



國際股份有限公司

CONAN International Co. Ltd.

# 別讓觀眾不開心

## 談媒體的客訴處理

### 柯南國際 黃振霖

02-27005218 [bill.is.conan@gmail.com.tw](mailto:bill.is.conan@gmail.com)

[www.conan.tw](http://www.conan.tw)

2015.01.09

# 黃振霖

學歷：中山醫學院畢業。

經歷：生技醫療產業。連鎖服務業。  
總經理特助。稽核、人資、訓練、  
客服部門主管。

輔導：銀行業、房仲業、超市業、教學醫院、  
眼鏡業、直銷業、百貨業、購物網站、  
服飾業、加油站、餐飲業、科技業、  
飯店業…超過三十個行業之服務經驗。

證照：

- C. I. A(內部稽核師)
- P. M. P(專案管理師)
- C. S. O(企業服務長)
- SGS Qualicert Lead Auditor (SGS神秘客)

現職： 柯南國際首席顧問  
臺灣服務業大評鑑計畫主持人



# 【前言】

未來台灣只有一種行業~

服務業!



# 服務業製造業的差異

差異點	製造業	服務業
產出有形性	有形	無形
顧客接觸性	低	高
產出齊一性	較高	較低
品質量測性	容易	較難
價值創造性	較低	很高

# 服務的特性

- **無形性 (Intangibility)**
  - 服務沒有實體，所銷售的是無形的產品，是一種行為，因此消費者在「購買」這項「產品」前，不易評估此「產品」之內容與價值。
- **同時性 (Simultaneity)**
  - 即不可分割性 (Inseparability)；服務於進行時，通常服務者與被服務者必須同時在場，即服務的提供與消費是同時發生的。
- **異質性 (Heterogeneity)**
  - 同一項服務，由於服務供應者與服務時間、地點的不同或服務者當時的精神、情緒而有所不同。即均勻的服務水準較不易維持。
- **易消滅性 (Perishability)**
  - 服務無法儲存，沒有「存貨」。



# 服務業當下的挑戰

- 服務標準化需求越為重要。
- 價格白熱化競爭越加激烈。
- 經營品牌形象越來越重要。
- 消費者品質要求越來越高。
- 消費趨勢的變化越來越快。
- 忠誠度的創造越來越困難。



