

SME Retailers MSP and Management Workshop – Case Study 中小企零售商「神秘顧客計劃」及「管理工作坊」個案分享

「管理工作坊」令新晉手袋服飾店穩固內部管理 助日後發展

公司背景

服務挑戰

成果分享



Alpha

Alpha是一個本地設計手袋品牌，首間店舖在5年前開業，他們看準暢旺的零售市道及蓬勃的旅遊業，在半年內開設了3間分店，網羅不同類型的本地及海外顧客。Alpha早年以售賣自家品牌手袋為主，現時亦兼有出售時裝、鞋履及首飾，以擴闊客源。

一如大部份消費品，手袋市場競爭極大，不少國際品牌以龐大的宣傳及季節促銷來爭取市場佔有率，小型手袋零售商如Alpha便需要以高品質的產品來吸引及留住客人。

Alpha自開業以來，便經常推出新款式及使用新質料，讓顧客對產品保持新鮮感。Alpha更為所有顧客提供手袋五金配件的一年保用，給予顧客更大的購買信心，所以Alpha雖然並非位於著名商場，亦擁有一批忠心用家。



公司背景

服務挑戰

成果分享



儘管Alpha對其售後服務十分有信心，他們亦相信優質的顧客服務是現今零售業不可或缺的重要元素。不過，礙於人力及財政所限，Alpha在顧客服務上所能投入的資源有限；另外，Alpha現時的前線員工均為年青一輩，較欠工作經驗及閱歷，需要更多的指導和調解。以上種種因素，令店舖的顧客服務表現較為參差，未能保持穩定水準，這是管理層正面對的困難之一。

故此，是次由香港零售管理協會主辦的「神秘顧客計劃」及「管理工作坊」，甚為切合Alpha需要，讓他們獲得彷彿如為中小企度身而設的專業服務。

公司背景

服務挑戰

成果分享

Alpha總經理鍾先生表示「神秘顧客計劃」的報告令他們更有效地了解門市及前線員工的表現，從而作出改善。Alpha一向強調前線員工需提供親切及誠懇的顧客服務，而報告中對前線員工的評語，與公司的期望頗為吻合，證明前線員工符合公司要求。

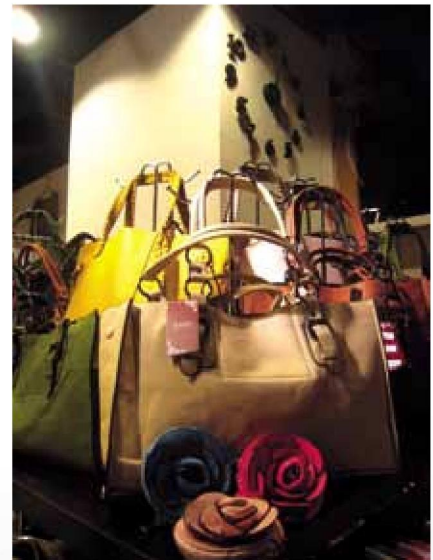
不過，鍾先生亦承認Alpha與大型品牌的服務表現仍有差距，而透過「神秘顧客計劃」，他們明白到零售業界現時對顧客服務的要求範疇，依據評審準則逐步改善。

另外，鍾先生指出他們從「管理工作坊」獲得不少管理智慧及推動前線員工的心得，他表示：「完成了工作坊後，我們發現到自己欠缺了管理上的執行力，即使我們本身擁有有關工商管理方面的學歷，但在真正推行業務計劃時卻不夠全面和堅持，令前線員工發揮不足。」

鍾先生續道：「現時Alpha在員工管理方面較為片面，培訓只靠管理層以面對面形式指點，沒有系統化的培訓，在人事架構上亦相應簡單。未來我們會在公司增設各項程序和系統，例如員工表現指標及升遷制度，從而加強管理，穩定前線員工的士氣和表現水平。」

