

รับมืออย่างไร เมื่อลูกค้าโกรธ

Customer Complaint Management



จะเปลี่ยนคำต่อว่า
และความโกรธของลูกค้า
ให้เป็นความพอใจได้อย่างไร

ดร. ชัยสมพล ชาวประเสริฐ
สุพจน์ กฤษฎาราร

คำนำ

จากการที่ได้บรรยาย ฝึกอบรม และเป็นพี่ปรึกษาให้กับหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน จะพบว่าปัญหาหนึ่งที่กำลังเกิดขึ้นกับทุกองค์กรคือ พนักงานกำลังประสบกับปัญหาในการจัดการกับความไม่พอใจ คำร้องเรียน คำต่อว่า และคำตำหนิจากลูกค้า ซึ่งนับวันจะยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น พนักงานและผู้บริหารหลายคนเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่ายต่อการรับมือกับอารมณ์ของลูกค้า ผู้เขียนจึงได้จัดทำหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาเพื่อช่วยให้แนวทางในการจัดการกับความไม่พอใจและอารมณ์โกรธของลูกค้า ด้วยภาษาที่อ่านง่าย เข้าใจง่าย และไม่เครียด

นอกจากนี้ หนังสือเล่มนี้ยังมุ่งให้ผู้อ่านได้รับมุมมองใหม่ๆ ในการจัดการกับคำต่อว่าและคำตำหนิของลูกค้า ได้สัมผัสเทคนิคต่างๆ ที่ลงมือทำได้จริงในเวลาปฏิบัติงาน เมื่ออ่านไปเรื่อยๆ จะยิ่งทำให้ผู้อ่านได้รับทราบถึงเรื่องแปลกแต่จริงของลูกค้าในหลากหลายมิติ ในที่สุดผู้เขียนจึงมั่นใจว่าประสบการณ์ต่างๆ ที่ได้ถ่ายทอด จะช่วยให้ผู้ให้บริการทุกท่านมีกำลังใจมากขึ้นในการจัดการกับอารมณ์ของลูกค้า ยิ่งอ่านไป ก็ยิ่งได้เนื้อหาสาระบนความเพลิดเพลินอย่างแน่นอน

หนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นจากประสบการณ์ ทั้งจากการทำงานและการศึกษาในระดับต่าง ๆ ทั้งประสบการณ์จากการสอนหนังสือ ประสบการณ์จากการบรรยาย และให้คำปรึกษาในองค์กรต่างๆ ผู้เขียนจึงขอขอบพระคุณครูอาจารย์ที่ได้ถ่ายทอด

วิชาความรู้ให้ ผู้บริหารองค์กรต่างๆ เพื่อนร่วมงาน และพนักงานที่ได้ร่วมทำงาน
ด้วย รวมถึงทุกท่านที่ได้มีส่วนช่วยให้ผู้เขียนได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา

ดร. ชัยสมพล ชาวประเสริฐ

สุพจน์ กฤษฎาธาร



ดร. ชัยสมพล ชาวประเสริฐ



ประวัติการศึกษา

- ★ ปริญญาเอก University of South Australia
- ★ ปริญญาโท International University of Japan
- ★ ปริญญาตรี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การทำงานในปัจจุบัน

- ★ กรรมการผู้จัดการบริษัท ไฮโพ เทรนนิ่ง แอนด์ คอนเซิร์ทเทนซ์ (บริษัทที่ปรึกษาและฝึกอบรม)
- ★ ที่ปรึกษาและวิทยากรรับเชิญในด้านการบริการ การขาย การตลาด การบริหารจัดการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้แก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันฝึกอบรม
- ★ อาจารย์พิเศษและวิทยากรให้แก่มหาวิทยาลัยต่างๆ เช่น มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น (MBA) ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ประสบการณ์อื่นๆ

- ★ ผ่านการทำงานในตำแหน่ง General Manager-บริหารสินค้า บริษัท ห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัล จำกัด
- ★ เป็นผู้จัดการบริหารงานขายให้กับบริษัท อุตสาหกรรมนมไทย จำกัด
- ★ ยังมีประสบการณ์ด้านการเงินการธนาคารกับธนาคารกสิกรไทย ฝ่ายยุทธศาสตร์องค์กร ฝ่ายการตลาดวิสาหกิจและผลิตภัณฑ์ และฝ่ายบัตรเครดิต
- ★ ผ่านงานด้านการขายและการตลาดจาก Marriott Royal Garden Resorts Group
- ★ รวมประสบการณ์ในตำแหน่งงานต่างๆ ทั้งสิ้นกว่า 10 ปี

ตำราวิชาการ

- ★ การตลาดบริการ (Services Marketing) กับ บมจ. ซีเอ็ดยูเคชั่น (เป็นหนังสือ Best Seller)

งานวิจัย

- ★ งานวิจัยเรื่อง Literature Review of Service Quality Improvement in the Retail Banking Industry ฉบับเดือนเมษายน – มิถุนายน พ.ศ. 2546 กับวารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ★ งานวิจัยเรื่อง Service Quality Improvement in Thai Retail Banking and Its Management Implications ฉบับเดือนมกราคม – เมษายน พ.ศ. 2547 กับ ABAC Journal มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

