

專業服務的裨益

服務專業能帶來公司、顧客及員工三贏的局面。以下是一些好處例子：

公司

- 提升顧客滿意度
- 提升顧客忠誠度
- 增加收入
- 贏得顧客口碑
- 增加顧客推薦
- 防止員工流失率上升
- 強化隊伍及員工的生產力

顧客

- 容易進行生意交易
- 一致、可靠及高質素的服務
- 得以安心，因為值得信任及有信心
- 建立長遠生意夥伴關係

員工

- 提升在市場上的價值
- 更佳的晉升機會
- 得到顧客及同事的認同
- 更高工作滿足感及團隊士氣

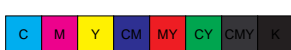
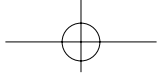
啟迪

從前，有一位很出色的抹窗工人，他的服務質素遠近馳名。有一天，當他在國際金融中心最高的一層工作完畢時，他感到十分開心，忘形地欣賞其傑出的工作表現。但他可能忘記自己身處半空，當他向後退的時候，便從高處的工作臺墜下。幸而他配戴了安全帶，否則性命堪虞。

故事的寓意：**我們不要為達到了優質服務而停下。**

因此，當你發覺公司已達到優質服務時，別以為可以讓大家鬆懈起來… 請小心!

專業對每一個顧客服務從業員來說，是一個沒有終點的旅程，請大家透過 **E³C³** 建立及不斷提升你的專業。



B. 強化顧客的愉快經歷

顧客購買的決定往往包含理性及非理性的元素。顧客希望得到具娛樂、刺激、情感及創意的感官享受。因此專業的服務機構會用盡方法加強至誠時刻的經歷。

感觀	例子
視覺	掛圖、相片、影像等
聽覺	在店舖播放音樂
觸覺	產品陳設、互動電腦等
味覺	香水、芳香鮮花、水果等
感覺	色彩、燈光、裝飾不同主題

為了建立專業的服務質素，服務從業員應被授予適當的自主權以協助顧客。自主權是指公司授予員工權力及支援員工去滿足顧客的需要。

著名百貨公司 Nordstrom 的服務守則就是放權的最佳例子。

守則一：在任何情況下都需要運用你的良好判斷能力。公司沒有其他守則。

如有需要可以詢問你的部門經理、店舖經理或總經理。

C. 管理與顧客的關係

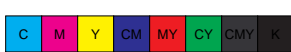
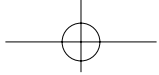
專業的機構會透過顧客關係管理與他們建立長遠關係。顧客關係管理是將策略、員工、流程及科技匯聚一起，強化公司與顧客間之關係。顧客關係管理的價值是得以保留顧客，增加忠誠度及透過瞭解、跟查及分析顧客的需要、期望、終生價值來加強收益。

顧客管理的例子：

- 寄出生日咭給顧客
- 為顧客在特別日子拍照，例如：生日
- 向忠誠顧客提供特別優惠或折扣
- 為重要的顧客安排康樂活動，如高爾夫球、遊艇出海遨遊
- 當顧客提出電力費用投訴時，提供省電器材建議

有很多人對顧客關係管理存有一個謬誤，就是推行顧客關係管理需要投放大量資源及引用先進科技。其實一個專業的服務人員能與顧客建立關係，就是要靠記著顧客的：

- 姓名
- 喜歡的產品或服務
- 喜好選擇，例如：顏色、味道等
- 購買模式



根據調查顯示，最成功的以客為先機構都採用下列策略提升其專業服務：

- 分析顧客的需要及期望
- 強化顧客的愉快經歷
- 管理與顧客的關係

A. 分析顧客的需要及期望

專業能令服務質素達到最高的標準，但這未必能同樣地滿足所有的顧客。因此，行業俊傑一定要瞭解顧客不同的需要及期望，從而達致顧客滿意及忠誠。若要全面的瞭解顧客的不同需要及期望，機構可以採取下列方法：