# 服務議題新趨勢



結合國際趨勢，帶動客訴精進！

臺灣服務業大評鑑  
THE BEST SERVICE IN TAIWAN

鑒於國際上對於顧客抱怨投訴處理品質，日益重視的新趨勢，當今特別將ISO10002的基本精神，融入題目設計素材中，能更掌握臺灣服務業在此議題上的表現程度。



# 國內服務業機會點

## ★整體優點：

1. 國內的一線服務人員，基本的服務素質俱備。
2. 多數獲獎企業的服務，服務品質的穩定度高。
3. 臺灣整體服務業品質，持續處在進步趨勢中。

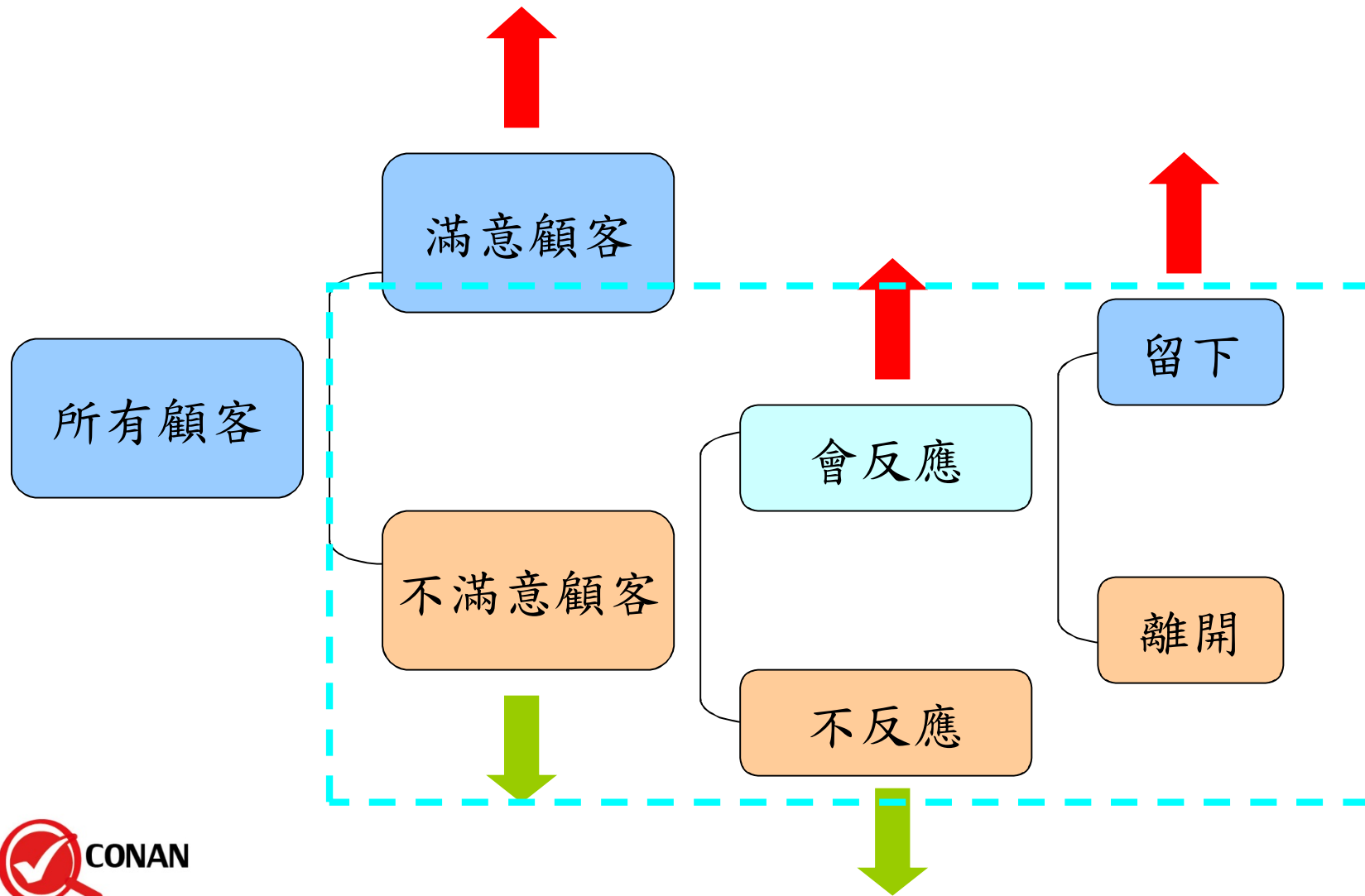
## ☆整體機會點：

1. 顧客服務需求的傳遞，仍有許多缺口需彌補。
