

WMA 財富管理顧問課程

WMA (Wealth Management Advisor)

【運用邏輯架構與資訊分析，提供解決方案】

啓富達國際 管理團隊

<http://www.cfd.tw>

【文章分享】B2C——麥當勞》「快樂家庭」駁客術 微笑 60 秒 服務 100 分

資料來源：【網路文章】2010 / 05 / 25 文／張育寧 30 雜誌

每一年，麥當勞在全台灣賣出上億個漢堡。全台麥當勞餐廳共 1 萬 6 千個員工，平均每個人服務超過 6,250 個人次。6,250 個客人，有 6,250 個不同的身分，6,250 種不同的心情。

下一刻推開門走進來的，可能是一位正急著為孩子張羅午餐的上班族母親，一群想找個地方和同學一起念書的學生，一個整夜加班想喝咖啡提神的忙碌上班族，或是一對正在熱戀中等待看電影約會的年輕情侶...

「麥當勞的員工只要聚焦一件事情：讓任何走進麥當勞的客人，感受到最好的用餐體驗。」這是麥當勞創辦人克洛可（Ray A. Kroc）定義的麥當勞服務精神。不管站在櫃檯前的客人，心裡正上演什麼人生大戲，服務員都要有把握，用最快速便捷的方法，讓他們吃得快樂、坐得舒適、玩得盡興。

一份麥當勞套餐大約 100 多元新台幣，但是「快樂、舒適又盡興」，在高壓又繁忙的現代社會，卻是無價。賣一份速食餐點，從第 1 秒鐘點餐到打包送餐，大約只有 60 秒的時間。要在 60 秒內，讓上億種顧客感受到 100 分的服務品質，獲得無價的快樂，並不容易。

60 秒內 100 分的服務

然而，讓麥當勞在高度競爭的餐飲服務業中，一直保持翹楚地位的，就是在 1 秒鐘內辨識客戶，然後在 60 秒內完成 100 分品質的要求。

台灣餐飲業家數超過 10 萬家，年產值至少 3,500 億元，但是年營業額超過 10 億元規模、可稱得上「企業」的公司並不多，關鍵就在很多公司無法把服務精神有系統的內化，而且可以有效率的完成。

麥當勞有 1 萬 6 千個員工每天在第一線面對上億個客戶，怎麼讓每一個服務員，都擁有變魔術般的能力，維持超高的顧客滿意度？是靠 SOP 嗎？麥當勞台灣區總裁李明元給我們的答案是：「NO！」

一般服務業都習慣制式的標準化流程，李明元說，「顧客接待，是『人』的事情，即使是同一個人，今天和昨天來用餐的心情都不一樣，怎麼可能標準化？」麥當勞沒有教戰守則，強調的是「家庭」氣氛，如果員工有家的心態，服務自然溫暖。目前整個麥當勞的訓練是用情境練習法。他們有一個 STAR「演練」法，訓練第一時間的即時反應能力。

麥當勞的馭客心法

要在 60 秒內讓顧客發出會心的微笑和感動，又不能依靠 SOP，麥當勞馭客術第一課，讓服務出自真心。

第 1 課：真心服務

在第一線服務，一定會遇到很多不開心的狀況，麥當勞深度了解第一線的高壓，他們的方式讓員工把工作當成「家」，因為家會給你第二次機會，所以他們養成尊重別人的習慣，尊重員工、也尊重客人。

第 2 課：STAR 情境演練

真心期待顧客賓至如歸還不夠，關鍵是知道怎麼做。麥當勞的 STAR 情境訓練法：S 是了解情境（Situation）、T 是確認任務目標（Task）、A 是採取行動（Action）、R 是獲得結果（Result）。

