

## 牙科 MBA

### <滿意服務與感動行銷>(下)

撰文：王俊勝醫師

([上篇](#)) ([中篇](#))

#### 五、提升品質 (Improve)

- I. 不論你如何傑出，不進則退。
- II. 改變，否則出局！
  - A. 3C—顧客  
(Customer)：顧客需求的明確化、鎖定目標顧客、分析市場結構變化。
  - B. 競爭對手  
(Competitor)：競爭診所的明確化、策略分析(優勢、弱點)、差異化重點分析。
  - C. 診所 (Clinic)：經營資源(優勢、弱點)分析、經營狀況(業績)分析、確認經營方針。
- III. 花一分力氣去改善一百個流程，比花一百分力氣只改善一個流程容易。
- IV. 從高層開始學習不斷改進，沒有人是資深到不用學習的。
  - A. 組織分析：診所的策略分析、主管與同事對訓練的支持與認同、組織的遷移氣候、訓練資訊。
  - B. 職務分析：選擇一個職務作為分析的對象、製作問卷、界定上述任務之必備知識與技能。
  - C. 人員分析 (員工對訓練的看法)：獎賞觀點、福利觀點、需求觀點。
- V. 鼓勵所有員工尋找處理事情的更好方法。
- VI. 保持衝勁，每天都要留意小地方。
- VII. 我可以用以下行動讓公司不斷進步，提升服務品質：

總論：SERVICE 速記法：

S	自我尊重	(Self-esteem)
E	超越期待	(Exceed Expectation)
R	補救	(Recover)
V	願景	(Vision)
I	提升品質	(Improve)
C	關懷	(Care)
E	授權	(Empowerment)

#### 六、關懷 (Care)

- I. 和顧客爭辯永遠是輸家。因為損失一個終生顧客，會造成的營業流失是他購買的十二倍。
- II. 友善對待顧客，並讓對方輕鬆和自己做成生意。  
設身處地為顧客著想：你會有什麼感覺和想法？你會如何反應？你期望那

個公司爲你做什麼？他們怎麼做會讓你高興？他們怎麼做會使你變成忠誠顧客或成爲他們的親善大使？

III. 九九%的正確率並不夠好。

檢測第一線服務人員應對能力及電話禮貌：

- A. 撥打電話，接通後，電話鈴聲幾聲（滿分 10 分）
- B. 接電話者的回應（滿分 20 分）
- C. 檢測第一線服務人員產品專業知識能力（滿分 40 分）
- D. 檢測第一線服務人員實戰智慧（滿分 30 分）

IV. 別害怕設定高標準。

V. 爲顧客多做一點，增加服務的價值。

A. 打開四扇窗：

1. 第一扇窗－多聽，聽出對方說話的用意
2. 第二扇窗－澄清回饋，彼此了解
3. 第三扇窗－簡潔扼要，不要重複
4. 第四扇窗－開放心胸，接受新說法  
傾聽顧客，用腦也要用心做客服。

B. 五「L」的技巧：Look 眼神接觸

1. Lean：傾身向前
2. Lift：揚眉關注
3. Listen：專心傾聽
4. Link：連結其心

在我的公司裡，我可以經由授權（Empowerment）關懷顧客。

## 七、授權（Empowerment）

I. 去除不必要的官僚作風，以促進員工的責任感與自信心。

先去做對顧客有利的事，然後儘快向上級申請修訂既有規定中不符合顧客利益的地方。內部要有充分授權的組織文化，能充分授權，員工就有實際負責的經驗，就愈有做出正確決策的能力。

II. 盡量想辦法解決顧客的問題，而不是對他們說「不」。

人是組織裡最有價值的資產，雇用積極正向的第一線員工很重要，沒有任何訓練可以把一個負面態度的人變成服務高手，記得雇用肯學而且懂得變通、尋求解決方法的人！

III. 鼓勵員工向風險挑戰，並從錯誤中學習。

IV. 充分支援屬下，並指導他們做正確的事。

培育優秀的服務人才：

- A. 四大環節：吸引人才、武裝人才、激勵人才、留住人才。
- B. 三大要件：服務熱忱、服務能力、服務權力。

- V. 當員工表現優良時，記得要鼓勵、獎賞他們，並常說聲「謝謝你。」
- VI. 讓每個員工都明白服務對象的重要性，無論對象是顧客或是公司其他部門。



本文作者王俊勝醫師

◎參考書目：凱瑟琳·迪佛利（民 83）。黃金服務 15 秒。台北：商智出版社。