2. 顧客投訴的處理流程，普遍欠缺完整的系統。





# 客訴處理將危機化為轉機



# 課程綱要

## 【前言】

- 一 為何觀眾不開心。
- 二 別讓觀眾不開心。
- 三 要讓觀眾更開心。

## 【結論】

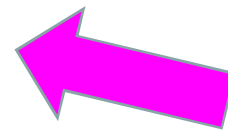


一為何觀眾不開心

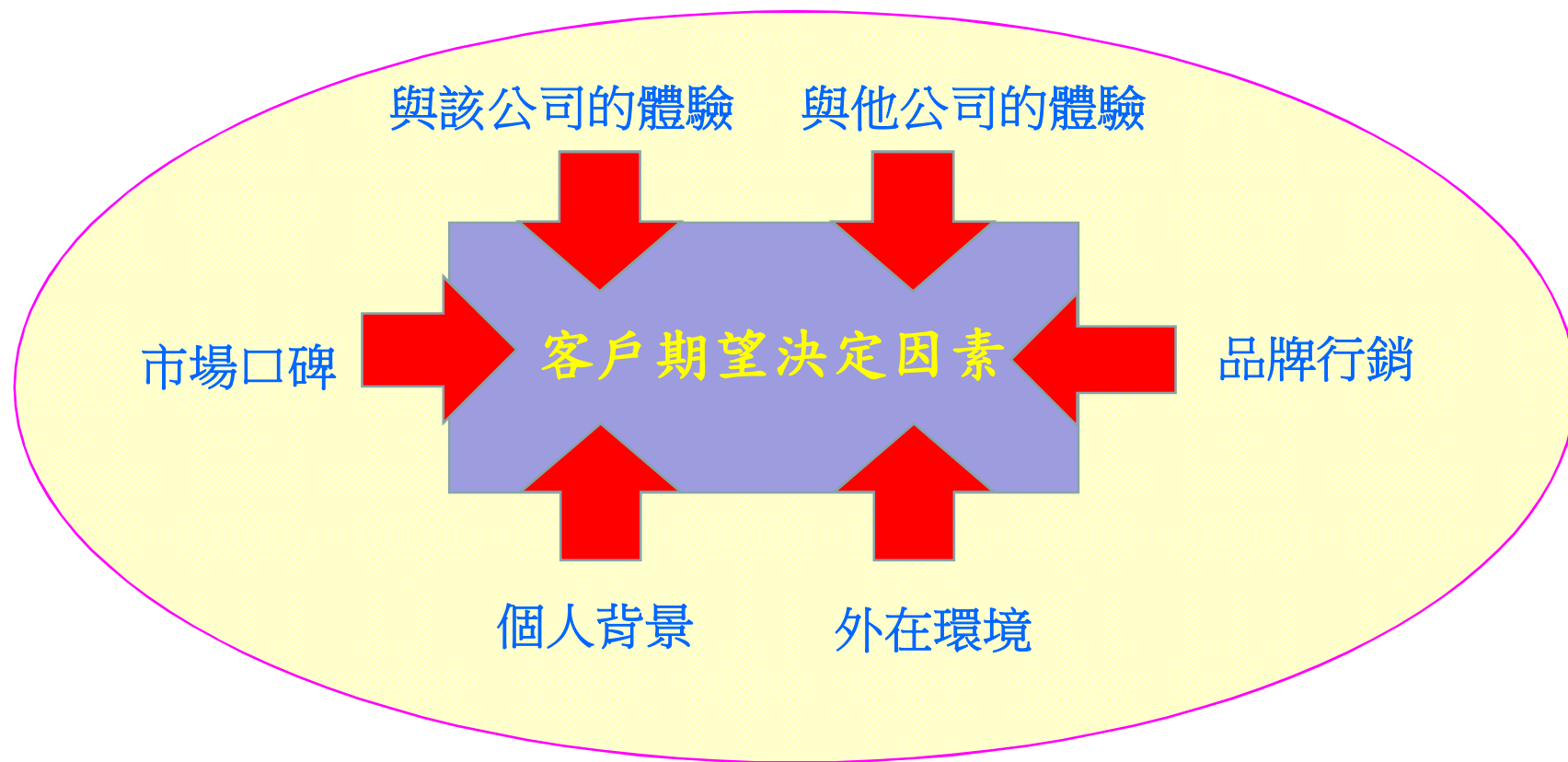


# 甚麼事情不開心?

- ◎ 播出時段...
- ◎ 節目內容...
- ◎ 談話節目...
- ◎ 收訊情況...
- ◎ 新聞內容...
- ◎ 特殊要求...
- ◎ 情緒抒發...



