



QUALITY TOURISM SERVICES

優質旅遊服務

## 優質服務網上學電子指南

「中小企業發展支援基金」撥款資助  
Funded by SME Development Fund



工業貿易署  
Trade and Industry Department

主辦機構：



QUALITY  
TOURISM SERVICES  
ASSOCIATION  
優質旅遊服務協會  
(A trade centre of the Association of Better Business & Tourism Services)

執行機構：

HKPC<sup>®</sup>

在此刊物上／活動內（或項目小組成員）表達的任何意見、研究成果、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府、工業貿易署或中小企業發展支援基金及發展品牌、升級轉型及拓展內銷市場的專項基金（機構支援計劃）評審委員會的觀點。

|          |              |    |
|----------|--------------|----|
| <b>1</b> | 序            | 3  |
| <b>2</b> | 致詞           |    |
| 2.1      | 嘉賓題詞         | 4  |
| 2.2      | 主席及項目委員會主席獻辭 | 6  |
| <b>3</b> | 項目委員會委員名單及鳴謝 | 8  |
| <b>4</b> | 內容           |    |
| 4.1      | 服務篇          | 9  |
| 4.2      | 銷售篇          | 22 |
| 4.3      | 投訴處理篇        | 33 |
| 4.4      | 管理篇          | 45 |
| 4.5      | 總結           | 57 |

**香**港是開放型經濟體，隨着內地開放及放寬個人遊，為香港旅遊、零售和餐飲業帶來不少機遇與衝擊。根據2013年政府統計處資料，零售業在香港的經濟地位舉足輕重，零售業的總銷售貨額為4,945億港元，從業員超越26萬，然而食肆行業也不遜色，食肆1總收益為234億，從業員則達17萬。零售餐飲業界面對龐大及有持續發展潛力的商機，要不斷創新轉型求變，提升服務水平，確保旅遊、零售及餐飲業持續增長。

零售餐飲業的急速發展，為香港經濟帶來正增長，不少從事這些行業的中小企受惠。不過，這些企業也面對不少挑戰，如競爭日趨激烈，以及經營成本上升，包括租金、薪資及來貨價格上漲，形成所謂「三高」，為企業帶來沉重壓力。

由於各類零售商店及餐廳食肆迅速擴充業務，持續開設新店，導致零售餐飲業人手緊張，前線員工尤為短缺。這些行業經常無法招聘足夠人手，加上流失率高，以致影響服務質素。因此，零售餐飲業管理層除了要絞盡腦汁，吸引更多年輕人入行，亦要想盡辦法挽留員工，並要透過在職培訓等方法，提高員工服務質素，以吸引更多顧客，提高銷售額。然而，由於年輕一代不願入行，以及工作態度轉變，加上不少中小企因資源所限，因此繼續面對「請人難，留人難」的困擾。

今時今日，經營零售及飲食業的中小企，面對種種問題與挑戰，由待客之道、銷售與服務、處理投訴到管理等，都要不斷學習，才能追上社會及市場的需要。本書為從業員及前線管理人員提供不同的個案與建議，希望能幫助大家提升服務質素，業務蒸蒸日上。

## 2.1 嘉賓題詞

優質服務網上學電子指南



香港能夠成為廣受世界各地旅客歡迎的旅遊城市，一群專業、殷勤的旅遊服務業前線員工實在功不可沒。非常感謝各位一直以來秉持「以客為先」的宗旨，盡心盡力為旅客提供稱心滿意的服務，令他們對香港留下美好、難忘的印象。

我知道許多從事旅遊服務業的前線員工，都會透過不同途徑增強自己的服務技巧。我相信《優質服務網上學電子指南》的推出，能夠為前線員工提供一個便捷、有效的學習平台，讓大家隨時隨地透過網站或智能手機應用程式，輕鬆自我增值。

在此，我衷心感謝優質旅遊服務協會，一直透過不同渠道，提升從業員的服務水平，推廣香港的優質服務文化。同時，我亦希望各位前線員工繼續發揮香港的專業和好客精神，讓旅客有一個難忘的旅程。

香港旅遊發展局主席  
林建岳博士

## 2.1 嘉賓題詞



旅遊服務業是香港經濟的中流砥柱，專業的從業員、優質的商品和周到的服務是商戶得以成功的關鍵。優質旅遊服務協會一直積極協助從業員增加專業知識和提高技能，為業界提供不同的交流學習平台，加強競爭力。

今年協會再創新猷，與香港生產力促進局攜手合作，並得到工業貿易署的「中小企業發展支援基金」資助，開發「提升旅遊服務業的電子學習平台」，透過製作電子版《優質服務網上學電子指南》，提升從業員在服務、銷售、投訴處理及領導才能等方面的技能，令香港時刻保持優質購物都市的領先地位。

我十分感謝協會在培育人才方面的貢獻，並祝願「提升旅遊服務業的電子學習平台」及《優質服務網上學電子指南》成為旅遊業界從業員提升技能的重要工具。

旅遊事務專員  
容偉雄

## 2.2 主席獻辭



優質旅遊服務協會一直致力推廣優質旅遊服務，提升香港旅遊業的競爭力及香港的國際形象。協會在培訓項目方面不遺餘力，定期舉辦各類型與業界有關的研討會，提升會員的服務水平。

協會明白從事旅遊服務業的員工正面對各種挑戰，旅遊服務業界必須進一步鞏固優質服務基礎，以維持行業在地區上的競爭力。為幫助旅遊服務業的中小企應付瞬息萬變的營商環境所帶來的挑戰，協會今年獲工業貿易署「中小企業發展支援基金」撥款，資助開發提升旅遊服務業水平的電子學習平台項目，包括《優質服務網上學電子指南》、手機應用程式、網絡平台、培訓工作坊及短片，透過這些創新、便捷的渠道，業界可以隨時隨地獲取優質服務學習素材、提升服務技巧。我在此向工業貿易署及香港生產力促進局致以衷心的謝意，感謝他們的資助及支持。

協會期望業界能積極善用此電子學習平台，讓前線員工能夠透過有效的途徑學習，提升服務水平，保持香港於國際間的優質形象，迎接機遇。

優質旅遊服務協會主席  
郭少明博士, BBS, 太平紳士

## 2.2 項目委員會主席獻辭

優質服務網上學電子指南



優質旅遊服務協會十分感謝工業貿易署的撥款，同時感謝各優質旅遊服務協會中小企業發展支援基金委員會各委員及顧問的努力，讓提升旅遊服務業的電子學習平台項目能夠順利推出。此外，協會特別鳴謝是次項目的執行機構 - 香港生產力促進局，以及多個支持機構及場地贊助商提供協助。

隨著愈來愈多人使用智能手機電話，社交網站平台在香港已被普遍使用，為方便業界從業員能透過網頁或社交網站獲取資訊，提升旅遊服務業的電子學習平台將會透過網站、Facebook及智能手機應用程式等電子平台分享學習短片及《優質服務網上學電子指南》，以便業界員工從中獲益。除了電子學習平台外，本會亦會舉辦研討會及培訓工作坊，藉此分享優質服務錦囊及提升銷售技巧。誠盼業界能積極參與及有效運用這個學習平台，達致卓越的成果。

優質旅遊服務協會中小企業發展支援基金委員會主席  
李應生先生, BBS, MH, 太平紳士

### 3. 項目委員會委員名單及鳴謝

優質服務網上學電子指南

#### 優質旅遊服務協會中小企業發展支援基金委員會

##### 委員會主席

李應生先生, BBS, MH, 太平紳士, 百成堂集團

##### 委員會副主席

周允成先生, 周生生珠寶金行有限公司

##### 委員

李敬天先生, 通利琴行

麥文浩先生, MH, 太平紳士, Sam's Tailor

冼慧詩小姐, Princeton Custom Tailors

蕭寶嬋女士, 崇光(香港)百貨有限公司

鄧梅芬女士, 位元堂藥業控股有限公司

黃嘉信先生, 奇華餅家

余壽寧先生, MH, 昌興(1917)有限公司

陳錦輝先生, 蘭桂坊餐娛概念

李楸夏小姐, 翠華餐廳(集團)有限公司

周超常先生, 寶湖飲食集團有限公司

##### 顧問

張宇人議員, SBS, 太平紳士, 立法會議員飲食界功能界別

方剛議員, SBS, 太平紳士, 立法會議員批發及零售界功能界別

陳志輝教授, SBS, 太平紳士, 香港中文大學

##### 義務法律顧問

杜景仁先生

##### 鳴謝機構 (按英文字母排列) :

香港鑽石總會有限公司

香港鐘表業總會

香港中藥業協會有限公司

蘭桂坊協會

周生生珠寶金行有限公司

Joy & Peace

蘭桂坊餐娛概念

莎莎化粧品

崇光(香港)百貨有限公司

時代廣場有限公司

寶湖飲食集團

位元堂(零售)有限公司



## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

**隨**著內地開放及放寬自由行，內地旅客已經成為主流訪港旅客，為香港旅遊、零售和餐飲業帶來不少正面衝擊及機遇。內地經濟持續增長，令內地旅客在香港消費具無限潛力。根據2012年政府統計處資料，零售業在香港的經濟佔有舉足輕重的地位，零售業的總銷售貨額為4,454億元，有25萬從業員，估計目前人數已增至27萬。零售餐飲業界面對龐大及有持續發展潛力的商機，要不斷創新轉型求變，提升服務水平，增加自身的吸引力，確保香港的旅遊、零售及餐飲業持續發展增長。

零售餐飲業的急速發展，為香港經濟帶來正增長。不過「針無兩頭利」，業務增長的同時，亦為業界帶來隱憂，零售業為近年增長最快行業之一，不同類別的零售商舖及餐廳食肆迅速擴充業務，不斷開新舖，引致零售餐飲業人手嚴重短缺，出現斷層，特別是前線員工不足。零售餐飲業管理層絞盡腦汁，吸引更多年輕人入行之餘，亦要想盡辦法挽留員工，並要透過產品及員工服務質素吸引旅客，提高銷售額。

事實上，香港零售業發展蓬勃，除了產品質量優越及價錢合理外，更因為零售業前線人才的優質

服務態度及專業銷售知識，能為顧客提供貼身服務，是吸引世界各地旅客前來購物的主要元素。零售業前線員工的服務態度直接影響香港的形象及旅客的消費意欲，一個能提供體貼窩心服務的好員工，可以令旅客留下良好而深刻的印象，從而增加旅客再次來港消費的機會，甚至可以透過旅客自發性宣傳，建立口碑及轉介至朋友圈，擴闊客源，「成功的銷售來自良好的服務，良好的服務造就成功的銷售」，兩者關係息息相關。

在各個層面方面，前線員工的服務質素至為重要。零售餐飲前線員工肩負推廣旅遊業及促進旅客在港消費的重要任務，如何提升專業服務水平，如何與旅客建立如朋友般的長遠關係，如何令旅客感受到員工從心出發的關懷，實在值得詳細研究討論。

促成顧客消費的技巧，除產品優勢外，員工給顧客的第一印象至為重要。店舖是員工與顧客溝通的平台，前線員工和顧客接觸，員工的表現如同一面鏡子，反映公司的待客之道。同時顧客亦會根據與員工的互動體驗，來評斷一間公司的好壞。一個好印象及良好融洽的購物經驗，可能產生購買行為，亦可以建立顧客與員工的互信及長遠關係。感情可以用時間培養，即使第一次的交易不成功，日後仍可以繼續做朋友，因為現在不想吃、不想買，並不代表以後或永遠就不吃不買。

提升專業服務水平，是建立形象重要一環，近年零售餐飲前線員工抱著顧客至上，從心出發及積極進取心態，建立優質服務文化，逐步提升服務水平。前線員工從以往機械唸口簧式「歡迎光臨」，逐漸升華至「服務由心而發」，個別從業



## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

員除具備專業產品知識外，更已做到「服務由腦出發」，動腦筋幫客人解決問題。

優質服務除滿足顧客需要為主導外，亦需要員工的高度投入。除了從心從腦出發外，前線員工亦應該以易地而處的心態接待顧客。員工將自己的感情感覺放在客人身上，站在顧客的角度思考問題，想顧客之所想，感受顧客之感覺，思考自己是否達到顧客的期望，將心比已的情況下，服務質素不期然會自動提升。此外，員工亦都要以彈性及靈活方式接待顧客，觀客於微，做到「眼到」、「口到」及「心到」，員工要一眼關七及



從心出發，務求做到不需要顧客開口，可以揣摩到客人的心態及滿足要求。

### 眼到：觀客於微

前線員工透過觀察，積極留意顧客的需要，隨機應變，主動給予適當幫助。顧客除了希望購買適合產品或享受美食之外，更希望得到專業及熱誠的服務，所以員工的工作不單只是銷售產品，更重要是如何服務好顧客。

#### 個案一：一對情人貌合神離走入店內用膳/選購商品

##### 餐館：

作為前線服務員工，見到兩人進入餐館，鑑貌辨色，應即時上前接待、安排座位及查詢需要，儘快提供協助，可提出「兩位需要先來點飲品嗎？可慢慢研究餐牌，有需要可叫我」以舒緩氣氛。若顧客不置可否，員工放下餐牌後宜站在遠處等候顧客召喚。因應顧客心情欠佳，顧客點菜後宜要快速奉上，以免顧客久候而進一步催化負面情緒。

##### 商舖：

員工宜快速上前接待及查詢需要，可主動介紹「係咪想買禮物，我地有一啲精品好適合送禮，要唔要睇下」。員工宜觀察兩人的表情及言行，作出適當配合。若兩人只是一時意氣需花槍，員工可用輕鬆語調打開話題，以緩和氣氛。若兩人是瀕臨吵架邊緣，對員工的說話沒有反應，員工宜退下站在一旁，隨時候命，在適當時候作出相應反應。

### 個案二：顧客不停望錶，露出焦急的表情

#### 餐館：

員工可以主動查看顧客的底單，了解顧客點選何種食物，再上前主動問顧客「係咪食物未到，我幫你跟下」。當然員工要進入廚房，檢討出餐進度，了解後要即時回報顧客，解釋原因如食物是即叫即製，讓顧客了解。若顧客表明沒有時間等候，員工可先致歉，再取消「柯打」，以免顧客久候。

#### 商舖：

員工可用試探口吻向顧客查詢「係咪趕時間？你要既貨嚟緊，好快有」，期望可留住客人。若顧客堅持趕時間，員工可以婉轉提出「如果真係好趕，不如留低電話，貨到即刻打俾你，你可以轉頭返嚟攞」。顧客可以無需等候，員工又可以取得客人的聯絡電話。