การติดต่อ

- ★ โทรศัพท์ : 08-1647-0162
- ★ อีเมล : hipotraining1@yahoo.com
- ★ เว็บไซต์ www.hipotraining.com

สุพจน์ กฤษฎาธาร



ประวัติการศึกษา

- ☆ ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สำหรับผู้บริหาร (Executive MBA)
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)
- ☆ ปริญญาตรี เกษตรศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การทำงานในปัจจุบัน

- ☆ ทำงานในตำแหน่ง General Manager ให้กับบริษัท ไฮโพ เทรนนิ่ง แอนด์ คอนเซิร์ทแทนซ์ จำกัด
- ☆ วิทยากรและที่ปรึกษาให้กับบริษัทและหน่วยงานภาครัฐ ทางด้านการขาย การตลาด การบริการ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น หลักสูตรสุดยอดเทคนิคการขายกับลูกค้าหลากหลายรูปแบบ การขายและการเจรจาต่อรองอย่างพลิกสถานการณ์ การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้สูงสุด
- ☆ อาจารย์พิเศษ สาขาวิชาการตลาดและการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ของศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ประสบการณ์ทำงานอื่น ๆ

- ☆ เคยทำงานในตำแหน่ง Business Unit Manager ฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด บริษัท แอ็บบอด ลาบอเรตอรีส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทเวชภัณฑ์ชั้นนำจากสหรัฐอเมริกา
- ☆ ผ่านงานในตำแหน่ง Product Manager ฝ่ายการตลาด บริษัท เซอร์เวย์ร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทเวชภัณฑ์ชั้นนำจากฝรั่งเศส
- ☆ ผ่านงานฝ่ายขายและบริการ บริษัท เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- ☆ ผ่านงานฝ่ายขายและฝ่ายการตลาด บริษัท เบอรिंगเกอร์ อินเทลไฮม์ (ไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทเวชภัณฑ์ชั้นนำจากประเทศเยอรมนี
- ☆ รวมประสบการณ์ทำงานด้านการขาย การตลาด และการบริการกว่า 20 ปี

การติดต่อ

- ☆ โทรศัพท์ : 08-1632-3994
- ☆ อีเมล : hipotraining1@yahoo.com
- ☆ เว็บไซต์ www.hipotraining.com

สารบัญ

การจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ15

1. มารูจักข้อร้องเรียน คำตำหนิ และคำต่อว่าก่อน 15
2. การป้องกันคำต่อว่าและข้อร้องเรียน 16
3. การแก้ไขคำต่อว่าและข้อร้องเรียน 16

การป้องกันการร้องเรียน19

1. สภาพธุรกิจและการแข่งขันในปัจจุบัน 19
2. มองลูกค้า 22
3. การทำงานภายในป้องกันข้อร้องเรียน 44
4. วิธีการป้องกันข้อร้องเรียน 49
5. แนวทางการปรับปรุงการบริการ 50

การแก้ไขข้อร้องเรียน53

1. ความจริงเกี่ยวกับลูกค้า 53
2. ข้อร้องเรียนบอกอะไรแก่ธุรกิจ 54
3. เรียนรู้จุดร้องเรียนและจุดอ่อนคล้าย 55

4. หลักการเบื้องต้นของการจัดการข้อร้องเรียน	59
5. การวิเคราะห์คำต่อว่าและข้อร้องเรียนของลูกค้า	63
6. “ร้องเรียน” ซ้อน “ร้องเรียน”	79
7. ประเภทลูกค้าในมุมมองด้านการร้องเรียน	82
8. ระบบการจัดการกับข้อร้องเรียน	85
9. วิธีปฏิบัติเมื่อเกิดข้อร้องเรียน	103
10. การเจรจาต่อรองและประนีประนอมให้ลูกค้าสงบ	121
11. การชดเชย	132
12. ระบบในการจัดการข้อร้องเรียน	138
13. ทศนคติ มุมมอง และแนวคิดที่ถูกต้อง เมื่อถูกลูกค้าร้องเรียน	141
14. EQ ของผู้รับข้อร้องเรียน	144
15. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างธุรกิจกับลูกค้า	146
16. ลักษณะการพูดที่ห้ามเด็ดขาด	149
17. สิ่งต้องห้าม 5 ประการในการรับข้อร้องเรียน	151
18. การบริหารผู้รับข้อร้องเรียน	154
19. ให้ระวังข้อขัดแย้ง	157
20. ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้รับข้อร้องเรียน	158
21. ฝึกปฏิบัติ	159
22. การวัดประสิทธิภาพการจัดการข้อร้องเรียน	164
23. ประเมินตัวเองในการรับมือกับลูกค้า	168
24. ได้อะไรจากการจัดการข้อร้องเรียน	170