- 顧客意見/顧客滿意調查
- 顧客諮詢小組
- 專注小組
- 顧客意見熱線
- 顧客意見網站
- 員工意見
- 神秘顧客 (亦適用於你的競爭對手)

根據上述的顧客調查方法，顧客是可以用下列方法分類：

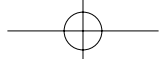
- 行業或生意
- 年齡或性別
- 購買能力
- 喜好選擇
- 分銷管道
- 服務管道

將顧客分類的目的是：

- 發掘具潛質的產品及服務
- 制定價格策略
- 決定利潤水準
- 針對性的宣傳策略
- 安排營銷或服務管道 (例如：營銷人員、客戶經理、零售、網站電話營銷)

顧客分類能有效地針對不同顧客群的需要，從而提升愉快經驗的質素。航空公司、銀行、運輸交通行業，向來都為不同的顧客群提供不同的服務素水準，例如：航空公司提供頭等客位、商務客位及經濟客位，以配合不同旅客的需要。





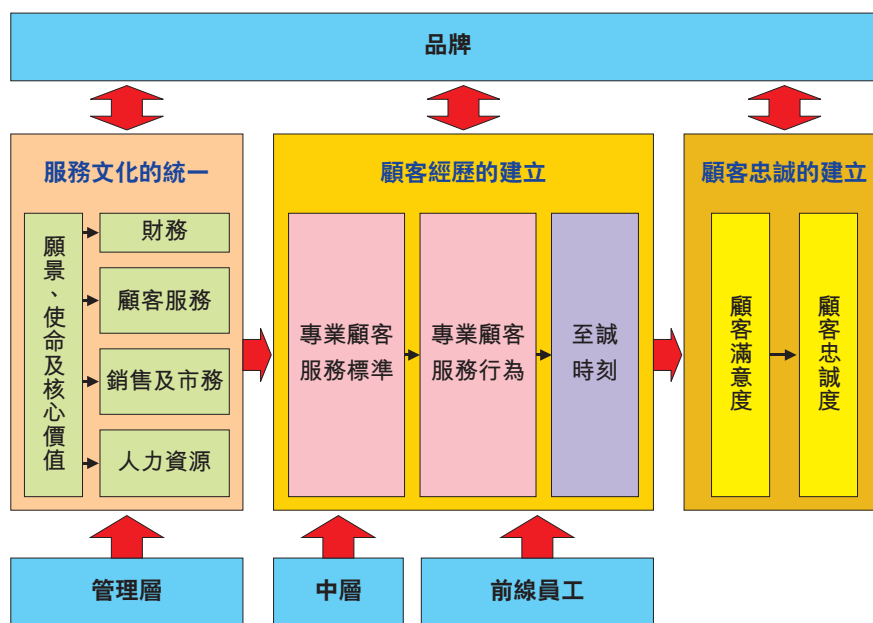
專業顧客服務與優質顧客服務的比較

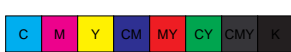
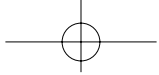
根據上述對專業的理解，現將專業服務與優質服務的分別詳列於表中：

類別	專業服務	優質服務
1. 服務焦點	顧客價值 顧客忠誠	顧客需要 顧客經歷
2. 服務系統	自主權 彈性處理	服務標準 守則及法例
3. 服務心態	熱誠 堅毅 逆境智商	主動 承諾 情緒智商
4. 知識及技能	專才 一致性 認證或認可資格	知識 可靠性 培訓

建立專業顧客服務的機構

每一個人在公司裡都有責任建立公司專業的形象及顧客滿意度。高層管理有責任建立及統一各部門的服務文化及策略。中層管理人員則負責計劃、制定及監控專業服務的表現標準。而前線員工需要發展專業顧客服務的行為及在與顧客接觸的至誠時刻表現出來，藉以加強顧客愉快的經歷。





