

顧客服務作業

一、服務與顧客服務

所謂服務(service)，指「瞭解顧客需要→滿足顧客需要→贏得顧客滿意」的一個完整過程。

顧客服務(customer service)，指提供各項活動以協助顧客的服務。而所謂「好的服務」之判斷標準在於是否超過顧客期望；因為超過顧客期望的服務(提供意想不到的服務)才是好的服務，故知道顧客要的是什麼，為提供顧客服務最重要的關鍵。

二、服務業的產品特性

服務業的產品-服務，是一種無法看見、無法觸摸，不具實體的效用、其生產可能與實體有關(如捷運)，也可能無關(如算命)；因此「服務」這樣產品是無法被儲存的，往往與消費同時發生，無法分割；相同的服務，也會因為提供的人不同而產生很大的差異性。因此服務具有下列幾種特性：

(一)無形性(Intangibility)

看不見摸不著是服務的特性。因此競爭優勢常建立在如何讓無形的東西有形化(tangibilize)。

(二)不可分割性(Inseparability)

服務的生產及消費常常同時發生、進行，在與消費者互動中完成。

(三)可變性(Variability)

也稱異質性，指服務因提供者、場地、時間不同而難以一致。服務業者可採用對人員及服務流程的品質管制來改善此特性的影響。



(四)易逝性(Perish ability)

也稱**不可儲存性**，指服務無法被保存的特性。服務業者為克服此特性，常採用尖峰、離峰時段差別訂價，或使用預約來管理需求。

(五)缺乏所有權(不涉及所有權的轉移)性

該特性是由「無形性」與「易逝性」衍伸出來。意指消費者購買了「服務」後，並沒有實質性地擁有服務產品；因為服務的無形性與不可貯存性，「服務」這項產品在交易完成後便即消失了。

三、顧客關係管理(CRM)

(一)何謂顧客關係管理(customer relationship management,CRM)

從行銷的角度來說，顧客關係管理就是一套透過傳遞優良的顧客價值及滿足感以建立並維持良好的顧客關係之完整過程，包括獲得、保持及拓展顧客。

(二)關係建立的基石

1.顧客認知(知覺)價值(customer perceived value)

指廠商所銷售的商品及服務「對顧客來說」的價值；也就是顧客購買所獲之整體利益與付出之整體成本(如價錢、時間、能源、精神等)二者間差異的評估。所以，顧客認知(知覺)價值並不等於產品售價。

2.顧客滿意度(customer satisfaction)

指商品的功能特性是否符合購買者的期望。

(三)顧客權益(或顧客資本)(customer equity)

顧客資本就是一家公司所有顧客的「終生價值」總合。所謂的終生價值指的是「顧客未來一生所消費的價值」的總和。透過顧客資本的計算可以讓我們知道產品及服務的長期投資效益，也能夠很清楚看出對老年顧客及年輕顧客的投資會有什麼不同。



四、顧客滿意

顧客滿意(customer satisfaction)·指顧客對產品或服務的期望與購買後知覺的經驗·兩者間之落差程度。當實際知覺大於期望的知覺·產生滿意的態度；反之則產生不滿意。

顧客滿意度的好壞足以影響顧客對商品、服務、商店的態度·進而影響顧客的再購率。當顧客對門市服務不滿意時·九成以上的顧客會**默默離去·以後不再光顧**。據統計·一般顧客不再回門市購物的主要原因在於**服務人員的態度不佳**·故企業要有滿意的顧客·必須先有滿意、快樂的員工。

(一)服務品質

品質定義為產品或服務的一種綜合特性·用以滿足顧客的表明或潛在的需求。品質管理則可定義為「為了追求品質所從事的管理活動」·終極目標在於達成「顧客滿意」。

1.服務行銷 3Ps(即服務品質三大範圍)：

- (1)服務人員(people)。
- (2)實體環境(physical environment)。
- (3)服務過程(process)。

2.PZB 模式：

PZB 模式是於 1985 年由英國劍橋大學的三位教授 Parasuraman, Zeithaml and Berry 所提出的服務品質概念模式·簡稱為 PZB 模式。中心概念為顧客是服務品質的決定者·企業要滿足顧客的需求·就必須要彌補此模式的五項缺口。

(1)三項基本議題..

