

数字时代中的服务设计反思

文 | 邱婕欣

服务业的数字焦虑

这一年来，接触过很多的服务业从业者都在问面对数字转型我要做些什么？哪些地方可以开始使用一些智能装置？，每当被问到这些问题，我都很疑问，为什么没有人问我这样做是不是会让顾客更感动，大家似乎都被舆论与产业氛围冲昏了头，感觉不采用些数字技术就落伍，但大部分的数字技术是在帮你提升效率，因为目前大部分的数字科技多还是源自于制造业的应用，但服务业先讲的不是效率，而是服务是否能够让顾客买单，在这个前提下，我们谈效率才有意义。因此，我建议服务业的数字化，可以从服务设计开始，这些数字技术或工具，是为了这个目的而存在。

没有数字也可以很感动

最近到日月潭旅游，订到了一间在外围的民宿，由于地处相对偏僻，整个环中并没有太多现代化的感觉，但这样的一间民宿，却是透过良好的服务互动，

让我留下深刻印象，这些质感良好的服务，跟当下流行的数字转型一点关系都没有，但却能让人感动，我将这些点列出如下：

关心顾客的小细节

我们定的是特色主题房，当我一进门，看到森林风格的房间时，顿时眼睛一亮，跟着同伴说哇，这超有趣的，和我们之前住过的某旅馆有哪里不一样…带位的老板娘听到之后，就意识到我是个喜欢新奇的人，就跟我们说，今天我们客人不多，你要不要到其他特色客房都看看，再决定住哪一间，然后就带着我们去看了每一间特色房，陪着我们几乎在每个房都玩过一番，这个举动让我印象深刻，因为她注意到了我好奇的小细节，然后提供相对应的客制化服务，让我一开始就对其服务有好印象。

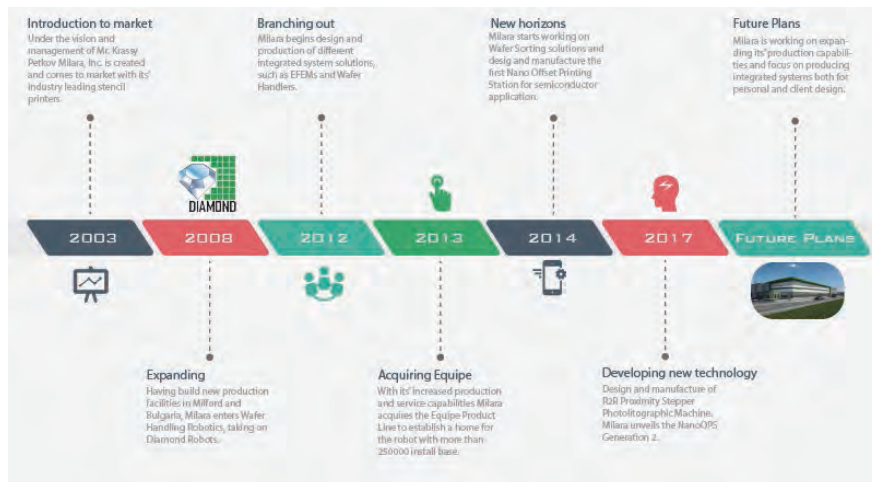
吃免惊的零嘴与泡面

老板娘在入住说明时特别说到因为我们相对偏僻，而且乡下地方晚上七点以后大概街上就都黑了，所以你们如果

肚子饿这里有泡面和零食说完还特别强调一下这些都不用钱的，请尽情享受，这一点让我印象深刻的地方，并非那一整柜的零食，而是她体贴的为这个地方的不足之处，尽力做补偿，让服务体验可以好一点，而且，在别的地方，越是偏僻的地点，其所提供的零食更是要收你贵的价格，但这家民宿却愿意牺牲一点利润，来让顾客更开心。

专属感的营造

第二天的早餐，由于起得晚，用餐时只有我们这一组客人，原本是自助式的早餐，就看见民宿主人已经帮我们安排好一个面对山景的用餐位置，且桌上已经用小碟子分装好各种餐食，摆了满满的一整桌，原本平淡无奇的清粥小菜组合，顿时有五星级饭店的尊贵感。仔细询问之下，方得知因为我们起得比较晚，自助餐区餐点所剩不多，若直接去让顾客自助用餐，恐怕感觉像吃剩菜，所以特意如此安排。



贴心的服务设计该如何做

上面的三个服务设计，都跟数字科技无关，而在于服务提供商是否有注意顾客的服务使用情境，或许您经营的服务业并非像这次案例中的民宿一样，有较多的顾客接触面，但其实每个顾客接触面都能透过好的服务设计，成为留住顾客的亮点，以下提出几个思考方向：

从最基本的需求做起

优质服务是建构在各种基本需求已经被满足的基础上，本案例中的亮点之一，就是业者补足了晚上吃不到东西这个缺口，让顾客可以方便的解决这个需求。各位可以从使用者的角度来检视，使用你所有提供的服务时，还有哪些是不方便的地方，例如：停车、不好携带、行动不便、天候变化影响…等，食衣住行育乐都可以是特色服务切入的点。要做到这一点有个小前提，就是经营者或第一线服务人员，要时常关注顾客的服务使用情境，以贴近顾客的新与观察力，来找到这些机会点。

善用蓝海理论来强调特点

您所盘点出来的不足之处可能有很多，但你不是五星级饭店，用不着在方方面面都完美。上述案例中也并非每样都做得很好，但有机样特别好的事情，就足以让顾客留下印象。在此会建议采用蓝海理论的策略思考，把前述所列出的服务将强点，与你的竞争者比较，找出那个大家都不强调，但却对顾客有意义的点，再进一步思考有没有更有效益的达成方式，举例来说，本此案例所提供的吃到饱的泡面零食，经过我仔细观察，我就发现，这些食物，大多是离过期日 1-2 个月的即期品，我就推论，老板在提供这个额外服务的同时，也是尽量想办法找贩卖即期品的商店来降低成本，然而日月潭附近并无此类商店，可见老板应该是从竞争范围外的地方来找资源。

被特殊关怀的感觉营造

过去提到顾客感动，尤其是在高档消费业态，通常会提到尊荣感的营造，

从环境、服务、用品…等，各方面都要精雕细琢来促成。但是，在资源不足的状况下，其实我们可以透过给顾客规格之外的待遇，来让顾客感觉被重点照顾了，而留下一个会让其产生感动的记忆点，并不需要整个服务流程，从头尊荣到尾。在本案例中的自助餐特别摆盘就是一个例子，其并没有花太多的额外花费与人力，就让顾客印象深刻；类似的例子，曾经有一个便利商店的店员给我额外感动，那一天我只是去买个饮料，在结账之后，除了一般的谢谢惠顾、小心拿好的用词之外，那个店员还特别多了一句祝您今天愉快，顿时让我觉得，他的服务和别人不一样。这些都不是 SOP 里面的东西，而服务业者，可以透过这些服务的小细节，用极低的成本来制造感动。MFC