# 不開心原因~期望落差

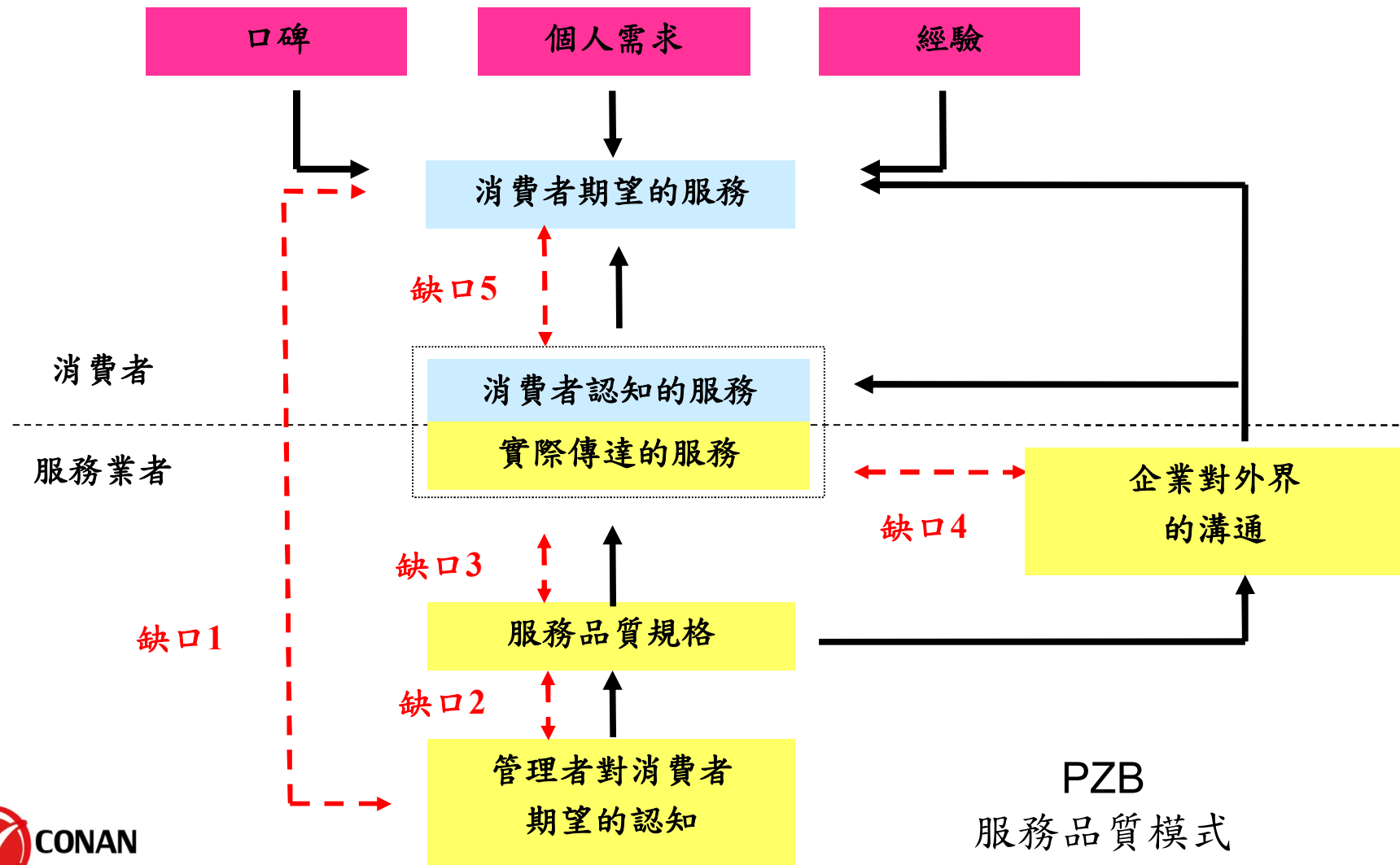


# 服務的缺口

在追求顧客滿意的過程中，最容易讓企業感到挫折的就是顧客與公司之間的認知落差過大。換言之，顧客因口碑與傳聞、個人需求及過去的經驗而對企業所提供的服務產生期望，進而消費並實際感受服務的品質的過程，還有企業透過各種活動開始向顧客進行接觸和提供服務的整個過程當中，**會造成認知落差的地方有五個缺口。企業要追求高服務品質及顧客滿意時，就要消除這五個缺口。**



