมนั้นในการยอมรับการ โทกหนได้มากน้อยเพียงใด (Mann et al, 2014)

จากแนวคิดทางทฤษฎีข้างต้น ได้กล่าวถึงมิติ ของการร้องเรียนมี 2 มิติ คือการหวังผลจากการกระทำ ของลูกค้าของลูกค้า หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าต้องการให้ ธุรกิจดำเนินการอะไรบางอย่างให้กับตน ซึ่งแบ่งได้ 4 ประเภทตามระดับความต้องการของลูกค้าและ วิธีการ แสดงออกในการร้องเรียนของลูกค้าหรือการแสดง ความไม่พึงพอใจที่มีต่อธุรกิจ เรียงตามระดับความ รุนแรงของการแสดงออกสามารถจัดกลุ่มลูกค้าได้ดังนี้

ตาราง 2

สรุปรูปแบบประเภทการร้องเรียน

การหวังผลจากการกระทำ	วิธีการแสดงออกในการร้องเรียนของ			ใช้หน่วยงาน ภาครัฐ
	อยู่เฉย ๆ	ใช้การบอกต่อ	ร้องเรียนโดยตรง	
ไม่เรียกร้องใด ๆ	ภักดี	ระบาย	น่ารัก	หวังดี
ต้องการประโยชน์บางส่วนตามสิทธิ	เฝ้าดู	หวังผล	ข้อสงสัย	รุนแรง
ต้องการประโยชน์เกินกว่าสิทธิ	ฝันเฟื่อง	โทกหน	โวยวาย	เพ็ดทูล
ไม่ต้องการใช้บริการอีก	ละทิ้ง	โกรธเคือง	สูญเสีย	อาฆาต

ที่มา: จากการทบทวนแนวคิดทางทฤษฎี

การร้องเรียนของลูกค้าสามารถแบ่งได้ 16 แบบ ตามตารางที่ 2 ซึ่งแต่ละรูปแบบสามารถอธิบาย รายละเอียดได้คือ

ภักดี หมายถึง ลูกค้าที่สามารถทนรับความไม่ พึงพอใจของตนเองได้ โดยยังมีการใช้บริการต่าง ๆ อยู่ อย่างต่อเนื่อง แสดงถึงความภักดี และลูกค้ากลุ่มนี้ จะ ไม่มีการแสดงออกในเรื่องร้องเรียนแต่อย่างใด

เฝ้าดู หมายถึง ลูกค้าที่ยังไม่แสดงออกถึง ความไม่พึงพอใจของตนเอง แต่อย่างไรก็ตาม ได้เฝ้าดู อยู่ห่าง ๆ โดยหวังว่า ธุรกิจจะรู้ด้วยตัวเองสักวันหนึ่งว่า จะได้รับการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ ที่ดียิ่งขึ้น

ฝันเฟื่อง หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการให้ธุรกิจให้ ความสำคัญกับตนเอง โดยไม่เคยให้ข้อมูลถึงความไม่

พึงพอใจของธุรกิจเลย ไม่เคยแสดงออก ซึ่งเป็นไปได้ยากที่จะเกิดการพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการได้ตรงต่อความต้องการของตนเอง ละทิ้ง หมายถึง ลูกค้าที่ไม่ต้องการใช้สินค้าหรือบริการใด ๆ ต่อไปอีกกับธุรกิจนี้ และไม่บอกถึงสาเหตุของความไม่พอใจให้ธุรกิจได้รับทราบ ถ้าธุรกิจ มีลูกค้าแบบนี้จำนวนมาก จะก่อให้เกิดความเสียหายแบบไม่รู้ตัวให้กับธุรกิจ

ระบาย หมายถึง ลูกค้าที่ไม่ได้หวังอะไรเป็นพิเศษ ต้องการเพียงได้ระบายความไม่พึงพอใจกับบุคคล หรือสิ่งที่อยู่รอบตัวบ้างเท่านั้น แต่ยังคงใช้สินค้าและบริการต่อไป

หวังผล หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการเรียกร้องสิทธิของตัวเอง โดยไม่ยอมเผชิญหน้ากับธุรกิจ ได้อาศัยการบ่น หรือการระบาย โดยเฉพาะในช่องทางอินเตอร์เน็ต และสังคมออนไลน์ เพื่อให้ธุรกิจเข้ามาพบและแก้ไขปัญหา