### 個案三：顧客進入餐館/商舖，表現出不適應店內溫度

#### 餐館：

香港夏天潮濕炎熱，商場及餐館的溫度與室外出現溫差。顧客內進，通常會滿頭大汗，前線員工可先奉上冰水，若顧客表示好熱，可安排較涼出風口位置予顧客，令顧客可以在較清涼乾爽環境下用膳，若同行有小朋友或女士，員工可主動提醒某個位置會較凍，並取出披肩予顧客，待有需要時使用。反之，冬天天氣較寒冷，前線員工宜奉上暖水及安排較暖的座位予顧客，有需要時主動關窗或開啟暖氣裝置。員工亦可同時順勢推銷季節美食—夏天介紹透心涼沙冰、凍飲或冷麵，冬天可以推介熱辣暖胃的火鍋或煲仔飯。

#### 商舖：

商舖相對較簡單，顧客逗留時間較餐館為短。同樣地員工可奉上冷水或熱茶，能予顧客窩心及備受重視的感覺，同時亦應調校合適的室內溫度，令顧客可安心在舒適的環境下享受購物樂趣。

## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

### 心到：從心出發、以誠待客

從心出發，就要切身處地去了解顧客需要，在銷售過程中，前線員工要有同理心、主動性及親切感，包括專注用心聆聽顧客需要、用心了解產生共鳴及關心回應及提供幫助。接待態度是服務成敗的關鍵，歡迎顧客必須發自內心，要用微笑及充滿自信的目光歡迎客人。以顧客主導的銷售方式，站在顧客的角度去思考，表達善意，與顧客進行真誠而友善的溝通，介紹適合顧客的產品，而非硬銷高價商品。此外，零售服務業應鼓勵員工多與顧客溝通，打親和牌有助穩定客源，員工記著熟客的名字和消費喜好，能建立親和感，並增加顧客的滿意度。

#### 個案一：客人到餐廳點選一杯飲品，提出「凍啡少甜／咖啡走甜」

##### 餐館：

員工在落單時，可主動向顧客提出「你怕甜，我地可以將糖水分開上，你自己調校甜度」，又或者「我地可以提供代糖代替」，並順道向顧客推介：「淨要一杯咖啡？要不要試下新推出的蛋糕？」員工的建議，顧客會受落，覺得員工體貼顧客的需要。建立客情之餘，可趁機推銷其他產品，有助銷情。

##### 商舖：

同樣的情景可以配套於零售業，譬如顧客在珠寶店試戴一條16吋頸鍊時，員工可主動取出另一條18吋頸鍊予顧客，鼓勵顧客試戴比較款式，過程中亦可順道介紹鑽石鍊咀供顧客配襯。員工提供窩心服務，懂得從心出發，無需顧客先提出，主動提出反建議，照顧顧客的需要。

#### 個案二：顧客帶同老少進入餐館用膳／商舖購物

##### 餐館：

員工在顧客進入餐館範圍，應即時上前協助，即時安排合適及較寬敞的座位，以便擺放輪椅或嬰兒車，並提醒老人家及小朋友不宜坐於「出菜位」。顧客點菜時，主動推介一些適合長者及幼兒進食的菜式，提醒酸辣菜式可將醬汁另上。

##### 商舖：

員工可主動提供椅子，供長者及幼兒坐下休息，亦可騰出店內部份空間，擺放輪椅及嬰兒車。人手許可的話，可安排員工照顧幼小，以便顧客可以放心及安心選購商品。



### 個案三：顧客猶豫點選貴價或食物/選購貴價商品

#### 餐館：

不少顧客在點菜時，會先了解菜式的用料、烹煮方法及價錢。如一些海鮮酒家，海鮮會是以兩計算，客人在點選時會研究價錢及考慮到是否切合體面。員工要以顧客角度了解他們的需要，透過有技巧的查詢，知悉客人的預算，先建議一些中價菜式予顧客考慮，再鑑貌辨色推介適合顧客預算菜式。謹記生意有回頭，只要建立到良好關係，令顧客感受到員工從心出發，日後會再度光顧。

#### 商舖：

同樣地珠寶店員工亦會面對類似情況，員工要因應顧客的預算，介紹商品，同時員工要將顧客當成朋友，以朋友方式待客，真心關懷顧客的需要，清晰講解產品的特點，貨真價實，讓顧客「安心」和「放心」購買，日後顧客才會再次光顧。

口到：主動自我介紹，與顧客建立關係，清楚講解產品，關心顧客用後感，前線員工與顧客建立良好顧客，是銷售過程中最重要一環。若前線員工一見到顧客，第一時間尊稱客人的姓氏，能讓顧客覺得受重視。而員工與顧客的溝通非常重要，前線員工在服務流程中應主動與顧客說話，向對方誠懇介紹自己的名字，務求與顧客建立互動關係。

因應近年有不少內地旅客訪港，前線員工宜學習少量方言，可以同聲同氣與顧客溝通，建立親切感。員工的專業解說，可增強顧客對產品的信心，有助提高銷售額。員工必須清楚瞭解自己產品，不時觀察顧客的需求。以餐館為例，員工了

解菜式的用料、味道及烹調方法，可清楚向顧客介紹菜式。員工亦要透過對話，揣摩顧客的心意，掌握詢問技巧，在顧客享用美食之後，主動詢問顧客「好唔好味？啱唔啱食？」、「仲有冇其他需要？」員工的主動積極，可有助建立長遠關係。熱情及真誠的售後服務，可打動顧客，對已購買產品的顧客，員工要關心顧客食用或使用過程，對沒有購買的顧客也可以不定期寄資料、致電顧客聊天，期間可借機會推銷其他產品。有個別餐館及零售商舖推行會員制，掌握不少會員的資料及聯絡電話。前線員工可透過電話，主動與顧客聯絡，於特別節日如生日、聖誕及新年送上祝福問候，建立朋友關係。

### 個案一：顧客站在餐館/商舖門外，研究餐牌/櫥窗商品

#### 餐館：

地道港式美食對內地及外地旅客來說，都比較陌生。有顧客在門外瀏覽，員工宜即時上前解釋及介紹，甚至邀請旅客內進品嚐美食。接待過程中，員工可以講解地道美食如杏仁餅、菠蘿包、西多士、乾炒牛河及煲仔飯的用料及味道，詳細介紹，除可打開話匣子外，亦可提升顧客對港式美食的興趣。

#### 商舖：

中藥海味店內各式商品，亦吸引中外旅客。事實上除業內人士清楚各式中藥材、海味的性質及功效外，一般市民或旅客都不太熟悉。遇有顧客在門外參觀飾櫃，前線員工宜詳細介紹，講解食療功效、適用性及分享自己服用的反應。有需要時，更可透過望聞問切方式向顧客建議合適的海味藥材、成份、服用方法及配合食療，提供日常保健知識。

### 個案二：顧客用膳後，剩下大半食物

#### 餐館：

員工在收拾餐具時，發現顧客只享用一小半美食，剩下大半。員工可技巧地查詢顧客「份量太多？食唔晒」、「食物唔啱口味？」當了解原因後，員工可採取補救措施。如因份量問題，可提議包走剩餘食物。如因為味道不合心意，員工可表示將顧客意見轉述予廚師，並提出送贈糖水或生果。員工主動了解原因及採取補救措施，可以化解顧客的不滿，從而挽留顧客。

透過前線服務員工眼到、心到、口到的服務，顧客可體驗體貼殷勤的購物樂趣。優質服務是建基於良好的人際關係，銷售員工透過觀察入微、細心體貼及主動溝通，與顧客建立長遠關係。顧客滿意員工提供的服務，逐漸產生偏好及堅持，最

終成為忠實粉絲，成功由顧客與員工關係演變成朋友關係，引證「開心員工能營造愉快的購物環境，造就開心的顧客」，令旅客享受到真誠真心真摯的購物樂趣。

## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

### 服務篇 - 致勝錦囊

顧客對服務的需求各有不同，要締造卓越的顧客服務體驗，服務從業員不單要滿足顧客對產品功能上的需求，例如在購物或用膳過程中，獲得品質優良的貨品或食品，除此以外，顧客亦期望能滿足情感上的需求，他們所到之處，是服務從業員會付出努力、令他們感到自己受到歡迎和尊重，並獲得良好服務的地方。

服務從業員是零售餐飲業的最前線代表。站在這個位置，你最重要的任務是與顧客建立良好關係。遵循了公司訂立的工作守則，顧客進店時說「歡迎光臨」，顧客付款時說「謝謝」，顧客離去時說「再見」，但這是優質服務嗎？事實上，這仍不足以令顧客滿意。生硬地背誦歡迎語或推介指定商品，只會令顧客感到你的服務流於機械化及公式化。

服務技巧固然重要，然而高質素的顧客服務不止是一套規條。作為服務從業員，如何將公司指引化為實際行動，受個人對工作及服務心態之影響。所謂「服務由心出發」，服務從業員需要發展一些與人相處、獲取別人信任及滿足別人要求等方面的技巧。

本會早前邀請了不同行業的前線及管理人員參與專題小組討論及進行實地採訪，了解他們對優質顧客服務的理念及實踐方法，透過生活化的例子，深入淺出地帶出優質服務致勝之道，期望對讀者有所啟發。



## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

真誠招待 海味藥材店內，店員忙於招呼顧客。這時候，一位女士踏進店門。

「李太！你好！」一位店員認得她，立即上前打招呼。「記得兩個禮拜前，你黎買川貝，話阿仔咳嗽同痰多，阿仔食左有冇效？而家好返未？」

「啊，我用川貝燉雪梨俾佢食，而家好咗好多囉，不過都仲係有幾聲咳，同埋有啲痰。」李太回答。

「咁就好啦，最緊要有咳咁多，要唔要再買多啲？」店員問道。

「好呀，要五錢川貝！咦？呢啲蝦米同瑤柱睇黎幾好啲！」

「係呀！呢啲蝦米同瑤柱好靚呀，你真識貨！」店員見李太雙手都拿着購物袋，主動向李太提議：「不如幫你放啲袋係收銀櫃台後面，方便你慢慢揀！」說罷店員連忙把購物袋妥善存放。

瀏覽一會兒後，李太決定購買蝦米和瑤柱，付款後，店員隨即遞上她的購物袋，並送她到門口：「李太，多謝光顧，歡迎下次再黎！」

「一定，大家街坊嘛！」李太報以微笑。

### 情境解碼

給顧客留下良好的第一印象，是優質服務的重要一環。展示自己專業而正面的形象，以親切及友善的態度、親切的笑容以及正面得體的招呼語來面對每一位顧客。你的說話內容及方式，應配合顧客的個性和情緒，如較為外向的顧客，可詢問顧客名稱及逐步建立友誼，當顧客再次光顧時，以姓氏或名字稱呼及問候，並以自然、輕鬆的方法去招呼顧客，能令顧客倍感親切，對你及公司留下深刻印象。

優質服務是待顧客如朋友，員工應盡量了解他們的喜好及要求，找一些線索來打開話匣子，讓你知悉客人需要甚麼。當客人感覺到你明白他的需要，自然再次光臨。

### 秘技

待客如待友，一見如故，顧客會回頭，生意長做長有。





## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

貼心關懷 炎炎夏日，一家三口滿頭大汗，踏進餐廳。

「好熱呀！」等候員工安排座位期間，小女孩不斷向母親訴說。「三位嗎？坐呢邊卡位啦，呢度近風口冷氣涼啲，請坐。」侍應立即上前招呼。

客人剛坐下，侍應便已經拿來餐牌及三杯冰水，放在他們面前，並說「飲杯冰水丫！」。「唔該晒！」父親說。

侍應接着詢問：「幾位想食啲咩？」小女孩連忙嚷着：「好熱呀，我想食雪糕！」侍應點點頭：「天時暑熱，最啱就係試吓凍冰冰既野，例如我地既日式冷麪套餐，冰冰涼涼易入口，夏天最啱食，仲有凍飲送，如果想改透心涼沙冰或者雪糕紅豆冰都只係加七元，啱晒小朋友！」

父親點頭，認為剛才侍應推介的套餐不錯：「好呀，我就要兩客冷麪套餐，餐飲一個改做雪糕紅豆冰、一個改做沙冰，另外要一客鰻魚飯！」

「好呀！係喇，如果等陣坐耐左覺得冷氣吹風大有啲凍既話，話聲俾我知，我地有披肩可以借用！」侍應一邊落單，一邊說。

「哦，真係好，唔該晒！」母親說。

客人用餐後結帳，侍應看到小女孩已不再滿頭大汗，便逗一逗她：「紅豆冰夠唔夠凍呀，而家係咪無咁熱呢？」接著歡送客人離開。

### 情境解碼

要為顧客提供貼心服務，先由了解顧客開始。你必須保持觸覺敏銳，顧客對你的招呼作出怎樣的反應，或可讓你知道他們是否在趕時間、有否特別需要等。透過觀察顧客的神情動作，就可以了解顧客很多事情了。若能在顧客還沒開口前，就能主動提供所需要的服務，就能使顧客喜出望外，感受你的貼心關懷。

### 秘技

留心觀察，就能明白顧客的需要。  
主動出擊，是優質服務之本。



## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

**靈活變通** 一家七口扶老攜幼進入餐館。其中有坐着輪椅的老人，也有坐在嬰兒車上的小孩。

「七位嗎？呢邊請！」侍應上前打招呼，並立即安排他們坐在較寬敞的位置，方便擺放嬰兒車及輪椅。

侍應留意位置靠近上菜位，可能對小孩及老人造成危險：「呢張檯近出菜位，周圍比較多人出入，不如安排你們坐靠牆個邊，少啲人經過，坐得更舒服。」隨即示意他們再調整坐位。

侍應替客人移開通道上的座椅，方便嬰兒車及輪椅進入。沒多久，眾人都坐下並開始點菜。侍應見客人中有老人及小孩，主動推介：「婆婆，不如試吓我地既豆腐，口感嫩滑清甜又易消化，我地仲有其他清淡菜式，個個都啱食！」

「豆腐唔錯啊，好適合奶奶食，就幫我寫一窩，唔該！」其中一位女士道。接著又點了幾款侍應推介適合一家大細享用的小菜。

上菜時，侍應除了擺放好菜餚外，更主動地將濃味的醬汁另上，置於另一隻碟中，以適合不同年紀家庭成員的口味：「需要濃味啲可以係呢度加醬汁啊。」

當這家人付款後準備離開，侍應留意到他們索取了停車場泊車證蓋印，便主動提醒他們可使用靠近升降機的餐館側門出口，可更快直達停車場，建議令顧客感到窩心。

### 情境解碼

摒棄墨守成規的服務模式，從顧客角度出發去看事情，了解顧客的真正需要，為客人設想，並在資源許可的情況下，滿足顧客仍未及提出的要求，多行一步，能令顧客感到自己備受尊重。有時候，員工並不需要真的做多一點什麼，可能只需說一句話，一句貼心的話，就是這種超越顧客，近於朋友的交流最能留住顧客的心。

