



QUALITY TOURISM SERVICES

優質旅遊服務

服務、銷售及管理 電子指南

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



主辦機構:



執行機構:



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、工業貿易署及中小企業發展支援基金評審委員會的觀點。

1	序	3
2	主席獻辭	4
3	項目委員會委員名單及鳴謝	5
4	內容	
4.1	服務篇	6
4.2	銷售篇	22
4.3	管理篇	30
4.4	正向思維篇	33

> 1. 序

在香港如此多變、競爭激烈的市場上，中小企於營運上經常會遇到不同的挑戰及問題。「有危必有機」，只要中小企能持續做好服務，不斷提升及改進服務水平，增強競爭力，必然能夠挽留忠誠顧客，建立品牌及口碑，促使業務增長。

› 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文化。特別在培訓方面，會定期為會員與業界舉辦不同的培訓課程、研討會和經驗分享會，提升業界的服務水平。

協會非常榮幸得到工業貿易署「中小企業發展支援基金」的撥款資助，由香港生產力促進局擔任執行機構，推行「提升旅遊服務業營商能力，眾智求勝」項目，協會針對不同中小企的業務營運需要，透過電子學習平台、《服務、銷售及管理電子指南》、培訓短片、座談會、「智囊團」諮詢平台、研討會及培訓工作坊，協助中小企優化服務質素，提升銷售、管理同競爭能力。

這個電子學習平台可以讓中小企隨時隨地觀看培訓短片、電子指南，還可以向「智囊團」諮詢服務及營運管理心得，必定能夠大大提升整體旅遊服務業的專業水平，保持香港好客之都的美譽。

優質旅遊服務協會主席
郭少明博士, SBS, 太平紳士

3. 項目委員會委員名單及鳴謝

服務、銷售及管理電子指南

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 Members

周允成先生, 周生生珠寶金行有限公司

陳錦輝先生, 蘭桂坊餐娛概念

麥文浩先生, MH, 太平紳士

謝淑敏女士, 恆宇仁龍拳協會有限公司

黃嘉信先生, 奇華餅家

余壽寧先生, MH, 昌興(1917)有限公司

顧問 Advisers

陳志輝教授, SBS, 太平紳士, 香港中文大學

邵家輝議員, 立法會批發及零售界功能界別議員

鳴謝機構(排名按筆劃序):

包浩斯國際(控股)有限公司

百成堂

周生生珠寶金行有限公司

香港中藥業協會有限公司

香港鐘表業總會

香港鑽石總會有限公司

稻香集團

蘭桂坊協會

4.1 服務篇

優秀的前線服務人員除了需要保持專業的形像外，亦要注意由顧客進入店舖開始，於不同的銷售環節上提供優良服務，才能令顧客有深刻難忘的服務體驗。

員工可以從以下「C.A.S.H」四方面提升服務技巧：第一，與顧客於瞬間建立親和力(Connect with customer)；第二，表現專業(Act professionally)；再者，讓顧客享受難忘的卓越服務(Superior service)；以及從心服務(Service by Heart)，為顧客提供優質服務。

建立親和力 (Connect with customer)

第一步曲 - 良好第一印象

人與人之間的關係從建立第一印象開始，所謂「好的開始就是成功的一半」，若員工能在顧客心中營造良好的第一印象，則可以令顧客更容易對員工產生信任。一般人於初接觸對方的短短數秒時間，建立對對方的第一印象。根據西方學者研究出的溝通定律，人與人的溝通結合了文字、語調及肢體語言，當中肢體語言的重要性更加是不可忽視。肢體語言包括眼神視線、手部動作、站姿等，向顧客透露及傳遞著不同的感覺及訊息。一個眼神，某些下意識形態的小動作，稍有不慎，都有機會令顧客產生誤會。

面部表情

不少人第一眼望向對方都是觀察面部表情，而一個親切友善的笑容則可以瞬間成為關係上的柔順劑，使雙方關係變得平和柔順，亦作為進一步建立信任的基礎。員工能於顧客到訪時以笑容迎接

顧客，固然是最理想的做法，但是同時，亦需多加注意其他不經意的面部表情，例如：切勿於初接觸顧客時皺眉或愁眉苦臉，因為皺眉予人感覺煩燥、不耐煩、似是怒氣沖沖的，這樣顧客可能認為員工並不樂意提供服務或協助，從而產生距離感。說話或微笑的時候亦要小心，不要歪嘴，避免被誤會為蔑視、不尊重顧客。

在面對面的溝通及交談，面部表情能輔助對話的內容及文字表達出更深層次的情感。熟練的服務人員不時運用各種面部表情，令對話變得更加生動有趣，吸引顧客留意所介紹的內容，但是切忌過於誇張的面部表情，太過「七情上面」。整體來說，還是面帶友善親切的笑容、表情自然為理想。

適當的眼神交流

「眼睛是靈魂之窗」，亦有人說：「眼睛會說話」，可以讓對方體會到開心快樂、誠意等感受。對於顧客來說，適當的眼神交流可以讓顧客感覺到被尊重。員工應在接待顧客及與顧客交談時，以平視的目光望向顧客，讓對方感覺你投入其中。避免眼睛由下向上仰視或由上向下俯視，前者有機會令人有膽怯的感覺又或者錯誤聯想為「反白眼」，後者相反容易令人覺得被輕視；而



左右斜視更加會讓人感到被鄙視。眼神宜保持溫柔、平和及自然，切忌長時間盯著對方眼睛或其中一個部位看，這樣有機會令對方構成壓力，感覺不自在。眼神最適當注視在兩眉毛為上界線及鼻子頂角形成的「倒三角區域」，最能讓人感到輕鬆、舒服。如果顧客走到櫃台前查詢並保持站立，員工亦應盡量站立回應查詢，以便與顧客有平視的眼神接觸。

與顧客交談期間，有三種物件宜盡量避免注視，第一，為現時於社會上越趨普及使用的手提電話；第二，為手腕上的手錶；最後，為你的十隻手指。員工在工作期間注視手提電話，而顧客未必知道員工正在瀏覽的內容是否與工作有關，如此情況，員工的行為很容易被顧客解讀成不專心工作或沒用心聆聽顧客的說話，顧客自然覺得員工沒有用心提供服務。在對話中望手錶、有意無意地檢查自己的手指，則會令人覺得無耐性、不耐煩、厭倦，更甚可能會認為員工「趕收工」，想要盡快結束對話。所以，在與顧客對話時，最好還是將以上三個「手」—手錶、手提電話、手指妥當收好。

手部姿勢

除了以上三個「手」，接待顧客期間亦切勿「手多多」，應盡量避免以下隱藏負面訊息的手部動作，例如：面向顧客時雙手叉腰、交叉雙臂代表自我保護、防禦性、抵抗、拒絕、不信任等；聆聽對方對話時用手撐著頭、手指打節拍表示感到無聊、沒趣、厭煩；說話時用手指指向對方，彷彿暗示「攻擊對方」的意味；一邊說話一邊玩手指關節，是在傳達緊張的意思。相反，員工在對話時可於較多時間向顧客打開雙手或手掌，以示意歡迎、開放、接納的態度。

第二步曲 - 創造共同點

大多數人的潛意識取向是傾向喜歡與自己相似、相近的人相處。所以，要建立親和力，其中一個要訣是讓對方感受到與自己有共通之處，可以較易產生共鳴及連結。員工可以應用以下身心語言程式學（Neuro Linguistic Programming）當中兩個基本的概念，以加強與顧客的連結，拉近彼此之間的距離。

同步模仿

同步模仿是指在與對方相處的期間，盡量保持與對方在身體動作、姿態、面部表情、說話節奏、語氣聲調，以達至與對方的情緒狀態連結。若然對方說話比較急促，你可以跟從他的說話節奏，相反情況下，若對方說話較緩慢，你亦可以調節一下，稍為放慢；好讓大家的說話節奏能夠變得較為同步。