โกหก หมายถึง ลูกค้าที่อาศัยกระแสของคนหมู่มากเพื่อให้เรื่องของตนนั้นมีความสำคัญเกินกว่าความไม่พึงพอใจจริงที่มีอยู่ โดยการแต่งเรื่อง เพิ่มเนื้อหา หรือบิดเบือนความจริงบางประการเพื่อให้ธุรกิจชดเชยความเสียหายมากกว่าที่ควรจะเป็น

โกรธเคือง หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการลดหรือทำลายความน่าเชื่อถือ ชื่อเสียงของธุรกิจโดยอาศัยกระแสของสังคม และไม่ต้องการใช้สินค้าและบริการอีกต่อไป

น่ารัก หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการให้ธุรกิจได้รู้ว่ามิชอบกพร่องอยู่ประการใด พร้อมมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงการทำงานของธุรกิจ ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้ ยังคงมีความภักดีต่อธุรกิจ และจะเป็นกลุ่มที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการของธุรกิจต่อไป

ซื่อสัตย์ หมายถึง ลูกค้าที่มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและต่อธุรกิจ เรียกร้องในส่วนที่ตนเองควรจะได้รับอย่างสมเหตุสมผลเท่านั้น

ไว้วาง หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการประโยชน์จากการร้องเรียนมากกว่าที่ตนเองควรจะได้รับ และจะไม่พยายามเข้าใจถึงเหตุผลต่าง ๆ ที่ธุรกิจอธิบาย

สูญเสีย หมายถึง ลูกค้าที่ร้องเรียนกับธุรกิจโดยตรงเพื่อต้องการระบายความไม่พึงพอใจ และไม่ต้องการใช้บริการอีกไม่ว่าธุรกิจจะพยายามชดเชยด้วยวิธีใดก็ตาม

หวังดี หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการให้เกิดการปรับปรุงการให้บริการในระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม โดยไม่ต้องการเรียกร้องการชดเชยใด ๆ จากธุรกิจ

รุนแรง หมายถึง ลูกค้าที่อาศัยกฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้ได้รับสิ่งที่ตนสูญเสียอย่างรวดเร็ว และแน่นอน

เพ็ดทูล หมายถึง ลูกค้าที่สร้างเรื่องให้เกิดกว่าความเป็นจริง โดยอาศัยกฎหมายและหน่วยงานภาครัฐ โดยลูกค้ายอมรับความเสี่ยงต่อการให้ข้อมูลที่ไม่เป็นความจริงแก่หน่วยงานของรัฐ ซึ่งมักจะมิกฎหมายกำกับอยู่

อาฆาต หมายถึง ลูกค้าที่ต้องการทำลายล้างธุรกิจ โดยอาศัยกฎหมายและหน่วยงานของรัฐ

การตัดสินใจเพื่อจัดการลูกค้าร้องเรียน

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 เกิดจากระบบพนักงาน หรือลูกค้า และกำหนดประเภทลูกค้าร้องเรียน เพื่อเตรียมสร้างทางเลือกในการตัดสินใจ

3. สร้างทางเลือกในการตัดสินใจ พร้อมทั้งจำลองสถานการณ์ของทางเลือกแต่ละทางเลือก เพื่อพิจารณาถึงต้นทุนและผลตอบแทนของแต่ละทางเลือกอย่างถี่ถ้วน

4. ประเมินทางเลือกที่ได้ผลเป็นบวกมากที่สุดของธุรกิจ ทั้งนี้การประเมินทางเลือกจะต้องทำการประเมินทั้งระยะสั้น และระยะยาวต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจ เนื่องการชดเชยการร้องเรียน จะทำให้เกิดทัศนคติใหม่ต่อลูกค้า และซึ่งจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม จนอาจจะกลายเป็นพฤติกรรมความเคยชินของลูกค้า

5. ตัดสินใจ และดำเนินการในทางเลือกที่ดีที่สุดข้อพึงระวังในการจัดการลูกค้าร้องเรียน ผู้ที่ดำเนินงานจะต้องให้ความสำคัญต่อข้อร้องเรียนของลูกค้าทุกเรื่อง แต่จะต้องมีความรอบคอบไม่ตื่นตระหนกต่อข้อร้องเรียนทุกเรื่อง