25. วงจรการแก้ไขข้อร้องเรียน	172
26. สรุปกลเม็ดการรับข้อร้องเรียน	174
27. สรุปหน้าที่ผู้รับข้อร้องเรียน	176
28. เราจะลดข้อร้องเรียนได้อย่างไร	177
29. ข้อคิดส่งท้าย	179
30. คำถามยอดฮิต พิชิตข้อร้องเรียน	179

บทสรุปสุดท้าย 201



ข้อคิดก่อนอ่านหนังสือเล่มนี้

“หนังสือเล่มนี้ต้องการให้ผู้อ่านทุกท่านได้สัมผัสกับประสบการณ์และแนวทางในการรับมือกับลูกค้า เปลี่ยนมุมมองใหม่ในเรื่องการจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า อ่านด้วยความสนุกสนานบนเนื้อหาสาระอย่างแท้จริง สามารถนำไปใช้กับทุกธุรกิจและทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน ใช้ได้ทุกสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

อย่างไรก็ตาม ทุกสิ่งทุกอย่างที่ยกมาให้อ่าน ไม่ใช่เป็นสูตรสำเร็จที่ทุกคนต้องปฏิบัติตามเช่นนั้น แต่ต้องนำไปประยุกต์ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ เหมาะสมกับธุรกิจ และที่สำคัญต้องเหมาะสมกับความเป็นตัวคุณเอง”

การจัดการกับข้อร้องเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ

1. มารูจักข้อร้องเรียน คำตำหนิ และคำต่อว่าก่อน

ในโลกของธุรกิจที่มีการแข่งขันรุนแรงเช่นนี้ สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงเร็วมากอย่างที่ทุกคนได้เห็นและได้สัมผัส ลูกค้ามีความต้องการมากขึ้น บางครั้งเกินกว่าที่ผู้ให้บริการจะเข้าใจได้ ผลที่ตามมาคือ ลูกค้าเกิดการร้องเรียนมากขึ้น ตำหนิ ต่อว่ารุนแรงขึ้น การจัดการคำต่อว่าและข้อร้องเรียนจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและทวีความสำคัญมากขึ้นเป็นลำดับ

หลายองค์กรมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างดี ซึ่งอย่างน้อยก็ยังเรียกความพอใจของลูกค้าให้กลับมาได้ในระดับหนึ่ง ลดการทำลายจำนวนลูกค้าลงได้ ในขณะที่หลายองค์กรยังไม่มีวิธีการจัดการที่ดี จนทำให้แทนที่จะรักษาลูกค้าไว้ได้ กลับทำให้ลูกค้ายิ่งรู้สึกไม่พอใจยิ่งขึ้น เกิดความรู้สึกไม่พอใจซ้ำซ้อน ซ้อนแรกคือ ไม่พอใจสินค้าหรือบริการที่ได้รับ ซ้อนที่สองคือ ไม่พอใจกับการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ลูกค้าได้แจ้ง ผลที่เกิดขึ้นคือ ลูกค้าจะทวีความโกรธ โกรธจนหายไปไหนที่สุด และนำความโกรธนี้ไปบอกเพื่อนอีกหลายสิบคน ซึ่งในบางครั้งสามารถสร้างความเสียหายต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก

ข้อร้องเรียน (complaints) จึงเกิดจากลูกค้าไม่ได้รับในสิ่งที่เขาต้องการหรืออยากได้ หรือบางครั้งได้รับ แต่ยังไม่ถึงระดับที่เขาพอใจ เมื่อเป็นเช่นนั้น ลูกค้าก็จะเกิดอาการไม่พอใจ แล้วแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ ไม่ว่าจะเป็นศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ หน่วยงานของรัฐบาล หน้าหนังสือพิมพ์ และบนเว็บไซต์

สิ่งที่ลูกค้าต้องการในขณะนี้คือ เขาต้องการส่งสัญญาณว่า “ฉันโกรธแล้วนะ ที่พนักงานทำกับฉันเช่นนี้” และเตือนว่า “ฉันกำลังจะจากเธอไปหาธุรกิจอื่นที่ดีกว่า” ดังนั้นการจัดการข้อร้องเรียนและคำต่อว่าของลูกค้าจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากกับความเติบโตของธุรกิจ

การจัดการกับคำต่อว่าและข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องประกอบด้วย 2 ส่วนหลักดังนี้

2. การป้องกันคำต่อว่าและข้อร้องเรียน (Proactive Complaint Management)

การป้องกันข้อร้องเรียนทำได้ง่ายกว่าการแก้ไข ซึ่งทำได้โดยการให้บริการที่มีคุณภาพในทุกที่ที่ลูกค้าได้สัมผัสกับการบริการนั่นเอง ตั้งแต่เสียงอันเป็นมิตรที่เปล่งออกจากปากของพนักงานรับโทรศัพท์ การบริการจากพนักงานรักษาความปลอดภัยที่อาคารจอดรถ การสัมผัสสกรียามารถของเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ การได้รับบริการจากพนักงานขายสินค้า อธิษาศัยไมตรีจากเจ้าหน้าที่เก็บเงิน รวมถึงมิตรภาพจากผู้บริหาร