與評估產品相比·顧客評鑑服務的困難度較高。

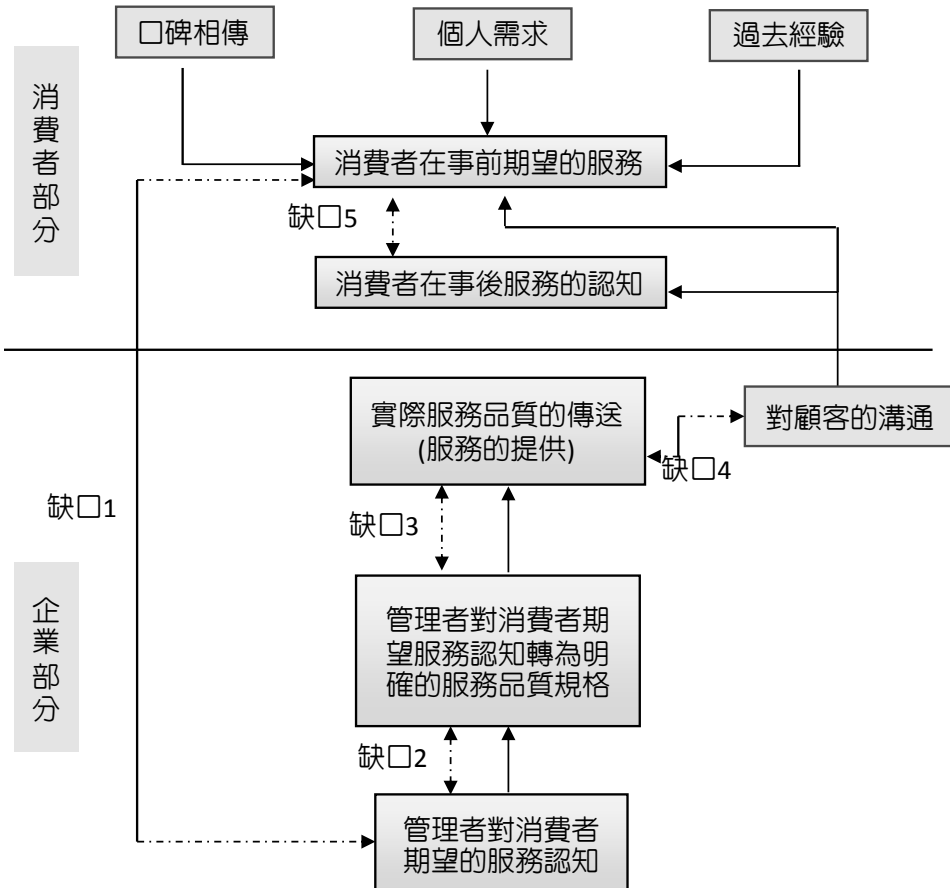
服務品質的認知結果係起源於顧客期望和企業員工服務實際表現之差距。不能僅從服務結果評估服務品質之優劣·還必須包括服務傳達過程之評估。

(2)五項缺口模式..

A. **顧客期望與經營管理者**之間的認知缺口：當企業不了解顧客的期待時·便無法提供讓顧客滿意的服務。



- B. 經營管理者與服務規格之間的缺口：當企業會受限於資源及市場條件的限制，可能無法達成標準化的服務，而產生品質管理的缺口。
- C. 服務品質規格與服務傳達過程的缺口：企業的員工素質或訓練無法標準化時或出現異質化，便會影響顧客對服務品質的認知。
- D. 服務傳達與外部溝通的缺口：亦即外部溝通扭曲了顧客期望。例如做過於誇大的廣告，造成消費者期望過高，而實際接受服務卻不如預期時，會降低其對服務品質的認知。
- E. 顧客期望服務與顧客認知服務的缺口：是指顧客接受服務後「知覺上的差距」，只有這項缺口是由顧客決定缺口大小。