การจัดการของนักการตลาดยุคดิจิทัล

ลูกค้าในยุคดิจิทัล มีการได้รับข้อมูลข่าวสารเข้ามาเป็นจำนวนมากและเข้าถึงได้อย่างง่ายดาย จึงทำให้เกิดพฤติกรรมการเล่นแบบอยู่เป็นจำนวนมาก ลูกค้าจะเห็นว่า ถ้าอยู่เฉยๆ จะไม่ได้รับประโยชน์ หรือการชดเชยใดๆ จากธุรกิจ ต้องมีการแสดงออกบางอย่าง เช่นการโพสต์คลิป หรือข้อความ ในช่องทางสังคมออนไลน์ แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจจะต้องสามารถจำแนกประเภทของลูกค้าให้ได้อย่างแม่นยำ เนื่องจากลูกค้าทั้ง 16 แบบ นั้น จะประกอบด้วยลูกค้าที่มีคุณค่าต่อการสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจ (Value Customer) และลูกค้าที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจ (Non-value Customer) กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนที่ดี

ส่งผลให้ลูกค้าที่มีคุณค่าต่อการสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจ ได้รับรางวัลเป็นการให้บริการที่ประทับใจและตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากที่สุด สำหรับลูกค้าที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจ ธุรกิจต้องพยายามให้ลูกค้าร้องเรียนในช่องทางการร้องเรียนที่สามารถควบคุมได้ หรือช่องทางที่ธุรกิจสร้างขึ้น ไม่ว่าจะเป็นช่องทางที่เป็นกายภาพ หรือช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นมาใหม่ในยุคดิจิทัล ที่มีความรวดเร็วในการแพร่กระจายข้อมูล เพื่อลดกระแสปากต่อปาก โดยเฉพาะกระแสที่มีข้อมูลไม่เป็นจริงที่ส่งผลต่อลูกค้าคนอื่นๆ ทำให้เกิดการเข้าใจผิด แล้วมีผลกระทบในวงกว้าง หรือมีความเสียหายตามมาในภายหลัง

ดังนั้นกระบวนการจัดการลูกค้าร้องเรียนในยุคดิจิทัลเป็นดังนี้

1. สร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม กล่าวคือต้องสร้างพื้นที่การร้องเรียนให้ลูกค้าในพื้นที่จำกัด เข้าถึงได้ง่ายมีต้นทุนต่ำ มีผลกระทบภายนอกต่อลูกค้าคนอื่นในวงจำกัด โดยเฉพาะเป็นช่องทางดิจิทัล เช่นการสร้างช่องรับเรื่องร้องเรียนทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ เฟสบุ๊ค (Facebook) ไลน์ (Line) อินสตาแกรม (Instagram) หรือช่องทางอื่น ๆ ที่เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อให้เข้าถึงได้ง่ายที่สุด เมื่อลูกค้าที่มีความไม่พอใจสามารถเข้าถึงช่องทางการร้องเรียนได้ง่าย โอกาสที่ลูกค้าเหล่านั้นจะเป็นลูกค้าประเภทซื้อสตั๊ดไววาย หรือสูญเสีย มากกว่าที่จะเป็นประเภท หวังผลโกหก และโกรธเคือง เนื่องจากลูกค้าจะทำการประเมินต้นทุนในการร้องเรียนของตนเอง การที่ลูกค้าได้เข้ามาร้องเรียนโดยโดยสะดวกนั้น จะมีต้นทุนในการร้องเรียนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินมากกว่าการร้องเรียนโดยการใช้ออกต่อ หรือที่เรียกว่า “แชร์” ในยุคดิจิทัล เพราะการแชร์นั้น จะต้องอาศัยการเห็นพ้องของคนจำนวนมาก เพื่อให้เกิดการเห็นด้วยและกระทำต่อเนื่อง ผู้ที่แชร์จะได้ประโยชน์ทางจิตวิทยาและอารมณ์ (Psychic Income) ในการกระทำของตนเอง