### 秘技

顧客需要各有不同，緊記要「因人而異、因時制宜、因地制宜」，靈活應變，兩字記之曰：「執生」！



## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

分享文化 下午時份，四位遊客裝扮的年輕人進入茶餐廳。

「啊，旅遊指南所說的港式茶餐廳，就是這裡吧？」  
其中一位拿着旅遊書興奮地說道。

「你們好！這邊請！」侍應立即用流利的普通話上前打招呼，示意他們坐在靠近窗邊的卡位以便欣賞街景。「你們是從國內來旅遊嗎？」隨即遞上餐牌：「這是我們的餐牌，你們慢慢看，我們這裡有很多款特色美食呢！」

年輕遊客們很有興趣地翻看餐牌，一時間卻茫無頭緒。其中一位說：  
「這裡有許多種類啊，吃甚麼好呢？在香港吃甚麼最特別呢……」

侍應就說：「讓我給大家介紹幾種本地特色食品吧！各位來香港，下午茶一定要試試奶油豬和絲襪奶茶，這些都是香港人的最愛！」年輕人說：「奶油豬是什麼，豬扒嗎？」侍應笑著解釋：「不是，只是在烘焙過的包上塗煉奶和牛油。」

幾位年輕人說：「好吖，就要奶油豬和奶茶，香港地道特色，值得一試！」「好的！」侍應落單，並繼續向他們講解有關這些香港地道特色食品起源的有趣故事。

侍應見他們快吃完，走過來向年輕人問道：「怎樣？好吃嗎？」眾人點頭稱是。其中一位問道：「還有甚麼香港特色食品特別值得嘗試？」「香港素有「美食天堂」之稱，匯集了各種各樣的特色美食，你們可以試試雞蛋仔和酥皮蛋撻，很多遊客到來都必定要一嚐，蠻有特色的。」

另一位年輕人追問：「哪裏可以吃到？這裏有嗎？」侍應笑說：「這裏沒有，雞蛋仔和酥皮蛋撻，要在大街旁的小食攤才有，你們待會往大街的另一方向走，十多分鐘就會看到那些小食攤了！」「謝謝啊！」幾位年輕人說罷便急不及待開始尋找雞蛋仔的旅程。

### 情境解碼

許多遊客來港旅遊，都希望能品嚐地道港式食品。隨著全球化的潮流，不少港色食品亦被帶到了其他地方，但能對本地飲食歷史和文化娓娓道來的人，就只能在香港找到。我們享有這文化上的優勢，應該加以善用及推廣。多做一步，與遊客在文化層面上交流，介紹本地文化，令遊客感到賓至如歸，加深對香港的認識亦對你的店舖留下良好印象。

### 秘技

打開門做生意，面向八方來客，不只提供服務，更可以講飲講食，擔任香港旅遊及文化大使，介紹香港地道特色！



## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

以誠待客 一位男士進入攝影器材店，售貨員報以親切笑容，並主動上前打招呼「先生你好！」並在旁觀察隨時預備幫忙。

當男士專注地看着一部數碼相機，售貨員主動上前推介，「這部係C牌最新款既數碼相機，先生係咪有興趣想搵多功能數碼相機？」

「啊.....呢部賣緊幾錢？」男士答。「呢部機6,500元，同系列中唔算貴啦。」售貨員回答。「啊，咁，難唔難影架？」男士顯得有點遲疑。

售貨員答：「先生，呢款相機比之前出既單反機多咗好多功能，其實想揀部相機作為乜野用途？」

「遲啲我要同屋企人一齊去旅行，所以想買部機帶去影相，聽講呢款機既功能好好，出黎啲相又靚，但其實我好少影相，亦從來冇用過呢類型相機，我擔心操作唔黎。」男士說。

售貨員恍然大悟：「原來係咁，如果你唔熟悉呢類相機既操作，買黎旅行既話不如我介紹另一款比較易用既相機俾你啦！」

售貨員取出另一款去年推出的中價相機，說：「呢部相機雖然唔係最新款，但係個介面就簡單易用，適合初學者。先生既然唔係好熟影相，而且去旅行帶部易操作既機比較方便，不如就買呢一部吧！」

男士很感謝售貨員的建議：「講得啱，功能太複雜的相機我都未必應付到，就買呢一部！多謝你的提醒！唔該晒！」

「唔駛客氣！仲有，先生全家人一齊去旅行，買咗旅遊保險未呀？」售貨員將盛着相機盒的購物袋遞給男士時，再提醒一句。

「啊，會去買啦，唔該晒！我會多啲影相，以後要upgrade，一定會再來搵你！」男士笑着離開。

### 情境解碼

做生意，最重要是有「回頭客」，因此我們應該向顧客推介真正適合他們的商品，這會有效建立長遠關係。要判斷顧客的需要，你可以用兩個方法收集顧客資料：第一是透過觀察；第二是發問適當的問題。顧客會欣賞售貨員對他的需要表示理解及關注，而不單只是做一宗生意，再次光顧的機會就會增加。

### 秘技

以誠相待，了解顧客需要，推介最適合的產品。長遠關係，從這裡建立。



## 4.1 服務篇

優質服務網上學電子指南

**售後關心** 一位老先生站在某大型電子產品零售店的櫃檯前，細看各款智能手機，貌甚疑惑。

「先生你好！想揀智能電話？想要邊一類型？呢幾部都係最新款式黎架！」售貨員主動跟他打招呼，並且拿出三數款品牌及型號的手機。

「噢……等我睇吓……」老先生拿起手機，續說：「我對眼麻麻地，想要部機個屏幕大些的……」

售貨員立即拿出其中一部智能電話向老先生推介：「呢部手機係最新款，屏幕夠大，字夠清楚，應該啱你用！不如等我介紹吓部機既功能！」售貨員詳細解釋手機特色，功能及使用方法。

老先生很滿意：「好的，就買呢部！」

付款時，售貨員向老先生解釋保養條款，又說明有什麼預設程式，若需要可到所屬機種的網上平台下載更多程式。

老先生說：「噢，原來咁複雜，都唔係咁明白點用……呢次係我第一次買智能電話，用嚟同響外國既孫仔孫女傾電話，同埋可以望到佢地個樣！我驚唔識用啊！」

「原來係咁！咁不如等我教你點樣安裝軟件同埋使用通話程式吧！」售貨員將收據交給老先生時，見這時段顧客不算多，主動提出協助，並詳細向老先生解釋各項功能。

老先生很高興，說：「好的，唔該晒！」

完成安裝後，售貨員還提醒老先生：「使用手機時，記得要注意電子數據用量及收費，上台時要問清楚！有問題隨時返嚟搵我吧！我姓黃！」

「好呀！真係唔該晒！」老先生笑着踏出大門。

### 情境解碼

顧客服務不會於客人付錢後就結束，員工可以在能力範圍內多行一步，為顧客提供相關資訊，例如使用相關產品的技巧及需要注意的事項等。員工可以多發問，並向顧客提出任何可能幫助顧客滿足需求的額外服務。我們應着重與顧客建立長遠關係，要令顧客覺得付錢後，關係仍未結束。當顧客感到受到重視，再來光顧的機會自然大增。他們還可能會向朋友或家人推薦友好商店，他們有信心你了解他們的口味和喜好，會把你給他們的尊重回贈給你。

### 秘技

銷售之後，不忘體貼顧客需要，指教使用方法與需知，附加服務不可少。





## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

**銷**售業績是否理想，除了取決於經濟環境及員工的服務態度外，員工的銷售及溝通技巧同樣重要。好的銷售技巧不單能夠引起顧客的購買意欲，亦可以透過與顧客溝通交流，建立互信。即使初次溝通交流，沒有產生購買行為，基本上可留下好印象，為日後的成功銷售，奠下基礎。

香港是一個國際大都會，有不少本地獨有及由外國引入的產品及美食，對旅客有莫大的吸引力。零售餐飲業面對來自世界各地、有著不同文化背景的旅客，在銷售過程中，會面對不少疑問、查詢及難題。前線員工可透過提供無形及有形服務，以良好的溝通、應對及銷售技巧接待旅客，提升顧客的滿意度，以達致「顧客滿意、銷售達標」的雙贏局面。

### 無形服務

#### 豐富產品知識

好的銷售員工，必須對自己推銷的產品及服務有專業認識，可清楚向顧客講解產品的獨特之處，比同行產品優勝之處，詳細介紹，能顧客感受到產品及服務在市場是獨一無二，勾起顧客購買的興趣，再配合員工從心出發的體貼服務，讓顧客認同，日後會重複購買或建立口碑。員工的商品知識與銷售有直接關係，除對自家產品有豐富外，亦要清楚競爭對手以至行業的整體運作，具備「先了解後銷售」的優勢，銷售自然如魚得水。

### 個案一：緊貼潮流、知己知彼

從事時裝銷售，要緊貼潮流及自我增值，閒時多看時裝雜誌自我增值，熟知時裝潮流，用心了解每件貨品的特性及配搭方法，才能為顧客挑選最合適的服飾，提供最好的服務。如一些名牌服飾店，不少內地旅客會問：「有哪位明星用過或著過該產品？怎麼配搭？」及「全亞洲有幾多件？」等問題。同樣情況出現於餐飲業，顧客有機會問：「你們製作的塘心鮑魚跟另一間富豪飯堂的有什麼不同？」及「你們的賣得貴還是他們貴？」前線服務員工最好可以惡補娛樂資訊或飲食專欄，有足夠的資料回應顧客，讓客人買得開心，買得滿意，銷售額自然相應提升。

#### 真人個案推銷

另一個有助銷售的方式，是用「說故事法」推廣產品，如何突圍而出，亦靠前線員工的產品知識及口才。員工透過故事或真實個案，推銷自己的產品或服務與眾不同，方可在市場競爭中脫穎

而出，被客戶認同。很多護膚品標榜可以留住歲月，聘用代言人推銷產品。員工可以透過自家使用後的經驗或以代言人的膚質作為例子，講解產品的功效。



### 個案二：引用時事及調查報告輔助推銷

近年人人都追求健康，口服健康補充劑應運而生，款式及牌子多如天上繁星，大部份銷售都以名人個案或具權威的產品調查報告為賣點。前線員工宜多閱讀個案及引用內容，結合新聞時事，將細節與產品功效掛鉤，如某名人在抗癌成功後服用，有效調理身體；或流感高峰期時飲用某類沖劑可加強免疫力等報導，強調產品實際功效。善用報紙資料及真實例子推銷產品，可加強顧客購買信心。

#### 良好溝通及語言技巧

好的溝通及應對技巧亦有助銷售，前線員工與顧客溝通有三個要點，在文字、聲調語氣及肢體語言與顧客保持一致，以引起共鳴。近年內地自由行旅客喜愛來港購物，兩地文化有異，前線員工在接待過程中，語言用句、聲調語氣及肢體語言，都要有所調節，投其所好是必需。作為前線銷售員工，在言行要配合顧客，首要學好普通

話，用流利普通話接待，令客人有同聲同氣的感受，增加親切感，亦可打破隔閡。有語言天份的員工，不妨多學幾種方言，用作打招呼及基本應對，有助接待不同省市的內地旅客。聲調語氣方面，前線銷售員工可經營一個舒適的氣氛，如閒聊一下天氣、顧客的裝扮、談論共同認識的人或互相感興趣的話題，先建立融洽的關係，打開話匣子，建立關係。

### 個案三：投其所好

員工接待內地旅客時，要留意內地旅客習慣高聲說話，應對時可能要同樣以高聲調對答。如面對斯文的客人時，要以溫文有禮接待，若對方是粗豪不拘小節的顧客，也可用較豪邁的方式對應。

#### 以柔制剛

用詞亦是影響顧客的購買意欲，前線員工要避免用模稜兩可的用詞。在回應顧客要求時，切忌以遲疑態度或用「盡量」、「儘管嘗試」、「或者」等予顧客毫無誠意或想推卸責任的字眼。客戶對產品或服務有要求時，前線員工若以「盡量嘗試」、「或者可以」等模稜兩字句回應，隨時惹起顧客的怒火，即使員工未能即時作出決定，

也應回應「立刻幫你」、「盡力幫忙」「立即跟進」等正面的用詞，可舒緩及安撫顧客情緒。處理顧客質疑及投訴時，要杜絕機械式回應。不少前線員工為免出錯，會一字不漏背誦公司規定回應，予顧客敷衍了事。員工可以因應顧客的緊張程度而作適度回應，如「麻煩你真不好意思」、「要你等待/久候真不好意思」、「我們會立即跟進」，既可博取顧客好感，亦可緩和及冷靜顧客情緒。除了說話外，身體語言亦有助拉近與顧客

## 4.2 銷售篇

的距離。客人進店，前線員工先打招呼或自我介紹，查詢顧客的需要，在顧客面前表現得有自信及專業，第一印象已先贏取客人的信任，接下來的銷售過程會更加順利。一個適當的招迎手勢、一副真摯笑容配合真誠的目光，往往能有效拉近員工及顧客的距離，容易促成交易。

### 完善售後服務

成功的銷售員除了在過程中清楚解說外，亦要提供良好的售後服務。售後服務做得好，可以與顧客維持良好及長遠的關係，才会有連續不斷的交易，有機會口碑相傳，擴大顧客網，建立新的客源。

### 個案四：主動出擊、建立客情

內地旅客來港購物，主要因為商品選擇多、款式新、價錢平及有良好的售後服務，當中大多數旅客都是購買化妝品、護膚品、珠寶、手錶、數碼攝影產品、電腦及手機，完善的售後服務，可加強顧客購物信心。大部份內地旅客比較關心手錶、數碼攝影產品、電腦及手機的保養條款，是否享有國際保養及中港兩地的保修點。推銷過程中前線員工必需清楚提及保修條款，亦可採用較進取的方式，主動向顧客提出若日後有需要，可將商品帶回商舖，由員工代勞交香港維修中心檢查維修，令顧客加倍放心購買。熱情真誠做售後服務，關心產品及服務使用者的使用方法及效果，不獨適用於已購買產品的顧客。對於只查詢而沒有惠顧的客人，也可以要求留下聯絡方法，定期寄資料、電郵或Whatsapp跟進，以建立關係。

## 有形服務

### 明碼實價

香港海關於2013年修訂「商品說明條例」，加強保障消費者的權益，禁止消費交易中一些常見的不良營商手法，規定商戶出售的貨品所標示的價格如「原價、減價、特價」的詞語，須確保價格優惠聲稱是真實。當中標示的「原價」更必須是商戶早前有一段時間應用於該貨品的價格，以確保新標示的「減價」屬實。並增加新的罪行，禁止