勇氣

如果一個人沒有勇氣去嘗試冒險，能成為一位企業家的機會將會是很微。維珍航空公司的布蘭森就是一位出名的企業家，敢於在工作及私人生活當中，作出果斷的決定。

表現勇氣的意思是：

- 承擔預計的風險
- 對個人的行動及決定作出承擔責任
- 承擔責任處理要求嚴謹的顧客
- 承認做錯的事及作出改善
- 在恰當的情況下作出恰當的決定協助顧客

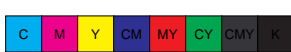
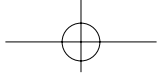
Courage

個案 1.1

陳先生一家人在渡假時參加一個旅行團到東南亞旅行。在行程中某個晚上，酒店員工告知陳先生一家，發現一個懷疑的小偷出沒在他們住宿的樓層，著他們鎖好門窗並小心陌生人。陳先生一家人知道後，感到十分擔憂而無法入睡。他們於是找導遊要求將房間轉換到另一樓層。導遊不僅替他們轉換房間，更令陳先生一家人放心的是，她徹夜留守在房間中保護他們。

個案 1.2

莉莉是一個圓滑及具備良好人際溝通技巧的顧客服務員。在她工作的店舖，有一名苛求的顧客經常光顧。除了莉莉之外，大部份的同事都不願招待這名顧客。有一天，莉莉的同事就問她：「他動不動就會向店舖經理投訴員工服務態度不好。難道你不害怕嗎？」莉莉回答說：「應付那名顧客是磨練我的人際溝通技巧的好機會。其實，他跟一般的顧客沒有多大的分別。只要多用點耐性、尊重及堅定自信的溝通技巧。我認為最重要的是有勇氣作出第一次嘗試。」



關懷

關懷是專業服務從業員的其中一項先決條件。關懷顧客是指：

- 把顧客當成朋友看待
- 把顧客的利益放於首位
- 專注為顧客提供服務
- 專心聆聽顧客說話的意思
- 對顧客的關注、擔憂、投訴等表示同理心

在服務顧客時，應注意言語及非言語的溝通。否則，你的關懷形像將會受損：

- 使用不當言詞
例如：「先生/小姐，你要在那邊的龍尾排隊等候維修服務。」
- 表現不正確的身體語言
例如：綳眼眉、表情嚴肅、懷疑的眼神等。

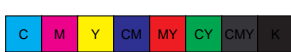
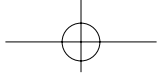
個案 9

一名外籍婦人攜同其嬰孩途經香港返國時，因入境證件出現問題而滯留在赤臘角機場內，奶粉亦不敷應用。當幾名空中小姐知道這消息後，她們便自願輪流煮粥給嬰孩食用，直至兩母子的簽證辦妥，可以離境為止。

個案 10

陳先生到一間影音店購買相機，以作旅遊日本之用。顧客服務員建議一款合乎陳先生特別要求的相機。但當購買相機回家試用後，他發覺不能做到所需的功能。於是他把相機帶回店舖退款。由於顧客服務員十分關注他的需要及服務殷勤，於是陳先生被說服，換了另一牌子的相機。

當陳先生旅行時，新相機不能正常運作，令他十分不快。回港後，他把相機帶回店舖。顧客服務員向陳先生再三道歉及仔細檢查相機出現的問題。在處理過程中，顧客服務員發覺陳先生是攝影新手，於是轉換另外一款比較易用的相機給他。顧客服務員還介紹相機操作貼士及解決問題的技巧。縱使有多次不愉快經歷，陳先生仍欣賞顧客服務員的專業和關懷服務。



誠信

誠信不是建立於口頭承諾，而是建基於行動。誠信能使你與顧客建立親和及長遠的關係。

這是一些建立誠信的指引：

- 公平對待顧客，藉此避免雙重標準
- 履行對顧客所作出的承諾
- 任何時刻都注重言行舉止，永不提供不正確訊息或批評顧客
- 尊重顧客的權利，特別是當大家意見出現分歧
- 遵守保守機密資訊的法則