鏡像模仿

為了使對方感到自然，不輕易察覺你是刻意模仿他的動作，你可以想像一下自己變成對方的鏡子，左右轉換動作的方向，又或者可以作出非常近似但不一定完全相同的動作。例如：對方說話時輕輕用右手搭著左手，你可以嘗試用左手搭著右手；你亦可以留意對方的小動作，稍為重覆及模仿一下。進行「鏡像模仿」時，亦不需要急於即時跟隨對方轉換每一個動作，相隔十數秒內作出模仿亦可以，只要記住模仿的大前題為讓對方感覺自然。

重覆關鍵詞

正所謂「話不投機半句多」，有沒有試過覺得傾訴一番後，對方根本沒有聽進去的感覺？相信你

也不會想再浪費唇舌，少說半句罷了。當雙方說話的語言模式越接近時，溝通的效果就越好。試著多運用對方能夠瞭解的語言，有助促進雙方的溝通順利進行。所以，如果想要讓顧客感到你有

用心地聆聽他的說話，你可以在對答中重覆對方曾說過的關鍵詞，又或者加入有近似意思的字眼，令對方感覺到明白他所表達的內容，從而產生共鳴感。

個案一：重覆關鍵詞，建立親和力

商舖：

顧客在商舖選擇衣物時，對陳列品作出評價。

顧客：我覺得這套衣服配襯得不錯，顏色十分明亮，剪裁亦很貼身，穿著起來感覺時尚。

員工：是呀！這件衣服選用的顏色比較**明亮搶眼**（重覆關鍵詞），會顯得人較年輕，而且現時**潮流新興**（重覆近似關鍵詞）這款剪裁，的確是一個**不錯**的選擇（重覆關鍵詞）。

餐館：

顧客第一次光顧餐廳，在點菜時想向員工查詢菜式的內容。

顧客：我們偏好清淡口味，不喜歡太濃味或含有味精的菜式，聽聞你們的「冰浸涼瓜」感覺非常清新可口，還有其他推介嗎？

員工：現時大多顧客都喜歡**較清淡**的食物（重覆關鍵詞），想要吃得健康點，所以我們全店的菜式都不加**入味精**（重覆關鍵詞），用天然食材調味。就以「魚湯白菜嫩豆腐煲」為例，湯底是以新鮮魚製成，鮮味十足，絕對**天然清新**（重覆關鍵詞）。

* 注意點：重覆關鍵詞並不適用於負面的語句，例如：顧客對產品或服務的批評，因為不斷重覆負面的語句反而會加強了顧客的負面觀感。較佳的回應方法是為負面語句「改換說法」，改用較為正面的語句取替，有關技巧可參考「體現出專業的服務」部分。

第三步曲 - 移除障礙

想順利地與顧客溝通，過程中應盡量減少與對方之間的障礙及隔膜，包括有形及無形的障礙。有形的障礙包括與對方中間相隔的物件，例如：櫃台、電腦等；無形的障礙則包括情緒、服務心態及態度。從心理上的角度，站在顧客的旁邊說話會比站在顧客的正對面更佳，可減少雙方對立的感覺；而一邊與對方說話時，一邊腦海裡想像握

著對方的手或搭著對方肩膀，「拍下膊頭」，更顯得同聲同氣，可以使對話態度及語氣變得更和善。

體現出專業的服務 (Act professionally)

員工提升自己的親和力將會有助與顧客建立關係，但是與此同時，專業的服務員亦必須要時刻

4.1 服務篇

注意自己的言行舉止，因為一言一行都代表機構，影響顧客對機構的印象。

多講「魔術語」

有沒有曾經被服務員一句說話令你即時氣憤得七

竅生煙？「言者無心，聽者有意」卻是日常溝通中常遇到的問題，所以前線服務人員首要需要留意的就是說話用字，善用「魔術語」，多講一些令對方感到愉悅、舒服的字句。

常見魔術語可分為以下幾類：

表示歡迎

- 早晨/你好
- 有咩可以幫到你?
- 請問有咩需要?
- 好開心再次見到你
- 有需要可以隨時再聯絡我

開心地向顧客表示歡迎是必須的，好讓顧客感受到你的服務熱誠！

表示禮貌誠意

- 唔該/多謝你
- 唔好客氣
- 請你/麻煩你等等
- 對唔住/好抱歉/唔好意思
- 可不可以...?/介唔介意...?

對顧客保持禮貌恭敬，可以令顧客感覺到被尊重及被重視。

讓對方安心

- 我會為你跟進
- 我即刻去檢查一下/拎俾你
- 我確保同樣事情唔會再發生
- 我現時聯絡上司/相關部門，兩日內通知你

顧客遇到問題時，必定會想找一位信任的員工尋求協助。講多一些讓顧客安心的說話，顯示出著緊顧客的需要，體現「以客為先」的專業服務精神。

表示感激

- 多謝你嘅意見/電話/查詢
- 感激你嘅耐性
- 好開心幫到你/好樂意幫你
- 好希望可以再次見到你
- 多謝你繼續使用我地嘅服務

專業的服務員時刻應對顧客的任何意見保持感激的態度，以示樂意服務顧客，所以切勿吝嗇一句多謝，展示誠意。

拒講「魔鬼語」

員工與顧客溝通時要避免說出「魔鬼語」，少講容易刺激顧客神經的字句，減少「踩中地雷」的機會。

常見魔鬼語主要分為以下幾類：

推卸責任

- 唔知喎！
- 唔關我事嘍！
- 唔係我負責喎！
- 我幫唔到你架！
- 係咩，我都唔清楚喎！

不負責任的語句會使事情火上添油，刺激顧客的情緒，即使不是自己負責的範疇，又或者不清楚詳情，亦可以多行一步，將顧客轉介至合適的同事。

指責或命令對方

- 係咪你自己搞錯/記錯呀！
- 規矩/程序係咁架啦，你「拗」都無用啦！
- 你冷靜啲先啦！
- 你明唔明呀！
- 你聽我講先啦！

作為顧客，當然希望員工能夠提供協助，而不是被批評。所以，如果錯用「你」作開頭的語句，很容易變成斥責或指令的語調，令顧客容易產生不愉快的感覺。

* 注意點：從以上例子，亦可以留意到某些廣東話的尾語是特別令人感到被冒犯，包括：囉、嘍、喎、啱、架啦、係啦、呀嘛、嗰等等，都要特別小心使用。

善用「我」字 以示服務承擔

服務員很多時候慣用「我們」去回應顧客的查詢，但是過度使用「我們」有機會令顧客感到模糊，不清楚可以聯絡誰協助跟進。特別是需要跟進的個案，更有可能令顧客覺得沒有人為他採取行動，訴求並不被重視。優秀的服務員較多時間會直接用「我」來表示對顧客的負責及承擔，對顧客的需要「上心」。

例子：

- (1) 回應顧客查詢需要查閱資料再回應，可以說：「我盡快翻查資料，今天內會致電回

覆你」。

- (2) 顧客想知道可以聯絡誰人協助，可以說：「我是X X X，我會親自跟進你的事項/處理你的個案，有需要的話，可以透過以下電話聯絡我。」

言出必行 說到做到

專業的服務人員除了需要具備專業的行業及產品知識，還要有專業的判斷力，在顧客提出特別的請求時，不適宜一口拒絕，但亦不應隨便輕率作出不能兌現的承諾，必須事先判斷自己能力是否做得到。

4.1 服務篇

你試過相約朋友晚餐，朋友說：「轉個彎就到！」、「五分鐘後到！」，但是朋友卻遲遲未出現嗎？你對朋友的感覺是否會打了折扣？與顧客的關係亦同樣道理，答應了對方的事情，卻做不到，即使是無心之失，都會成為對方對你失去信心的理由。「停一停，諗一諗」，如果遇到自己沒有權限處理的問題，就先請示主管或管理層，答應過的事就要做到，「說得出做得到」，對於建立個人誠信及企業服務品牌口碑都是必要的。