3.品質決定的關鍵：

(1)可信度(Reliability)：

指產品或服務的品質標準是否可靠，於特定期間內能符合消費者期望之可能性(probability)，是否能提供即時性的服務。

(2)反應性(Responsiveness)：

服務人員是否即時準備好提供服務，能立即解決消費者的需求或抱怨，並能迅速解答消費者的疑問。

(3)服務能力(Competence)：

又稱為勝任性，指服務人員是否具有專業知識與技能，以勝任消費者需求服務之提供。

(4)可接近性(Access)：

指服務之提供能考量到消費者感受，使其易於接近並獲得服務。

(5)服務態度(Courtesy)：

服務人員的舉止態度、言談、外表等是否親切有禮，讓消費者感到親切舒服。

(6)可溝通性：

服務人員能用消費者易於理解的方式解說產品相關資訊，且產品或服務的使用差異性是買主可觀察並可向他人陳述的，可製造口碑效果。

(7)守信(Credibility)：

服務人員是否能為公司創造良好聲譽及形象，使消費者對公司具有信心。

(8)安全性：

指確保產品或服務使用上的安全，以及交易過程與消費者資料的安全，使消費者免於消費風險或隱私侵犯。

(9)了解顧客需求：

藉由不同管道了解消費者需求，並提供個別服務。



(10)實體產品：

或稱有形性。對於提供服務之場所的設施、工具與服務人員的外在表現是否良好。

(二)服務業行銷策略

由於服務業與製造業特性的不同，傳統的外部行銷 4P 對服務業的助益十分有限，Gronroos 認為服務業尚須採用：

1.內部行銷(internal marketing)

對提供服務的一線人員及後勤支援員工加以培訓，使其成為一個以「顧客至上」為信念的團隊，方能提供最好的服務予顧客。

2.互動行銷(interaction marketing)

強調行銷的目的在「買賣雙方良好互動中」達成。亦即服務提供者除了技術(技術品質)外，更應強調與消費者的良好接觸(功能品質)。

(三)門市維持顧客滿意之互動範例

- 1.門市服務人員對待老顧客的方法：將老顧客從其他顧客引開給予特別對待。一方面可維持老顧客的滿意度，一方面也避免其他顧客產生差別待遇的感覺。
- 2.當顧客詢問門市服務人員某項商品的位置時，不要只是指出方向，而是**將顧客帶領到陳列地點**找他們所需要的商品。
- 3.當顧客所擁有的商品知識比門市服務人員還豐富時，門市服務人員應對顧客的專業知識表示敬意並反過來向顧客請教。
- 4.對於快打烊時才來的顧客，門市服務人員應安撫顧客讓顧客心情平穩慢慢選購。
- 5.當顧客要買的商品賣完時，門市服務人員應立刻查詢何時貨會送到，再請求顧客屆時再來。
- 6.門市服務若遇顧客要求超過個人權限能給的部分，應帶顧客去找能負責的人。
- 7.若遇到常至門市看報卻不買的顧客，門市服務人員應增加與顧客之互動，使顧客有更多快樂的感受。



五、顧客抱怨處理

顧客抱怨(customer complaint)，又稱客訴。指「當顧客對企業提供之商品、人員服務、硬體設備或其他等有意見，甚至是遭受損害而提出之投訴，且希望能藉此得到企業的補償及協助」。

客訴產生，表示顧客仍抱有高度的期望、仍願給企業一個機會；企業若能把握此機會，立即朝符合顧客期待的方向改善，才能永續經營。

(一)服務失誤(service failure)

企業對顧客的首次服務沒做好，就會產生服務失誤。服務失誤隨時都可能發生，因為只要顧客覺得不滿意而感到不舒服，就算是失誤。一般來說，可歸責於企業員工的服務失誤，顧客較不易諒解。若企業還對服務失誤進行否認，引起的顧客抱怨將更加嚴重。

(二)服務復原(service recovery)

面對服務失誤，企業必須用服務復原來補救。服務復原指企業提供道歉或補償來彌補服務失誤，以挽回不滿意顧客的心，使其願持續與企業交易。

(三)顧客抱怨處理技巧

- 1.以傾聽平息客人怨氣為優先，再處理客訴。
- 2.尊重消費者，專心傾聽。
- 3.試著冷靜彼此的心情。
- 4.站在消費者角度(讓顧客覺得你是站在他那一邊)，迅速解決消費者問題。
- 5.取得消費者的原諒與認同。
- 6.對客訴產生之原因進行內部檢討與改善。
- 7.事後追蹤，持續關懷。