การป้องกันข้อร้องเรียนจึงทำได้ไม่ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ทุกธุรกิจได้ทำกันอย่างเป็นกิจวัตรอยู่แล้ว หากคิดว่ายาก ก็คงเป็นเพราะธุรกิจนั้นยังไม่เข้าใจว่าการบริการที่ดีเลิศนั้นเป็นอย่างไร หรือยังไม่ได้ลงมืออย่างเอาจริงเอาจังในการสร้างบริการอันยอดเยี่ยมให้ลูกค้า

3. การแก้ไขคำต่อว่าและข้อร้องเรียน (Reactive Complaint Management)

การแก้ไขข้อร้องเรียนเป็นวิธีการรับมือกับปัญหาที่ลูกค้าได้มาแจ้ง ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อลูกค้าเกิดความโมโหและไม่พอใจ แล้วลูกค้าจะมาด้วยอารมณ์มากกว่าด้วยเหตุผล การรับมือหรือการช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้าจึงเป็นเรื่องที่ยากมาก

ตัวอย่างการแก้ไขข้อร้องเรียน ได้แก่ การขอโทษลูกค้าที่พนักงานพูดจาไม่ดี การอบรมพัฒนาคำพูดของพนักงาน การเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ลูกค้าแทนสินค้าที่ได้ซื้อไป การคืนเงินให้กับลูกค้า เป็นต้น

องค์กรส่วนใหญ่มักจะมุ่งการแก้ไขข้อร้องเรียนเป็นหลัก แต่มักจะไม่มุ่งในเรื่องการป้องกันการร้องเรียน การป้องกันจะช่วยลดจำนวนการร้องเรียนและความไม่พอใจของลูกค้าลง หากมีแต่แก้ไขไม่ป้องกัน ข้อร้องเรียนก็จะมากขึ้นจนแก้ไขไม่ไหว

ความจริงประการหนึ่งที่จะต้องเข้าใจคือ การแก้ไขเป็นการรักษาแผลที่ได้เกิดขึ้นในใจและความรู้สึกของลูกค้าแล้ว แต่ต้องไม่ลืมว่าแผลเป็นนั้นยังคงอยู่ แผลจางลงเท่านั้น ดังนั้นทั้งการป้องกันและแก้ไขข้อร้องเรียนจะต้องทำควบคู่กันไป

📌 คำถามนำคิด

ให้ยกตัวอย่างการป้องกันคำต่อว่าและข้อร้องเรียนของธุรกิจที่คุณเคยพบ

ธุรกิจ	ตัวอย่างการป้องกันการร้องเรียน
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

😊 คำตอบ

ขอยกตัวอย่างที่ไม่ค่อยพบเห็นในบ้านเรานัก ลูกค้ามักประสบกับปัญหาที่ได้ห้องพักที่มีปัญหาให้ลูกค้าไปผจญภัยเอง ในที่สุดลูกค้าจะไม่พอใจและเลิกใช้บริการ เพราะเห็นว่าไม่คุ้มกับราคาที่จ่าย ติดตามต่อเลยครับว่าเกิดอะไรขึ้น

การเช็คอิน (check-in) เข้าพักโรงแรม พนักงานต้อนรับมักเข้าใจว่า การให้พนักงานขนกระเป๋าพาลูกค้าพร้อมสัมภาระอื่นๆ ไปถึงห้องพักก็เป็นการเสร็จงานหมดภาระหน้าที่ของตนแล้ว แต่ในมุมมองลูกค้า หากห้องที่เข้ามามีสภาพที่ดี วิวสวย สะอาด อุปกรณ์ทุกอย่างใช้งานได้เป็นอย่างดี ย่อมไม่มีปัญหาใดต้องติดต่อพนักงาน แต่หากห้องที่มาพักสกปรก พบแมลงสาป ผักบัวใช้งานไม่ได้ โทรทัศน์เปิดไม่ติด เครื่องปรับอากาศไม่เย็น พนักงานย่อมต้องการติดต่อพนักงานด่วนที่สุด