# 服務的五大缺口



二別讓觀眾不開心





# 服務的成本概念

預防成本	鑑定成本	失敗成本
招才選才 教育訓練 資料分析 保養維修 貨品驗收	顧客意見回饋 出貨品質控管 隱性服務稽查 品質程序檢查 人員檢定考核	顧客抱怨 售服費用 重新服務 法律責任 顧客流失

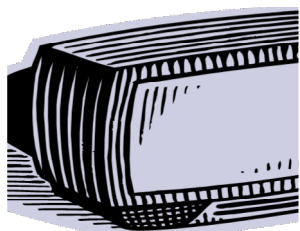
花費 VS 效益

預防  
成本

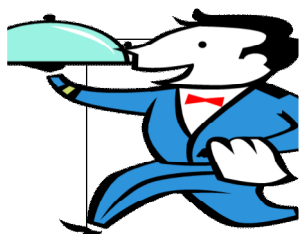
失敗  
成本  
鑑定  
成本



# 客訴的三大原因



產品服務



應對方式



顧客本身

錯誤的應對常引來二次抱怨。



問題有時出在顧客本身。



有朋自澳洲來。

奧客是一種狀態，而並非一定身分~



# 向奧客老師來學習。



- 1,小題大作者。
- 2,一魚多吃者。
- 3,遊戲主義者。
- 4,多角經營者。
- 5,恐怖主義者。
- 6,炫耀能力者。
- 7,金錢至上者。
- 8,藕斷絲連者。
- 9,精神障礙者。
- 10大眾口碑者。

# 讓神秘客來確認。

心態	目的	預期得到的效果
積極面	營運改善	<ul style="list-style-type: none"><li>瞭解客戶對公司所提供服務的實際感受(滿意度)。</li><li>希藉由有經驗的專業稽核員於查核過程中發現改善契機並提出消費者觀點的建議(持續改善的壓力)。</li></ul>
消極面	落實查核	<ul style="list-style-type: none"><li>瞭解同仁對公司服務規範的執行狀況(落實度)。</li><li>使現場服務同仁能在日常操作中保有一定的警覺性(品質控制方法)。</li></ul>

導入的原因不再只是消極面的需求  
而是期望積極面的營運改善效果



三要讓觀眾更開心





# 人,情,事,故!。

任何業務的最終「結果」，靠的是一連串「服務過程」所堆砌出來的。



# 人

一切從人員開始做起。

1.心法。

2.想法。

3.做法。



# ●啟動內心熱忱的開關。○

心



●熱忱秀出你/妳的事業線!



[www.conan.tw](http://www.conan.tw)

