

19

客人的期望及觀感

想一想

某大企業就有關提升顧客滿意度定下了兩條準則：

1. 顧客永遠是對的；
2. 若顧客錯誤，請參照第一條準則。

你贊成嗎？若你是一家高級餐廳的經理，當遇上一些無理取鬧的客人時，你會要求屬下員工如何應付？你會採取甚麼策略和計劃，去提升服務員的客戶服務水平？

本章目標

完成本章後，學生能夠

1. 學習檢視優質客戶服務使命及服務承諾；
2. 明白企業的客戶服務政策的重要性；
3. 解釋價值觀與操守準則在客戶服務的重要性；
4. 識別及應付在服務情況中可能出現的潛在問題；
5. 了解招待不易取悅客人的挑戰；
6. 了解機構如何從招待不易取悅客人的挑戰中獲益。

19.1 公司的客戶服務政策

19.1.1 旅遊企業政策

客戶服務(Customer Service)是指一切向顧客提供產品、協助和資訊以滿足顧客需求的行為。很多大企業把提升顧客滿意度定為首要的經營目標。曾經有某大企業就有關提升顧客滿意度定下了兩條準則：

1. 顧客永遠是對的；
2. 若顧客錯誤，請參照第一條準則。

以上的準則反映企業對客戶服務的重視。旅遊企業亦會訂立「以顧客為中心」的客戶服務政策，以顧客為中心的基本觀念是了解顧客的需要，並提供超出其需要和期望的服務，以建立顧客忠誠度，期望曾經光顧的客人能持續光顧，購買更多產品和服務。推行顧客服務為中心的方法包括訂立具體的服務使命及服務承諾、建立全面優質服務(Total Quality Service)的文化，以及推行顧客忠誠度的計劃等。

要實施提升顧客滿意度的客戶服務政策，旅遊企業須從企業管理和資源運用兩方面配合，積極推行全面優質服務。管理層必須訂立企業的方向及決定如何運用資源，以達成優質客戶服務的目標，跟著企業的上下員工便要切實執行企業的經營策略，努力地維繫現有顧客和尋覓新客源。

19.1.2 優質客戶服務使命及服務承諾

大部分具規模的企業管理層皆有為企業制定具體的客戶服務政策，並要求所有層級的員工遵從既定的計劃，朝著目標前進。其優點是能讓所有員工及公眾明白企業的使命和承諾，並集合所有員工的力量來達到優質客戶服務的目標。

公司的客戶服務政策的首要功能是「計劃」，而計劃的首個項目是訂立「客戶服務使命」及「服務承諾」。就算是不同範疇的旅遊與款待企業，它們的優質客戶服務使命及服務承諾宣言其實大同小異的。一般的服務承諾的內容通常包括：

- 企業的抱負、使命、價值觀和原則，例如香港迪士尼樂園的抱負是致力為賓客、演藝人員及社區締造奇妙難忘的體驗。
- 企業的服務對象
- 企業的主要產品和服務



圖 19.1 香港迪士尼「願景和使命」網頁

本 樣

- 企業對其產品和服務的質素承諾，例如酒店會訂出對服務意見的回應速度。
- 企業近期的服務表現結果，例如旅遊企業會在網頁中發報有關客戶服務的問卷調查結果。
- 企業近期新增和已提升的服務，例如具規模的旅行社都已全面新增網上預訂旅遊套票的服務。
- 對企業提出意見和申訴的方法，例如酒店的餐廳會提供改善服務質素的問卷予顧客。
- 企業的社會責任，例如旅遊企業會訂出機構回饋社會的策略。

本地大部分的企業均在公開的文件和網頁中載有其客戶服務使命及服務承諾等宣言。旅遊與款待業本是以客戶服務為主，當然也有其使命宣言，「亞洲萬里通」是其中一個例子，詳細可參考第28頁的知識庫。

知識庫

由「以生產為中心」至「以顧客為中心」的發展階段以「顧客為中心」的經營理念與「客戶滿意」很有關係。客戶滿意(Customer Satisfaction)是指客戶對服務過程的整體感覺。顧客滿意度反映客戶的個人期望和對所獲得服務的感覺之差距。下表說明企業由最初的「以生產為中心」發展至現今「以顧客為中心」的經營理念的三個主要發展階段。