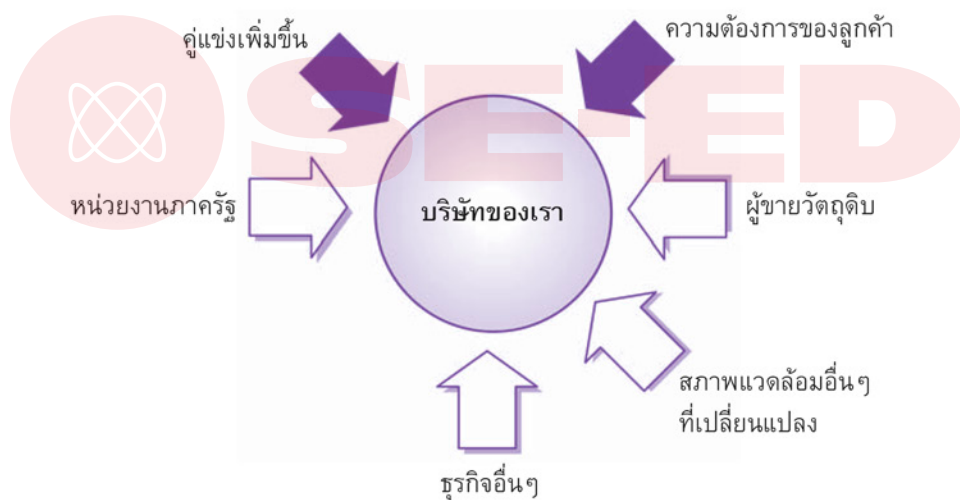
สิ่งที่พนักงานต้อนรับต้องทำคือ การโทรศัพท์ขึ้นไปบนห้องพักลูกค้าหลังจากที่ลูกค้าขึ้นไปบนห้องพักประมาณ 5 นาที เพื่อสอบถามความพอใจในเรื่องห้องพัก การแสดงออกซึ่งความห่วงใยเช่นนี้ช่วยลดปัญหาการร้องเรียนได้อย่างมาก แทนที่ลูกค้าจะประสบปัญหาแล้วต่อว่าดำเนินกิจการบริการเหมือนที่เคยประสบ ลูกค้ากลับจะประทับใจกับการบริการด้วยความห่วงใยไปอีกนานแสนนาน



การป้องกัน การร้องเรียน

1. สภาพธุรกิจและการแข่งขันในปัจจุบัน

บริษัทของเราอยู่ในสภาพอย่างไร



แรงกดดันที่เกิดขึ้นกับบริษัท

จากรูป แรงกดดันที่เกิดขึ้นกับบริษัท จะเห็นได้ว่า บริษัทของเราทุกคนอยู่ในสภาพที่รู้มเราด้วยการแข่งขันที่สูงขึ้น ด้วยจำนวนคู่แข่งที่มากขึ้น ความต้องการของลูกค้าที่มากขึ้น ทั้งจากความต้องการภายในของลูกค้าเองและความต้องการที่เกิด

จากประสบการณ์การใช้บริการกับธุรกิจที่มีการปรับปรุงการให้บริการอันยอดเยี่ยม จนลูกค้าจำประสบการณ์นั้นมาเป็นมาตรฐานในใจ นอกจากนี้ในทุกธุรกิจและทุกกิจการยังประสบกับแรงกดดันจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบและอุปกรณ์ (supplier) ที่พยายามจะขึ้นราคาสินค้า แรงกดดันจากธุรกิจอื่นๆ ที่พยายามพัฒนามาตรฐานการให้บริการของตนเอง แรงกดดันจากกฎระเบียบที่ธุรกิจจะต้องปฏิบัติตาม แรงกดดันจากสภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ดังนั้นผู้บริหารและพนักงานทุกคนจึงยังคงอยู่ในสภาพโดนกดดัน โดยเฉพาะจากลูกค้าและคู่แข่ง

บริษัทจะชนะคู่แข่งได้อย่างไร

ในสภาพธุรกิจที่มีความกดดันเช่นนี้ บริษัทของเราจะชนะคนอื่นได้อย่างไร ทางเลือกมีหลายวิธี ได้แก่

- ผลิตสินค้าให้ตีมีคุณภาพมากขึ้น
- เพิ่มสินค้าให้มากขึ้น
- ขยายสาขา
- เพิ่มการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ของแจก
- เพิ่มจำนวนพนักงานที่ให้บริการ
- ลงทุนเพิ่มด้าน IT (Information Technology)

อย่างไรก็ตาม คำตอบหรือทางเลือกเหล่านั้นล้วนใช้แต่เงินและใช้เวลา และคู่แข่งก็ทำได้หรือเลียนแบบได้ในเวลาอันรวดเร็ว จึงอยู่ไม่ยั่งยืน คำตอบที่ทุกธุรกิจควรทำคือ **ให้บริการที่ดีเลิศ** ด้วยการปรับปรุงการบริการในทุกๆ จุดให้ดีขึ้น และพัฒนาพนักงานให้มีทักษะและมีทัศนคติที่ดีขึ้น ข้อควรจำประการหนึ่งคือ การจัดการกับคำต่อว่าและข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการบริการที่ดีเลิศด้วยเช่นกัน



Tips

การบริการที่ดีเลิศ เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาและใช้เงินอย่างมากในการลงทุนพัฒนาพนักงานให้สามารถส่งมอบบริการที่ดีเลิศให้แก่ลูกค้าได้ จริงอยู่ที่คู่แข่งสามารถเลียนแบบได้ แต่ต้องใช้เวลาอย่างมาก ตั้งแต่การคัดเลือกคนที่มีจิตใจแห่งการบริการ (service mind)