● 培養好想法才有好做法。

想



●服務不演內心戲。

做



# 情

把顧客當作是夢中情人。

1.LDS ◦

2.PMP ◦



# 1.LDS ◦



# 2.PMP ◦





# ●欲加交情，何患無辭。

LDS



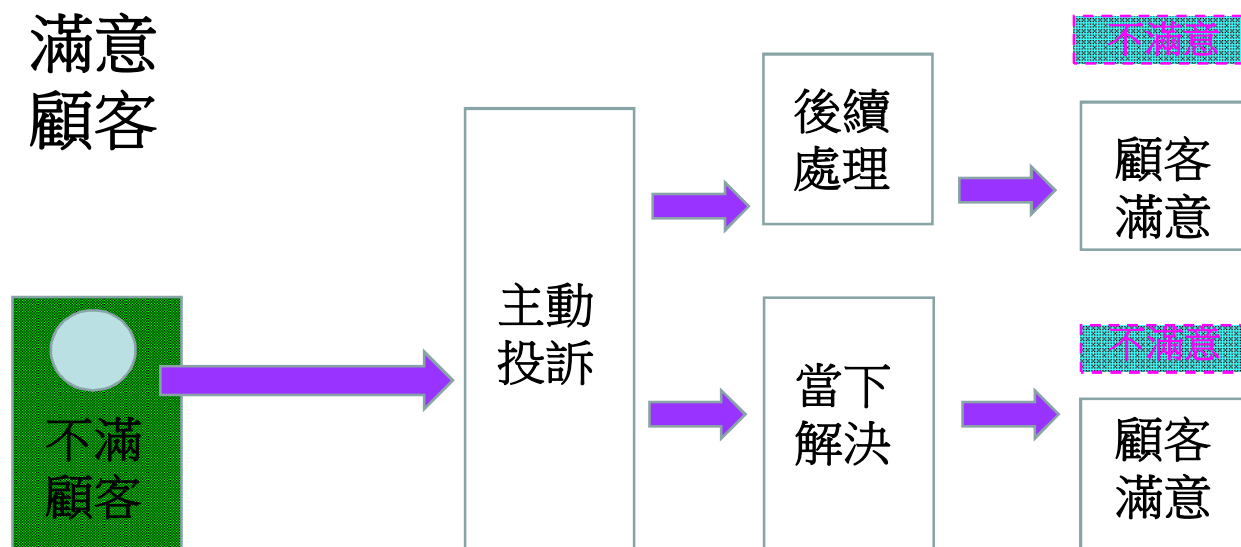
# 事

做顧客有感的好事。

- 1.把步驟做出來。
- 2.把服務做出來。

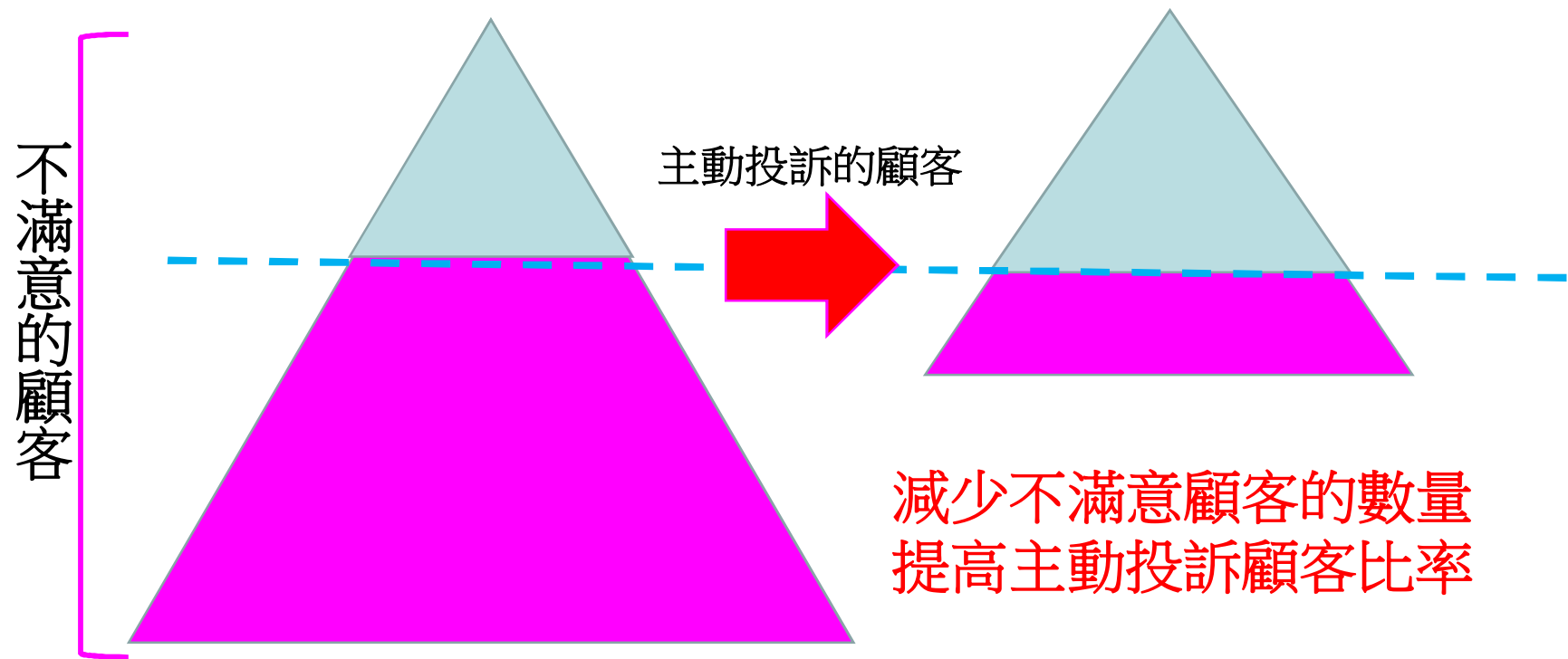


# ● 環環相扣的服務步驟。

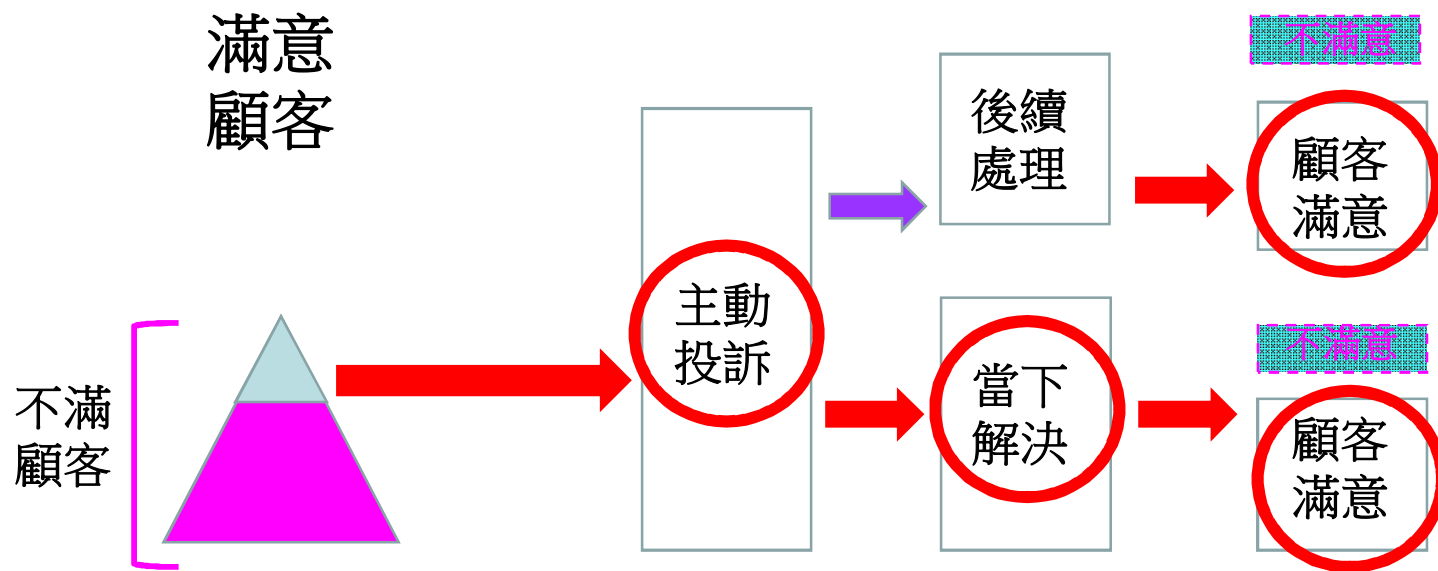


打擊量 → 打擊率

# ●經營客訴的冰山飄移。



# ● 提升關鍵點的打擊率。



打擊量 → 打擊率

# ●提升主動投訴比率。

## 透明性

讓顧客容易得知抱怨  
的途徑和方法

## 可行性

讓顧客方便提出抱怨

## 回應性

迅速回應顧客抱怨

## 客觀性

採公平、公正、公開  
