

讓人吃好逗相報～客戶服務的重要

高雄區農業改良場 鄭文吉

jwj@mail.kdais.gov.tw

※本文已於2002年2月發表於農業世界雜誌222期80-83頁※

前言

在前兩期的內容中介紹如何透過網路來進行農產品的宣傳，包括如何建置一個產銷班的宣傳網站，把所有相關的產品資料和宣傳廣告等等通通放在裡面，提供消費者認識你們的管道；以及如何運用網路的特性，進行產品行銷與宣傳，讓消費者知道你們的網站在什麼地方，最近有什麼新產品或新活動等等。

現在，假設消費者已經被我們的廣告吸引過來了，下一個問題就是，該怎麼讓人家願意掏錢買東西，而且下次還願意再來呢？這就是接下來要討論的重點～客戶服務。不過，在介紹客戶服務之前，先讓我們探討一下，所謂的產業競爭力到底是什麼。

競爭力的演進趨勢

從今年(91年)起，台灣正式加入WTO。媒體不斷的宣傳，說本土農產品因為缺乏競爭力，而將面臨被消滅的危機；政府也一再提醒，要加強產業競爭力，才能和外來產品一較長短，並進而開拓國外市場，為本土產業開創新局等等。然而，競爭力究竟是什麼，要如何才能提升呢？

簡單的說，競爭力就是在面對他人的競爭壓力時，你如何讓自己立於不敗之地的法寶。由於產業特性不同，競爭優勢的著眼點也不一樣。但無論如何，在競爭激烈的現代社會要贏過別人，如果自己沒有兩把刷子，是絕對不行的。

1.提高品質/價格比例

對於以生產為導向的製造業來說，其獲利的重點在於如何提高品質及產量、降低生產成本，以得到最大的利潤。傳統的農業生產就是屬於這類「一級產業」。因此過去我們努力的目標是「增產報國」，盡可能選育具有高產量及高品質的作物品種，以最合宜的栽培管理方法生產農產品，以便能夠賣個好價錢。如果遇到有別人競爭，頂多就是把售價壓低，三不五時來個大減價現時搶購，利用價格低廉來吸引消費者。

不過，降低價格終究不是長久之計，畢竟賠錢的生意沒人作，既然要做生

意當然就是想賺錢，不然怎麼過日子？再說，降價也得有個限度，至少售價總不能比成本還低吧，不然豈不是要虧本了？然而，在和外來農產品相比之後，我們才發現，原來我們的生產成本太高了。同樣的東西，人家能夠用比我們更低的成本生產出來，因此即使人家遠渡重洋運到台灣來賣，加上運費之後，價錢還是可以賣得比我們的生產成本還低。因此我們必須想辦法讓生產成本壓得更低，才能將售價降低到足以跟國外產品競爭的地步，而還能有點利潤，不至於血本無歸。前面提過的組織產銷班，以團體力量進行集體採購和共選共計共同運銷等等，都是可以大幅降低生產成本的做法，值得大家採用。

2.提高供貨效率

當大家的產品品質和售價都差不多時，消費者選擇的重點就進入另一種層面～誰能提供最迅速便利的產品？也就是從「生產」進入到「銷售」的層面。對農產品來說，由於現在生鮮超市林立，消費者到了市場自然想買什麼都買得到，看起來似乎大家的競爭力並沒什麼差別。然而，對於有地區特性的鄉土特產來說，可能就不是每個生鮮超市都有的賣了。這時，誰能提供最便利的訂貨服務，甚至包送到家，讓消費者不用出門就能買到東西，他就有較大的優勢。因此，透過網路無遠弗屆的傳輸特性，提供電子商務訂貨和送貨服務，就成為現在不少企業的發展重點。

在大家都提供電子商務服務時，消費者在家裡要連上哪個網站都可以，因此訂貨的便利性是相同的；而且由於相互競爭公開比價的結果，大家的售價也不會差很多。這時，競爭力的重點就由產品的品質高、價格低轉變成供貨的速度。這時牽涉到的就不只是單一業者的問題，而是包括上游供應商、製造商和下游經銷商形成的所謂供應鏈(Supply Chain)的整體效率問題。

舉例來說，現在有消費者跟你訂購一箱蓮霧，但你要先打電話聯絡農民，確認誰家現在有存貨，再決定該由誰家出貨，然後再聯繫貨運業者出車過去載蓮霧...結果要過一個星期才能交貨給人家；但人家利用供應鏈資訊系統加上完善的物流體系，立刻判斷出離消費者最近的供貨地點，然後自動聯繫那家農戶和卡車司機作準備，明天就能把蓮霧送到人家家裡。如果你是消費者，你會跟哪一家買？

因此，現在政府提出農業策略聯盟的構想，希望能整合同產業的產銷班及農戶，形成整體的組織，配合貨運業者一起提供產銷服務。這樣的體系只要大家彼此都有共識，能夠相互合作，相輔相成，未嘗沒有成功的機會。只是這樣的觀念未免有點空泛，對農民或產銷班似乎難以切身的體會，以致很多人似乎都還在觀望，看不出有什麼立即的成果。

3.良好的服務品質

老實說台灣其實也不大，現在交通這麼便利，真要專車送達的話，從台灣尾送到台灣頭也用不了多少時間(前面的問題主要在於聯繫而不在於送貨)。因此在品質與價格相近，送貨效率也差不多的情況下，消費者選擇的重點可能就只是一個「奇檬子」～感覺而已。哪家店讓他有賓至如歸的感覺，就能吸引他去買，而且如果感覺真的不錯，下次他還會再去，甚至還會介紹朋友過去。所以，所謂的競爭力就從「生產」到「銷售」，再進入「服務」的層面。誰能提