此外，鍾先生認同導師在工作坊上提到的「負面加強」理論及實例，他將應用此理念，逐步提升及收緊對同事的要求，激發他們的原動力，全面提升店舖的表現。

鍾先生總結道：「我們非常高興參加了這個計劃，這計劃對我們這些缺乏充足資源及時間作管理及服務改善的小型公司而言，實在是非常適合。我相信上述提到的新措施，會協助我們突破管理上的問題，為Alpha的長遠發展打好基礎。」



Only Chinese version is available for the above SME case. For more other cases, please visit <http://sme.hkrma.org/case-study.php>
上述中小企個案只有中文版本，欲觀看更多其他個案，請瀏覽 <http://sme.hkrma.org/case-study.php>。

「神秘顧客計劃」及「管理工作坊」提升休閒酒店 為賓客帶來更細膩度假體驗

公司背景

服務挑戰

成果分享

浪濤軒



浪濤軒座落南丫島洪聖爺灣，在1989年開業，由小型的服務式住宅發展為現在擁有14個客房的休閒酒店，並正向政府申請擴大租用地，擴充規模。

香港及外地旅客佔浪濤軒賓客來源各一半，當中情侶客約有七成，其餘為家庭客人，他們大多數已曾光臨浪濤軒，賓客們既熱愛南丫島的自然風光，亦享受浪濤軒為他們提供的美好住宿體驗。

超過八成的賓客會自行利用網頁及電話預訂房間，其餘則會透過旅行社訂房，當中亦有不少多次光顧的熟客。為了解賓客對浪濤軒的意見，浪濤軒設有問卷供賓客填寫，在收回的問卷中，賓客對浪濤軒的環境、員工態度和笑容等都十分滿意。

公司背景

服務挑戰

成果分享

儘管賓客對浪濤軒的評價相當不錯，酒店管理層仍然希望前線員工繼續提升其表現，在云云眾多的渡假酒店中樹立更鮮明的形象，吸引更多賓客。

浪濤軒市場總監周小姐表示：「我們的前線員工有不少新入行的同事，而現職的同事都十分照顧他們。我很榮幸隊伍表現很團結，他們都擁有基本的顧客服務技巧，故此，我很有信心他們可以做得更好，而現在我們所欠缺的，便是一套適合我們使用，能夠提升同事表現的『工具』。」



公司背景

服務挑戰

成果分享



浪濤軒的管理層和前線員工都十分重視「神秘顧客計劃」的報告，對管理層而言，報告中所列出的九大評審範圍正好給予他們改善顧客服務的具體指引，讓他們調整服務準則，以便切合酒店運作。

浪濤軒的管理層意外地發現前線員工同樣著緊報告的內容和評語，周小姐指出，當前線員工收到報告後，工作表現更為積極和投入。她相信報告提升了同事對顧客服務的熱誠，讓他們更有毅力和衝勁做得更好。由於他們擁有共同目標，團隊間的士氣亦更高漲。

對周小姐來說，「管理工作坊」給予她不少在管理上的啟示，當中最令周小姐印象深刻的，是導師提及管理人員在執行新計劃時所需要的決心和堅定信念。周小姐表示：「導師與我們分享他過往在不同機構推行新政策的經驗，令我們明白到，要達成成功，其中一個重要條件，便是領導者本身對新政策的執行力。這令我反思在浪濤軒推行新計劃時，我所更需要注意的地方。此外，我亦留意到與我一同出席工作坊的餐廳經理，在工作心態上亦有良好的轉變。」

周小姐總結道：「近數個月，我開始在浪濤軒推行有關改善顧客服務的措施，讓同事逐步提高他們的表現。我們一向都很支持同事出席外間培訓，令他們吸收更多新事物，並明白公司對他們的重視。今次這個計劃對我們十分有幫助，希望將來可以參加更多類似的服務。」



Only Chinese version is available for the above SME case. For more other cases, please visit <http://sme.hkrma.org/case-study.php>
上述中小企個案只有中文版本，欲觀看更多其他個案，請瀏覽 <http://sme.hkrma.org/case-study.php>。