有技巧地向顧客說「不」

假若真的有做不到的事又應該怎辦？沒有人喜歡被拒絕的感覺，所以，當未能做到顧客所提出的要求，不要直截了當地拒絕顧客，適宜以較婉轉的方式表達，同時可以嘗試將說話的重點由「做不到」的事轉為「做得到」的事上。

例子：

由說「我們絕對不可以這樣做的！」、「我們現時無辦法做到！」



改說「給我一點時間，思考一些新方法…」、「我們最快可以明天為你處理…」

員工亦可以嘗試用「補償取代法」，以現時可提供的事物替代顧客失去的事物，彌補顧客失去的感覺，能好過一點。

例子：

顧客錯失了剛剛過期的優惠，員工亦沒有權限破例提供優惠，可以禮貌地向顧客表示優惠已過期失效，並向顧客介紹其他現正進行的優惠，讓顧客考慮。

在以下情況，你會如何結合及應用上述技巧，令顧客有更好的服務體驗？



4.1 服務篇

個案二：善用語言的魔力 …… 顧客想領取早前訂購的商品，已在櫃檯等候二十五分鐘。

顧客：唔該，我想拎之前預訂左嘅波鞋，呢張係預訂單據。

員工：你等等先吓，要搵一搵，唔知返貨未。

顧客：咁要幾耐左右，可否快少少？

員工：好快架啦，但係你都見到同一時間好多人拎貨呀嘛，要啲時間…

顧客：咁你快少少，我趕時間…

(十分鐘過後)

員工：波鞋未有貨呀，到貨會再打電話通知你架啦，俾返張單你啦。



顧客：唔該，我想拎之前預訂左嘅波鞋，呢張係預訂單據。

員工：先生，你好，唔好意思要你等…我即刻幫你去睇睇到貨未，請你稍等一陣。

顧客：咁要幾耐左右，可否快少少？

員工：明白先生可能趕時間，我即刻去睇，盡快於五分鐘內答覆你。

顧客：嗯…咁你盡快啦。

(五分鐘過後)

員工：多謝先生你耐心等候呀，但係唔好意思呀，波鞋未到貨，應該過多兩至三日會到貨，到時確保有貨，我再打電話通知你丫，可以慳返你嘅時間，你可以收返張單先，到時拎貨出示返。

4.1 服務篇

類似的情景如果套用於餐飲業，顧客指點菜後遲遲未上菜，員工都可以禮貌地回應「唔好意思要你等…我馬上為你跟進一下」，而不是直接以「晚市廚房忙碌」、「多單呀！等等啦！」草草回應了事。

* 技巧解讀：

- 「你等等先吓」潛藏命令對方的意味，應該改為「請你稍等一陣」會比較合適。
- 減少用「架啦」、「呀嘛」等尾語，以免被誤會成囂張。
- 當顧客提出加快查貨的要求，切忌第一時間推卻，讓人有借詞推搪之感，反之，在忙碌情況下仍然努力跟進，顧客知道後會更為欣賞。
- 表示「我」會親自跟進顧客的訂單，能夠讓顧客更加安心。

個案三：盡心盡責 —— 顧客向員工反映菜式出錯，要求員工跟進。

顧客：我頭先係叫芝士海蝦伊麵，唔係上湯海蝦伊麵啲，係唔係出錯左？

員工：頭先唔係我落單啲，我唔多清楚呀…

顧客：咁不如你幫我去查下張單？

員工：哦…等等啦

(兩分鐘後)

員工：你係咪記錯左呀？係叫左上湯海蝦伊麵啲！



顧客：我頭先係叫芝士海蝦伊麵，唔係上湯海蝦伊麵啲，係唔係出錯左？

員工：唔好意思呀，我唔肯定同事落單有無出錯，我即刻去查一查單，請你稍等一陣。

顧客：嗯…唔該。

(兩分鐘後)

員工：小姐，我睇返同事寫左上湯海蝦伊麵，如果唔啱食，我幫你同經理講換返芝士海蝦伊麵俾你？

零售業有時亦可能出現類似的情況，顧客指員工未有聽清楚要求，拿錯了貨品給顧客，即使出錯的不是自己，員工仍可以禮貌地回應「唔好意思…我需要少少時間查一查紀錄，我馬上跟進」，千萬不要第一時間推卸責任指「唔係我跟進，我唔知道呀」，亦不要倒轉過來怪責顧客「你當時有無睇清楚架？」，而是要專業地提供解決方法，可以是「我幫你問准經理，只要符合退貨條款，未曾開封使用過貨品，我可以嘗試幫你辦理退貨手續」。

讓顧客難忘的卓越服務(Superior service)

要能夠成功讓顧客留下美好的深刻印象，很多時候都是「贏在服務細節」。只要員工能夠好好掌

* 技巧解讀：

- 「頭先唔係我落單喎，我唔多清楚呀…」帶出一種事不關己的心態，顧客是想找人幫助解決問題，並不希望員工互相推卸，員工此時可以表示自己需要去檢查一下再作回覆，但是切忌直接推走顧客，拒絕跟進。
- 並不建議「哦…等等啦」類似的語句，容易予人敷衍了事之感，盡量用「請你等一等」較有禮貌的詞句。
- 「你係咪記錯左呀？」似是在指責顧客的不是，容易令顧客反感，理應避免。

握服務流程中不同的觸點，細心留意顧客的需要，即使是更微小的需要，都會令顧客感覺更窩心。

個案四：掌握顧客特質 迎合需要

一名年長顧客經常忘記產品如何操作，每隔兩、三天便前往手提電話零售店作出查詢。今天，顧客再次到訪店舖。

某員工認得顧客，主動向顧客打招呼，並稱呼其姓氏：「羅生，你今日飲完茶？」

羅生本來皺著眉頭望著手上的電話，抬頭望一望員工，說道：「啊，係呀，我剛才想打電話俾我孫女，但係我打來打去都打唔到，係咪個電話有咩問題？」

「咁不如俾我幫你檢查下。」員工禮貌地接過電話並作出測試。「唔洗擔心，電話無問題，可能係打出去嘅時候接收訊號比較差，又或者我再教你一次如何打電話？」

羅生見到店內人來人往，不好意思地說：「會唔會要搞好耐架？會阻住你。」

員工友善地搖搖頭：「當然唔會啦，我地應該做嘅，我仲諗左個方法，可以幫到你容易啱記得。首先，可以打開電話簿，搵返聯絡人…」員工拿出紙筆寫下手提電話的使用方法，圖文並茂，並耐心介紹。

4.1 服務篇

「噢，我打到啦！」羅生自己嘗試按員工教的方法成功打出電話，露出燦爛笑容。

「你返去再試下，你剛才試打的時候，我都幫你錄左條短片，我已經傳送左去你手機，你有需要時可以開出嚟睇。」員工細心地講解如何播放短片。「如果再有問題，可以隨時再來搵我。」

「唔該晒！多謝你咁有耐性。」羅生滿意地離開店舖。

想要令顧客擁有滿意甚至喜出望外的消費體驗，首要的是要清楚了解顧客的需要。不同的顧客群各自有其特性，優秀的服務員能夠注意不同顧客的差異，針對性提供適切的服務。

長者顧客記性對比普遍消費者較弱，需要更多時間學習使用新產品。員工能夠明白長者的特性，

不厭其煩地解答問題，動動腦筋想一想可以更有效及長遠解決顧客問題的方法。顧客亦會感到備受重視，感激員工的耐性及細心。

* 重點技巧：

耐心解答客人的查詢，多行一步，提供多渠道的方案協助顧客。

個案五：微小心意 窩心暖意 ----- 佳節將至，一名顧客希望購買特色產品送贈親友。

「想問你地嘅月餅有咩皇牌產品？想買嚟送俾親友，有咩選擇？」顧客疑惑地問道。

「我哋有傳統口味以及冰皮系列，有幾款精選禮盒…」員工面帶笑容，樂意地介紹各款特色產品。

「咁多選擇，一時三刻做唔到決定，想比較下唔同禮盒價錢，諗一諗先，或者你招呼其他客人先啦。」顧客摸著下巴表示需要更多時間考慮。

員工細心地於宣傳單張上作出標示，以供顧客參考，親切地說道：「唔緊要，慢慢睇，唔洗急，你可以參考一下單張，上面有禮盒價錢同資料，有需要隨時叫我。」

數分鐘後，顧客作出了決定。「唔該！我要兩盒呢款冰皮月餅。」

4.1 服務篇

「冇問題，禮餅有環保包裝以及禮盒包裝，如果送俾屋企人，需唔需要禮盒包裝？」

「屋企人唔太介意包裝，環保裝可以了。」

「多謝支持環保！最緊要一家人食得開心。」

處理付款時，員工與顧客核對購買產品，並細心提醒：「可以留意番月餅食用日期，記得冰格拎月餅出嚟之後，放室溫十至十五分鐘至食用，口感最好。中秋節快樂！希望你屋企人鍾意呢份禮物。」