(Crompton, 2004, p. 181) แต่หากสังคมไม่เห็นด้วย จะกลับกลายมีบทลงโทษทางสังคมของผู้ร้องเรียนเอง เช่นการประณาม หรือการต่อต้านผ่านทางช่องทางของผู้ร้องเรียนที่ได้เผยแพร่ออกไป นอกจากนั้นและ ธุรกิจจะต้องเข้าถึงข้อมูลการร้องเรียนได้อย่างทั่วถึง เพราะเรื่องเดียวกัน แต่เมื่อเวลาผ่านไป อารมณ์ของสังคมจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย การใช้เครื่องมือทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ จะสามารถช่วยตรวจสอบข้อความ เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญของการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมของการร้องเรียน และการตรวจสอบข้อร้องเรียนที่เป็นช่องทางร้องเรียนโดยตรง และช่องทางการร้องเรียนแบบบอกต่อเอาไว้ อย่างสม่ำเสมอ สำหรับการร้องเรียนผ่านหน่วยงานภาครัฐนั้น ธุรกิจจะได้รับข้อมูลโดยตรงจากหน่วยงานภาครัฐอยู่แล้ว ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับของกฎหมายโดยปริยาย

2. การกำหนดกรอบประเด็นปัญหา เนื่องจากการดำเนินการต่างในยุคดิจิทัล สามารถทำได้ในรูปของการจัดบันทึกการทำงาน แล้วนำมาสร้างเป็นฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ ในการร้องเรียนก็เช่นเดียวกัน ต้องจัดเตรียมฐานข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ ของการร้องเรียนไว้ให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการตรวจสอบ และการวินิจฉัยถึงสาเหตุของปัญหา ในขณะที่การทำงานจะต้องมีการบันทึกการทำงานโดยละเอียดสามารถตรวจสอบได้ มิฉะนั้นแล้วจะทำให้การตรวจสอบเป็นไปด้วยความยากลำบาก ลำช้า และสับสน ไม่มีหลักฐานในการพิสูจน์ความจริง ในการพิสูจน์ความจริงนั้น ธุรกิจจะต้องหาประเด็นความผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ได้อย่างชัดเจนเพื่อนำไปสร้างทางเลือกในการตัดสินใจในขั้นตอนที่ 3 แต่สำหรับลูกค้าที่ไม่มีการร้องเรียนใด ธุรกิจจะต้องทำการสังเกตด้วยตนเอง หรือสัญญาณที่บ่งบอกถึงความไม่พอใจของลูกค้า เช่นลูกค้าหายไปจากที่เคยใช้บริการ สีหน้าของลูกค้า

หลังจากการให้บริการเป็นต้น ธุรกิจจะต้องทำการประเมินผลกระทบและสาเหตุที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

3. การสร้างทางเลือกในยุคดิจิทัล ขั้นตอนนี้เป็น การพิจารณาว่าลูกค้าที่ร้องเรียนนั้นจัดอยู่ในกลุ่มลูกค้ากลุ่มไหนใน 16 แบบที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งการร้องเรียนจะเกิดขึ้นใน 3 ช่องทาง คือ การบอกต่อ การร้องเรียนโดยตรง และการร้องเรียนผ่านหน่วยงานภาครัฐ ในการสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาให้เน้นจากประเภทลูกค้าคือ ลูกค้าที่ต้องการประโยชน์ที่ตนเองควรจะได้รับทัดเทียมกับลูกค้าคนอื่นๆ หรือร้องเรียนเพราะความผิดพลาดจากธุรกิจ และลูกค้าที่กำลังจากเลิกใช้บริการ ลูกค้าทั้ง 2 กลุ่มนี้ควรจะได้รับ การชดเชยอย่างเต็มหรือมากกว่าสิทธิตามปกติที่จากธุรกิจ สำหรับลูกค้าที่ร้องเรียนมากกว่าสิทธิมากกว่าปกติ ลูกค้าแบบนี้ต้องเน้นการสร้างการทำความเข้าใจ เพื่อให้ลูกค้ายอมรับในสิทธิอันพึงได้ตามปกติของตนเอง ไม่ควรที่จะให้การชดเชยที่สูงกว่าที่ลูกค้าคนอื่นๆ ได้รับ เพราะเหตุการณ์ลักษณะนี้มักจะเกิดจากการที่ลูกค้าได้โอกาสในการแสวงหาประโยชน์ เช่นลูกค้าร้องเรียนเนื่องจากได้ของขวัญปีใหม่มีน้อยกว่าที่ตนเองเคยได้ หรืออยากได้