在營業行為中某些不良營商手法如誤導性遺漏、具威嚇性的營業行為、餌誘式廣告宣傳、先誘後轉銷售行為及不當地接受付款。香港零售服務業一直奉行以明碼實價方式公開標示商品價格及服務收費，故此中外旅客都放心在香港消費購物，令香港享有購物天堂的美譽。價錢牌除清晰註明商品的名稱、產地、等級、規格、型號、價格或者提供服務的項目、收費標準等有關資料，免去顧客擔心有隱藏收費的憂慮。

### 個案五：會員制代替折扣優惠

由於內地旅客在國內消費時慣性討價還價，已經形成還價的消費習慣，在香港購物，不時提出「有沒有打折？若員工回應是明碼實價，沒有討價還價的空間，一定程度會影響內地旅客的購買消費意欲。現時有個別銀行在店內擺放告示牌，列明供應商建議的折扣率，方便顧客參考及知悉產品的折扣率，這種明碼實價的標示方式，值得效法。而前線服務員工要清楚向內地旅客解釋香港零售服務業明碼實價的消費模式，不會出現先抬價再減價玩弄數字遊戲的幌子。員工亦可以提出其他的優惠方式如會員制，以儲分形式換取優惠券或送贈品等，招徠顧客。

#### 附加資料介紹

清晰標明價錢及折扣率之外，附加資料介紹品牌及服務，同樣有助銷情。品牌就像人名一樣，透過品牌來建立商品的基礎，塑造出品牌的獨特性，令顧客對商品產生口碑及信任，讓商品印象深植於顧客的心中。附加資料能向顧客介紹有關商品或品牌的資訊，有助建立顧客

對商品及品牌的認知作用，呈現商品訊息，令消費者知道商品及品牌的名稱、歷史及屬性，從而建立形象。既可引發顧客的好奇心，亦扮演一個無言的銷售員工，吸引消費者的目光及刺激其購買慾望。利用附加資料介紹商品，在銷售上扮演著越來越重要的角色，對消費者的影響力也是最直接的。

### 個案六：圖文並茂吸引顧客

隨著自由行旅客越來越多，商舖/餐館為了引起內地旅客的注意及加深他們對商品/美食的印象，會利用附加資料如印備圖文並茂及有詳細說明的小冊子、單張或餐牌，介紹商舖的資訊、自家歷史及主打商品/美食，推銷品牌及商品。例如一些內地旅客較少接觸的品牌如美式炸蝦店、越式牛河店及日式拉麵店，餐館在檯面餐紙及餐牌，詳細簡介品牌的歷史起源、主打菜式、醬汁配搭及最佳食用方式；亦有珠寶店，印備小冊子，介紹保養珠寶首飾的竅門，免費派發予顧客參考。顧客透過翻閱小冊子詳列的附加資料，直接接收品牌及商品的訊息，顧客可以在幾秒鐘的快速瀏覽，對商品有初步認識，再配合前線員工的推介，銷售變得無往而不利。

成功的銷售，除了顧客的購物需要及購買意欲外，商品本身的吸引力及員工的銷售技巧同樣重要。銷售是一場付出和回報的遊戲，員工肯多走

一步，從心出發，以客為先，顧客的回報亦多一點，銷售額會成正比，過程會不斷重複下去。

## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

### 銷售篇 - 致勝錦囊

銷售業績是否理想，除了取決於經濟環境及產品質素外，服務從業員的服務態度、銷售技巧及溝通技巧同樣重要。好的銷售技巧不單能引起顧客的購買意欲，亦可以透過與顧客溝通交流，建立客情，鞏固關係。這樣，即使顧客初次前來時並未有購物，但仍會留下良好印象，為日後的成功銷售以及建立長期關係打好基礎。

香港是一個國際大都會，有不少本地獨有及來自世界各地的產品及美食，對旅客有莫大吸引力。零售餐飲業面對各地不同文化背景的旅客，在銷售過程中，會面對不少疑問、查詢及難題。作為服務從業員，你的溝通與應對、專業知識及銷售技巧，可以令顧客購物變成樂趣，使他們更願意前往你的商店購物，達到「顧客滿意、銷售達標」的雙贏結果。





## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

**建立客情** 員工看到熟客何伯時親切地帶領客人前往已準備妥當的餐枱，待客人坐下時，另一位員工又已經拿著普洱前來，幫何伯倒一杯濃茶

「何伯，早晨呀，個位擺好喇。今日都要我地嘅套餐？星期三食燒賣同腸粉」樓面May姐發問。

「係呀，你知我個人好悶，咁多年都一樣」何伯解釋。

May姐連忙補充「呢啲叫長情」，說罷兩人哈哈大笑。

以往何伯進餐後習慣自行到收銀處付款，不用勞煩員工，但今天何伯吃罷早餐後竟舉手要求協助，樓面May姐感到奇怪，便去看看客人有什麼需要。「咦，何伯，你想要甚麼？」May姐問道。

何伯說：「我想買月餅券，以往都係叫人買，今年我記得就諗住自己買埋。」

May姐隨即問客人需要購買多少。

「四百張…應該夠」何伯淡淡地說。

May姐聽罷又驚又喜，「何伯，識左你咁多年，真係第一次見你買咁多月餅券，真係多謝。有好多親戚朋友要送禮？樓面May姐感謝常客何伯大手買入月餅券。

「唔係，送俾啲客啫，過時過節要做吓人情，中秋節唔少得月餅券呀。何伯順口回應。

「咦何伯？原來你有返工？我見你朝朝七點準時嚟飲早茶，以為你已經退休咋！May姐表現驚訝。

「唔係，你地酒樓近我公司，啲點心唔貴，好多時我幫襯一盅兩件，落樓都係三幾十蚊。妳地唔嫌我細食，又食黎食去都個幾味，仍然好招呼，成日留定個電視位俾我，仲記得我飲濃普洱，未開聲茶已經到。反正要買月餅券送俾啲客，就梗係幫襯熟人啦，一舉兩得啫。

「真係多謝晒，招呼客人係我地份內事啊，你太客氣啦。請問可以賜教張咭片嗎？May姐問何伯。

何伯向May姐遞上名片，名片上印有「何XX、YY公司主席。」

### 情境解碼

客不可以貌相。我們不要對顧客帶着先入為主的看法，單憑客人以往的消費習慣或衣著，便推斷對方以後的消費模式。事實上，每位踏進商店的顧客，其購買潛力無從估量。因此，我們應該廣結客緣，無論顧客看來會否有購買能力，我們也應盡心盡力接待。

資料顯示，有一半的顧客有可能因服務人員熱誠的幫助而增加花費。有些時候，顧客前來查詢，是為了搜集更多資料，然後才決定購買哪一種產品。他們大多已經下定決心購物，但光顧你的店

鋪與否，往往取決於售貨員的服務態度。你的誠懇態度、善意和耐心，足以左右客人的購買決定。因此，我們應着重與顧客建立長期的關係，當他們對你的服務感到滿意，日後要購買其他東西時，會再來找你協助，甚至帶同朋友前來，為你帶來更多生意。

### 秘技

俗語有謂「禾稈罨珍珠」，前線員工應一視同仁，與所有顧客建立良好關係，長遠得益。





## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

### 專業知識

「歡迎光臨，先生想睇邊類野呀？」員工向剛進店的顧客親切招呼。

「我想睇啲相機」顧客回應。

「相機響二樓，有需要記住搵同事幫你咯。」

顧客想購買一部半專業級的無反數碼相機，以取代手上的入門級單反數碼相機，正瀏覽陳列品期間，員工友善地打開話題：「先生想買黎自用？有無玩開架？」

「我用開A牌子的入門級單反機，依家想升級，聽講B牌子有部新出既無反機，唔知質素係點呢？」顧客解釋。

售貨員回應：「B牌子部機新出兩個月，感光元件、ISO雜訊控制、連拍速度都有好好既表現，顧客口碑相當唔錯。係呢，你部相機依家用緊乜嘢鏡頭呀？」

「我有三支A牌子鏡頭。有一支係旅行用既天涯鏡，另外一支大光圈鏡，影吓人像、寵物之類，再加一支微距鏡，影吓昆蟲。」顧客回答。

售貨員得知後向顧客詳細解釋：「你手上既鏡頭數量同種類都唔少，如果換左B牌子既無反機，依家有既鏡頭全部都用唔返，要換過一批，啲鏡頭賣出去，又蝕唔少錢，都幾唔抵。有冇考慮買返A牌子既半專業單反，規格同B牌子新出個部唔差太遠，感光元件一樣大，只係重啲、連拍張數少啲，但單反機有光學觀景器，響強烈陽光下容易構圖，呢點係無反機冇辦法取代既重要一環。」

顧客想了一想後表示：「但我好想試下其他牌子，唔介意換晒啲鏡頭買部B牌機玩吓。」

「原來係咁。係呢，你用JPEG定RAW檔影相？」售貨員再問。  
「用開RAW檔，會執吓相。」

售貨員立即補充：「咁要提一提你，B牌子新個部單反機的RAW檔只有最新Photoshop或Lightroom軟件支援到，如果用開舊版軟件，要俾錢升級先可以用到，都幾貴吓。B牌子雖然有免費軟件提供，但功能唔夠Photoshop或Lightroom呢類專業軟件強。A牌子的半專業單反就可以用番舊版軟件，你可以考慮吓。」

顧客聽到，馬上回應：「吓！咁煩，連軟件都要俾錢升級，咁我都係考慮用返A牌子。估唔到你識相機之餘，連軟件支援都咁熟，你唔講，我買咗B牌子，咁就又咁錢、又咁時間升級，以後買機都搵返你，你又好傾又識得多野！」

### 情境解碼

前線員工不單要對所售賣的產品性能有深入認識，亦要對不同的產品種類及相關配套具備豐富知識，了解潮流趨勢，如流行服飾配搭、更新系統及安裝軟件等，為顧客提供更多資訊，幫助對方作決定。

### 秘技

前線員工不只銷售，也是產品及潮流的專業顧問。



## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

**知己知彼** 在電訊公司門市，一位顧客正研究新款智能電話，質疑為甚麼店鋪出售的行貨智能電話售價比其他電訊公司貴。

「呢款智能電話屏幕夠大，相機像數又高，操作容易，都唔錯。不過價錢貴過隔離街嗰間電訊公司成幾百蚊。大家都賣同樣嘅貨，點解你哋會貴咁多？顧客問手機銷售員阿雄。

「先生，我地賣嘅手機，的確同隔離街嗰間電訊公司賣緊既係同一牌子、同一型號，不過我地賣行貨，有原廠保養。佢地賣水貨，價錢的確平過我地，但質量、售後服務同技術支援方面無我哋咁全面。阿雄回答。

「水貨同行貨咪一樣，都係同一間廠出品，我覺得分別唔大囉！顧客反駁。

「有，有好大分別，行貨由總代理提供保養，由專業團隊幫你檢查有問題手機，如果證明係出廠既問題，會換一部全新手機俾你。手機放低維修檢查期間，又會借一部手機俾你用住先。以呢個牌子為例，手機壞咗，保養期間內，仲有專人上門收機服務，唔洗客人親自上維修中心，好方便。」阿雄回應。

「但我見同一個牌子，隔離街嗰間電訊公司有好多型號揀，你地少啲囉。」顧客表示。

「我們賣的都是正版正貨，每個款都受嚴格監管，所以款式有所限制。但依家嘅手機功能制式大同小異，加上智能手機功能多，質量一定要有保證。你係我公司買手機，會享受到好好既售後服務，可以將你舊機既資料搬到新機，又有免費課堂教你點樣用智能手機。如果唔好彩手機有問題，可以放响任何一間分店，我地有專人幫你擺上服務中心維修，方便好多。」阿雄繼續耐心回答。

「你都講得啱，相差幾百蚊，多又唔算太多，就有多重保障，免得買咗之後有手尾跟，都係幫襯你地公司穩陣。顧客滿意阿雄的回答，打開銀包，付款購買最新型號智能電話。

### 情境解碼

當顧客提出問題時，我們應先認同及聆聽對方，不要跟對方理論。顧客的問題其實有助我們了解他們的需要，耐心的回答和引導有助顧客作比較和衡量，幫助他們作出選擇。即使顧客非常有主見、很清楚知道自已的需要，你也可以照顧他沒有說出來的潛在需求，例如提供產品保養資料、產品簡介、售後配套等，令顧客對你更有信心。

### 秘技

用心聆聽，以理服人，百戰百勝。提供全面資訊，協助解決疑難，令顧客滿意，彼此建立長遠關係。



## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

投其所好... 一位內地遊客到訪一間大型珠寶店，打算選購金飾。

「你好，想睇手飾呀，呢邊坐丫」站在珠寶店門口的員工熱情地招迎顧客。

坐下後，顧客對金飾表示興趣：「呢個黃金吊墜個款唔錯，我想睇下。顧客要求珠寶店員工Kit取出飾櫃內的足金吊墜讓她試戴。

「小姐，呢個吊墜係新款，好靚好閃，係足金做，一口價\$2200。Kit向顧客推介。

「一口價？冇得打折？顧客提出質疑。

「唔好意思，凡係標左『一口價』嘅產品都無折扣架，呢類『一口價』嘅產品唔係用重量計算售價，所以同其他足金首飾既計算方法唔同。因為呢系列產品由專人設計，款式好特別，係我哋公司獨家出品，所以用定價出售。以呢個吊墜為例，重0.118兩，我地香港既「一兩」同內地計算方法唔同，我地用十六進制，內地用十進制，香港嘅一兩約等於37.4克，呢個吊墜即係重4.42克，再乘返今日金價\$13800一兩，即\$369一克，如果計重量4.42乘369就係\$1630，所以一口價系列的售價比計重量既足金首飾要貴，但賣點係設計特別，有唔同主題既款式選擇，好似慶祝結婚、新生嬰兒、畢業之類，更適合買黎送禮。Kit詳細解釋。

「咁即係無得平啦！」顧客有點失望。

「如果你想實惠啲，可以考慮買用重量計算既足金吊墜，額外俾多\$20至\$300左右既手工費，即係俾\$2200，可以買到更重既足金吊墜，而手工費方面仲可以有折，你不妨考慮下。」Kit進一步建議。

「妳真係好人，咁有耐性同我解釋香港足金首飾賣價嘅計算方法，我考慮下先，下次再嚟搵妳。顧客很滿意，向Kit道謝。

Kit送顧客出門口，並向顧客派發公司咭片及足金系列首飾小冊子。

### 情境解碼

遊客在香港購物時，可能會因文化背景不同而產生期望落差，如內地遊客購物時習慣商戶會提供折扣或贈送禮物。這些因文化造成的差異可能令雙方造成誤會。因此我們要了解不同地區來客的語言、文化和消費習慣，同時要在銷售過程中，主動告訴對方香港的銷售習慣及定價方式，加強溝通以調整對方期望，以免造成誤會。我們不能假設外來遊客能完全明白香港的文化和習慣，在必要時需詳加解釋。

