

顧客服務作業與 管理

黃文柳

顧客服務的定義

- 從消費者走進零售店大門開始到走出零售店，門市服務人員提供商品解說、為消費者解決問題、客訴處理等，皆是顧客服務的範圍。
- 店內服務人員須以親切友善的態度、精確熟練的工作技巧，來滿足顧客之需求，讓顧客在消費時備感尊重。

「以客為尊」最能貼切表達服務的境界

- 顧客乃業務營運的主要來源，因此顧客服務在整個銷售作業中佔有相當重要的地位。



小組思考

請回憶

一個最棒的(被)服務經驗

一個最糟的(被)服務經驗

為什麼覺得很棒？或很糟？

之後，對於此次服務經驗產生什麼結果？

服務顧客的十大禁忌

- (1) 沒有售貨人員在場。
- (2) 顧客在場，服務人員仍私自交談或大聲寒暄。
- (3) 有氣無力，面無表情。
- (4) 讓顧客等待。
- (5) 對顧客漠不關心，表情冷漠的輕視態度。
- (6) 緊跟著顧客。
- (7) 被動的等待顧客詢問。
- (8) 儀容未修飾，穿著不整齊。
- (9) 背向著顧客。
- (10) 對商品不熟悉。

客戶服務狀況

- 不滿的顧客之中
 - ▣ 96%不會向公司報告
 - ▣ 4%會提出抱怨
 - ▣ 也就是每有1個客戶抱怨，代表有24個客戶不滿
- 提出抱怨者，如果妥善處理，高度可能性會繼續購買
- 一個客戶不滿，會告訴9~10人，更有13%會宣傳20人以上
- 提出抱怨後，得到圓滿解決，會向5人敘說此故事

如何永遠贏得顧客

- 顧客至上
- 當企業留給顧客一個負面的印象後，則需有十二個正面印象方得以彌補

小組思考



到底有什麼辦法，可以縮短顧客在店內等候的時間，又讓他們能夠滿意的享用店內餐點呢？

Disney的優質服務

- 顧客>第一線員工>經理
- Disney對清潔員工非常重視（教育訓練的投資）
 - ▣ 培訓時間3天
 - ▣ 學掃地（第一天上午）
 - 認識掃把種類（功能與形狀不同）；學習那些時間及那些情況下不能掃地
 - ▣ 學照相（第一天下午）
 - ▣ 學包尿布（第二天上午）
 - ▣ 學辨識方向（第二天下午）
- 會計人員也要接受直接面對顧客的訓練
- 其他重視顧客，提升服務品質的規定
 - ▣ 怎樣與小孩講話
 - ▣ 如何送貨

神秘客調查

- 神秘客調查(Mystery Shoppers)係以匿名參與實際體驗服務，評量服務品質。
- 神秘客調查的評量結果除可回饋於管理制度上(如抱怨事件之矯正與預防、訓練、再訓練、績效考核...等)，亦可週期性循環執行，成為服務管理系統中的衡量工具。

為什麼會有神秘客?

- 現今企業競爭激烈，在產品愈難形成差異化的時代中，服務就成為決勝的關鍵，也是企業提昇顧客忠誠度的手法之一。
- 服務主要是由「人」來提供的，人員服務態度不好，自然客訴就多，企業對於會主動抱怨服務不好的消費者至少還有彌補挽救的機會，但有些消費者不抱怨，企業卻從此就永遠失去這位顧客，因此由此可見服務品質好壞與否受到「人」很大的影響。
- 好口碑一傳十，壞口碑一傳二十五，因此現在許多注重服務品質的企業，祭出神秘客調查以維護監督服務品質。

神秘客=「拗」客!?

- 在招募培訓神秘客的過程中，很多人乍聽此工作第一個反應都是：「去當拗客阿?好哇好哇!這我最會了!」，但其實神秘客跟拗客還是有點不一樣的。
- 拗客可能為了殺價或貪小便宜硬是雞蛋裡挑骨頭，但神秘客主要的任務是在於從消費過程當中，檢視其服務流程、人員態度、消費環境、產品品質等是否達到顧客滿意的標準，然後從評量結果找出服務缺口並提出改善對策。
- 其實服務品質是否優良是個很主觀的個人感受，儘管企業針對服務過程訂定SOP(標準作業流程)，但因為消費者購物習慣不同，重點還是在於服務人員是否有用心觀察每位顧客的喜惡。