供最好的服務，誰就能吸引消費者。至於價錢高低、供貨快慢，反而不一定是考慮的重點了。這個可以從一些門庭若市的美食餐廳看出來，這些餐廳的售價並非特別低(搞不好還特別高)，上菜的速度也不一定特別快，但顧客還是願意花高價等上一個小時，只爲了吃那頓晚餐。

因此，競爭力的演進趨勢，就從最早的品質/價格比例，演進到供貨速率的快慢，再進入客戶服務的階段。也因此，所謂的客戶關係管理(CRM, Customer Relationship Management)，就成爲現在工商企業界最熱門的經營管理觀念。對本土農產品來說，由於生產成本居高不下，價格難以壓低；加上個別農民普遍缺乏強而有力的產銷供應鏈體系，供貨效率難以提升。這時，如何提供良好的客戶服務，就將成爲未來競爭力的關鍵。

客戶服務有什麼重要？

對開店做生意的人來說，自然希望客人絡繹不絕，錢潮也跟著滾滾而來。要提高客戶數量不外兩種方法，一是吸引新客戶，二是留住老客戶。吸引新客戶的主要方法就是宣傳，這部分在前面兩期已經介紹過了，就不再多說。然而光把客戶吸引過來還不夠，還要讓他願意掏錢來買，而不是看看就走了。更重要的是，要讓他下次還願意再來，也就是如何留住老客戶，這些都有賴於如何提供完善的客戶服務才能辦到。

留住老客戶有多重要呢？根據國外學者調查，發現幾個有趣的數據：

1. 美國Fortune 500大企業平均五年內流失50%的客戶

過去因爲交通和資訊都不方便，消費者習慣到固定的商家購買東西。然而現在因爲企業彼此競爭，加上資訊發達，消費者可以輕易的在同類型的公司中選擇自己喜歡的購買對象。只要知道哪一家的東西比較便宜、送貨快、服務好，顧客就會馬上跑過去。因此如果能留住這些舊客戶，公司馬上就能提高一倍的營業額。

2. 吸引一個新客戶，花費的成本爲保留住一個老客戶的5-10倍

這是因爲新客戶與公司互不相識，因此公司要爭取一個新客戶，就需要花費大量的宣傳費用來吸引他的注意力，進而願意購買。但是對舊客戶來說，由於他以前買過，因此就不需要再對他宣傳公司的基本資料，例如我們的形象有多好，交通有多便利等等；頂多只要通知他現在有什麼新產品或新優惠措施就行了。他若有需要，自然就會過來買。

3. 98%的折扣優惠券都被丟棄

爲了吸引顧客，商店經常會作許多折扣優惠措施，並且印製宣傳海報或折扣優惠券，只要憑截角或優惠券來店裡面消費，就可以得到九折優待等等。按理這些優惠券的功效本質上跟「錢」差不多，如果商品售價是一千元，這張九折優惠券就等於一張百元鈔票，可以讓你省下一百元。然而店家印製海報往往動輒上萬張，如果大家都拿來用，豈不是要虧幾百萬？

其實對商家來說，這些優惠券如果真能吸引人潮滾滾而來，就算打九折虧一點，總比沒有客人讓店面養蚊子好。問題是，這些散發出去的傳單真的能吸

引客人嗎?從這個統計數字來看，就算用了折扣的手段，達到的效果也是有限的。而且這裡還包括許多原本的老客戶，所以也可以看出，光靠宣傳手法要吸引新客戶有多困難，其實宣傳能得到的效果是有限的。

4. 只要一年內能增加5%的老客戶留住率，就可以增加全年營業額的60-100%

由於吸引新客戶要花很大的成本，然而老客戶就不需要再吸引了，他會來大部分就是要來買東西的，不像新客戶可能只是來逛逛而已，因此商品成交的機率更大。因此只要能多留住一點老客戶，對於營業額就有明顯的成長。

5. 一個心懷不滿的舊客戶，會主動向十個朋友宣傳

對一般人來說，看到廣告總覺得那是老王賣瓜、自賣自誇，也不知道是不是真的有那麼好；如果是朋友實際用過之後向他介紹，那麼一般人多半都會想去光顧看看。但反過來說，如果朋友說了一句不好，就算你再怎麼向他宣傳也都沒有用。這就是所謂的「口碑」，對客人來說，曾經買過的朋友對他說一句好，比老闆自己說十句、一百句好都有效；然而，如果朋友說這家店如何不好，他上次來買東西如何不爽等等，那就算老闆怎麼解釋、花再多錢請什麼大明星來作廣告也都沒有用。

因此對企業來說，老客戶不只是客戶而已，而是公司非常重要的「資產」。因為老客戶不需要花很多時間去吸引他的注意，也不用為他一一介紹公司的特點和服務方式～這些他都已經知道了。加上他已經習慣我們的服務方式，所以來就會買，而且買得很多，對價格也比較不那麼敏感。而且除了增加營業額之外，更重要的是，老客戶還會幫忙介紹新客戶，成為最好的免費廣告。所以現在客戶關係管理已經逐漸成為現在工商企業界最重視的經營管理觀念，希望能透過良好的客戶服務留住老客戶，讓他們下次願意再來買，或者至少不要嚇跑本來可能要來買的新客戶。

結語

以上介紹了客戶服務對於現代企業的重要性，對於準備自己做生意的農企業產銷班來說，這也是同樣重要的。限於篇幅限制，關於客戶服務的做法將在下一期的內容再詳加介紹。敬請期待。