方式，合理處理抱怨

## 免付費

抱怨處理過程不收取  
任何費用

## 保密性

對顧客或抱怨者相關  
資料一律嚴加保密

重視客戶的態度  
以客為中心進行處理，  
以行動落實解決抱怨

## 說明的責任

明確建立抱怨處理、  
報告和決策之制度

## 持續的改善

於處理過程中，持續  
改善產品/服務品質



ISO 10002 客訴處理系統九大基本原則

# ISO10002期望達到的目標

1. 建立一致性的客訴處理流程。
2. 兼顧效率與效果的客訴處理。
3. 客訴處理改善組織運作流程。
4. 提升顧客滿意及顧客忠誠度。

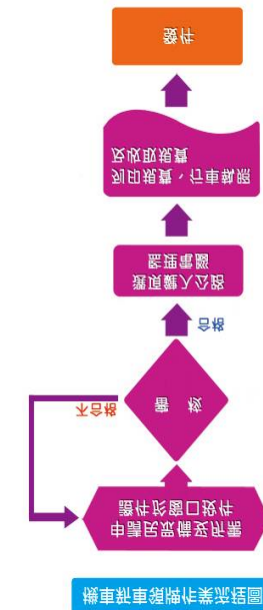
# ● 導入ISO10002步驟。





# ●提升當下解決比率。

- 顧客服務相關程序書
- 客訴處理相關程序書
- 各式作業說明手冊
- 各式記錄表單
- 資訊系統工具
- 服務傳遞順暢...



# ● 客訴處理四步驟。



# ●提升顧客滿意比率。

- 服務熱忱