4. ในการประเมินผลกระทบจากการกระทำ ต้องมีการประเมินใน 3 มิติเป็นอย่างน้อย คือ มิติของลูกค้าโดยตรง ว่าได้รับความพึงพอใจ หรือไม่ เพราะถ้าไม่พึงพอใจ จะเกิดการร้องเรียนต่อเนื่อง โดยการเปลี่ยนช่องทางการร้องเรียนที่มีผลกระทบรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะช่องทางสื่อดิจิทัล ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย ไม่ว่าจะเป็นสังคมออนไลน์ และหน่วยงานราชการ ที่ในยุคดิจิทัล ทุกหน่วยงานต่างก็พยายามสร้างพื้นที่แสดงความไม่พอใจของลูกค้าให้ง่ายที่สุด ในมิติที่ 2 คือ ผลกระทบต่อลูกค้าคนอื่น อันเนื่องจากการเรียนรู้ของคนในสังคม พฤติกรรมที่เกิดขึ้นหลักการร้องเรียน มีได้ทั้งในแง่บวกและลบ คือ ถ้าลูกค้ามีความพึงพอใจ จะแสดงความพึงพอใจเหล่านั้นออกมาด้วยการขอบคุณในการใส่ใจของธุรกิจ ซึ่งสังคมออนไลน์ จะมีการรับรู้

และเผยแพร่ต่อๆ กันไปอย่างรวดเร็ว หรือลูกค้าทำการแสดงความไม่พึงพอใจซ้ำอีกครั้ง ซึ่งจะกลายเป็นกรณีร้องเรียนต่อเนื่อง สังคมจะมีการพิจารณาว่าตนเองจะเข้าข้างใคร ระหว่างธุรกิจและลูกค้า สิ่งหนึ่งที่ทางธุรกิจจะต้องตระหนักว่า ผู้ที่แสดงความคิดเห็นในสื่อดิจิทัลจะมีความกระตือรือร้นน้อยกว่าการแสดงความคิดเห็นซึ่งหน้า เพราะมีต้นทุนทางอารมณ์ที่ต่ำกว่าการเผชิญหน้าจริง หรือที่เรียกว่า “สิ่งหัตถ์บอร์ด”

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

5. การตัดสินใจ ของธุรกิจต้องใช้การตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ปราศจากความลำเอียง และอารมณ์รวมไปถึงการปฏิบัติ ต้องมอบหมายผู้ที่มีความเข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้า และมีทัศนคติที่ดีต่อลูกค้า ในขณะที่ต้องมีทัศนคติที่ดีต่อธุรกิจ เพื่อให้เป็นผู้ที่รักษาสมดุลของประโยชน์ทั้ง 2 ข้างให้มากที่สุด นอกจากนั้น ผู้ที่ดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนในยุคดิจิทัล จะต้องเข้าใจอารมณ์ของคนที่ใช้สื่อดิจิทัลในการแสดงออกของตนเอง

สรุป

การจัดการลูกค้าร้องเรียนเป็นเรื่องที่จำเป็นจะต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว แม่นยำ และละเอียดอ่อน ต้องสามารถจำแนก และล่วงรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ในขณะที่ธุรกิจดำเนินการจัดการเรื่องร้องเรียนต้องยึดหลักความยุติธรรมที่มีต่อลูกค้าทุกราย เนื่องจากยังมีลูกค้าอีกจำนวนมากที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการแต่ไม่แสดงออก จะทำให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงในระยะยาว โดยเฉพาะธุรกิจจะถูกมองว่าเลือกปฏิบัติ ในโลกของการตลาดยุคดิจิทัลเป็นยุคที่ข้อมูลข่าวสารเผยแพร่ได้อย่างรวดเร็ว และมีพฤติกรรมเปลี่ยนแบบเป็นจำนวนมาก ผ่านทางสื่อต่าง ๆ ธุรกิจจึงต้องมีความเข้าใจในผลกระทบของสื่อที่มีต่อธุรกิจ และใช้สื่อเพื่อทำความเข้าใจกับสังคมผ่านทางจุดสัมผัสต่าง ๆ ที่ธุรกิจมีอย่างเหมาะสม

เอกสารอ้างอิง

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

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.