下面就是可能發生的狀況題：中午用餐時間客人很多，供餐區人手不足大排長龍，這時候有一個媽媽跑來抱怨，「我的小孩在遊戲區跌倒了，你們都不管的嗎？」

一位麥當勞員工的答案可能是這樣：

第 1 步，了解情境。

這個顧客是哪一種類型？生氣又焦急的媽媽，處於爆發邊緣，應該是一個老虎型消費者。

第 2 步，確認任務目標。

中午尖峰用餐時刻，一定要先安撫顧客的情緒，才不會影響其他客人。

第 3 步，採取行動。

趕緊向這位媽媽道歉，到遊戲區看看小朋友是否有受傷，拿玩具和氣球陪小朋友說話，安撫小朋友的情緒。

第 4 步，確認結果。

確認小朋友安全最重要，之後一定要確認媽媽的情緒也平復，不能讓生氣的不愉快氣氛擴散到其他客人身上。

不過，這也不是唯一的標準答案。李明元強調，既然客人有這麼多種類，好的服務更需要隨機應變的創意，「所以我們只談什麼不能做，其他的，就留給服務員一個創意發揮的舞台。」

什麼不能做？第一，爲了食物乾淨衛生，絕對不能違反供餐標準流程。第二，不能欺騙顧客，不能讓顧客感覺不舒服。

溫和、微笑、耐心、傾聽

STAR 精神最重要的就是情境演練。

每個月麥當勞 348 家分店經理透過視訊會議，分享服務案例，不論是成功案例或是失敗案例，這些經驗都變成練習的絕佳材料。

隨著顧客群樣貌的改變，4 年級的總裁李明元和 6 年級的店長朱靜瑜有時也會交鋒。麥當勞 25 年來累積了無數個案例，不管客人是難搞的老虎、聒噪的鸚鵡、還是難以捉摸的貓型，溫和的態度、耐心、微笑、和傾聽是麥當勞最基本的原則。

想像一下，眼前來了一位對每一種口味都感到好奇的「鸚鵡型」客人，老店長李明元，知道他要的是耐心而清楚的解釋，而六年級的店長朱靜瑜的反應則很直接：「不然我請你吃吃看好嗎？」

再來，有一位貓型顧客，看著菜單沉默很久，表情看不出喜怒哀樂，後面的顧客一直張望，看來有些不耐煩。李明元說這時一定不要催，給他一點時間思考，然後態度溫和的問他：「想要試試看哪一種嗎？」朱靜瑜的回應是，「用引導式的方法，問他平常喜歡吃什麼，然後再依據這個喜好推薦。」

遇到一個對食物安全有疑慮的老鷹型顧客，李明元深知面對這種周密思考的客戶，必須清楚的先針對他有疑慮的部分，詳細給予正確資訊。

遇到心情欠佳或是較容易情緒化的顧客，傾聽是融化對方很重要的態度。對於 60 秒決勝負的服務業來說，老虎型顧客是最常遇到的狀況。對於服務員的態度不滿而提出客訴的顧客，李明元認爲，「一定要微笑的傾聽，了解對方生氣或不滿的原因是什麼，然後才有可能針對問題的根源給予協助。」朱靜瑜也認爲，「同理心才能傾聽，但遇到無理的客人，還是要維持基本的原則，才能自信的和客人溝通。」

一來就馬上確認點餐內容的顧客，如果聽不出他是鮭魚型消費者，而繼續促銷，反而會引起顧客的不快。遇到鮭魚，李明元的答案是：「千萬不要促銷。」

遇到一群嘰嘰喳喳無法下決定的無尾熊型客人，曾經待過補習街附近館前店的朱靜瑜經驗很豐富，「為不影響其他客人，可以請一位服務員將他們稍微移到櫃臺的另一邊，然後陪他們挑選。」耐心的陪伴，讓一群人的重心轉移到服務員身上，巧妙的把無尾熊轉化為鸚鵡型客人，或許還是嘰嘰喳喳，但是卻能加快點餐的速度。

溫和的態度和微笑，才能讓顧客卸下心防；傾聽才能知道顧客的需求是什麼；而耐心則是在繁忙瑣碎的服務流程中，讓自己仍能維持服務專業的關鍵。

(附註：文章取自網路流傳，若有侵權請來信必立即刪除。)