- 例1：我在逛街買衣服時，很害怕店員亦步亦趨跟著我，儘管對方服務態度很好，但每拿起一件衣服對方就介紹一遍，我會覺得渾身不自在，因此我會先跟店員說我先自己看看，通常好的店員會先微笑說「好，有任何需要服務的地方再叫我唷!」，雖然自動撤到旁邊小角落但還是會默默的在遠方注意顧客是否有跟她招手或眼神相會，或是適時的給予意見；
- 例2：有人喜歡店員跟在旁邊一一介紹款式，會覺得有被照顧到。
- 前述例子中，雖然前提是服務人員態度都很好，但因為服務方式不同，服務品質的感受也會不同，是因人而異的。
- 訂定標準化服務流程雖然是企業提昇服務品質的第一步，但重點還是在於教育服務人員如何察言觀色，如何依消費者的喜好決定服務的方式。

當神秘客要有什麼條件？

當神秘客是件很有趣的事，但是當神秘客究竟需要什麼條件呢？

- **細心**→對週遭事務觀察入微，能注意細節
- **記憶力佳**→神秘客顧名思義就是對方不曉得你是來測試的，因此不能大刺刺拿著報表評分，所以記憶力要好
- **具有演戲天份**→被評分的店家也都知道有神秘客服務，店員也會反過來抓神秘客(諜對諜，很刺激吧?!)因此要具有演戲的天份，否則被拆穿就破功啦!
- **文字描述能力**→評分之後能把消費過程發生的點點滴滴鉅細靡遺轉化為流暢通順的文字(嚴禁火星文)
- **公正客觀的態度**→當神秘客要暫時屏除個人對於外表的喜好，不能因為對方長的很帥或很漂亮就給高分。
- **願意接受教育訓練**→不管您天資再怎樣聰穎，反應再怎樣靈敏，神秘客還是必須經過教育訓練的。

顧客禮貌及應對態度

- 服務人員則必須具備有充足的專業知識、服務的熱忱，零售業者更必須具備完善的教育訓練，來教導服務人員銷售、接待消費者的技巧等。其內容詳述如下：
- 接待顧客
 - ▣ 熟記基本話術，熱情、親切地與消費者接觸
 - ▣ 當良好的傾聽者，瞭解消費者需求，主動協助消費者
 - ▣ 熟記各項商品知識，針對消費者需求提供解說
 - ▣ 不要緊迫盯人，讓消費者有思考的空間
 - ▣ 當消費者有疑慮或困惑時，主動提供協助
 - ▣ 主動詢問顧客是否需要宅配服務，及告知換貨、保固內容
 - ▣ 親切地歡送消費者

售後服務原則

- (1)顧客可在七日內，憑發票等相關文件退還不合之商品。
- (2)某些商品或情況無法受理退貨。
- (3)包裝箱內附保證卡之商品，若非人為因素之自然故障，供應商提供一年之售後服務保證。
- (4)若因人為因素而造成之故障或損壞，公司或供應商將酌收材料成本及工資。

客戶退貨流程

- (1) 退貨必須有發票。
- (2) 客戶退貨必須先通知客服部。
- (3) 客服員應檢查此退貨是否合理。
- (4) 如果是的話，客服必須先確認相關的發票和清單。

消費者的類型與應對

- 保持高度的警覺心及注意力，隨時發現消費者所屬的類型，並針對其特性去解決的消費者需求與疑惑
- 消費者可能是混合各類型之特點，故服務人員應熟悉技巧，並靈活運用

服務人員禮儀

□ 禮儀服務規定

- ▣ 服務員是整個公司中直接對顧客提供服務的人，可以說是公司的親善大使，其一舉一動，都代表公司對外的形象。

儀容和舉止態度

- 儀容：整潔的制服、清爽的髮型、適當的化妝。

- 舉止態度：
 - (1)服務員在工作時應隨時保持笑容
 - (2)當顧客發生錯誤時，應委婉有理的為顧客解說。
 - (3)服務員應保持冷靜與清醒，勿與顧客發生爭執。
 - (4)員工之間勿大聲呼叫或閒聊，盡量使用電話廣播。