個案 7

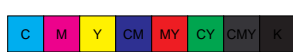
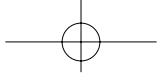
一名快餐店的顧客正準備享用午餐，但他發現匙羹有些污漬，於是他向櫃面員工要求更換。櫃面員工再三仔細查看污漬所在之處，然後對顧客說：「這匙羹的確是有污漬。」

在這個例子中，員工應毫不猶豫地把匙羹換過一隻清潔的，因為顧客提出的要求簡單而又不牽涉任何的金錢利益；因此，不需再三考慮或加以求証。若員工迅速的處理事情，則顯示出員工尊重顧客及信任其說話內容。

個案 8

有數名穿著制服的維修技術員一起在酒樓午膳。他們一邊享用食物，一邊討論在早上所處理的顧客。其中一人更大聲的高談闊論：「我覺得ABC公司的行政經理真是無理取鬧，實在是濫用了顧客的權利。我真係唔明今時今日的顧客點解那麼多的要求。我們已盡了最大努力幫助他們檢查，轉換零件及做得到的都已經做了，但最終仍是不滿意……。」

如果你是酒樓內的顧客，當你聽到這些批評，你是否願意購買該公司的產品/服務？



熱誠一詞與熱愛、熱心、熱忱等詞語互相通用。其實熱誠是源自狂熱。要做到專業，你需要對下列事物充滿狂熱：

- 你的公司
- 公司的產品及服務
- 你的顧客
- 你的同事等等…

你可以嘗試做下列問卷，測試自己是否屬於充滿熱誠的人。

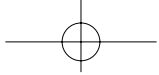
你是否熱誠？

查看下列句子，是否對你屬實。請忠實作答。

- _____ 1. 我對生活感到不滿意
- _____ 2. 我不覺得自己已做到最好/發揮自己最好的一面
- _____ 3. 我對每天的工作沒有感到熱切
- _____ 4. 我經常感到障礙或無法改變現狀
- _____ 5. 我不確實知道自己在生命裡所追求的東西
- _____ 6. 我無法記起或知道什麼能使我感到興奮
- _____ 7. 我希望有更多時間做我喜歡做的事情
- _____ 8. 我經常對處理日常的工作感到乏味及沒有幹勁
- _____ 9. 我不喜歡追求或發掘新的興趣
- _____ 10. 我對將來漠不關心或感到不明朗

每題的答案是屬實便得到一分，然後參照下列結果。

分數	解釋
0-1	你是一個充滿熱誠的人
2-4	在你的生命中，可以注入更多的熱誠
5-7	你對生命中所遇到的事情感到不滿
8-10	你是一個嚴重缺乏熱誠的人



個案 4

約翰新居即將入伙，於是他到電訊公司申請安裝寬頻上網服務。約翰發現電訊公司的職員十分專業，因為銷售人員很有耐性地瞭解他的需要、解釋服務是否符合他的要求；而且他詳細解釋合約細則，換領禮物的方法及取消合約的政策。這些都是一般銷售人員所忽略講解的。當申請手續辦妥後，那名銷售人員在說再見之前，還提醒約翰技術支援熱線及顧客服務熱線的電話號碼。

熱誠

熱誠意指對優質服務有著一股強烈的熱忱及樂意為顧客提供服務。沒有工作熱誠，服務就會變得機械化。對於這樣的服務，顧客是能夠分辨出來的。

熱誠是能夠透過下列行為顯示出來：

- 能有效率地在限期前完成工作
- 願意分擔同事的工作
- 利用私人時間去鑽研產品及相關的知識
- 就算顧客沒有購買的意慾，也耐心地向顧客介紹產品
- 能克盡己任，甚至不惜超越工作範圍，多走一步協助顧客解決疑難
- 承擔額外工作，當作為學習機會