(四)顧客抱怨處理範例

- 1.門市服務人員因言語應對的關係引起顧客憤怒時，主管人員應邀請顧客到接待室進行事件了解與處理，一方面可避免影響其他顧客的購物心情，另一方面也可冷卻顧客激動的情緒。



2. 顧客以電子郵件傳達對門市服務的不滿時，應即刻與顧客聯絡，除傳達致歉及感謝外，也要讓顧客瞭解已積極處理，將於幾天內報告處理結果。
3. 客訴說門市找給她一張偽鈔，門市人員應請客人留下聯繫資料與偽鈔，並調出該時段的錄影帶並請值班人員進行確認。

 **精選試題**

【選擇題型】

1. 下列哪一項不是客訴事件的一般處理階段 (A)傾聽顧客的抱怨 (B)向顧客道歉並探討原因 (C)據以力爭以商店立場解釋 (D)提出問題解決的方法。
2. 門市服務人員因言語應對的關係引起顧客憤怒時，應如何處理？ (A)由主管人員當場要求該門市服務人員立即向顧客道歉 (B)由主管人員邀請顧客到接待室進行事件了解與處理 (C)由主管人員當場探討事件原因並處理 (D)由門市服務人員負責處理。
3. 下列何者為門市服務不應有的服務行為？ (A)如果不滿意，就再招呼下一位顧客 (B)面對顧客要展露微笑 (C)產品良好、種類齊備、服務態度更重要 (D)只看不買的顧客仍要幫忙，滿足其服務。
4. 門市服務人員向顧客推薦商品時，應掌握何種要領才能使顧客滿意？ (A)推薦最新上市的商品 (B)推薦符合顧客需要的商品 (C)推薦價位最高的商品 (D)推薦價位最低的商品。
5. 下列何者是門市的售後服務？ (A)門市清潔 (B)商品陳列 (C)受理退換貨 (D)正確、禮貌且迅速的結帳。
6. 下列何者是追求卓越門市服務品質的有效方法？ (A)擬定一套「服務準則」強制員工達到準則規定的服務水準 (B)讓員工參與研擬服務品質提升的辦法鼓勵員工主動改進服務品質 (C)舉辦競賽活動刺激員工提升服務品質 (D)擬定獎勵辦法誘使員工達到獎勵的水準。
7. 當顧客對門市服務不滿意時，90%以上的顧客會如何？ (A)向商店提出抱怨 (B)忍氣吞聲以後仍繼續光顧 (C)與門市服務人員發生衝突 (D)默默離去以後不再光顧。



70. 下列有關顧客服務之敘述何者有誤？ (A)服務人員喊歡迎光臨時應注視顧客 (B)服務人員能靈活應用賣場基本用語 (C)服務人員應隨時隨地接近顧客，以提供服務 (D)掌握顧客購買習性，發出促銷及活動訊息。
71. 下列構成顧客滿意的要素何者不正確？ (A)提供豐富、齊全、優良商品及合理價格 (B)以營業數字衡量顧客對商品及服務滿意程度 (C)強化商品服務、人員服務及活動設計 (D)提升消費者對企業的形象與商品評價。
72. 服務人員對於喜歡唱反調的顧客下列何種態度不正確？ (A)採取開放理性的態度應對 (B)找出顧客錯誤的地方 (C)耐心傾聽不批評 (D)徵詢顧客的看法。
73. 不滿意的顧客對企業造成的最嚴重傷害為何？ (A)告訴他人有關他的不滿意經驗 (B)要求更換貨品 (C)對經理大聲咆哮 (D)沒有做任何事情。
74. 服務復原(servicerecovery)指的是？ (A)提供道歉或補償來彌補服務失誤，以挽回不滿意顧客的心 (B)在員工顧客服務訓練課程結束後，讓員工輕鬆一下以恢復精神 (C)服務顧客的第一線員工重回工作崗位 (D)顧客服務計畫。
75. 關於有不愉快服務經驗的不滿意顧客，下列敘述何者最適當？ (A)若抱怨的問題立即獲得解決，不滿意顧客仍可能會再次上門 (B)絕大多數會再次光臨 (C)通常會將不愉快服務經驗告訴其他100個以上的人 (D)通常多是年齡介於20至25歲之間的顧客。