- 流程訓練
- 溝通能力
- 客訴技巧
- 績效制度...



# ● 客訴經營參考KPI。

- ◆ 不同產品、服務類別的抱怨比例。
- ◆ 不同營業區域的客訴比例。
- ◆ 不同顧客層的客訴比例。
- ◆ 不同客訴內容型態的比例。
- ◆ 相同客訴問題再發生之比例。
- ◆ 原因不明之客訴發生比例。
- ◆ 一次解決之比例。
- ◆ 二次解決之比例。
- ◆ 平均解決所需時間。
- ◆ 修正措施所需時間。
- ◆ 一定時間之解決率。
- ◆ 處理客訴案件平均成本。
- ◆ 客戶抱怨處理滿意度。
- ◆ 需外部(法律)途徑解決的案件數。



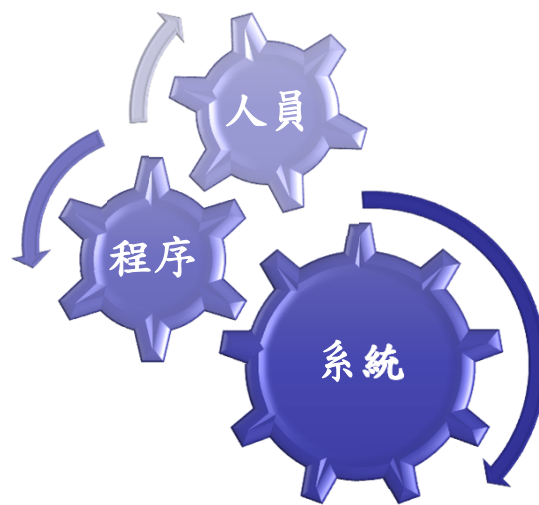
# 故

養成固若金湯的好習慣。

- 1.故意做。
- 2.固定做。

# 【結 論】

藉由人員的訓練、流程的精進  
及系統的整合，建構出各企業切  
合實用的服務及客訴處理體系~



# 【結論】

請開心的擁抱客訴~



報告完畢！