個案 5

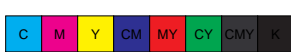
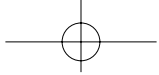
彼得是一個勤奮的中式酒樓員工。他花了很多時間去瞭解酒樓所提供的食品及飲料，不同菜式的材料成份、食品烹調方法及食品的味道等。除了中菜外，他還研究西方的菜譜及到競爭對手的食肆品嚐其菜式，汲取別人的長處。

有了充足準備工夫，所以彼得在工作上無往而不利。他能清楚知道酒樓每天提供的例湯/菜餚，不需要問同事或經理，便能答到顧客的提問。顧客對菜餚的起源及典故，亦聽得津津有味。

個案 6

一名小學生透過連線上網，找尋一些做功課的資料。他連線到一間公共機構的網頁，找到一些有用的資料。於是他請母親致電該公共機構索取一本小冊子。當這名母親致電到熱線中心時，電話服務員卻告訴她所有小冊子已全部派發給顧客了。當聽到這消息時，她感到十分失望。但電話服務員隨即告訴她，會盡力幫她查看在公司內部是否仍有那本小冊子。結果，在電話服務員的努力協助下，這位母親及兒子都能喜出望外。

在這個案中，電話服務員其實可以把事實告知顧客後便收線。但這名員工不怕麻煩，付出額外努力去幫助顧客。這顯露出其熱心助人的性格，真正解決顧客的疑難。



若要成為一位專業的顧客服務從業員，我們應掌握下列各項的知識和專才：

- 行業
 - 典範借鑒
 - 市場最新趨勢及情報(包括競爭對手)
- 自己的公司
 - 產品/服務
 - 服務承諾及標準
 - 服務策略、政策及程序
 - 競爭優勢
- 公司的顧客
 - 需要
 - 期望
 - 性格
- 員工個人
 - 語言能力 — 中文、英文及普通話
 - 分析能力
 - 推理能力
 - 行業知識

在專業的行業中，如醫生、律師、會計師等，都會透過考試或認證方法，使到其知識及技巧獲得業內公開認可。所以加入專業團體組織成為會員是十分普遍，而這亦是肯定及象徵其社會身份地位。

操守

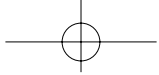
操守意指忠誠、誠實、公正、開放、遵行法律及守則、尊重別人及自制能力。

一些工作上的操守行為是：

- 向顧客提供足夠的資訊，以方便顧客作出購買決定。例如：產品特徵及好處、保養條款、退換貨品/金錢的政策、利息計算等
- 向顧客講解其責任，例如：合約細則及條款，信貸還款期等
- 不會對競爭對手及其產品/服務作出惡意批評
- 尊重不同國籍及文化背景的顧客
- 在沒有主管監察情況下工作亦達致最高水準
- 遵守職業安全及衛生的法例
- 保障公司資產以免浪費及被盜竊

個案 3

瑪莉已在一間時裝零售店工作了兩年。由於她的顧客服務及銷售技巧高超，所以得很多顧客的信任。在過去的一年，有多個顧客都向瑪莉提供演唱會門票、紅包、禮物等，作為答謝她的優質服務或替他們預留新到貨品、安排優先購買大減價貨品等。但顧客的好意卻被瑪莉全部推辭了，因為公司明文規定員工在工作過程中不可以收受顧客的禮物及金錢。



建立專業顧客服務

達至專業沒有不二之法，大家可以參考以下的方程式：

專業服務 = E^3C^3

E = **Expertise** (專才)、**Ethics** (操守) 及 **Enthusiasm** (熱誠)

C = **Credibility** (誠信)、**Care** (關懷) 及 **Courage** (勇氣)

專才

知識就是關於某一種課題的認知，通常是透過經驗或學習而得來。另一方面，專才是融匯知識及經驗而得出來的深層領會。例子：一個具備知識的地產營業員只能為顧客提供一些資訊性的資料。但若他有專才的話，就可以提供樓市的前景。