發展階段	企業經營理念的要點
以生產為中心	<ul style="list-style-type: none"> • 產品供應不足，顧客處於被動； • 企業競爭少，顧客間反而出現競爭商品的情況； • 產品質素和所獲得的服務往往低於顧客的期望； • 以企業主導，生產者決定顧客的需要。
以產品為中心	<ul style="list-style-type: none"> • 生產力加強，產品供應開始追上需求； • 企業競爭加劇，開始重視產品質素和服務需求； • 促使企業提升產品質素，服務水平漸漸接近顧客的期望； • 以保證產品質素符合標準為中心，加強產品銷量。
以顧客為中心	<ul style="list-style-type: none"> • 產品供大於求，市場競爭激烈； • 就算產品質素符合標準並積極促銷也未必能成功爭取市場； • 導致產品質素和所獲得的服務超越顧客的期望； • 經營理念是以顧客為中心，提升顧客滿意度。

知識庫

「亞洲萬里通」的服務承諾

- 我們對你的服務承諾
我們一直重視與你的關係，並致力為你提供最佳的客戶服務；我們亦明白溝通是建立良好關係的基礎，所以備有不同途徑例如電話、網頁及傳真，讓你查詢任何問題兼發表意見。
- 隨時隨地享用我們的服務
你可隨時隨地與我們保持緊密聯繫。您只需透過我們的網頁，即可登入你的賬戶紀錄，隨時更新個人資料、兌換獎勵及查詢最新交易記錄。
- 迅速回應你的提問
每分每秒對你均非常重要，因此我們會安排會員服務主任接聽你的來電，並承諾以專業及親切友善的態度，儘快解答你的提問。你亦可於網上即時更新個人資料，省卻寶貴時間。
你更可透過網上意見書與我們保持聯繫，我們會致力於48小時之內回覆所有問題，而一些較簡單的查詢，則可於更短時間之內回覆。網頁內的常見問題部分，也詳列了很多常見的查詢和答案。
- 獎勵機位的供應情況
我們特意建立一套完善機制，為你定時監察及匯報獎勵機位的供應情況，以便你籌劃旅程。我們並保證於客觀的商業條件限制下，你仍能夠兌換獎勵機票。
- 讓你時刻緊貼最新資訊
我們深明為你提供最新資訊的重要，以使你能獲享每項會籍優惠。因此你只需確保聯絡資料正確無誤，即可定時收到我們最新的資訊。此外，當你登記訂閱電子快訊之後，便可緊貼各個精彩優惠；你更可於更新個人資料的同時揀選個人喜好，我們將為你送上最切合你需要的資訊。

另外，你更可瀏覽最新消息及精選優惠網頁，發掘更多獎勵機票、酒店住宿等最新資料。



資料來源

「亞洲萬里通」— 服務承諾網頁

<http://www.asiamiles.com/am/zh/site/pledge>

活動

試分組討論以下的服務承諾對旅遊與款待企業的重要性。

(a) 企業服務的質素承諾

(b) 企業的社會責任

樣本

19.1.3 公司政策及程式在優質客戶服務的重要性

要做到「高效率」和「高效能」的優質客戶服務工作，公司的客戶服務政策和程式(Company Policies and Procedures) 必須做到以下的幾項基本功能，缺一不可。

客戶服務政策和程式的功能	要點
計劃功能	<ul style="list-style-type: none"> • 訂立客戶服務使命及服務承諾； • 訂立達成優質客戶服務的具體目標； • 制定客戶服務標準； • 計劃所有員工的職責、角色和工作指引。
組織功能	<ul style="list-style-type: none"> • 訂立所有具體需要完成的客戶服務工作； • 組織不同的人員或團隊來完成工作。
引導功能	<ul style="list-style-type: none"> • 領導員工按目標和客戶服務標準來完成工作的過程； • 使用的技巧包括有效傳意和獎勵員工等。
控制功能	<ul style="list-style-type: none"> • 監察客戶服務活動的推行情況是否符合原來制定的客戶服務標準； • 幫助建立能提升顧客滿意度的機構文化。
檢討功能	<ul style="list-style-type: none"> • 量度企業實際的客戶服務表現； • 比較公司訂立的服務標準和實際的表現，作出有效的改善行為。

表19.1 客戶服務政策和程式的功能