電話禮儀

- (1) 接聽電話時，應親切有禮，並經常將「請」、「謝謝」、「對不起」、「請稍待」、「讓您久等」掛在嘴邊。
- (2) 找人的電話應每隔30秒予以確認是否已經接通，並請對方稍待；如果超過兩分鐘未接聽時，應請對方留話或留電。
- (3) 準備便條紙，將對方的留言確實記錄下來，以便事後處理。
- (4) 接聽電話時，應適時發出「嗯」的聲音，好讓對方了解你正在聆聽。

正確的待客用語

- 在適當的時機與顧客打招呼，不僅可以縮短顧客和服務員之間的距離，建立良好的關係，還可以活絡賣場的氣氛。

其他應對

- (1) 顧客詢問
- (2) 廣播服務
- (3) 顧客遺忘物品的處理
- (4) 顧客寄物服務
- (5) 顧客抱怨

服務品質與失誤補救

□ 服務品質查核

為了保持服務品質水準，除了制訂相關服務流程規範加強訓練外，也會制訂一些檢核項目，來作為內部的追蹤考核。

(1) 評核內容

(2) 評核方式

(3) 獎勵

客訴處理

- 面對客訴的問題，服務人員若能處理得當，解決消費者的問題，便可化危機為轉機，將客訴問題轉化為消費者滿意，進而建立消費者忠誠度，避免損害商譽。

服務行銷失敗與補救

一般來說，零售業因服務行銷失敗而造成的客訴大致有四大類：

1. 顧客受傷
2. 對商品或價格之投訴
3. 服務人員問題
4. 顧客車輛或財物損失之投訴

產生客訴的原因

商品面	<ul style="list-style-type: none">◎買不到商品，缺貨◎品質不良，銷售瑕疵品◎說明標示不清，價格標示錯誤
購物環境面	<ul style="list-style-type: none">◎商店未保持清潔衛生◎未提供安全的購物環境◎商品陳列凌亂，阻礙消費者購物路線，以致消費者找不到商品
服務人員面	<ul style="list-style-type: none">◎服務態度不佳◎未履行承諾◎讓消費者久候◎專業知識不足，一問三不知◎沒有即時處理消費者問題◎作業不當，例如：找錯錢

零售業對客訴狀況的標準處理步驟

1. 顧客受傷步驟
2. 商品或價格投訴之處理步驟
3. 服務人員問題處理步驟
4. 顧客車輛或財物損失之投訴

客訴處理技巧

- 冷靜彼此的心情
- 尊重消費者，專心傾聽
- 站在消費者角度，迅速地解決消費者問題
- 取得消費者的原諒與認同
- 內部檢討與改善
- 事後追蹤，持續關懷

門市服務基本話術

- ▣ 您好！歡迎光臨！
- ▣ 您好，請往前走（或往右、往左邊走）。
- ▣ 您好，需要我為您服務嗎？
- ▣ 不好意思麻煩您稍等一下，我馬上就好。
- ▣ 不好意思，讓您久等了。
- ▣ 麻煩一下，借過。
- ▣ 商品在第〇〇號走道（貨架），請往前走。
- ▣ 您好，這邊可以結帳。
- ▣ 商品〇〇〇一瓶、商品xxx五包，一共是〇〇〇元，謝謝。
- ▣ 收您〇〇〇元，找您xx元。
- ▣ 這是您的發票，祝您中獎！
- ▣ 謝謝，歡迎再度光臨！
- ▣ 促銷主題話術：如「您好，買〇〇送xx喔！」「消費滿〇〇元，送您xx喔！」「〇〇商品預購中喔！」

銷售前服務

- 意指零售業者在銷售商品或服務前，一切促進產品或服務銷售的活動。
- 做好售前服務提供充分的資訊給消費者知曉，才能吸引消費者進入商店內購物。
- 內容包括：印製精美的廣告、商品資訊傳遞、會員型錄的寄送、門市店頭廣告(POP)設計、商品的陳列等。

銷售中服務

- 意指從消費者進入商店內採購商品或服務，至消費者結帳完畢的過程中，所有對幫助、促進消費者採購商品的活動
- 服務人員必須熟記每項商品的內容、價格、材質、使用方法等，唯有具備充足的商品知識，才有利於銷售活動的進行，進而滿足消費者的各種需求