個案 1

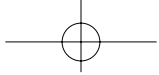
有一天，我到理髮廳理髮。當我坐下洗頭的時候，負責洗頭的員工很有禮貌地問：「先生，水溫啱唔啱呢？」於是我告訴她可以把水溫調較熱一些。當員工跟我的吩咐去做後，我立即大叫起來，因為水溫變得太熱啦！

毫無疑問這個員工知道什麼洗頭水適合我的髮質，懂得清洗頭髮及護髮的程式及明瞭詢問顧客水溫是否適合的重要性。但她所欠缺的是沒有留意到開了一段時候的水跟剛開出來的水，前者的溫度是會較熱的。這就是所謂專才！

個案 2

陳先生在下午四時三十分剛出席完一個會議，並準備趕往香港島參與在五時三十分舉行的另一個會議。但當時正值的士交更的時候，所以很難找到的士。經過三番四次落空後，陳先生終於截了一部的士過海。在車上，陳先生擔心會遲到，於是要求司機開快一點。但司機告訴他紅磡隧道那邊十分擠塞，所以開得再快也無補於事。司機並建議陳先生可改行西區海底隧道，但收費卻會貴一點。由於別無他法，所以陳先生接受司機的建議。在過了海後，司機向陳先生解釋不要擔心延遲，因為再多十分鐘便會準時到達目的地。

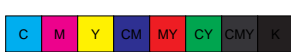
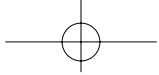
一個專業的司機不單懂得怎樣把乘客安全及舒適地送抵目的地，以及百份百遵守交通規則，而且能夠掌握交通情況及建議可行路線。最重要的是讓乘客安心放心。



專業	行為
<ul style="list-style-type: none"> 工作的價值觀及態度 	<ul style="list-style-type: none"> 關注病人的權益 對所有的病人一視同仁
<ul style="list-style-type: none"> 工作知識、心得及技巧 	<ul style="list-style-type: none"> 具備博大的醫療及藥物知識 進行診斷及治療 運用醫療器材
<ul style="list-style-type: none"> 上述各項的標準 	<ul style="list-style-type: none"> 通過醫學培訓及考試 遵守醫藥準則及醫療程式、操守等 成為專業醫學組織的成員，並遵從其行醫的規例及守則

從廣義的角度來說，專業服務是指員工對其工作充滿熱誠，擁有從事服務行業的特質及技能，並能提供以客為本的服務。

專業	顧客服務從業員行為
<ul style="list-style-type: none"> 工作的價值觀及態度 	<ul style="list-style-type: none"> 對服務行業充滿熱誠 建立「顧客永遠是對的」及「視顧客為良友」的思維 時刻保持自律
<ul style="list-style-type: none"> 工作知識、心得及技巧 	<ul style="list-style-type: none"> 掌握顧客服務知識及技巧 <ul style="list-style-type: none"> 法律及法例 語言 溝通技巧 人際關係技巧 投訴及危機處理技巧 情緒智商及壓力管理 發展工作相關的技能 <ul style="list-style-type: none"> 自我領導及團隊合作 解決問題及作出決定技巧 服務質素管理 <ul style="list-style-type: none"> 服務質素改善工具及技巧 顧客滿意度量度工具及技巧 顧客經歷管理 顧客關係管理 資訊科技 持續終生學習 <ul style="list-style-type: none"> 參加顧客服務培訓及研討會，瞭解顧客服務最新的情況及顧客需要 前瞻行業發展及透過不同管道及媒體鑽研心得
<ul style="list-style-type: none"> 上述各項的標準 	<ul style="list-style-type: none"> 訂立具挑戰性的服務目標，以持續地提升顧客的滿意度 訂立學習目標，掌握新的工作知識和技巧及考取認可的證書，以不斷提升工作表現 定期檢討及更新服務標準，以緊貼不停轉變的市場及顧客的需要及期望