「多謝你！」顧客報以微笑。

有時候，一句提醒、一句祝福，足夠令顧客感到窩心。東方人社會比較重情誼，在不同的節日，員工除了回應查詢之外，送上關懷問候及祝福，都可以使服務變得更不一樣。即使是節日以外的時間，亦可以從日常生活上入手，關心顧客，顯出份外有人情味。

* 重點技巧：

不單單止於完成服務標準，用心對待顧客，在相處中加入人性化的關心問候，甚或節日性的祝賀，會令顧客感受到你的一份暖意。

個案六：用心觀察 主動分享

一名年輕女顧客在個人護理店內的貨架前手持兩款眼部彩妝產品，並凝望著產品上的標籤。

「小姐，你好！係咪揀緊眼線筆呀？需唔需要為你介紹一下？」員工見到顧客茫無頭緒，主動上前友善地問道。

「我初初開始學化妝，想搵一支眼線筆，之前上網做過資料搜集，呢兩款好似正面評價較多，但究竟邊一款比較好？」女顧客隨即回答。

「如果係初學者，呢一款眼線筆筆尖相對另一款較易控制，會比較適合你。」員工細心留意顧客的皮膚狀況，接著解說：「唔好介意，加上我留意到小姐眼部位置輕微出油，呢一款眼線筆有持久防水防油配方，可以有效減少出油令眼線融化嘅情況。」

「呢樣對我來講好重要呀！唔該晒你介紹！」女顧客尋找到合適的產品，露出滿意的微笑。

4.1 服務篇

「剛才小姐你提及到初學化妝，如果想眼妝更加持久唔甩色，可以試用一下眼部底霜，在上眼妝前先在眼皮塗上薄薄一層，眼影眼線可以更加顯色持久。」員工主動地分享：「另外，我認識網上有幾個化妝教學頻道，技巧簡單而實用，有興趣可以同你分享一下…」

「好呀！好呀！」女顧客表示有興趣了解更多。

從主動提問顧客的需要，以至細心觀察，最後更樂意分享心得，整個過程中都體現出對顧客上心。此外，不斷增值自己的行業知識，緊貼潮流，能夠與顧客分享最新的流行資訊，亦可以令顧客更加感受到員工的專業及服務熱誠，為服務加分。

* 重點技巧：

熟悉產品功效以及留意潮流資訊，細心觀察顧客，發掘潛在需要，主動分享使用產品的心得。

個案七：收集經驗 貼心獻計

一名男顧客於珠寶店取回訂製的求婚戒指，神情卻顯得有點憂慮。

男顧客一面細看自己精挑細選的戒指，一面低頭細語：「佢應該鍾意嘅…但點好呢…」，面容好像有點情緒起伏。

其中一位員工觀察到此情況，迅即上前協助：「先生，係咪戒指有甚麼問題？有冇咩可以幫到你？」

男顧客一臉茫無頭緒地解釋：「我檢查過隻戒指，品質上都無咩問題，我只係未諗好求婚嘅時候可以點樣拎出戒指會好啲，有啲心大心細…」

「明白多數人求婚都會有少少緊張，又想有心思啲。如果想鑽石戒指望落去靚啲閃啲，可以考慮下喺斜陽日光下拎出戒指，將戒指盒輕輕及自然地上下晃動一下，鑽石喺光線折射下會令女士更加心動、驚喜，可以大大增加成功機會！我可以示範一下俾你睇…」員工熱心地向顧客出謀獻計，並親自示範。

「係嗎！咁樣又真係閃啲嗎！等我返去練習下先！不如我講我求婚計劃俾你聽下，你幫手俾啲意見丫？」男顧客興奮地說。

員工積極地表示樂意：「好呀！有時啲客都會同我講下佢嘅經驗，你唔介意的話都可以同我分享下…」

4.1 服務篇

優秀的服務員不會覺得個人化的服務是額外的工作，而是令顧客感覺不一樣的重要元素。員工能夠了解到顧客對於產品質素以外的個人需要，熱心向顧客建議展示戒指的技巧，並貼心地就求婚策略提供協助及參考意見。這樣，不單止滿足了顧客的物質需求，亦透過個人化的服務，減少顧客中心的顧慮，使他的情感需要也得到滿足。

* 重點技巧：

提供個人化服務，以達至超越顧客期望，突顯服務品牌價值。

個案八：體貼入微 在於細節

晚市時間，一間韓國燒烤店座無虛席，一對年輕情侶到店進餐。

「唔好意思呀，晚市比較多人，兩位介唔介意坐吧檯？」員工禮貌地詢問兩位顧客。

年輕情侶顧客點頭示意，接著被帶到落地玻璃窗旁邊的吧檯就座。

員工奉上清水時，細心留意到女顧客穿著短裙，坐上高椅後，裙子顯得有點不太方便，隨後主動遞上毛毯，親切問候：「兩位唔好意思呀，今日比較多客人，呢個位置面對住落地玻璃窗口，對著裙嘅女士可能有啲唔太方便，需唔需要借用一下毛毯？」

「好呀！你好細心呀，唔該晒你。」女顧客感激員工的主動協助。

「我哋另外有橡筋可以免費提供，如果小姐啱進食期間覺得熱，想梳起啲頭髮，都可以問我哋職員拎。兩位嘅電話如果需要充電，我哋亦有充電服務提供。」員工繼續補充說明其他配套服務。

「你哋嘅服務好週到啲！男士女士都照顧到。」男顧客忍不住讚賞。

在服務流程中，應該時刻緊記要以顧客的需要為核心。員工可以代入顧客角度，於各個服務觸點多加留意一些細節，在微小的地方體貼入微，為顧客製造驚喜，能令顧客於用餐過程中感到賓至如歸，就是成功的服務。

* 重點技巧：

掌握服務觸點，於每個細節上都細心照顧、用心對待每位顧客，贏取顧客的心。

從心服務(Service by Heart)

前線服務人員經常遇到懷有不同喜好及期望的顧客，從心出發的服務就是切身處地去了解顧客需要，透過聆聽、用心理解及回應，與對方產生情感上的共鳴，拉近彼此間的距離。

同理心 同心感受

同理心是優秀服務人員的一個重要特質，是站在對方的立場上，去理解他的感受及內在世界，感同身受。要做到有同理心，需包括以下幾個核心元素：第一，明白及接納各人有自己的想法及感