銷售後服務

- 意指消費者在結帳完成後，零售業者所提供的各項協助服務。
- 內容包括：商品的配送、安裝、退貨、換貨、諮詢、客訴處理等。
- 電話問卷

平時顧客關係建立技巧

- 主動親切地問候消費者，針對消費者的需求，熱忱地協助消費者採購，或服務消費者。
- 誠心誠意地為消費者解決困惑及問題，適時而不勉強地給予消費者建議或提醒可購買商品。
- 瞭解與熟記熟客的消費習慣，於熟客來店消費時迅速反應。
- 謹慎處理客訴問題，將客訴化為滿意度。
- 導入會員卡收集消費者情報，於特殊節慶及生日寄送賀卡或廣告適時予以關懷。
- 收集消費者的意見，持續改善、開發新商品或服務，以吸引消費者持續進入商店內消費。
- 協助所在社區環境整理，善盡企業社會責任。

接近顧客最佳時機

- 顧客看商品時，店員毫不理會，裝做沒看見
- 顧客剛進門，尚來不及細看，店員便急切招呼買賣
- 當客戶在某件商品前停留細看，或用手觸摸商品時

主動提供服務

- 接近客戶應主動靈活，以親切自然的語氣向客戶表達出提供幫助的意願
- 介紹時，聲調要真誠、悅耳、適度
- 聲音太高太強，使顧客感到生硬無禮
- 聲音太低太弱，使顧客感到沉悶乏力
- 聲音太短促或拖長，顯得不耐煩

讚美顧客~把握不同顧客的心理需求

- 帶小孩的年輕母親-----小孩
- 未婚的女性朋友-----男朋友
- 中年人-----事業、成就
- 老年人-----閱歷和經驗

- 切記！誇而有度，不能給人留下吹捧的印象

語言藝術

□ 少用否定句，多用肯定具

- 顧客：這件衣服還有紅色的嗎?
- 否定句---店員一：沒有
- 肯定具---店員二：不好意思，因為紅色的進貨量較少，已經賣完，不過，我覺得藍色和您的氣質更相襯，您可以試試看

□ 先貶後褒

- ▣ 價錢雖然高了一點，但品質很好(缺點→優點=優點)
- ▣ 品質雖然很好，但價錢稍微高了一點(優點→缺點=缺點)

□ 用語委婉

- ▣ 膚色黑→膚色較暗
- ▣ 胖→豐滿

□ 多用~是、但是

- ▣ 是：對顧客的話表示贊同
- ▣ 但是：改變顧客對商品的誤解

賣東西你可以這樣說

- 那種燈我們共有這3款樣式，您要哪一款？
- 這種燈最受歡迎的就是這3種樣式，每一款的燈光效果都不同....，您需要的是哪一種燈光效果？

- 你為什麼喜歡000牌的相機？
- 我們相機的廠牌很多.....，你喜歡000牌的哪些優點呢？

在第一時間接待顧客

- 一個店員約有10秒鐘去接待剛光臨的顧客，以給顧客留下好印象
- 顧客如果等了30-40秒才獲得招呼，他會覺得好像等了3-4分鐘
- 若你在招呼客人時，又進來一位客人，你要如何做呢？
- 向對方同行者打招呼

客戶最討厭浪費時間

- 客戶對於時間的感受，服務人員應瞭解：
 - ▣ 客戶無聊的等待，會感到時間難耐。
 - ▣ 服務前的等待比服務中的等待來得難耐。
 - ▣ 焦慮使得等待的時間感覺很久。
 - ▣ 不確定下的等待感覺難忍耐。
 - ▣ 未經說明原因下的等待，比明白原因的等待更難耐。
 - ▣ 不公平的等待比公平的等待感覺時間更久。
 - ▣ 服務價值愈高，顧客愈願意等久一點。

兼顧來店與來電顧客

- 當電話響起，而你又在接待一位顧客(或接聽另一個顧客電話)，你要如何做?

- 有禮貌請顧客先稍等一下，告知顧客你要做甚麼.....
馬上就回來
- 電話端---接聽電話，一樣先告知公司名字...等等
- 詢問顧客的需求，視須回答情況及時間再決定要如何處理，不應每次都只會說，請您稍等一下~
- 切記，不可表現得很匆忙

回電話要迅速，資料要準確

- 若答應顧客在甚麼時間內要回電，即使你還未找到顧客需要的答案，也必須要按時回電，讓顧客知道你尚在努力找尋正確的資訊.....

認明產品特性

- 這件衣服會縮水?
- 多洗幾次後是否會退色呢?
- 是否可以用烘衣機呢?