為甚麼需要專業顧客服務？

追求專業顧客服務的原動力是來自市場、公司及顧客。

競爭

- 有更多的供應商可選擇
- 行業內的激烈競爭
- 不斷提升服務的硬體(服務流程、零售店舖的設計及裝修，公司的形像等)及服務的軟件(顧客服務意識、顧客服務技巧、產品知識等)

公司

- 致力增加公司的利潤
- 需要強化顧客的滿意度及顧客忠誠度
- 需要保障投資者的利益

顧客

- 顧客對服務的期望不斷提升
- 顧客對消費者權益的意識更高
- 顧客對產品及服務資訊有廣泛認識

專業的定義

「專業」一詞在字典中，有下列解釋：

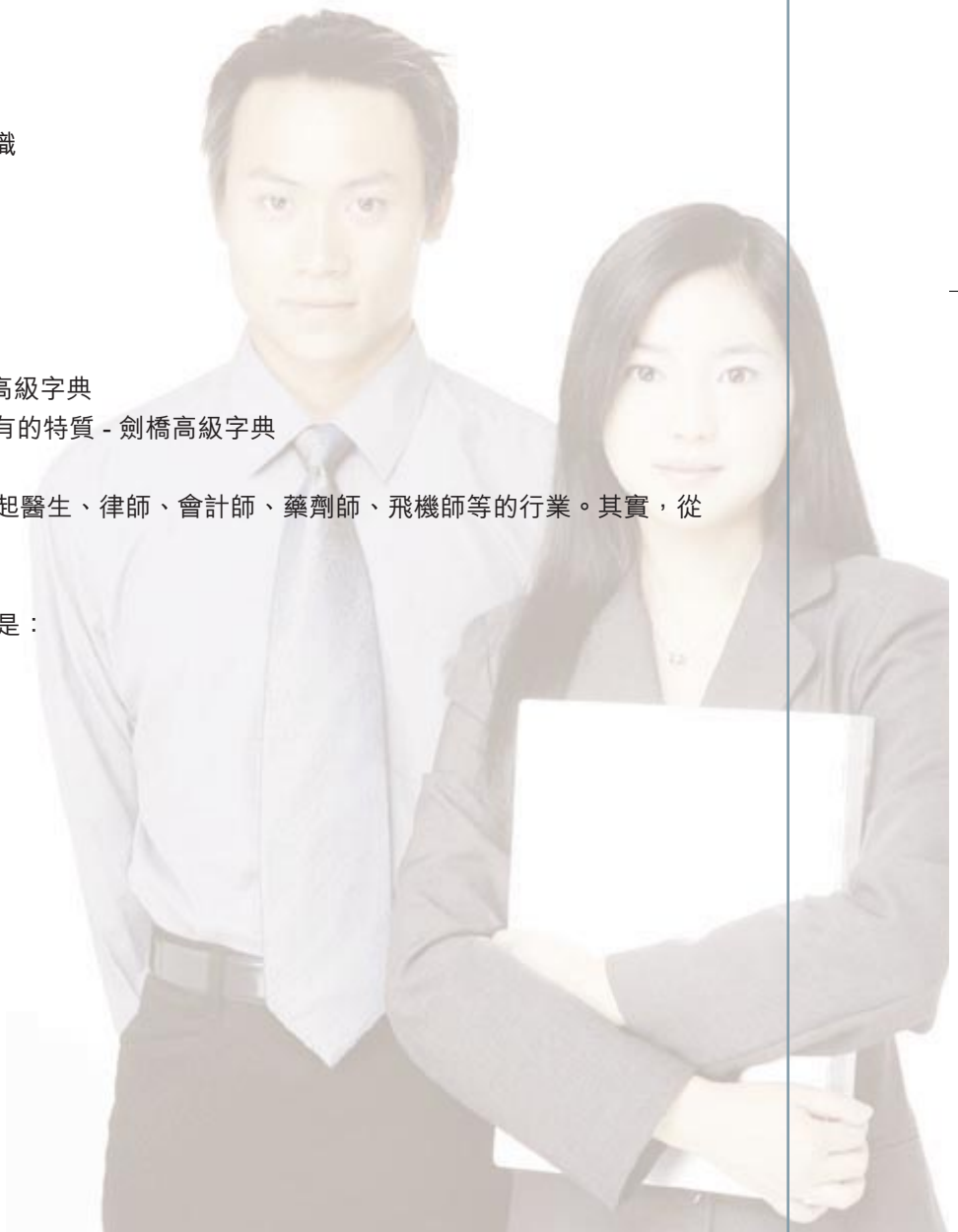
- 某專門行業的標記或特性 - 牛津高級字典
- 經過培訓及擁有熟練技巧的人所有的特質 - 劍橋高級字典