ตัวอย่าง

โรงแรมโอเรียลเต็ลเป็นตัวอย่างหนึ่งแห่งความมีชื่อเสียงที่กระฉ่อนไปทั่วโลก ถึงความสามารถของพนักงานในด้านการให้บริการที่เข้าถึงความต้องการและสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดีเยี่ยม ตั้งแต่การจดจำชื่อลูกค้าได้ การจัดเตรียมห้องพักให้ลูกค้าได้อย่างถูกใจ อาหารที่ถูกปาก ดอกไม้ที่ถูกใจ พนักงานที่ยิ้มออกมาจากใจ สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องง่าย เราสามารถสร้างโรงแรมให้สวยงามหรูหราได้ แต่ภายในระยะเวลาไม่กี่ปีเราไม่สามารถฝึกฝนพนักงานให้เหมือนโรงแรมโอเรียลเต็ลได้



2. มองลูกค้า

ความคาดหวังของลูกค้า

ตัวอย่าง

ก่อนจะตัดสินใจซื้อบ้านสักหลังหนึ่ง ลูกค้าส่วนใหญ่จะตระเวนดูโครงการต่างๆ ตามโครงการบ้านจัดสรรในทุกระดับราคา ไม่ว่าจะเป็นราคา 2-5 ล้านบาท หรือจนผ่านไปเจอโครงการ 10-50 ล้านบาทก็แะดู คอนโด-มิเนียม อาคารชุด หรือทาวน์เฮ้าส์ก็ไม่มีทางหลุดรอดสายตาไปได้ แะเวียนเยี่ยมชมทุกที่ เพื่อให้การตัดสินใจซื้อในครั้งนั้นเป็นไปได้อย่างเหมาะสมและได้บ้านที่ถูกใจมากที่สุด

ในการไปชมบ้านแต่ละครั้ง ลูกค้าจะเก็บภาพความสวยงามของบ้านต่างๆ ไว้ในความจำ แล้วประมวลออกมาเป็นภาพที่ตนต้องการจะซื้อ กลายเป็น **“ความคาดหวัง”** ในที่สุด เมื่อมาถึงวันที่จะตัดสินใจซื้อบ้านที่โครงการหนึ่ง ลูกค้าก็จะนำภาพที่ได้เก็บไว้ในสมองมาใช้ประเมินบ้านที่จะซื้อ คำพูดต่างๆ ที่จะออกจากปากลูกค้า ได้แก่

- “ทำไมครัวที่นี่ใช้อุปกรณ์ไม่ค่อยสวยเหมือนโครงการที่ได้ไปดูมาเลย”
- “ถ้าที่นี่สร้างบันไดได้สวยกว่านี้จะดีมากเลย”
- “สวนที่นี่สวยนะ แต่ทำไมเล็กจัง อยากได้ให้ใหญ่ขึ้นอีก”
- “ทำไมห้องนอนใหญ่มีพื้นที่ใช้สอยน้อยกว่าโครงการคู่แข่งละ ราคาแพงกว่าอีก”
- “อ่างล้างหน้าที่นี่เล็กมากเลย ดูซิวงของได้นิดเดียว”

ไปดูโครงการไหนก็ติดใจเป็นเรื่องปกติ แม้จะต้อยอย่างไรก็ตาม ในที่สุดต้องตัดสินใจซื้อสักโครงการหนึ่ง เมื่อเข้าไปอยู่ได้ระยะหนึ่งความไม่พอใจก็จะเริ่มเกิดขึ้น ซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบกับภาพความคาดหวังที่ได้สะสมไว้ คำพูดในการตำหนิต่อว่าจะเริ่มดังขึ้น ได้ยินบ่อยขึ้น ดังเช่น

- “ทำไมต้นไม้ของโครงการนี้ยังไม่โตอีก ผ่านไปหลายเดือนแล้วนะ โครงการอื่นต้นไม้โตตั้งแต่วันแรกที่เข้าอยู่เลย”
- “ทำไมน้ำไหลช้ามาก อาน้ำที่ไรไม่ต่ำกว่า 20 นาที ที่นี้มีปั๊มน้ำหรือเปล่า โครงการอื่นน้ำไหลแรงมาก”
- “ระบบรักษาความปลอดภัยของคุณทำไมแย่มาก ช่วงดึกไม่เห็นมีพนักงานรักษาความปลอดภัยเดินเลย ทั้งๆ ที่ค่าส่วนกลางแพงกว่าโครงการอื่นๆ”
- “ไม่น่าตัดสินใจผิดเลย โครงการข้างๆ คู่มค่ากว่าเยอะ”

ทุกคำตำหนิมาจากความคาดหวังในสิ่งที่ตนเคยประสบในโครงการอื่น รวมกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นหรือวาดฝันไว้ เมื่อชีวิตจริงกับสิ่งที่อยากให้ เป็นไม่ตรงกัน คำตำหนิและข้อร้องเรียนจึงเกิดขึ้น สิ่งที่ลูกค้าบ่นอาจ จะมีการแต่งแต้มสีสนับ้าง เพื่อให้การร้องเรียนได้รับความสนใจมากขึ้น มีน้ำหนักความรุนแรงของปัญหามากขึ้น จากตัวอย่างนี้จึงเป็นการวาด ภาพความรู้สึกของลูกค้าโดยส่วนใหญ่ให้ผู้อ่านได้เข้าใจ แม้ลูกค้าบางคน จะไม่เป็นเหมือนตัวอย่าง แต่ก็จะไม่ผิดไปจากนี้นัก