### 秘技

各處鄉村各處例，主動告訴遊客本港的銷售習慣及定價方式，能夠減少不必要的誤會，更可以成為非正式的旅遊及文化大使，招來更多生意！



## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

**中庸之道** 酒樓晚飯時段，陳先生一圍檯十二人，扶老攜幼，七嘴八舌研究點選菜式，部長May姐在旁等候為陳先生落單。

「今晚難得全家齊人食飯，順便慶祝阿仔生日，有冇好介紹？陳生邊翻閱餐牌邊問May姐。」

「你地一家大細兼慶祝小朋友生日，我建議可以叫啲家常菜式，好似「老少平安」咁，即係豆腐魚肉，大人細路都啱食。想豐富啲可以點個「海參鴨掌」，海參零膽固醇，夠晒健康；仲可以試下「菜膽雞」，有菜有肉。小朋友鍾意酸酸甜甜既話可以加個「咕嚕骨」，再加個「菜乾豬肺湯」，清熱潤肺。你睇下仲要唔要加其他菜式，又或者食住先，唔夠到時再加未遲。May姐一口氣推介多道菜式。」

「May姐，你真係體貼，推介啲全家啱食既家常菜。唔似一啲酒家，不停推銷貴價鮑翅套餐、海星斑、花膠、龍蝦之類貴價菜。我諗可以加多一、兩個頭盤，好似燒味拼盤或者粉絲煲，另外再加碟炒飯同長壽伊麵就差唔多喇。陳生讚賞May姐的建議。」

「而家流行健康飲食，多菜少肉。我見你地有老人家又有小朋友，唔係生意應酬飯局，清清地家常便飯會比較適合。陣間送個生果盤俾你地。要唔要飲啲咩呀？May姐問。」

「我要汽水，爺爺嫲嫲要熱茶！壽星仔大聲回應May姐。」

陳先生簽帳時十分滿意用膳金額，再次感謝員工的推介，令家人吃得愉快，份量也剛好，沒有浪費。

### 情境解碼

要從顧客角度出發，看對方的需要，介紹適合對方的產品，要知道顧客的存在不是為了滿足店鋪的生意額。顧客的到來為了解決自身的問題。

員工的推介未能解決顧客的問題固不妥當，但「過猶不及」，當他們發現員工推介了過於昂貴或功能過多的商品，只會令顧客感到不悅及反感。作為服務從業員，你的工作就是確保顧客能夠滿足需要，為他們提供最具吸引力的選擇。

### 秘技

因應顧客的實際需要，提供「夠用即可」的解決方案，令顧客留下誠實無欺的良好印象。



## 4.2 銷售篇

優質服務網上學電子指南

**鞏固關係** 鐘錶店內，兩位內地遊客正在選購手錶。其中一位客人剛付款，另一位客人朋友則沒有選購，售貨員阿文邀請他們填寫資料。

「張生，多謝你，隻錶同收據已經放好。你已經自動成為我地既會員。有冇時間幫我填番啲個人資料，簡單寫低手提電話號碼、微訊賬號或電郵地址就得。同行呢位朋友都可以留低個人資料，方便日後聯繫，先生貴姓？阿文問。

同行的朋友說：「我姓陳，做會員有乜嘢著數？日後買錶有折扣？

「會員梗有著數，第日有新貨及任何優惠，會第一時間通知你。張生入會之後，陳生可以用張生既會員咭號碼買錶，又可以儲分，儲夠積分可以擺禮物同額外折扣。阿文向兩人講解會員優惠。

「仲有提提你，買錶跟一張保養咭，送一年免費保養，國內同香港一樣適用。如果隻錶有咩問題你想係香港維修，可以將隻錶拎嚟鋪頭俾我，我代你交俾香港維修中心維修。阿文主動提出售後服務，以及可以代辦香港保養維修。

「我叫阿文，呢張係我咭片，上面有我手提電話，用微訊同Whatsapp搵我一樣可以。如果有需要買手錶，可以隨時搵我，或傳送想買個款手錶相片俾我。得閒過開嚟，可以搵我，研究一下手錶！阿文隨即向張生及陳生奉上名片。

客人離開錶行時向阿文表示：「以後有需要，我地再聯繫！有朋友黎香港購物，我一定叫佢地搵你！再見！

### 情境解碼

服務最重要是希望顧客回頭，成為常客，甚至介紹給親友。要提供更完善的服務，你需要與顧客建立更深入的關係。你可以把公司的名片給予顧客，並提醒他們在有需要時再聯絡你。如果公司不供應卡片，你可以把你的名字及聯絡方法寫在售貨單或收據上，你也可以讓顧客得知你的電郵地址或其他聯絡方法，以便他們更易、更快地找到你，這樣等於向客人強調，你非常樂意繼續為他們提供服務。

### 秘技

生意不只是一次交易，而是講求建立長期關係。老主顧及口碑是公司的寶貴資產，巧妙運用名片，增加與顧客的聯繫。





## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

天王劉德華一句話：「今時今日咁既服務態度點得架！」，已經成為香港人時常掛在口邊的口頭禪，也成為香港服務行業前線員工的助右銘，警惕旅遊服務業界要時刻以誠懇親切的服務態度接待旅客。一直以來，業界的優質服務態度備受中外旅客推崇，旅客對業界的批評或不滿是絕無僅有。

香港旅遊業的發展，隨著內地開放自由行而出現微妙變化，訪港內地旅客增加，帶動經濟發展，隨之而來亦令到投訴劇增。消費者委員會2013年接獲二千八百五十七宗旅客投訴，較前年上升三成二，當中，來自內地旅客的投訴有二千三百零六宗，較前年上升百分之四十四。內地旅客的投訴個案主要與藥物和保健食品、手錶和鐘錶、攝影器材、電訊設備和服務等有關。投訴數字增加並不反映旅遊業界服務質素下降，亦不代表內地旅客「為投訴而投訴」。在接受及處理旅客投訴

背後有不少學問及技巧，值得旅遊服務業界分享及汲取經驗，從而提升旅遊服務業的專業地位。

大部份顧客的投訴，主要源於產品質量無法滿足顧客。顧客多以價錢衡量產品的質量，普遍顧客對高檔商品的質量有極高期望，認為以合適的價格買到質量合格的商品，是決定顧客是否滿意的主要判斷標準，而即使商品的質量沒有問題，若在使用過程中，顧客發現商品得到的效果並不如想像，也會對服務產生不滿，埋怨商品的質量與價錢不成正比。

另一類投訴源於員工與顧客的溝通技巧，令顧客感覺服務無法達到要求。在接待過程中，顧客滿意與不滿意，往往取決於一瞬間的感覺。如服務員工在接待顧客過程中，說話語氣令顧客感到員工不耐煩及敷衍、讓顧客等待時間過長、購物環境不理想、商品退換及售後服務條款，都有機會造成顧客不滿及抱怨的原因。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

訪港內地旅客對本地零售餐飲業的投訴，主要源於服務從業員與顧客溝通及中港兩地文化差異。在不同的文化背景，內地旅客的思維方式有異，加上語言的隔膜及表達方式，往往只是「小事一椿」，竟演化成不滿，最終炒作為激烈的投訴。加上現時資訊發達，不少內地旅客透過社交網站或互聯網訴說不滿，給旅遊業界帶來非常負面的口碑口傳播，互聯網具備迅速及大殺傷力的傳播特點，只需數分鐘，投訴會迅速宣揚。投訴處理不當，隨時演變成危機，甚或是災難。

內地旅客有一套處事方式及消費文化，風格有別。例如購物時要求打折，認為不打折等同沒有面子，不受尊重、備受歧視及不公平對待，從而產生矛盾而作出投訴。亦有投訴例子是旅客不清楚產品的特性及使用方式，錯誤處理而出岔子。加上內地旅客的飲食口味有別，不習慣香港地道食物的味道，亦因此而出現投訴。大部分的投訴，可能出自員工或顧客的態度，很多時候只是雙方一句無心的說話或錯誤理解，就產生很大的誤會。

投訴是源於顧客對產品質量或服務不滿或低於顧客期望，提出的書面或口頭上的異議、抗議、索償和要求解決問題等。顧客投訴是本地零售餐飲業面對的議題，要化解投訴，令顧客滿意絕不容易。顧客提出投訴是希望尋求公平的解決方案，顯示他們沒有對商舖或餐館絕望，希望再給業界一次機會。如果投訴得到解決，顧客仍會繼續光顧。業界應儘快回應及妥善處理顧客投訴，贏取顧客信任，建立良好關係之餘，亦可防止顧客流失。

在處理投訴機制方面，服務業界應儘量即時處理顧客投訴或提供方便顧客投訴的管道。

需知每一個投訴者，必定處於極度憤怒及不滿的情況下，方作出投訴。總會提出「搵個經理或者話得事既人同我傾」。前線管理員工宜面對面即時解決，化解顧客不滿的情緒。若員工以慌失失心情或只提供顧客熱線、電子郵件、傳真號碼等需要顧客花長時間、精力及心理成本投訴的管道，只會延長及加劇顧客的憤怒心情。

「投訴及抱怨是與顧客溝通的橋樑」，疏通和拓展與顧客溝通的管道，可以聽到更多顧客的意見和建議。服務業界應鼓勵善意的投訴，因為「沉默」的顧客是絕望的客人。服務業界應該珍惜顧客的投訴，從投訴中汲取經驗教訓，瞭解產品及員工服務方面的問題所在。處理顧客投訴時，必須以持平及客觀心態對待，查找不足，從而作出改善。



### 處理顧客投訴步驟

顧客投訴的原因和目的各不相同，部分顧客在投訴之後，要求在物質上得到補償以求得到平衡，亦有顧客渴望得到的重視和尊重，得到精神上的滿足。處理這類顧客投訴，要注意維護對方的自尊心，令其感到自己受到重視。一套有效的投訴處理系統，在維繫顧客關係及化解不滿非常重要，可以化危為機。透過有部署及巧妙的策劃，可緩和顧客不滿情緒，從而提出相關解決方法，以真誠態度作出補救及跟進，令顧客的滿意度提升至比投訴前更高，可由普通顧客進化成熟客，甚至成為朋友。

## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

### 安撫和道歉

不管誰對誰錯，首先要向顧客道歉。不論顧客心情如何，不論顧客在投訴時的態度如何，表達歉意是解決投訴的第一步。先平息顧客的情緒，緩解不快，令他們冷靜下來，以心平氣和方式聽取解釋。試想一個滿腔怒憤的投訴人，在歇斯底里情況下，完全沒有分析能力去理解及聽取解釋。首先，應該先讓顧客把話全部說完，然後對顧客的遭遇應表示歉意，要讓顧客感受到公司十分重視其投訴。當顧客情緒激動時，員工要注意禮貌，不能與顧客爭辯。如前線服務員工無法平息客人的怒氣，應及時請管理層接待顧客及解決問題。

### 聆聽投訴內容

當顧客冷靜下來，前線員工宜耐心聆聽及瞭解顧客的投訴，詳細記錄顧客投訴的內容，包括投訴者、投訴時間、投訴對象及投訴要求。在處理投訴得過程中，員工的心態一定要持平，切忌受到顧客的情緒影響，把投訴要點記錄下來，緩和投訴者的情緒，令其確信公司非常重視投訴。此外，員工應嘗試代入顧客的角色，充分理解顧客心情及有誠意解決問題，員工應該把握尺度，以平靜地心態先聆聽顧客的投訴，不要急於作出解

釋，以免令客人認為員工只是敷衍，投訴得不到公司重視。員工應該於完全瞭解事件後，再作出相應解釋。過程中，員工應以不損害公司的利益情況下解答顧客的投訴，不能推卸責任或貶低他人作出抗辯。

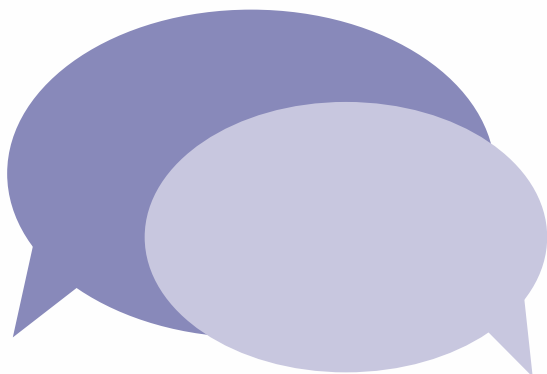
此外，在處理投訴過程中，有可能遇到不能解決的問題，如有些顧客為投訴而投訴，無論如何努力，也不能令他們滿意。對這種情況，主管應作出明確的決定。若對顧客投訴的問題無能為力時，應儘早向顧客說明，希望得到顧客諒解及接受。

### 解決投訴

快速採取行動，補償顧客投訴損失，時間和效率就是對顧客的最大尊重，也是客人的最終要求，耽誤時間只會進一步引起不滿。員工應以坦誠態度分析引致顧客投訴的原因，提供解決或物質補償方案，如換貨、退款或取消交易，盡量滿足投訴人的要求。在解決顧客的投訴及抱怨後，員工可送贈一些小禮物如優惠券、紀念品、商品試用裝，甚至可考慮給予顧客會員咭，日後光顧享有折扣優惠。

### 跟進顧客的滿意度

投訴解決後，員工可要求顧客留下聯絡方法，以便日後保持聯繫。員工可於投訴解決後一段時間，以電話、電郵、微信或微博與顧客聯繫，瞭解及跟進他們是否滿意解決投訴方式，是否正確使用退換的產品及邀請顧客再次光臨，將轉投訴轉化為商機。而且員工的跟進行動可以加深顧客對員工或商舖的印象。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

### 個案一：顧客在進餐時投訴食物的味道不合胃口

香港是美食天堂，地道及中外美食對內地旅客來說，是非常有吸引力。不過部份美食的味道，已調教至適合香港人的口味，對個別內地旅客來說，未必合適。當一名湖南旅客在香港旅遊時思鄉，點選湖南菜時投訴味道不辣。員工在收到投訴時，宜耐心向顧客解釋香港的食材有異於湖南當地的食材，菜式的辣度亦未必可以做到當地一樣。員工可建議另外提供大量辣椒或辛辣醬汁，予顧客自行加辣，並考慮送贈果盤或甜品，供顧客品嚐，以彌補顧客未能品嚐家鄉美食的心情。

有時顧客亦會投訴食物味道不符期望，如過熟、過鹹或過甜。員工收到投訴後，應即時致歉及要求取走食物予廚師檢視品嚐，並徵詢顧客是否需要重新烹煮菜式或另點菜式。當菜式重新奉上時，員工應上前跟進食物的味道，聽取顧客的意見，在顧客結賬時，給予折扣優惠。