受；第二，對別人的感受不加以批評及評論；第三，將心比心，從他人角度切身理解情緒。

個案九：安撫心情 再處理事情 一名女顧客在店內購物時不小心撞到貨架，發出玻璃碎裂的聲音。

「呀！對唔住呀！」女顧客不小心打翻了一瓶指甲油，因而露出驚慌的神情。

「小姐有冇整親呀？」員工聞聲而至，首先向女顧客表示關心，了解她有否被碎片割傷。

「我無整傷，但係唔好意思呀…」女顧客搖搖頭表示沒有受傷，之後凝望地上的碎片，很憂心似的。

「無整親就好了，你可以安心繼續睇下其他貨品，我哋會搵同事清潔一下場地，唔洗擔心，你有需要可以再叫我哋呀。」員工笑著跟顧客說。

顧客一時無心之失，亦自覺不好意思。如果此時，員工只顧及清理現場而忽略顧客感受，雖然道理上沒有犯錯，但是就會錯失與顧客建立關係的機會。在以上的情景中，員工能夠以同理心首先安慰及關心顧客的狀況，讓顧客繼續購物，再去清理地上碎片及污積，顧客會因而感到被體諒及照顧，有助令顧客對員工及服務品牌建立正面的情感。

* 重點技巧：

易地而處，先關心顧客的情感需要，再去解決問題。

4.1 服務篇

個案十：平衡需要 尊重各方 一個下雨的晚上，快餐店中，顧客投訴指店內發出陣陣異味。

員工一邊安撫投訴的顧客，一邊落力找尋異味的源頭。一番查探之後，有員工發現有一位老婆婆在店內用餐期間脱下鞋履，並發出怪味。

員工走到婆婆身邊，低聲及禮貌地詢問：「婆婆，係唔係落大雨整濕咗對腳，好唔舒服呀？不如我帶你去洗手間清理一下？」

「我對鞋濕咗成日，對腳好唔舒服，但係我唔知洗手間喺邊，又無人幫我睇住個位。」婆婆尷尬地說。

「原來係咁，不如我哋幫你留住個位同食物，我帶你去洗手間丫，咁可以舒舒服服食飯！」婆婆慢慢地從位置上站起來，員工帶婆婆到附近洗手間清理。

另一位員工則待婆婆離開座位後，於店內地下位置使用除味噴劑，藉以清除異味，並向投訴的顧客用心解釋：「唔好意思影響到你用餐，我哋已經搵到味道嘅源頭，並已經處理緊，如果再有需要可以隨時話我哋知。」

婆婆清理雙腳完畢後，再回到店內用餐，亦表示感謝員工的協助。

員工明白到需要同時照顧其他食客對於用膳環境的訴求以及婆婆的個人自尊，所以，需要低調地處理婆婆的情況，以免婆婆感到被冒犯，與此同時，安撫其他顧客，解決異味的問題。員工之間分工合作，以同理心平衡不同顧客的需要，最終能妥善靈活地處理事件。

* 重點技巧：

平衡各人需要，靈活地因應情況而盡力協助。



4.1 服務篇

調整表達 以對方為先

每個人都希望被明白、被重視，期望自己的需要能被關注。所以，當顧客向我們表達訴求時，優秀的服務員應以客為先，溝通過程中需先從顧客的想法入手，不要急於表達個人及機構的立場。

只要事事從顧客角度出發，處處為他們設想，與顧客的溝通過程中保持真誠友善，顧客自然會感受到員工從心出發的關懷，自動提升對服務的滿意度。

我們可以參照以下的表達次序：

先理解對方：

- 關注對方感受
- 表示願意分享及分擔
- 表達明白理解



解說機構/第三身立場：

- 機構政策
- 整體大局情況
- 對其他持分者的影響



表達自己：

- 個人感受及意見
- 跟進行動或處理方法

作 為一位出色的前線服務人員，必須深入了解顧客所面臨的真實問題，並找出替客戶解決問題的服務方案，建立長久的合作關係，達到雙贏的合作夥伴模式，才能進一步產生穩定的銷售業績！員工可以透過專業顧問形象與精準的提問技巧，探索客戶的真實需求，進一步了解客戶決策模式，引導與改變客戶需求，達到成功銷售！前線員工可以用4Rs顧問式銷售技巧：第一，與顧客建立關係（Relationship）；第二，了解顧客的需要（Request）；第三，為顧客提供適切的建議（Recommendation）；當顧客沒有即時作出購物決定的時候，如何靈活有效地處理顧客的異議（Rejection）。

建立關係（Relationship）

與顧客建立長期和良好的關係，信任正是維持顧客關係的最好基石。

呈現專業的形象

當顧客一踏入店舖的時候，顧客所看到的、聽到的、甚至是聞到的都會對第一印象產生影響。所以員工需要時刻保持店舖整齊清潔，行為舉止要保持大方得體。員工要時刻留意自己的儀容打扮，包括衣著、飾品，習慣動作，在顧客面前呈現專業的形象。

說話乾脆，明確

員工說話要果斷乾脆，讓人感覺你是個很有自信的人。沒有顧客喜歡拐彎抹角。如果產品能做到的效果，我們應該直接告訴顧客。如果產品有些功能是未能符合顧客的期望，我們可以先了解顧客需要該功能的原因，從而為顧客尋求替代品。

充分掌握產品的資訊

顧客前來諮詢是想了解更多有關產品的資訊，希望得到專業人員的建議和服務，員工要關心產品如何滿足顧客的要求，而不是盲目地推銷產品。

員工應充份掌握所售產品，從基本應用方法，到產品特色，到常遇問題及其處理方法都需十分清楚。與產品相關的問題都能對答如流，便能夠加強顧客購買的信心。如果遇到不知道答案的難題，就盡快請其他同事提供幫助。

售後服務也要注意，如顧客購物後有任何問題，亦要樂於提供協助。

讓顧客感到自己是受歡迎的

當顧客一踏入店舖想查詢產品資料的時候，如果沒有人主動招呼，他一定會覺得自己不受歡迎，感到失落甚至生氣，或許索取宣傳單張後便很快離開。所以，讓顧客感到備受歡迎是不能被忽視的環節。

以下是對顧客光顧表示歡迎的做法：

- 上前迎接顧客，並友好熱情地表示歡迎



4.2 銷售篇

- 在適當的時候介紹自己，亦可以詢問顧客的姓氏，在交談中以顧客的姓氏作尊稱，拉近彼此的距離，讓顧客一種被重視的感覺。
- 如果你正忙於招呼其他顧客，可以先給顧客一個眼神接觸並且點頭示意，讓顧客知道你注意他的到來，並且很快便去為他提供服務。
- 如果需要顧客等待較長時間，要事先和顧客「打招呼」。等到回過頭來接待顧客時，要感謝顧客的等候，並且對顧客表示歡迎。



客內在的真正需要，提供專業的意見，協助顧客挑選合適的商品。

了解顧客的需要 (Request)

中醫通常透過四診「望」、「聞」、「問」、「切」來全方位了解病人的癥狀和發病根源，從而對症下藥，快速有效解除患者的病症。而服務人員亦可以用同樣的方法，透過「觀其眼」、「望其行」、「聽其需」、「切其求」，了解顧

「望」- 觀人於微

前線員工可以觀察顧客的服飾、打扮、年齡等識別顧客的需求、喜好、類型，從而確定打開話題的方法。

個案一：觀人於微 一位顧客穿著運動服，背著高爾夫球袋進入一間手錶店。

「先生您好！請問想睇邊款手錶？」

「我想買隻錶平時打波戴。」

「先生，有冇話想買機械錶定石英錶？」

「冇特別要求。」

「先生是想買來打高爾夫球時戴嗎？」

「係呀。」

「咁我會建議客人買石英錶，因為打高爾夫球嘅時候手部震盪的動作大，石英錶會比較合適」

4.2 銷售篇

「聞」- 用「心」聆聽

與顧客進行溝通時，必須集中精力，認真傾聽客戶的回答，站在對方的角度盡力去理解對方所

說的內容，了解對方在想什麼，對方的需要是什麼，要盡可能多地了解對方的情況，為顧客提供滿意的服務。

用「心」聆聽的竅門

應該做多啲……

- 了解整體意思
- 表現理解、認同
- 適時提出問題
- 重覆要點
- 記下要點
- 站在對方角度出發

應該做少啲……

- 不停說話
- 打斷話柄
- 分心
- 太快下論

個案二：用心聆聽

「兩位今晚嘅晚餐有餐飲，我可以幫兩位落單。」

「老公，你喉嚨痕，唔好飲凍飲喇，飲完之後又咳。」

「如果先生喉嚨唔係咁舒服，可以建議你飲熱薑茶加蜜糖，依家天氣轉季，飲呢個對喉嚨痕癢唔舒服有幫助」。

「好提議！咁我地要兩杯啦。」

「好呀，請兩位稍等，我去準備。」

4.2 銷售篇

「問」- 細心探索

要了解顧客的需求，提問是最直接、最簡單而有效的方式，通過問題可以準確而有效地了解到顧客的真正需求，為他們提供所需要的服務。員工在銷售對話中的提問方式，將決定自己和顧客之間的距離和位置。若是拿捏得不恰當，可能在未釐清顧客需求的大方向之前，就貿然往特定的小範圍探索，走錯路、被拒絕的機會率自然就提高了。在實際運用中主要有兩種問題，分別是「開放式問題」及「封閉式問題」。