๕ คำถามนำคิด

ให้ระบุความคาดหวังที่คุณคิดไว้ก่อนที่จะได้รับชมภาพยนตร์สักเรื่อง

ความคาดหวัง	เมื่อชมแล้วคุณได้รับตามที่คาดไว้หรือไม่ ข้อละ 20 คะแนน
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
รวมคะแนน	

หมายเหตุ คะแนนยิ่งมาก คือยิ่งได้ตามที่คาดหวังไว้
สมหวังหรือไม่

หากได้คะแนน 80–100 คะแนน แสดงว่า สมหวัง

หากได้คะแนน 60–79 คะแนน แสดงว่า ค่อนข้างสมหวัง

หากได้คะแนน 50–59 คะแนน แสดงว่า สมหวังบ้าง ไม่ถึงขั้นผิดหวัง

หากได้คะแนน 0–49 คะแนน แสดงว่า ผิดหวัง

หากผิดหวังบ่อย ต่อไปเมื่อคุณชมภาพยนตร์สักเรื่อง แม้เราจะเท่าเดิม
คุณจะคิดหรือกลัวความผิดหวังจากประสบการณ์ที่ผ่านมาที่เคยเจอ ซึ่งเป็นธรรมดา
ของมนุษย์โลกทุกคน

ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า

ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้ามีมากมายหลายประการ ส่วนหนึ่งที่สำคัญได้แก่

1. การต้อนรับอย่างเอาใจใส่และการสร้างสัมพันธ์ ลูกค้าทุกคนไม่ต้องการเหมือนอยู่คนเดียวในสถานที่ให้บริการ เมื่อไปถึงต้องได้รับการต้อนรับอย่างเอาใจใส่ หลังจากนั้นก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของลูกค้าและสินค้า บางคนอาจต้องการให้พนักงานมาดูแลเลย แต่บางคนอาจจะไม่ต้องการในทันที ขอเวลาส่วนตัวเลือกสินค้าก่อน ทั้งนี้พนักงานจะต้องเป็นคนช่างสังเกต เช่น หากลูกค้าไปซื้อเสื้อผ้า พนักงานต้องรีบทักทายอย่างสร้างสัมพันธ์ แล้วปล่อยให้ลูกค้าใช้เวลาส่วนตัวเลือกดูสินค้าก่อน หลังจากนั้นให้สังเกตลูกค้าว่าต้องการความช่วยเหลือจากพนักงานแล้ว จึงรีบเข้าไปเสนอตัวช่วยเหลืออย่างเต็มที่

2. ความถูกต้องสมบูรณ์ของการบริการ ลูกค้าต้องการความถูกต้องสมบูรณ์ในทุกๆ เรื่องที่ใช้บริการ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลที่ได้รับจากพนักงาน ผลงานของการบริการ เช่น การตัดผมที่ถูกต้องตามแบบที่ลูกค้าต้องการ การตรวจรักษา และการจ่ายยาที่ตรงกับโรคจนรักษาหายได้ การซ่อมโทรศัพท์จนเครื่องใช้งานได้เป็นปกติ อาหารที่รับประทานแล้วไม่ปวดท้อง

3. ความทันสมัยและความสวยงาม สถานที่ที่ให้บริการต้องตกแต่งสวยงามทันสมัย อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องมือนานาชนิด ต้องทันสมัยไม่ตกยุค สีที่ทาต้องไม่เก่าหรือลอกหลุดลุ่ย โดยภาพรวมแล้วต้องสวยงาม สาเหตุในข้อนี้ทำให้เราได้เห็นโรงภาพยนตร์ยุคใหม่ที่ตกแต่งและออกแบบได้ตรงจุดและตรงใจลูกค้าวัยรุ่น ห้างสรรพสินค้าที่เร่งแข่งขันกันสร้างสรรค์สร้างสรรพสิ่งที่ดึงดูดลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นห้างสยามพารากอน ห้างเซ็นทรัล

4. ความสะดวกสบายและความรวดเร็ว ลูกค้าต้องการความสะดวกสบายและความรวดเร็วในทุกๆ เรื่อง เก้าอี้ที่นั่งต้องนุ่มและนั่งสบาย เครื่องปรับอากาศต้องเย็น ห้องน้ำต้องตั้งอยู่ไม่ไกลเกินไป เอกสารไม่ต้องมีมากมายนัก ใช้บริการได้ง่ายเสร็จทันใจ การบริการต้องรวดเร็วในทุกจุดที่ลูกค้าใช้บริการและสร้างความง่ายให้กับลูกค้า

