

顧客導向



「顧客導向(Customer Oriented)」是以顧客為中心的一種思維，是指企業以滿足顧客需求、增加顧客價值為企業經營的出發點，一切運行都圍繞著顧客的需求，產品開發不再是追求高技術，而在於真正符合消費者的需要。不同於過去的「生產導向」(或產品導向)，一切是以開發新技術或新產品為中心，再想辦法把此產品賣給消費者，由於製造出來的產品並不一定能符合消費者的需要而不買單，就會導致大量資源的投入無法回收造成虧損。

顧客導向的觀念看易懂，但實際運作上很多人都會產生誤解，北歐航空公司總裁卡爾森 (Jan Carlzon)曾在他的著作《關鍵時刻(Moment of Truth)》舉出一個例子正好可以說明。卡爾森在早期擔任瑞典平安旅行社總裁的時候，為了開發銀髮族的市場。推山一個專為銀髮族設計的國外旅行團，他們專門考慮了銀髮族的特殊需求，認為無非是以下幾點：

1、 導遊最好具備一定程度的醫療專長

由於銀髮族年紀都大了，身體上難免有些毛病，如果導遊能有一定的醫療專長(例如具有護理背景)，必要時可為遊客提供緊急護，一定能讓顧客更安心的出遊。

2、 每天的行程安排不要太緊

年紀大了體力一定較不好，行程中要有足夠的休息時間，且要考慮上洗手間的停點，解決上廁所的問題。

3、 旅途中的餐飲安排

年長的觀光客比較不能適應外地食物，最好儘量安排北歐口味的

食物，尤其要注意清潔和衛生。

4、 住宿安排

年紀大的顧客常會對出國觀光懷有恐懼感，所以住宿安排優先選擇瑞典觀光客多的旅館或民宿，最好準備有瑞典式的咖啡爐，可以煮出家鄉口味的飲料。並且配合老年人交誼需求，要有交誼廳和提供瑞典人愛玩的遊戲及紙牌。

5、 景點安排

針對老年人的喜好多安排到戶外觀光，到海灘享受日光浴，但注意不要走太多路，以免體力不濟。

在行程規劃好以後，他們就到斯德哥爾摩的一家退休人士俱樂部，挑選了 15 個潛在顧客參加他們的說明會，請他們對些規劃提供意見。結果出乎意料之外，竟然沒有一個人表示有興趣！為什麼會這樣？其實這正是誤解了「顧客導向」的真正意涵的最好例子。一群坐在辦公桌的主管及規劃人員，其實跟本和市場脫節了，自以為是的想出一套以為符合顧客需求的規劃！那誰才知道顧客的真正需求是什麼？就公司內部來說，當然是與顧客第一線接觸的領隊和導遊，甚至坐在櫃檯接受顧客詢問和報名的工作人員也是比較知道的，請問在規劃期間，他們有表達意見的機會嗎？

我們的國外旅行團是否也犯過類似的錯誤？例如在國外的行程還是主要安排吃中餐，你想開在國外的中餐館比得上國內的嗎？如果同團中有年齡層不同的顧客，常常就自以為是的將團員兵分二路，安排一批年輕團員去看「紅磨坊」大腿舞時，另外考慮安排年紀較大的團員去看歌劇！對於需要體力爬山走路的行程也體貼的另行安排較輕鬆的路線。結果這些年紀大的團員反而不高興，認為多走點路(或爬山)有什麼關係，他每天早上 5 點天還沒亮就起床晨運，回到家時年輕人還沒起床呢！為什麼不安排他們去看大腿舞？人已經在巴黎了，活到七老八十連個大腿舞也沒看過，豈不遺憾！銀髮族旅客真正的需求到底是什麼？說不定還不喜歡參加純老人團，反而更喜歡和年輕人混在一起，想跟年輕人一樣去追求積極的人生呢？

做好「顧客導向」不要忘了，其實自己公司就有很好的諮詢對象-----第一線的工作人員，你可能會說：他們為什麼不說？那是因為：第一、你沒問他們。第二、他們認為說了也是白說，因為基層的意見，公司高層從來不重視。所以要真心做好「顧客導向」，絕對不是「官大學問大」的。

商業周刊 1570 期(2018/1/25)的《執行長聊天室》中登了一篇發人深省的文

章，引起了很大的反響，你看過了嗎？有什麼看法？原文如下：

大媽反問

從一個人發問的深淺、角度，可以看一個人的思考。有一位大陸網友諷刺記者深度與阿里巴巴馬雲的一則對話，不知你看過否？

記者：馬雲推出「無人超市」了，這位大媽您怎麼看？

大媽：超市都沒人了，那還不關門？

記者：大媽，無人超市是沒有售貨員及收銀員。

大媽：那應該叫「無員工超市」啊！你這語文水平，還可以當記者啊？

記者：對，應該叫「無員工超市」。那您對這新型的超市有什麼看法？

大媽：超市不需要養員工，那東西是不是應該更便宜啦？

記者：這個……。

大媽：老百姓最關心的問題不去了解，整天只關心馬雲又弄啥新玩意。老百姓最關心的是有沒有假貨？是不是更便宜？有沒有員工，關我啥事？

記者：您不覺得無人超市改變傳統的購物方式嗎？

大媽：改變啥？買東西不用花錢啦？刷刷支付寶那也是花錢啊！

記者：看來您還是不能理解時代的發展潮流。

大媽：弄個沒有員工的超市就是時代潮流啦？專門裁減底層員工算啥本事？有本事弄個「無老闆超市」！

記者：大媽，您對馬雲是不是有意見啊？

大媽：我是對你這種無聊的記者有意見，問問題問不到點上。馬雲改變我們的生活，但我們要的改變是帶來幸福的增加。現在的改變沒有增添我們的幸福，倒是增添許多煩惱。這才是你們記者應該關注的問題。

請每位同學都說說你個人的感想，然後大家一起討論一下。