少用否定句，多用肯定句

- 顧客：這個戒指還有嗎？
- 店員：小姐，不好意思！妳是要送人還是要自己戴呢？
- 顧客：這是我要自己戴的。
- 店員：小姐，很抱歉~這個款式的顏色目前這個顏色是限量的，所以已經沒貨了。但是小姐其實以妳的膚色跟氣質更適合同款式的鑲玫瑰金色，妳可以試試看。

先貶後褒

- 顧客：為什麼你們店裡的東西價錢都比較高呢？
- 店員：先生，我們店裡的電器雖然價格高了一點，但是我們店裡的信譽跟品質都是很好的。由其我們店裡對電器的保固期限有**5**年，而其他商店保固期限都只有**3**年而已。且我們有到府服務喔！

先貶後褒~先褒後貶

- 這吉他烤漆有稍微掉一點點

用語委婉

- 店員：小姐，哇！妳的膚色看起來好健康哦！
- 顧客：哪會~我覺得膚色好黑哦！
- 店員：小姐，這個膚色是現在當下年輕人最喜歡的古銅色，時尚又健康耶！

多用是~但是

- 顧客：『電鍋只是煮個飯而已，買個一兩千元的就可以了。』
- 王牌店員：『太太您說的沒錯。但是電鍋是我們平常最常用家電之一，幾乎每天都會使用到，所以品質非常重要，您買一個品質好的不只是使用安全，家電的壽命還很常呢。像這款電鍋雖然3980元，看似偏貴，但它能用七、八年，平均一年才490元，非常划算的。』
- 顧客：哇，現在彩繪鞋這麼貴哦！這怎麼買的下手啊。
- 店員：是，先生，沒錯！現在彩繪鞋的價錢是比一般鞋貴，但是就是每雙彩繪鞋都不會重覆，每雙都是獨一無二，這麼特別的純手工設計，價錢尚才會比較昂貴。

客戶永遠是對的

- 客戶的錯誤行為，可能是我們造成的。
- 客戶如果有錯，可能是我們努力不夠的反應。
- 客戶的錯誤行為，是提供我們改善的警示。
- 預防客戶犯錯，才能增進銷售力。
- 勇敢接受客戶的抱怨，才有機會平反，並獲得敬重。
- 認為客戶永遠是對的，才會有良好的服務態度。
- 認為客戶永遠是對的，才會得到客戶的認同。
- 認為客戶永遠是對的，才能表裡如一地提供服務。

客戶滿意是獲利的基礎

- 企業都在追求永續經營，永續經營必須有一群忠誠的客戶，忠誠的客戶來自對服務的持續滿意度。
- 客戶的滿意有三大指標
 - 1.新客戶會購買
 - 2.老客戶會續購
 - 3.老客戶會介紹新客戶

客戶滿意甚麼？

- 企業一直在追求客戶滿意度，但客戶滿意甚麼呢？
- 客戶滿意可分為三大層級
 1. 預期期待：根據經驗法則，應該是想像中的狀況
 2. 假設期待：根據常識判斷，應該是合乎情理而且正常的。
 3. 超出期待：真的沒想到，太令人驚喜了。

- 有個人肚子餓了想要吃東西，看到麵包店就走了進去，看了一下菠蘿麵包，大小及價位都在預期中
- 麵包要合乎安全衛生，不可添加有害人體的物質
- 剛好遇到促銷，買一送一

客戶不滿意甚麼？

- 客戶一旦不滿意，就表示沒有達到客戶的最低期待。客戶不滿意的層級可分為三大類
 - 1.提出抱怨：客戶不滿意，並說出不滿意的原因。
 - 2.不再續購：客戶不願意再購買，可由購買紀錄中查知。
 - 3.到處批評：有些不滿意的客戶到處宣揚，影響他人的購買。

客戶不滿意的原因

- 人：不喜歡服務員、服務員態度不佳、服務員職級不足...等
- 事：沒有保障、服務條件不佳、企業形象不佳
- 時：交貨時間太長或速度太慢
- 地：服務據點太遠或不方便、太少
- 物：品質不佳、商品型式不喜歡、商品功能不符所需
- 錢：價錢不符期待、維修保養費較高

不滿意是比較而來的

- 1.和客戶自己的認知或以前的經驗比較
- 2.和競爭廠商的比較
- 3.和親友購買的條件比較