### 個案二：顧客投訴使用護膚品後皮膚出現敏感

有顧客帶同新購買的護膚品，到店內投訴使用臉上出現紅點及敏感。員工應即時檢視顧客臉上的紅點及敏感情況，詢問顧客使用方法及之前有否敏感前科。基本上皮膚敏感已是事實，若顧客堅持要退款，員工亦別無選擇。此外，員工可以建議更換一些低敏/防敏的護膚品予顧客，清楚講解使用方法，提醒顧客可先將護膚品塗於手背，測試確定沒有敏感，方塗於臉上。若顧客接受後者補償方法，員工應於一、兩天後致電顧客，確保顧客使用低敏/防敏護膚品後，沒有出現敏感情況。

### 個案三：顧客投訴選購的羊毛衫經洗滌後縮水變形

顧客帶同變形的毛衣到場，要求更換或退款。員工可先檢視毛衣的情況，並查詢相關的清洗方式。不論事件涉及人為錯誤或商品質量問題，員工宜清楚解釋毛衣的正確清洗程式，提醒顧客說明專業乾洗可以確保毛衣質量，手洗程式處理不當會令毛衣變形。若證實屬人為錯失，不作更換退款是無可厚非，不過員工可考慮酌情處理，作出更換或以折扣價讓顧客選購另一件毛衣，從而建立客情，顧客有機會從此變成商舖的忠實「粉絲」。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

### 個案四：顧客投訴商舖商品標價比其他商舖為高

商場如戰場，每間商舖有獨特的經營方式，各施各法，商品標價各有依據。若有顧客以商品標價不同而提出退款，員工應如何處理？員工遇到這種情況，應該向顧客致歉，表明商舖不會接納這個理由而作出退換。當然顧客會有不滿情緒，會反指商舖是「割客」。員工可向顧客解釋商舖的訂價標準及不會以「低價」搶客作為經營之道，為安撫顧客不滿情緒，可給予折扣優惠讓顧客選購另一款商品，乘機促銷。

### 個案五：顧客帶同發黴的貴價藥材到場要求更換

一般中藥材需存放於密封的器皿或雪櫃內，確保質量。若處理不當，會容易發黴或變壞。若有顧客帶同發黴的貴價藥材到場要求更換，員工要先瞭解發黴原因屬質量問題或不當貯存。若屬前者，員工必須作出更換。若屬後者，員工基本上可以拒絕。不過為維繫顧客的關係，員工可按情況予以協助，先瞭解顧客貯存藥材的程式及方法，若顧客將藥材存放於潮濕地方，可重新講解藥材必須密封存放，若發現藥材可經處理去除黴菌，可講解及教導顧客如何去除黴菌，加深顧客對商品的認識之餘，亦有助建立關係。

零售餐飲業員工每日面對來自不同國家、不同年紀及不同背景的顧客，在接待過程中總會有疏漏或顧此失彼的情況，難以做到面面俱到。當中會遇到顧客合理或不合理的投訴，前線員工要有禮

應對，採取有效而必要的補救措施，建立客情之餘，亦有效鞏固香港作為國際大都會、美食及購物天堂的形象。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

### 投訴篇 - 致勝錦囊

顧客投訴源自所購買的產品質量或服務質素與預期不符、感到物非所值，或者不滿服務提供者的態度，因而提出書面或口頭上的抗議，要求商戶解決問題，甚至提出索償等要求。

香港有數百萬名本地消費者，加上每年訪港遊客數以千萬，不論是小商戶或大型連鎖店、不論營運及管理水平如何，難免偶爾會遇到顧客投訴。同時，由於客人的文化水平提高，消費者更注重自己權利，並對產品質素及服務要求越來越高，這對零售及服務業前線員工及管理層帶來挑戰。

不過，從積極方面看，顧客投訴或反映意見，往往是公司發現問題及解決問題的契機。即使遇到突發或難以預計的情況，只要服務人員及管理層能保持同理心，以友善態度和願意溝通的誠意化解顧客不滿，並以靈活的方法妥善解決問題，就能夠轉危為機，甚至能藉此爭取忠實顧客。這取決於服務行業員對服務之承擔、態度和技巧。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

**處變不驚** 炎炎夏日，繁忙的超市內，一位女士拿着一盒雪糕，向超市員工投訴剛買的雪糕已溶掉。

「阿姐，有冇攞錯，我啱啱先買左盒雪糕，一打開就發現已經溶左大半，水汪汪，食左好容易肚痛。」

超市收銀員檢視顧客剛買的雪糕，發現確實已經溶掉，立即向女士說：「唔好意思，咁熱天時妳想食雪糕食唔到，仲要妳專登行返轉頭換，請問妳想換過另一盒雪糕定係退錢？」

「咁熱真係想食杯雪糕消暑，不過我擔心再換既雪糕都係溶既，不如退錢啦！」女士回應。

收銀員建議：「退錢無問題呀。定還是換罐汽水解渴都可以呀。」

女士想了一下，回應「好吧，我轉汽水。」

收銀員馬上向顧客道謝：「好多謝妳，如果妳唔返轉頭話我知，我地都唔知呢款雪糕較易溶，要再調下溫度，唔該晒。」

女士聽了，亦很滿意地回答：「唔好客氣。依家咁熱，我就換返罐冰凍汽水解渴都OK。」

### 情境解碼

我們應以正面的心態來面對投訴，並且以謙虛及專業誠懇的態度來面對投訴的顧客。因為投訴可以幫助企業發現問題所在，令企業才有機會去改善令顧客不滿的地方，持續提升服務。

服務提供者也是問題解決者，我們有責任為顧客解決問題。如果你視投訴為提高顧客滿意度和爭取熟客的機會，那麼我們應該感謝投訴的顧客。對顧客表示多謝他讓你注意到問題，可以使顧客感到輕鬆；若能妥善處理問題，這次投訴更會是與顧客建立互信關係的大好良機，說不定就這樣得到一位忠實顧客！

### 秘技

顧客是老師，不論顧客如何不滿，都為我們提供了改善的機會。把這記在心。可以幫助你保持耐性及體諒顧客，以冷靜友善態度解決問題。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

**安撫情緒** 時裝店內，顧客帶同一件經洗滌後縮水變型的羊毛衫，要求店員更換。

「小姐，件衫我一個月前買，著咗兩次，洗左之後縮水仲變形，我想換個件，但為免會縮水，我想換其他野。」

店員有禮回應：「真係唔好意思，妳有冇將件衫帶黎？可以俾我睇吓情況嗎？」  
店員檢視毛衣後，向顧客查詢：「件衫好似用水洗過。」

顧客以為店員拒絕更換，有點不滿，隨即反問：「你哋係咪想推卸責任，唔想換？」

「當然唔係，因為呢件衫主要成份係羊毛，水洗後容易縮水、變形，所以一般都要用乾洗方式處理，請你下次留意這個洗衣標籤。我叫Amy，妳睇吓有冇其他款喎，可以慢慢揀、慢慢試。期間，店員一直保持和顏悅色及堅定的語氣回答，並以歡迎手勢邀請顧客隨便參觀，以緩和顧客的不滿情緒。」

「咁我睇下有乜嘢可以換。顧客在店內瀏覽，選了另一件襯衫到更衣室試身。」

「個款唔錯，顏色又襯妳。Amy繼續在旁有禮貌地介紹，沒有因為顧客換貨而表現得不耐煩。」

「呢個款都唔錯，我換呢件。顧客最終決定換貨。」

店員更不厭其煩提醒顧客：「呢件雖然唔係羊毛衫，不過因為含有桑蠶絲成份，為咗確保質量，都需要拎去乾洗，濕洗會變形。件衫著得咁靚，變形就唔好。小姐日後有需要，可以再搵我。」

顧客很滿意地帶着已更換的襯衫離開，更對店員說：「我留低電話，第日有新貨，記住Call我！」

### 情境解碼

我們面對顧客投訴時，需先安撫對方情緒，同時亦要保持自己情緒穩定。細心聆聽顧客的投訴內容，讓對方先說完，並表示理解及認同對方的感受。待了解情況及讓顧客冷靜下來，然後才慢慢解釋及解決問題。

處理投訴時，除了言語之外，眼神、語氣及動作等表達方式同樣重要；當我們處理投訴時，除了注意衍詞用字之外，還要留意自己的表情變化、視線和動作，因為身體語言會透露我們的真正想法和情緒。若我們以負面的態度面對顧客，會直接影響他們對公司及我們的印象與信任。

我們應注意身體語言的訊息傳遞，如主動上前歡

迎顧客，以友善的眼神直視對方，點頭以示認同，立正顯出自信，避免流露冷漠和不悅，以平和的態度和語氣應對投訴。我們也要觀察顧客的身體語言及情緒狀況，然後再作適當回應。

### 秘技

當顧客投訴時，你需要把顧客的不滿情緒減輕。以適當的眼神、語氣及動作面對顧客投訴，認同顧客的不快和不便，展現友善溝通以建立正面關係，令顧客更樂意與你合作，達致最終的解決方案。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

**尋找線索** 顧客拿着一個電飯煲，怒氣沖沖走進一家大型電器連鎖店。

「個電飯煲係咪水貨黎架？定係電壓唔啱香港用？我早兩日先買，前日第一次用就全屋跳Fuse，幾乎要搵電工師傅嚟整，咁好危險！女士生氣地向店員抱怨。

店員先安撫她的情緒：「你放心，如果品質有問題，我哋一定會負責。我哋一向堅持賣行貨，就係因為有總代理可以負責售後服務。唔好意思，我想了解多少少，個電飯煲係響乜嘢情形之下跳Fuse？當時電飯煲煮緊乜嘢？

女士回答：「我第一次用，諗住用嚟煲粥，點知煲煲下滾瀉，跟住就成間屋跳晒掣，嚇死我。

店員知道後，馬上解釋：「原來係咁，其實呢款屬於普通電飯煲，係唔可以煲粥架，因為煲粥用水多，一滾瀉，屋企個漏電斷路掣自動生效，咁就會跳Fuse。其實跳左Fuse仲安全，唔會漏電。

店員再補充：「其實你買呢款傳統電飯煲，淨係可以煲飯。如果你想換，我可以換過新嘅俾你，但如果你想用電飯煲來煲粥，我建議你可以補錢換個可以煲飯同煲粥嘅兩用電飯煲，設計上會更安全，又唔使擔心滾瀉，方便易用。記住電器要小心使用，有水氣就容易漏電，好彩你屋企有漏電斷路掣咋。

「咁好，我就換個煲飯煲粥兩用嘅電飯煲，你唔講，我都唔知電飯煲都咁講究，用錯飯煲，如果冇斷電裝置既話，後果就不堪設想，唔該晒。女士捧着新電飯煲，帶着滿意的微笑離開。

### 情境解碼

顧客前來投訴，讓顧客充份地說明他的問題。在聆聽後，如果你覺得仍然未能得到所有有關投訴的重要線索，你可以詢問採取更多資料。嘗試了解發生甚麼事、甚麼時間發生、事情如何發生等。在這時候，你要做的，是引導顧客回憶問題發生的經過。每條問題的答案都提供重要線索，協助你替顧客尋找最佳解決方法。

### 秘技

友善發問，尋找問題重要線索，誠意解決之道。





## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

**將心比己** 一位女士帶同一個包裝盒及已破損的花瓶，到百貨公司櫃檯，向售貨員投訴花瓶損壞：

「小姐，我返屋企拆開個包裝盒，裝滿水諗住插花，唔知點解花樽底漏水，攞到成櫃都係水，好狼狽。我一路好小心拎，點解咁易爛？有冇搞錯？」

售貨員接過花樽，即時向她致歉：「唔好意思，搞到你咁麻煩，可能係因為花樽有裂痕導致漏水，我地一直無發現。妳有冇俾花樽割親？有冇整損？有冇浸濕其他嘢？」

「好彩冇割損，又有浸濕其他嘢。我要換過新嘅。拎嚟換都幾麻煩，個花樽重，我又住得遠，來回要兩個幾鐘。女士不滿地表示。」

售貨員即時致歉：「花樽咁重要妳走兩次，浪費妳寶貴時間，好對唔住。」「換個新嘅花樽冇問題，妳想換同款定其他款？妳先揀款，揀好我地會再檢查清楚，裝啲水試一試，確保冇漏水，仲會用泡泡紙幫妳包好，咁就唔怕撞爛。售貨員向顧客建議及保證。」

女士選了新花瓶後，售貨員仔細檢查及注水試用確保沒有問題，然後小心包裝，用雙手將已用泡泡紙包好的花瓶交予對方：「今次呢個冇咁重，易拎啲，希望妳滿意我地嘅服務，有問題可以再嚟搵我，再見。」

「好，唔該晒！女士一臉笑意離開。」

### 情境解碼

處理顧客投訴時，應從對方角度出發，主動關心顧客有否受到問題產品的影響，然後再解決問題。若能主動慰問顧客，會令對方感到溫暖，心情也會平復下來。

### 秘技

先處理心情，後處理事情。關心顧客有沒有受影響，然後再為對方解決問題。





## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

**設身處地** 餐館內，一名長者點選一碟「千葉豆腐」，卻淺嚐就停筷，狀甚不開胃。

「先生，覺得碟豆腐味道點樣？係咪唔啱口味？點解食咁少？部長見到顧客停筷，無意繼續進食，逐上前查詢。

客人回應：「係喇，唔知點解今次呢碟同以往食開既有分別，完全冇味道，唔好食。

「覺得唔夠味，不如我擺碟醬油俾你，睇下加啲調味料會唔會好味啲。如果都係覺得味道唔好既話，我換過第二款餸俾你。部長提出建議。

客人表示：「都好，加啲醬汁可能好味啲，唔好睇。

部長取出醬汁予顧客，並從旁解釋：「其實千葉豆腐係清淡為主，可能天氣熱口淡淡，胃口唔好既話更加會覺得淡而無味，下次可以試下加火腿茸或者肉鬆皮蛋，會惹味啲。

「幾好提議，下次可以試下唔同配料嘅豆腐菜式，唔使次次咁寡食齋豆腐。客人一邊回應，繼續舉筷進食。

### 情境解碼

感受沒有對錯之分。我們要尊重客人的看法和感受，以開放的態度來聆聽，重點是了解客人的心態，而非要急於解釋或爭辯是非，這樣我們才能為對方解決問題。要做到這點，你在處理顧客投訴時，必須和接待客人光顧時一樣熱誠細心。