開放式的問題

開放式的問題讓顧客表達他們的意見，以助搜集資料，了解多些顧客的需要。

例如：「小姐，請問你喜歡什麼顏色的衣服？」

「先生，請問有什麼可以幫到你？」

封閉式的問題

封閉式的問題即讓顧客回答「是」或「否」；

「好」或「不好」；「對」或「不對」；「要」

或「不要」，只有兩個答案給顧客選擇。

例如：「先生，你係唔係想後日送貨？」

「小姐，呢條褲需不需要改短？」



在辨識需求的初期，應該多詢問開放式問題，他們的引導性較低、蒐集到的資訊較多、對話節奏也較慢；而到了後期才適合多提出封閉式問題，他們的引導性強，可以用來測試、引導顧客的購買意願，相較之下蒐集到的資訊較明確、節奏較快。好的提問是一種策略性的對話，先廣泛的了解顧客需求，再經由議題聚焦、擴大共識的過程，通往成交的終點。

Yes Set 問題

Yes Set 問題是提出一連串的发問，盡量讓顧客多說「是、好、嗯」。當顧客連續說著「是的」、「是的」、「是的」，潛意識之中就會產生「肯定的方向性」，累積Yes Set，讓顧客進入肯定模式。員工在回應顧客的對話中時不時重複對方說話的句尾或重點，引導對方回答「是的」。



4.2 銷售篇

個案三：靈巧發問，讓顧客進入肯定模式

「歡迎光臨，請隨便參觀。有什麼需要，可以隨時找我幫忙。」

「嗯，我想搵件衫著去參加朋友婚禮。」

「小姐，你係想搵一啲可以著去飲嘅衫？」

「是的。」

當留意到顧客主要專注於翻看設計簡約的連身裙款式的時候可以問
「小姐，你主力係想搵連身裙嘅款式嗎？」

「是的。」

「明白，你鍾意什麼顏色嘅裙呢？」

「我比較喜歡淺色的。」

「嗯，你想搵比較淺色嘅連身裙？」(重複顧客的說話)

「是的。」

「我們剛剛出左夏季嘅新款，我拿來給你看看好嗎？」(yes set引導)

「好的。」顧客開心地拿著裙子在照鏡子。

「呢條裙著得個人好顯瘦，而且你皮膚咁白，著上去好私文大方，一定好看。呢邊有試身室，可以著上去看一下效果。」

「好的。」

* 重點技巧：

未必一定要以問題令顧客答Yes, 對方不反對即表示心中默許。以這樣的方式引導，讓顧客進入肯定模式，提升顧客購物的機會。

「切」- 設身處地

「切」是根據前面的察言觀色、交談、詢問等得來的資訊，正確地對顧客的購買做出判斷，同時將產品的功能介紹給顧客。員工要設身處地，從顧客的角度出發，搞清楚顧客最關注什麼？顧慮什麼？購買慾有多強？購買力有多大？然後對症下藥，發揮出所推銷產品的優勢，使顧客認定只有購買你的產品才最符合她的需要。

提供建議 (Recommendation)

顧客對他們的需求有時是比較模糊和不準確的，有可能他們認為自己需要的某些產品或服務並不一定適合他們，而有時他們先前不看好的產品或服務可能才真正滿足其需要。對於這類顧客，員工應該根據他們的實際需求在溝通中認真加以分析，然後提出最符合需求的建議。在提出這些建議時，銷售人員千萬不要指責顧客先前的不準確認識，要真正地站在顧客的立場上、完全為他們的需求着想，並且要讓他們相信這些才是他們最適當的選擇。

運用適當的措詞

一般銷售人員見到顧客進店通常說「你好，歡迎光臨！」「請問你想要點什麼？」通常顧客回應一句「我隨便看看。」很多員工接著回應「好的，你先看，有什麼需要隨時找我幫手。」然後顧客通常在店裡走了一圈就出去了，不知道何年何月會再次到訪。

「你願意了解一下嗎？」「我能幫你介紹一下嗎？」當這樣問顧客的話，回答通常只會回到原點，「不用了，謝謝。」或者是「我先自己看看吧。」容易被顧客拒絕。因此，員工可以直接說

「我來幫你介紹！」，主動引導顧客了解產品。

開場白

一個好的開場白是把顧客留下來的首要條件。

銷售人員可以說「你好！歡迎光臨xx專櫃。」

「這是我們的新款，歡迎取出來看看」

* 技巧解讀：

有些顧客可能只是閒逛，沿途有很多不同的商店，顧客進店看看，不知道你家的品牌，員工可以把品牌說出來。即使顧客今天不購買，但當他想買的時候，他會想起你家的品牌。這個廣告效果比平面廣告來得更加有效，因為你在顧客面前真實地介紹一次品牌名稱。

重點介紹產品的功效、優勢及益處

在銷售過程員工首要條件是要知道自己的產品有哪些特點，對比市場上其他產品有何不同，而這些優勢可以給顧客帶來哪些益處。

顧客總是喜歡看新的東西，員工可以把新的產品特別標榜出來，吸引顧客留下來。

「這是我們「最新」的產品」。

「這是我們「最快」的產品」。



4.2 銷售篇

個案四：客情常在 一對年長夫婦進入首飾店準備選購一份禮物送予孫兒。他們在飾櫃望了良久也遲遲沒有決定。

「早晨，你好，請問想找邊一款首飾？」

「早晨呀！」我想找份禮物送俾我個孫呀，佢剛剛昨日出世。」黃太興致勃勃，越說越興奮，還拿出電話展示孫兒的相片給售貨員看。

「恭喜你呀！一索得男，你真是有福氣。個孫好可愛呀。」

「我唔知送什麼俾佢好。」

「好多長輩都喜歡送金器俾BB，寓意「吉祥如意」、「幸福快樂」，誠心希望BB能夠擁有富貴的生活。」這款金手鉅手工精緻，而且經過磨砂、拋光以及抗敏處理，適合BB嬌嫩嘅皮膚。」

「唔錯啫，但係唔知買幾大至好？」

「放心，這款手鉅是「走馬圈」款式，調校大小很方便的。」

「那我就要這個吧。」

「BB改名未呀？我們提供免費刻字，可以將BB姓名刻在手鉅上。」

「真係太好了！」

* 重點技巧：

分享顧客的喜樂，有助拉近彼此的距離，建立客情。向顧客介紹產品的特色，提供有用的資訊作參考。

說故事銷售法

每個產品都有它的由來、意義及背後的文化背景故事，員工需要理解產品的特點，在產品賣點方面去找一些合適的題材，根據客戶不同的需求去

準備不同的故事或真實個案分享，巧妙地表達出產品與顧客的聯繫，以故事法打破消費者與品牌之間的隔膜，快速建立信任感，讓顧客對該產品產出親切感和購買慾。

個案五：分享用家心得，讓顧客產生共鳴

「呢支洗面乳洗完之後好保濕，平時沖完涼之後皮膚很乾燥，用左呢個之後，皮膚好補濕有彈性，即使在冷氣室內工作都唔會再覺得皮膚崩緊，好舒服，我們幾位同事都有用呢個洗面乳。依家做緊一年一度推廣，有半價，好抵買，你可以買支試下。」

