



# Expense Reduction Analysts

2012.04.03-工商時報  
D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成

## 價值 > 價格 > 成本 買賣才有意義

A 銀行打造頂級信用卡卡友獨享的專屬休息室，因為這類卡友的消費金額是市場平均值的5到15倍，有利可圖。B銀行則打出不限金額、只要刷卡就可使用貴賓室的策略，加料又加值的方式似乎也受消費族群認同，但能否獲利值得商榷。

學術界和實務界從不同角度與面向提出各種形式的「服務品質」理論和概念。從以客為尊的角度，有人認為服務品質可以分為過程品質和結果品質，過程品質指顧客在被服務的過程中所感受的服務水準，屬顧客主觀看法，結果品質則是指顧客對服務結果的衡量。

從現實面來說，能讓企業獲利的客戶，應竭盡所能留住，沒賺頭的客戶，應全盤考量。總有些客戶覺得一切需求都應該被滿足，無視對方的利益和感受，不斷提出各式各樣要求。如果檢視客服紀錄，計算服務成本，發現服務此類客戶的成本遠高於平均值，這筆生意的獲利率明顯偏低，且因客戶持續服務要求，淨利仍下降，甚至是負的，你和所屬公司將做何感想？



服務品質不論是過程品質或結果品質都要花錢。提供客戶願意付錢、有價值的服務，別讓錯誤的同等化增加成本。頂級服務就該有頂級的付出，這樣的服務觀念適用於所有產業。

真的服務品質，需有「金」的獲利相隨。企業要能真正獲利，產品或服務的提供價值須為消費者所認同且超過客戶所能接受的價格，也就是賣家所提供產品和服務須是令人物超所值。此外，它的價格必須超過其根本成本。因為，只有當「價值 > 價格 > 成本」時，買賣才有意義，交易雙方才能互利共存。（本文作者為ERAig英國毅業企業成本國際顧問集團大中華區總裁）