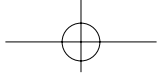
當提及專業的時候，我們腦海往往聯想起醫生、律師、會計師、藥劑師、飛機師等的行業。其實，從事服務行業的人員也可以是服務俊傑。

不管你在那一個行業，專業的先決條件是：

- 與工作有關的價值觀及態度
- 工作知識、心得及技巧
- 上述各項的標準

下列是一個專業醫生的例子：





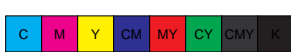
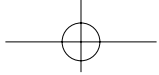
目錄

香港優質顧客服務協會會員名單

執行委員會成員名單 (二〇〇四至二〇〇五年)

前言	1
鳴謝	2
為甚麼需要專業顧客服務?	4
專業的定義	4
建立專業顧客服務	6
專業顧客服務與優質顧客服務的比較	13
建立專業顧客服務的機構	13
專業服務的裨益	16





鳴謝

執行委員會謹此向各界人士及機構衷心致謝，感謝他們對此指引所作出的支持和貢獻。

首先，我們要感謝所有參與工作坊的公司和屬下員工，他們分享了寶貴的經驗及現實例子。此外，我們亦要感謝香港生產力促進局江奇峰先生所領導的團隊，以高度的專業水準製作及設計本刊。

最後，我們誠意希望此指引能夠作為閣下及貴公司實用的參考工具和資源，藉此成功孕育服務專業、行業俊傑。

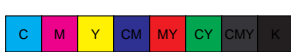
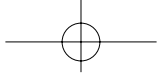
研究隊伍

香港優質顧客服務協會良策交流小組

江活寧先生
鄧意民先生
陳志恩女士
林麗儀女士
苗滿莊女士
鄔麗妹女士
李偉成先生
畢日強先生

香港生產力促進局隊伍

江奇峰先生
呂碧儀女士
梁燦城先生



前言

香港優質顧客服務協會於2000年2月成立，以促進香港卓越的顧客服務為宗旨。為此，我們就顧客服務的不同課題推出了一系列的刊物。

我們今年的主題是「服務專業、行業俊傑」。香港在過去數十年，不論是以客為本的公司、顧客服務從業員、甚至是香港特區政府，都不遺餘力地提倡優質顧客服務。結果，顧客能享受到優質的服務經歷，而業界的生意及顧客增長亦因此受惠。但隨著顧客對消費者權益有更深的認知及對服務的期望不斷提升，加上市場上激烈的競爭，各服務機構絕不可自滿。他們及其員工必須致力達致專業的水平，以維持顧客滿意及忠誠度，亦謀求顧客的增長。

香港優質顧客服務協會於2005年9月委託香港生產力促進局舉辦兩個名為「服務專業、行業俊傑」的工作坊，旨在讓管理人員學習如何達致專業的顧客服務。本會並且將工作坊內所搜集的意見編纂成為這本《優質顧客服務指引 (11) - 服務專業、行業俊傑》。

我們希望這本刊物能夠讓讀者分享服務專業的成功管理方法，並從中獲得啟發，實踐專業服務。

香港優質顧客服務協會主席

蔣任宏

二〇〇六年一月