* 注意點：好的開場白能瞬間吸引客戶。道出顧客與故事中主角的共通點，讓顧客產生共鳴。

處理異議 (Rejection)

銷售過程中，顧客經常提出不同的反對意見，例如：「你哋嘅產品好貴！」、「我要先考慮一下！」、「折扣咁少！」，「我要再同家人商量一下！」等。面對顧客提出異議或拒絕的時候，

員工必須保持自信，用心聆聽顧客提出的異議。員工可以先對顧客的看法或者想法表示贊同，然後站在顧客的立場和顧客一起分析問題，找出顧客關注的核心，再帶出產品的特點如何滿足顧客的要求。

個案六：貴買平用 物超所值

「哇！呢支唇膏點解咁貴啊。」

「小姐，你來到我們公司參觀，相信對我們品牌都有一定的認識。是的，不只是你，之前有幾位顧客一開始都覺得這支唇膏的價格比起市面的產品偏高。不過後來他們使用之後都發現呢支唇膏性價比好高，還介紹左幾位朋友買呢。呢支唇膏用了嶄新的配方，使用天然植物的蠟質，持續為雙唇注入養份，好像潤唇膏柔軟滋潤，時刻呵護雙唇，保濕同時令到雙唇持久亮澤，看上去精神奕奕。你都是想買一支可以保護雙唇的唇膏，所以質量是必須考慮的問題，您說對嗎？」

個案七：化危為機

「人地國際大品牌都打折，你地點解唔打折？」

「先生，我能理解您的想法，其實打折的原因很多，比如說每間公司會根據自己的庫存、節慶及商場或信用咭公司合作等狀況，適時採取折扣形式回饋顧客。我們公司比較著重提供高品質的產品和服務給每一位顧客，而且我們公司在全球所有分店都是用統一價格。我們希望以實實在在的定價對每個顧客負責，希望每個顧客不管什麼時候都可以放心地購買我們的產品。先生，不如我帶你睇呢個星期剛剛到的新貨呀！」

* 注意點：每一個銷售活動都是一個很好鍛煉的機會。當處理顧客的異議時，保持良好的態度。以誠意與能力回應，順利建立可信用度。

開心的員工才会有开心的顾客，要建立一个开心的工作气氛，是需要领导者、员工及顾客三者之间的互相配合。不管任何组织、企业、单位、机关、部门、小组或团队，领导者担当非常重要的角色。领导人要有广阔的思维，才能推动企业前进。领导人需要接纳员工的独特之处，发挥各方的所长，容许员工大胆尝试创新，员工才能有坚持及向前的个性，创造更多的新产品及品牌服务。

應徵錦囊：態度決定高度

在服務業經常見到店舖當眼位置張貼招聘廣告，可見不少企業下放權力讓前線主管負責面試有意入職的人員。前線主管招聘人才的時候可以留意應徵者的性格特質與企業文化及服務理念是否相似；應徵者有否具備企業要求必備的技巧及特質，例如說話應對技巧、態度熱情、溫文有禮、靈活變通等。前線主管與應徵者應坦承溝通，讓應徵者了解工作的內容是什麼，有甚麼要求，讓他們自己衡量能付應付工作所需，同時亦可以了解應徵者的期望，當工作要求合乎員工的期望，員工才會做得開心，讓企業有所得益。

多元化培訓

服務業一直人手緊絀，單靠加薪並不是最有效的留才方法。企業要為員工提供多元化的學習機會，讓員工工作開心又有收穫。企業可以安排迎新會或聚餐，讓新成員了解公司的設施、資訊及理念，讓員工對店舖的整體運作及管理架構有更多的認識。在工作期間，安排一位前輩攜帶，訂立短期及長期的工作目標，讓員工有清晰的個人發展。企業可以按照員工的職級、年資、技能等為員工安排不同的培訓活動，鼓勵員工參加外間

機構舉辦的培訓課程，員工完成培訓課程後可於員工簡介會與其他同事分享學習到的技巧，帶動企業的學習氣氛。

企業應為有潛質的員工制定培訓發展藍圖，列出員工晉升職級所需要的技能、行動及時間表，主管定期與員工進行表現評估，不斷完善和修訂個人發展計劃，挑選具有潛質的員工成為一些重要職位的繼任人。

真誠回饋意見

很多主管怕向員工提供任何形式的回饋意見，無論正面或負面意見都不給予。然而主管提供意見回饋給員工，不但是員工的權利，更是主管的責任，因為缺乏回饋是績效不彰的主因之一：主管如果不告訴員工做得好不好，員工就不會改變。因此，即時的回饋可以讓表現不佳的員工及早改進，有朝一日或許能成為明日之星。每個人都有不同的強項和弱項要處理，回饋不只是指出員工的缺失或弱點而已，當員工表現優秀的時候，也要適時地給予鼓勵與支持，讓員工知道他們的努力受到關注。

回饋意見不是針對個人，而是針對他的行為所帶來的問題或影響給予意見。回饋的次數因人而



異，主管應給予充足的時間讓員工進步。主管回饋意見時可以先了解員工的看法，作出適當的反應，以示已經接收及明白對方的說話。主管在溝通的時候，可以嘗試重複使用對方的字句，移除對立關係，使對方更容易接受你的建議。最後總結大家商議出來的方案達成共識，並表示你樂意隨時提供支援，以示支持。激勵性的回饋可以公開進行，而改善性的回饋記住要私下進行。主管切忌當眾指責員工的錯誤或講一些沒有建議性的說話，不但對事情沒有幫助，更加打擊員工的士氣。

讓員工學習各種技能

不同崗位的工作要求不盡相同，需要的技能也不同。企業可以安排員工在不同的崗位工作，讓員工掌握不同的技能，成為全方位的人才，提升員工的可用性。員工亦可以透過自己的工作實踐，了解各個崗位的難處，團隊之間合作起來的時候能夠學懂互相體諒，加強員工之間的合作性。

締造開心工作間

年青員工不單注重企業文化，也重視工作氣氛，若能營造良好的工作環境，將同事當家人，就算企業用較高的薪酬挖角，他們有可能因為同事而留下，所以營造一個開心的工作間非常重要。企業可以不定期舉辦員工聯誼交流活動，例如興趣班、運動比賽、烹飪比賽等，強化內部員工的凝聚力，幫助員工投入健康的休閒活動，提升員工的向心力，增加活力。

肯定鼓勵 提升表現

員工是企業最寶貴的資產，要留住好員工，主管不要吝嗇對員工的讚賞。一套完善的激勵制度可以提升員工士氣，讓員工充分發揮他們的工作

效能，進而提升企業的競爭力。在現時的職場上，單純的「金錢酬勞」並無法獲得有效的激勵作用。當員工表現好的時候，主管簡單一句稱讚、一個豎起拇指的動作也可以令員工心花怒放。主管要掌握讚賞的技巧，先要有真誠的態度，在恰當的場合上具體、自然地稱讚表現優秀的員工，方可以有效地激勵員工。例如：「Well Done!」、「你真醒目」等，多講魔術語，助長正面士氣。

- 辛苦你啦，你做得好好！
- 繼續努力！
- 有嘢唔明，隨時搵我
- 有咩需要幫忙，可以話我知
- 我盡量安排/幫忙
- 我地一齊諗下有咩解決方法
- 我明白你的感受

主管的多重角色

主管在一間企業擔當多重角色，主管是一位老師，因為他負責教授員工產品知識及技巧。主管亦是一位評核者，定期檢視員工的工作表現，回饋意見。主管亦是一位導師，為員工提供心理治療或輔導，當員工有問題的時候，主管需要研究員工的行為動機，協助員工發揮強項，達成目標。