5. ข้อมูลข่าวสารและการสื่อสารที่ชัดเจน ลูกค้านำต้องการข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการของธุรกิจ แต่ข้อมูลข่าวสารนั้นควรตรงจุดและตรงใจลูกค้า หรือต้องเป็นข่าวสารที่ลูกค้าต้องการรับรู้ ธุรกิจจึงต้องเรียนรู้ให้เข้าใจว่า ลูกค้าของตนต้องการข้อมูลประเภทใด แต่ละกลุ่มลูกค้าจะสื่อสารอย่างไรให้เหมาะสม ชัดเจน และตรงประเด็นที่สุด เช่น กลุ่มที่ชอบข้อมูลเรื่องการท่องเที่ยว ก็ควรส่งข้อมูลประเภทนี้ให้ หากตรงจุด ตรงใจ และตรงความต้องการอย่างแท้จริง ลูกค้าจะปลื้มกับการบริการของคุณอย่างมาก

6. ความคุ้มค่าเงิน เงินทุกบาททุกสตางค์ที่ลูกค้าจะจ่ายต้องคุ้มค่างับสิ่งที่จะได้มาจากธุรกิจ ลูกค้าจะพิจารณาในเรื่องนี้อยู่เสมอ โดยเฉพาะในขณะรับบริการ หากบริการไม่ตรงกับความต้องการหรือด้อยกว่าเงินที่จะจ่าย ลูกค้าจะต่อว่าทันที เพื่อเรียกร้องความคุ้มค่า นอกจากนี้ ลูกค้ายังเรียกร้องความคุ้มค่าเงินในรูปของการขอส่วนลด ขอของแถม และขอของแถม

7. บริการหลังการขาย ลูกค้าต้องการบริการหลังการขายที่ดี โดยเฉพาะการซื้อสินค้าที่มีอายุการใช้งานนาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ระบบซอฟต์แวร์ (software) บ้าน เครื่องจักรในโรงงาน เครื่องมืออุปกรณ์ทางวิทยาศาสตร์ บริการหลังการขายที่ต้องการ ได้แก่ การซ่อมให้เสร็จสิ้นในเวลาอันรวดเร็ว การรับประกันซ่อมฟรี 1 ปี เมื่อแจ้งแล้วต้องรีบมาช่วยเหลือแก้ไข ก่อนขายเป็นอย่างไร หลังการขายต้องบริการดีเหมือนเดิม เป็นต้น

8. บริการแบบเบ็ดเสร็จ ลูกค้าต้องการบริการแบบครบทุกอย่างในการติดต่อครั้งเดียว (one stop service) เพื่อประหยัดเวลา ลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อหลายธุรกิจหรือหลายบริษัทที่เกี่ยวข้อง เช่น หากลูกค้าติดต่อบริษัทสร้างบ้าน สิ่งที่ต้องการคือ ตั้งแต่การออกแบบ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง เฟอร์นิเจอร์ เครื่องครัวทั้งหมด การตกแต่งภายใน การกำจัดปลวก การประกันภัยบ้าน รวมถึงการขอให้ดำเนินการกู้เงินผ่านธนาคารให้ ลูกค้าจึงต้องการตัวกลางมืออาชีพในการจัดการทุกเรื่องดังกล่าวให้หมด เพียงลูกค้าเขียนเช็คใบเดียวและกรอกเอกสารอีกไม่กี่แผ่น ทุกอย่างก็เสร็จจิงใจนึก รอเข้าไปอยู่ได้อย่างสะดวก

รับมืออย่างไร เมื่อลูกค้า **โกรธ**

ในโลกของการแข่งขันอย่างรุนแรงเช่นนี้ นับวัน
ความไม่พอใจและคำต่อว่าของลูกค้าจะมากขึ้น
เป็นลำดับ ทุกธุรกิจจึงต้องหาวิธีการจัดการเรื่องนี้
อย่างเร่งด่วน หากองค์กรใดไม่ทำ ลูกค้าย่อมหายไป
อย่างแน่นอน

หนังสือเล่มนี้ได้ถ่ายทอดความรู้ เทคนิค
และประสบการณ์ของผู้เขียนอย่างแท้จริง
ภาษาที่ใช้เป็นภาษาง่ายๆ อ่านแล้วน่าติดตาม
ตัวอย่างที่ยกมาก็เข้าใจง่าย สามารถนำเนื้อหา
ไปประยุกต์ใช้กับทุกธุรกิจและทุกตำแหน่งหน้าที่ได้
นอกจากนี้ ผู้เขียนยังถ่ายทอดเกร็ดความรู้ (Tips)
ไว้ทุกเรื่อง จึงทำให้ได้แนวทางปฏิบัติมากขึ้น
จึงเหมาะสำหรับนักธุรกิจ เจ้าของกิจการ
พนักงานศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ พนักงานผู้ให้บริการ
ทุกท่าน รวมถึงนักศึกษา และผู้ที่สนใจทั่วไป



www.se-ed.com

ISBN 978-974-212-416-8



9 789742 124168

180 บาท

การบริการลูกค้า