### 秘技

保持開放態度，設身處地從顧客角度出發，想想自己假如遇到相同情況時，會希望得到怎樣的處理，為顧客提供最佳解決方法。



## 4.3 投訴處理篇

優質服務網上學電子指南

**靈活應變** 鬧哄哄的茶餐廳內，樓面員工不小心傾瀉一杯檸檬茶，淋濕了顧客的外套。

「嘩，搞錯，整濕晒…顧客對突如其來的事故，顯得不知所措。」

經理即時上前向顧客道歉，並提出補救措施：「唔好意思，呢度有濕毛巾，你先抹下隻手。件褸濕左，方便既話你不如先除落嚟，我幫你拎去乾洗。」

顧客即時回應「唔得啦，趕唔切。我唔係住香港，聽日就走啦，點洗得切。」

「我哋研究吓點解決，你抹乾淨先，同事會換番杯檸檬茶俾你。在顧客清理的同時，經理思量補救方法。」

「我地搵到附近一間相熟洗衣店，他們可以立即幫我弄衣服，或者你而家除低件褸，同寫埋酒店地址俾我，我地聽朝送去酒店俾你。今次真係唔好意思，我地以後會加倍小心。呢餐我地唔收錢，作為對事件嘅補償，你睇下有冇其他嘢想食？經理為表示歉意，提出補救方法。」

「乾洗聽日來得切嗎？如果真係得既話，就照你建議做。顧客同意經理的提議，繼續用膳。」

### 情境解碼

處理服務上的錯失，除真誠道歉、勇於承擔責任外，也要靈活變通；即使問題未能即時解決，服務員若能多行一步，主動提出補救措施，定能令顧客滿意。

### 秘技

靈活變通加上積極主動的態度，主動提出補救方法。顧客一定能感受到這份誠意。



## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

**自** 2003年沙士事件後，內地開放個人遊，容許內地不同省市的旅客，以自由行形式來港旅行，為香港的旅遊業、零售業及經濟發展帶來翻天覆地的變化。內地自由行旅客來港消費，令零售餐飲業快速增長，不少大型連鎖店不斷擴充分店數目。近年香港零售業面對兩大困難，包括零售業的人手短缺。此外，最低工資等亦為零售業增加不少壓力，公司因政策改變而要投入額外資源。

對零售業僱主來說，招聘及挽留人才是一大挑戰。整體而言，零售業人手持續短缺，管理層反映難以吸納新血，業內人手不足問題嚴重，尤其是前線員工長期短缺。即使成功招聘，不少八、九十後員工經過培訓後，於短時間內離職或跳槽，又要重新招聘及培訓，招聘培訓不斷循環不息，浪費資源。

### 針對八、九十後員工的新世代管理

事實上八、九十後新世代員工擁有腦筋轉數快、創新、思考靈活變通等優點，管理層若能掌握與新世代的溝通方式，多讚賞、多關心及定期提供

在職培訓，善用他們創新多變的想法及反應，有助建立強大的員工班底為公司拼搏。

新世代員工希望管理層可以放手，在有需要援助時才按情況出手提供幫助。如工作遇上樽頸，上司能即時指導，會令他們感到上司的關心。故希望工作時能有更大自由度，發揮能力及想法。部分較短視的新世代員工，沒有清晰發展方向，最多只會留職半年至1年。因此管理層應為此類別員工分階段訂立發展目標，令他們循序達標，長遠可建立更鞏固合作團隊。個別新世代員工對工作的期望，除追求金錢，亦具備主人翁參與意識，希望參與公司決策，管理層可考慮定期安排他們參與內部管理層會議，讓其了解高層制定公司政策時的關注。亦可定時與用電郵溝通，了解新世代員工對工作的想法及問題，令他們深感受到上司重視。管理層亦可透過與新世代員工建立朋友關係，抽少許時間關心新世代員工，協助他們解決工作上的困難，甚至連感情失戀、父母關係也要照顧，若令他們信服，被視為朋友，會加倍投入及落力工作。

除針對八、九十後員工的溝通方式外，管理層亦可以從不同層面著手，挽留前線員工，如加強職



## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

前及在職培訓、增加員工晉升機會、體貼及支援員工的需要以強化員工的歸屬感、管理層要樹立榜樣，以身作則，加強各方的聯繫溝通。

### 加強職前及在職培訓

在挽留人手及提升顧客服務質素方面，職前及在職培訓是重要環節。為了讓剛入職員工熟識及了解公司的運作，應提供職前訓導，待熟練後再正式安排投入工作。先由資深員工培訓，並派新員工到不同部門工作，熟習不同部門的工序，適度了解，有助於日後工作的配合性及協調性。

此外，管理層亦應定期為員工提供不同的在職培訓，鼓勵員工在公餘時間，參加培訓課程，自我增值。並因應八、九十後前線員工的年齡層，培訓課程要作出改變，由以往刻板式的課程轉為圖文並茂及影像化的資料，提升員工的學習興趣。

亦可考慮透過互動模式培訓如參加跨行業交流的培訓課程、外展訓練或交換到其他機構培訓實習，以開拓員工的視野，深化自家及不同行業的運作及產品認知。過程中員工要與不同年齡及背景的人一起受訓，從中學習溝通和合作的重要性，透過互動，可掌握溝通和團體合作的實踐技巧。員工在受訓後，會對顧客及自己的工作，更具責任感。培訓完成後，員工的工作效率有明顯改善，對公司更具歸屬感，向顧客講解及介紹產品時，更具信心，有效提升銷售。除了為前線員工提供在職培訓外，中層管理人員亦需要提供管理技巧培訓，學習新知識及如何與新生代員工相處及管理溝通技巧，以起相輔相成的功效。



### 了解前線員工的需要

管理層要了解前線同事需要，多溝通多關懷，認真對待同事意見，加強員工的投入感。管理層宜採取以人為本的管理理念，推行「上傳下達」的有效機制，加深了解前線及後勤同事的需要。員工可透過多種渠道向後勤同事反映意見，中層有經驗的前線員工，具備良好銷售技巧及服務技巧，可多與前線員工分享個案，激發前線員工的工作熱誠，令員工感受到工作的滿足感，建立互相。管理層要定期檢討員工的表現，獎罰分明，訂定良好的晉升階梯。

### 管理層以身作則

管理層與前線員工身處不同層面，有不同的工作範疇，經常處於對立面。如何將對立化解成上下一心，同心協力，是管理學上重要環節。管理層

要為整個機構樹立良好榜樣，他們必須言行一致，因為前線員工對上司，每每是聽其言而觀其行。好的管理層要建立值得信賴與尊重的正面形象，以身作則，保持良好操守，以開放態度，包容不同意見。知人善任，分擔權責，學習與工作有關的新知識和技能，諮詢上司、同級人員和下屬的意見，善用機

會吸收多方面的工作經驗，加強與各方的溝通聯繫，方可帶領前線員工打拼。以零售業為例，店舖主管員工宜與員工多溝通，關心及讚賞員工，以身作則、維持團隊的工作效率。主管要內外協調，領導前線員工，令同事間融洽相處，不會出現「爭客」、「揀客或「選擇性招呼客人」的情況。



### 個案一：介紹新入職員工予熟客認識，擴闊客源

對零售業新入職員工來說，學習接待技巧及建立客源是首要任務，一個良好的主管員工，可從旁觀察新員工的接待技巧，提供指導及教授接待的竅門，分享經驗。有需要時更可將新入職員工介紹予自己的熟客，完成交易後，主管可將個案、感受及成功的秘訣交流分享。主管的無私分享，可令員工感受到主管群策群力領導團隊的精神。

### 個案二：賞罰分明、不偏不倚，公平對待每一位前線員工

主管員工以一視同仁態度對待員工，可免卻員工因懷疑上司偏私及自己被不公平對待而出現離心力。主管應該以員工表現及業績，秉公處理員工的升遷安排，令前線員工明白一分耕耘、一分收穫的道理。以獎賞形式令員工多行一步，讓員工感受到工作的滿足感。前線員工期望全力以赴工作的同時，可以得到主管的認同及合理回報，從而增加歸屬感。

### 貼體員工、啟導有方

餐飲零售業前線員工工時較長，作息時間不穩定，特別於大時大節及旅遊旺季如聖誕新年、五一及十一黃金周，更加忙得不可開交，面對繁重的工作，加上缺乏休息，前線員工壓得喘不過氣。管理層員工應多體貼前線員工，明白他們的

處境，多作鼓勵。後勤支援及管理層員工可以主動出擊，在旺季期間到前線協助員工，一方面可以為員工打打氣，以示支持。另一方面可以易地而處，親身體驗前線員工的工作環境，嘗試感受前線員工的工作壓力，共同面對及尋求解決方法，建立團隊合作精神。



### 個案三：旺季前後讓員工放假，養精蓄銳為營業額拼博

管理層要多體貼員工的需要，在大節前後，可調配人手，安排前線員工輪休。在正日當日，可編排一個妥善的更表，讓前線員工有時間進餐及小休，務求員工有充分休息及精神，為公司的營業額打拼。此外，在繁忙時段探班及到場打氣，令員工有窩心及備受重視的感覺，可提升士氣，讓員工在快樂的氣氛下工作，增加歸屬感。

### 角色互換

不同崗位的前線員工在工作時，因應各人不同立場而有爭拗，影響員工的團隊合作精神。員工之間不能互相體諒，是因為大家都沒有設身處地站在對方的立場著想。角色互換是一個有效解決雙方爭拗的方法，當彼此的角色互換時，大家處於他人的角色、位置，可能認識到自己過去只會挑對方的毛病，羨慕對方的工作方式，不懂得要為

他人著想，才體會到當事人內心的真實感受及難處，學懂互相體諒。讓前線員工嘗試不同崗位，當事態發生時，員工可明白及理解到各方運作的情况，從而即時應變及安慰顧客，避免投訴發生。管理層亦可放下身段，走到前線扮演前線銷售或接待員工的角色，一嘗前線員工的工作，讓管理層有真切的感受，了解前線員工面對的問題及困難，建立彼此互信關係，從而在各方面協助前線員工的工作。

### 個案四：員工互調工作崗位，感受不同崗位的難處

零售及餐飲業界管理層可考慮不定時調換員工的工作崗位，如水吧員工可嘗試樓面的工作，樓面員工協助廚房工作，從而讓各方明白各個崗位工作的難處，以達致互相體諒的效果，從而提升工作效率及優質的服務。員工透過互換角色，可深深理解其他崗位同事的難處。

零售餐飲業前線員工在日常生活中，亦不妨將自己化身成神秘顧客。以顧客身份觀摩其他零售餐飲業界員工的服務及銷售態度，採納別人的優點，檢討自己不足之處，取長補短，改善自身的銷售服務技巧。

### 維持溝通渠道暢通

優質的工作團隊，必須建立一個暢通無阻的溝通渠道如內聯網或群組，引導公司上下及時的雙向溝通，完善員工建議及資訊交流，可增加員工的熱忱和向心力。管理層能夠透過溝通渠道，清晰

向員工傳遞公司的方針，而員工亦可向管理層表達自己的建議，使下情亦得以上達，令管理層與員工的關係更加和諧，互相尊重、同時員工的自我價值亦得以提升。有效的溝通渠道可協調使公司內部各方面，具有強大的凝聚力。

#### 個案五：管理層建立溝通渠道，與員工雙向交流

管理層可透過不同的方法及渠道，加強員工的凝聚力及歸屬感，拉近員工之間的距離。不少公司透過內聯網、Facebook、Whatsapp及Line群組、刊物及定期會議等渠道，傳達公司的最新動向、管理策略及對員工的期望，激勵員工表現及表揚最佳員工等。員工亦可透過這些渠道，表達心聲及意見、提出建議及投訴，交流工作上的喜與樂，員工可全情投入，發揮最佳的團隊精神。此外，管理層應定期舉辦員工聯誼活動，讓員工在輕鬆融洽的氣氛下，加深與管理層的了解，以增強他們的歸屬感及提高工作生產力。

員工受到什麼樣的待遇，顧客也就受到類近的待遇。管理層想要員工提供以客為尊的服務同時，要先善待員工，為員工提供一個和諧及理想工作環境。

### 管理篇 - 致勝錦

自內地開放個人遊以來，香港旅遊業、零售業與餐飲業發展迅速，不少大型連鎖店持續擴充，人手需求大增。對零售業僱主及管理層來說，招聘、培訓及挽留人才均是重大挑戰。

另一方面，現時零售餐飲業的前線從業員多為八、九十後的員工，這群頭腦「轉數」快，敢於創新思考、靈活變通的新世代員工有自己一套獨特的價值觀和想法，容易跳槽或辭職，較難長時間為同一機構



服務。同時，新世代員工亦往往發出聲音，希望管理層可以提供一定的自由度，讓他們充份發揮自己的能力，在工作遇上瓶頸的時能夠給予他們有建設性的回饋，讓他們的工作更有效率，能令他們感到更有滿足感。

因此，零售餐飲業管理層及前線管理人員可嘗試以不同的眼光，多讚賞、多關心，以及嶄新方式管理新世代員工，與新世代員工建立朋友或夥伴關係，關心他們的工作情況及情緒，善用他們創新多變的想法，並能以身作則，處事公平及言行一致，令員工信服，有助建立強大班底，為公司拼搏。

管理層也要運用不同方法挽留人才，增加員工職前及在職培訓機會，制訂清晰目標及考核制度，增加員工晉升機會；管理層亦應耐心啟迪及教導員工，為員工提供適當的支援，以提高員工的歸屬感。

一支優秀的工作團隊，有賴團隊成員彼此合作和協調，因此管理人員應加強內部的聯繫溝通，除日常工作外，可利用智能手機及內聯網等資訊科技工具，建立多元化及暢通無阻的溝通渠道，加強雙方的資訊交流，增進彼此的了解和信任，不但能令管理層更了解員工的想法，員工也可提出建議，令他們覺得自己受到重視，自然更有工作熱忱和向心力。管理層亦可多與員工分享與工作及行業相關的資訊，提升團隊表現。

## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

**以人為本** 連鎖鑽飾店內，店長阿June正與前線同事開會，討論過去幾個月分店的銷售額，員工阿Ann表現悶悶不樂。

「各位同事，好開心同你地講，我地分店嘅營業額，連續三個月都係所有分店中最好，我哋要繼續努力，繼續擺第一。仲有新同事阿Ann做夠三個月，表現好好，剛過左試用期，大家一齊為我地既好成績同阿Ann鼓掌。店長阿June與同事分享喜訊。

「咦！阿Ann點解冇厘心機，係咪做得唔開心？阿June發現阿Ann散會後眉頭深鎖，於是主動關心。

「我做得好開心，同事同店長妳都肯教我，呢三個月學識好多野，大家相處好愉快。我唔開心係因為爸爸入咗醫院，我好擔心佢，加上呢幾日我都返夜更，去唔到醫院探佢。阿Ann道出不開心的原因。

「哦，原來世伯入左醫院，冇大礙嗎？屋企有事講出嚟，大家可以商量下，雖然公司有規矩，但分店同事有事需要互相調下更次都有彈性，咁啦，妳今日早啲走去探世伯，睇情況有需要可以放幾日事假，妳探完佢打俾我，等我轉頭幫妳問下有無同事想轉夜更，同你安排下。幫我問候世伯，祝佢早日康復。阿June批准阿Ann早退。