建立互信

主管可以主動關懷員工的工作狀況，給予適時的指導。主管亦可以設身處地理解年青員工的工作、生活及情感各方面正面對的困難，並且於適當的時機及方法表達理解及支持，建立互信關係，增加員工的歸屬感。

個案一：開解有方 —— 員工招呼客人時完全沒有笑容

「Pink你平時好仲意笑，點解呢排咁靜呀？」

「我男友同我分手，有啲down啫。」

原來係咁，我都明白你感受，唔使唔開心。

「嗯，多謝你安慰。」

「如果真係唔開心，今日唔太忙，使不使放日假返去休息下？」

「唔使喇，我有事喇。」

「咁笑番喇。」

共同進退 凝聚人心

人誰無過？在日常工作難免會有表現落差的時候。面對員工犯錯或工作進度未如理想等問題時，主管應該主動了解員工面對的困難，給予正

面的鼓勵而非斥責員工，在逆境中與員工共同進退，一起解決問題，可以增強員工信心，拉近與員工的距離，加強團隊之間的凝聚力。

個案二：主動關心 —— 不要為打翻的奶茶哭泣

「經理，對不起！我頭先真係冇心將杯奶茶倒落客人身上。」員工垂頭喪氣地向經理認錯。

「冇事。剛剛已經向客人道歉了，好彩客人冇事，她都體諒你無心之失。你有冇整親呀？」

「冇。」

「你隻手有少少震，有冇事？」

「嗯，我身體有少少唔舒服，今日食左啲藥，醫生有講食左藥後會有少少副作用，隻手會震。」

「是，明白，咁你需不需要請一兩日假休息下？」

「唔使，因為依家旺季，大家都好忙。」

「咁不如暫時調住去其他崗位幫住手先，唔好捧餐，因為都擔心你會燙傷自己呢。」

「好呀！唔該經理。」

4.4 正向思維篇

顧客對服務水平的要求會隨著社會進步日漸提高，所以從事服務業向來都是充滿挑戰，但是同時亦可於當中享受到成功及滿足感。「有開心的員工，才会有開心的顧客。」良好的情緒智商及正面思維對於服務員是非常重要的，特別是當問題出現時便更見重要。

應對顧客負面情緒

錦囊一 接納別人情緒

面對憤怒或者帶有負面情緒的顧客的時候，第一件事是要明白及接納每個人都有情緒。顧客有可能因著不同的原因受到刺激而產生負面情緒，情緒背後必定有其原因，我們可以專注問題的本身，而不針對顧客的個人及行為。尊重顧客的感受，不作批評，相反地嘗試從顧客角度去理解他們的感受，更可以顯示出我們的同理心，重新與顧客建立信任、互相體諒的關係。

溝通過程中，可以先讓顧客宣洩情緒，待對方情緒稍有舒緩的時候再著手處理問題。因為大多數人在情緒高漲的時候，都較難理性地討論問題。

錦囊二 認知自己情緒

情緒智商其中一個重要元素是要認知自己情緒。在面對比較激動的顧客，服務員的情緒都可能受到影響，有些人有心跳加速、面紅等反應，而當下一刻服務員非常需要保持冷靜，才能有效協助顧客。服務員需要緊記自己的角色是幫助顧客解決問題，並不應將顧客指出的所有問題都「對號入座」，將所有過錯及責任「攬上身」。



當有需要的時候，情感上抽離一下，可以避免自己持續陷入負面情緒之中。在情況許可下，暫時離開現場，進行深呼吸，心裡慢慢地由一數到十，又甚或飲一杯暖水，亦有助將自己的負面情緒冷卻下來。

釋放工作壓力

錦囊三 活在當下

人生的歲月時光始終有限，如果能夠將心力放於每天的當下，就不會多花心神去想其他不必要的事，一心一意關注於眼前的事，在這樣的情況下，身心會處於專注、自在的狀態，而不會過於憂慮將來的事。曾經有位獲獎的優秀服務員分享他釋放工作壓力的訣竅就是：「要告訴自己每天放工後，身心皆放下工作。」工作時專心工作，休息時安心休息。休息充足，有足夠空間調整個人狀態，每天回到工作崗位便可以最佳狀態示人。

可以嘗試每天為自己訂下生活上的小目標，例如每星期學會煮一味新菜式、每星期學會一句外語，多付出行動，會較容易感到快樂，自然個人身心狀態也會變得更好。

4.4 正向思維篇

錦囊四 屬於自己的減壓方式

每個人都有喜愛做的事情，多為自己安排及計劃，開心的樂事絕對可以掃走生活的單調乏味，增添更多色彩。

在放下工作時享用自己喜歡的食物，看一本自己喜愛的書，享受一齣感動你心的電影，與好朋友共進晚餐，選擇適合自己的帶氧運動並定期進行，每個月出外郊遊一天等等，以上種種都可以是你專屬的快樂活動。

自我調節態度

錦囊五 打破阻礙快樂的框框

有一些人工作時經常垂頭喪氣，快樂不起來，是因為被某些既定想法限制了自己。以下是常見阻礙人生快樂的框框：

信念及價值觀

能力

環境



信念及價值觀：

有些人會不自覺地自我否定，認為自己永遠都比別人差，價值低，不配得擁有成功，所以亦不配得快樂。

能力：

有些人的處世觀中，明明自己是有能力完成目標，但卻總認為自己能力不及，經常有種「無能為力」的感覺。

環境：

有些人只看到外在因素及環境上的限制，不相信自己的行動可以帶來不一樣的結果，所以變得被動消極。

認知阻礙快樂的框框後，便要設法打破及走出框框，可以試從以下方向培養正面樂觀的人生信念：

錦囊六 肯定及欣賞自己

要相信每個人的人生都是有價值的，即使自己遇到力有不逮的地方，一次的挫折亦不代表永遠的失敗，況且每個人都總有擅長的事情及優點。多一點發掘自己的優點，如果有困難的話，亦可以詢問一下身邊的親朋好友，或許他們的客觀意見可以讓你重新認識自己！

4.4 正向思維篇

你記得被顧客讚賞的經驗嗎？還記得那一次的成功及滿足感嗎？嘗試學會肯定自己努力付出得來的回報，儲起顧客的感謝信或讚賞短訊，重溫過往成功的美好經歷，回味因著顧客滿足而帶來的快樂感覺，讚賞一下自己，「俾自己一個like」吧！

錦囊七 不怨天尤人

要相信人生中必然有苦有樂，必須學習面對。一個人幸福、快樂與否其實取決於自己的選擇與觀點，如果只將焦點放於我們無法改變的現實或外在環境，我們便只懂得抱怨，當開始抱怨的時候，便會慢慢地讓負面能量注滿了自己的內心。

如果我們可以停止抱怨，不再堆積自己挫敗、失落或沮喪的情緒，不再放大自己的憂慮，將焦點改變一下，轉向如何使事情變得不一樣，才可以發現原來人生充滿著更多的可能性。

錦囊八 感恩知足的心

能夠學會感恩的人一般都較容易快樂，正所謂「知足常樂」，經常數算祝福，珍惜所擁

有，明白好的事情不一定是必然，不以為理所當然。當你願意用心體會生命，即使是最微小的事，就不難發現原來生命中充滿許多美好事物，而你亦可以盡情去享受。習慣每天都為微小的事情感恩，例如：今天遇上很親切的顧客，今個星期有新同事入職等等，好的事情會吸引好的事物，當你不斷數算感恩的事，自然會招來更多美好的事情。



無論你身處甚麼境況，只要對周遭的事物保持感恩的心，內心都可以因此變得安穩平靜。積極正面的人明白每件負面的事情背後都可以有正面的意義。即使遇到顧客投訴，他們亦可以看到當中的得著及學習，感激顧客的意見讓自己持續進步。

總括而言，培養正面思維的重點在於改變自己，而不是浪費時間埋怨及批評他人，因為空口說白話並無法改變現實，但是由自己做起，以身作則，卻有機會讓顧客和同事都能夠感受到你的用心及積極，讓你成為更加出色、成功的服務員。