幾日後，阿Ann拿著朱古力，面帶微笑向阿June表示：「爸爸冇事出咗院啦，佢叫我帶盒朱古力返嚟請大家食，仲話遲啲身體復原，會整佢拿手嘅滷水雞翼俾大家試，多謝妳地咁照顧我。

「叫世伯唔駛客氣，冇事就好喇。大家同事日日見面，好似一家人咁，有事一定互相支持。阿June開心回應。

### 情境解碼

今天管理層的角色跟過去不一樣，除要協助員工解決工作上的困難，亦要擔當輔導員的角色，體察他們的情緒，給予關心與支持，若能令他們感受到被重視，會加倍投入工作。管理層宜採取以人為本的管理理念，「多讚少彈」，多鼓勵少批評，建立一個開心團隊，發放正能量，互相影響。

人性化管理是當今企業管理的主流。我們需要更多體貼員工的需要，如編排更表時，讓員工有足夠時間進餐及小休，協調不同員工的工作表，找

出讓員工的工作與生活更平衡的方式。當員工因突發事件需要告假、遲到或早退，也應諒解及予以通融。這樣能令員工感受到受重視，產生凝聚力。

### 秘技

時代不同，管理新世代員工方法也要與時俱進。管理層不但是導師，更要擔當輔導員角色，循循善誘，員工表現好的時候多讚賞，透過關心和鼓勵，增強員工歸屬感，發揮最強戰鬥力。



## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

**以身作則** 茶餐廳內，樓面及水吧員工竊竊私語，議論為何最近餐廳東主經常到場，親力親為為客人沖咖啡及捧餐。

「點解老闆呢輪成日落嚟，返工時間仲早過我哋，一時企係門口招呼食客，一時係水吧沖咖啡，噶日直情做埋樓面，幫手抹檯。樓面阿松問水吧阿發。」

「可能佢知我地唔夠人掛。阿發答。」

剛經過水吧的老闆聽到兩人對話，於是回應：「我落嚟係見呢排餐廳比較忙，睇下有冇咩野可以幫輕下大家。我自己做呢行出身，知道辛苦嗰陣好似打仗，多個人幫手差好遠，又可以睇睇有冇邊度需要再加人手。」

「原來係咁，老闆你落嚟就好啦，呢排好多時客人投訴廚房出菜慢，成日要我地樓面入廚房催單，廚房同事又嫌我哋煩，兩頭唔討好。阿松抱怨。」

老闆回應：「唔同崗位都有自己既難處，要互相體諒。我之所以親自落場，就係想了解同事嘅工作情況，知道大家嘅處境，等我可以計劃吓人手安排。」

「老闆真係好，知道我地忙，不單親力親為落場招呼客人，仲諗埋人手方面有冇更加好既安排，唔似得有啲老闆，翹埋手淨係識收錢同埋鬧人。阿松及阿發都稱讚老闆。」

### 情境解碼

今日，連鎖零售店及酒樓餐廳人手緊絀，管理層如何領導團隊，指揮及鼓舞前線員工應付日常大量工作，是一項富挑戰性的任務。

管理層與前線員工身處不同層面，有不同工作範疇，要做到上下一心，同心協力，關鍵就是管理層要處事公平公正，一視同仁對待員工，彼此積極溝通，互相尊重及扶持，締造和諧的工作環境。

前線管理層要以身作則，言行一致，成為員工的模範。前線員工對上司，都是聽其言、觀其行，若管理人員能身先士卒，了解前線員工困難所在，以正面態度激勵團隊士氣，並肩同行，便能共同面對及找出對策。

### 秘技

身先士卒，樹立良好榜樣，賞罰分明。站到前線，才能了解下屬的工作情況及面對的問題。一流的服務，源自管理層的高瞻遠矚和公司上下同心不懈的努力。





## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

**留才有法** 潮流服飾連鎖店內，分店店長與一群前線員工開會，匯報與管理層開會後的結果及公司發展路向。

店長Eva向90後員工Carmen說：「公司接納咗妳嘅建議，下個月起會取消前線店舖服務員著制服嘅規定，改由妳地自己挑選公司嘅衫自由配搭，戴番個名牌就得。公司話我地賣潮流服飾，主打對象係潮人，sales示範點樣可以著得潮啲型啲，吸引顧客，呢個的確係好建議。

「哈哈，好開心啲，公司咁重視我地意見，俾我地自己揀著咩衫，靈活好多，以後返工襯衫會花多啲心思，著得靚啲更醒神之餘，又可以同客人交流配襯心得。Carmen對自己的建議受公司採納感到高興。

「仲有，公司話下個月開始既每月例會，會要求分店店長邀請銷售業績最好嘅同事一齊出席，等管理層可以認識一下呢位同事，聽佢分享下自己既銷售心得，有機會拎出黎同其他同事分享。如果同事經常成為每月最佳銷售員工，仲會有獎勵添。Eva繼續說。

「咩獎勵先？有獎金定係食餐飯？Carmen笑着問。

「唔係咁簡單，業績好嘅同事有機會同公司買手一齊去歐洲、日本買貨同睇fashion show，增廣見聞之餘，又可以吸收最新嘅時裝潮流資訊，日後喺呢行發展，好大幫助。機會難得，大家要努力。Eva轉達管理層的訊息。

Carmen喜出望外，追問：「我地好似就嚟要上公司提供嘅銷售培訓課程，未知人手點安排？

Eva答：「已經安排好，公司今年會搞搞新意思，唔再喺班房上培訓咁死板，轉去室外玩一日野外定向，希望透過定向訓練加強各位嘅自信心同責任感，幾好玩。

「嘩！野外定向訓練營？好玩呀，之前都想同班friend去玩，啲衫又型，過程又刺激，正！Carmen充滿期待，開心地說。

### 情境解碼

不同世代的員工，各擁有不同的能力及專長，了解員工的差異性，充份善用這些差異，才能獲得員工的信任，發揮員工的潛力。新世代員工有自己一套想法，勇於表達意見，期望意見受到重視；除此以外，他們對潮流脈搏及消費情報瞭若指掌，也十分樂於接觸新科技，更擅長在網絡上搜尋資訊。管理層應善用員工這方面的優勢，給予員工發揮的機會，令他們感到被受重視及認同。

現時很多公司付出心力留住人才，如同致力留住顧客一樣，例如改善工作環境，使工作更吸引，

增加員工工作的多樣性及發展機會，減少官僚作風，塑造輕鬆的工作環境，建立靈活的獎賞方式，表揚優秀的員工，並給予他們擴闊視野的機會，都是可以採取的方法。

### 秘技

新世代員工有自己一套想法，管理層要多關心與鼓勵，給予他們更多拓闊視野、學習及發揮的機會，塑造良好工作環境，有助挽留人才。



## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

啟導有方... 健康產品店的新入職員工小儀在店內一臉茫然，店長心姐上前問：「小儀，做咩事呀？發晒呆。」

「心姐，間舖好多貨，有外用有內服，淨係強化骨骼、維他命丸都幾十隻，牌子又多，成份相差無幾，只係劑量或者其他輔助成份有啲唔同，好難記呀，客人問起，一來我唔熟啲貨擺响邊，二來記唔晒咁多品種同牌子，好驚呀。」小儀回答。

「原來係咁，我地間舖有成千種產品，仲有新產品不斷加入，一時三刻邊會咁易記到，只要有耐性，跟公司的培訓時間表，頭兩月先認識護膚、護髮產品，第三個月開始先學維他命同骨骼有關既口服健康產品，如此類推，相信同事半年左右可以初步了解所有產品，唔駛擔心。」心姐解釋。

「即係你會教我？」小儀問到。

心姐點點頭：「當然唔止我會教你啦。你返工初期每兩個星期會喺寫字樓上半日堂，然後返黎舖頭，由我地店長帶住你，如果有客，你係旁邊睇我地示範點樣介紹，然後我地會講解當中既重點。示範幾次後，你就可以自己試下，當然我地會係側邊睇住，有困難一定會出手幫你。」

「咁就好啦，我放心好多，之前好驚自己做唔黎。」小儀回答。

「唔洗咁擔心，我剛入行時都好似你咁，加上我年紀大，記性差，初時仲驚過你。依家我都做到，你咁後生，一定得。過來呢邊，舖頭有齊產品資料冊，趁無客嗰陣，你可以睇住先，等上堂嗰陣容易啲吸收。每朝早你就行貨場，熟習下啲產品擺位，用紙記低要補貨既產品，做我地呢行，由學補貨開始會快好多，唔明可以問我。」心姐一邊講，一邊帶小儀往收銀處拿取產品資料冊。

### 情境解碼

店長及資深前線人員要成為年輕員工的模範，提供足夠的在職培訓，指導他們熟習環境及工作內容，以及如何做好服務。

我們也要注意，不單教導員工有關工作程序，亦要啟發他們了解箇中原因，加深他們對業務運作的理解。

### 秘技

為新入職員工工作提供在職培訓和及時指導，是管理人員工作的重要一環，耐心、引導、啟發必不可少。



## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

和諧共融 兩名餐飲業服務員，於落場期間閒聊，分享接待顧客時遇到的趣事。

「輝仔，喺我地酒樓做左兩個月，慣唔慣？任職部長的阿強，問來自上海入職兩個月的樓面同事輝仔。」

「都習慣，不過有時客人講廣東話太快，我唔係太聽得明，要佢地重覆講多次。初時佢地話要滾水，我都唔知原來係要熱開水，好多野我要慢慢適應。輝仔回應。」

「都係，呢幾年多咗國內自由行客人嚟我地酒樓飲茶，我初初都聽唔明普通話，有次個客問的有冇湯包，我答我地係燉湯，係老火湯，唔係用湯包，後來先知佢地想點小籠湯包，鬧出個笑話，真係頭！阿強道出當年因言語不通及文化障礙引發的笑話。」

「甚麼是頭？輝仔一臉疑惑。」

「頭就係普通話『摸不著頭腦』既意思。阿強回應。」

「既然我廣東話唔好，又唔識廣東飲食文化，你又唔熟普通話，不如我地互相教對方，咁咪可以取長補短，以後落場可以一齊學，互補不足。輝仔建議。」

「好提議，學下野好過大覺索，唔好咁時間。阿強和議。」

「大覺索？輝仔睜大眼睛，一臉茫然。」

「即係睡大覺！」阿強回答，然後兩人哈哈大笑。

### 情境解碼

同事間應互相配合，取長補短，互相扶持，共同建立高效率的團隊。前線管理層應帶頭，營造「一家人」的氣氛，例如鼓勵同事之間互相分享待客經驗，本地同事也可與來自國內不同省市的同事，分享本地的文化與習慣；來自國內的同事也可介紹不同地區的方言和文化，以及服務國內遊客的小貼士等。

### 秘技

高績效的工作團隊，成員之間不只是同事，更是一家人。大家取長補短，彼此配合，交流資訊，增進感情，提升士氣。



## 4.4 管理篇

優質服務網上學電子指南

**共享情報** 運動服飾連鎖店內，店長Apple的手機不時震動及顯示訊息。每次有新訊息，Apple都興奮莫名，充滿期待。

「我地而家排第幾？落後幾多？同事阿Cat問Apple所屬分店的營業額排名。」

「暫時排第二，同旺角舖爭少少，仲有幾個鐘，話唔定會超前。Apple答。」

「噶日我地舖頭既營業額係所有分店中最好，要努力keep住呀。公司係Whatsapp成立呢個群組，方便所有分店每兩個鐘報一次營業額，既可以知道分店嘅銷售情況，又可以推動所有同事努力，起到互動作用，真係幾好。阿Cat回應。」

「點止咁，依家我就算放左工或者放假，都不時用手機登入Facebook同公司內聯網睇下公司嘅最新消息。公司不時會喺內聯網發放最佳銷售分店同最佳員工走勢，有時又會有購物折扣優惠券，時不時出通告推介相關進修課程俾我地報讀，我啱啱報左下個月既「性格面面通」課程，好似未滿仲有位，阿Cat你得閒都上網睇睇，啱就一齊報名，上堂有個伴。Apple提醒阿Cat。」

「我有入公司內聯網睇，仲上埋公司嘅Facebook，好多得意嘢睇，有好多同事分享係舖頭遇到既特別個案，大家一齊討論，下次遇到同樣嘅個案，就識得應付啦！阿Cat答。」

「既然可以隨時睇到公司最新消息同著數，好啦，等我放工就去電訊公司轉個數據用量多啲嘅月費計劃，得閒就用手機上網睇下最新資訊，與時並進。在旁的Alan插嘴。」

### 情境解碼

優質的工作團隊，必須建立一個暢通無阻的溝通渠道，方便員工取得及交流資訊，既可拉近員工之間的距離，又加強員工的凝聚力及歸屬感。

管理層可利用公司的內聯網平台，或利用Facebook、Whatsapp、Line等通訊工具成立群組發放訊息，例如公司最新資訊、最新市場宣傳、培訓課程等資料，亦可供不同分店的同事分享各區的個案經驗及市場動向，凝聚「一家人」的氣氛。

管理層亦可鼓勵員工利用這些渠道表達心聲，彼此交流工作上的喜與樂，分享個人狀況及趣事。此舉不但能令下情上達，更有助促進員工之間的關係，提高團隊士氣，令員工更投入工作，發揮團隊精神。

### 秘技

善用資訊工具，促進員工之間的溝通和聯繫，拉近彼此距離。



## 4.5 總結

由於香港屬外向型經濟，各種外來及本土的因素都會影響本地經濟民生。中小企面對瞬息萬變的市場及充滿挑戰性的經營環境，經營者及管理者均需以敏銳的觸覺及靈活應變的頭腦來應對，發揮本身優勢。

零售餐飲業可謂處於香港經濟的最前線，面對四方八面的挑戰；不論是提高銷售、改善服務、處理投訴及提升優質管理等，都需要學習因應市場變化、顧客的期望來調整，提供更理想的服務。管理者還需要妥善處理顧客訴求，亦要管理員工，發揮員工所長，建立士氣高昂的團隊。

今天，對零售餐飲業前線員工的要求也越來越高，他們除了需要對產品有深入認識外，也要對相關領域的行情及潮流趨勢瞭若指掌，成為顧客的專業顧問。前線服務從業員也要學習，了解不同顧客的需要。因此前線員工持續進修，不斷裝備自己，才能與時並進。

零售餐飲業瞬息萬變，科技及潮流也在不斷變化，從業員每日更需要面對不同的顧客及情況，沒有一本可以通行天下的秘笈。本書臚列的個案與場景有限，如何面對問題，解決問題，力求進步，仍有賴業界及從業員每天努力學習，自強不息，為香港零售餐飲業繼續出力！