



案例一 首阜神秘客職能課程

匿名稽核特訓 客訴率降至0.12%

首阜企管商化暨市調服務處經理黃俊邴、總經理室訓練專案經理王昭月 口述
「職能基準發展與應用推動計畫」專案辦公室 撰

首阜企業管理顧問公司成立以來，累積三十年連鎖店鋪服務盤點、查核、評分等經驗，今年四月開辦初階匿名稽核員職能導向課程品質認證，為神秘客建立職能內涵，並提升匿名稽核的品牌口碑，發展職能課程至今，客訴率降至0.12%。

首阜神秘客 稽核逾8000家連鎖店鋪

首阜匿名稽核員（又稱為「神秘客 註1」）負責稽核連鎖店鋪服務品質，形同連鎖店鋪品質把關的「背後藏鏡人」。神秘客依客戶需求，在不同時期可能負擔不同任務，舉凡連鎖店鋪推出的行銷活動介紹、服務人員與客戶的眼神接觸、商品陳列是否正確擺放、話術是否精神飽滿等，都可能是神秘客的稽查項目之一，任何蛛絲馬跡，都難逃神秘客法眼。

首阜企管為統一超商（7-ELEVEN）100%投資企業的子公司，1998年自統一超商會計部門分離並獨立為企管顧問公司，至今累積30年商品盤點、查核、評分與市調、零售店鋪經營分析診斷、店鋪經營人才訓練發展等產業實務經驗。

服務業首重服務品質，首阜企管5年前正式成立市調服務處，專責負責暱稱「神秘客」的匿名稽查員評分業務。首阜企管商化暨市調服務處經理黃俊邴表示，首阜企管除了服務統一超商與關係企業外，更將經營領域擴大至整體零售產業，提供「店鋪型」零售業者經營管理顧問服務。



註1

神秘客，為神秘顧客的簡稱，專指用來評核員工的服務質素的稽核人員。是市場調查公司用做評核服務質素或收集特定產品和服務的信息的工具之一。常見使用神秘顧客服務的行業包括：零售商店、戲院、餐廳、快餐連鎖店、銀行、加油站、汽車經銷商，酒店以及健身中心等。（資料來源：WIKI）

服務全台有超過8000家連鎖店鋪，透過神秘客進行稽核是一大工程。總經理室訓練專案經理王昭月指出，為神秘客建立所需的關鍵能力，就顯得更加重要，「培養基礎觀念及正確的服務品質知識，才能協助企業發現服務品質的缺口，進一步進行改善與品質提升。」



「早期對新進神秘客的訓練，是缺什麼就訓練什麼。」王昭月表示，首阜企管長年以來累積豐富的神秘客培訓機制，過去都由經驗法則反推，在神秘客稽核實務上碰到的弱項，便在訓練中進行補強。

首阜企管過去的神秘客訓練分為兩階段進行，第一階段為5小時的匿名稽核員訓練，稽核練習時，評分客服經理必須清楚說明任務，並觀察學員匿名稽核的技巧，指導撰寫報告等。課後再進行測驗及稽核練習，測驗筆試成績需達80分，以了解新進神秘客對工作內容是否具備基礎認知。

第二階段為1.5小時的客戶評分作業標準手冊，王昭月指出，完成第二階段課程之後，新進神秘客須再自行完成e化課程，包含神秘客的基本認知、匿名稽核評分通則標準訓練、評分表撰寫技巧，且須上公司的線上調查平台（IQ平台）認證課程內容測驗，測驗成績達100分才算合格。

神秘客需求量大 每月培訓百人

首阜發現政府在推動iCAP職能導向課程認證之際，便鎖定新進神秘客培訓，發展神秘客需要的職能，把過往對於神秘客所需具備的知識、態度、技能等作一番整理，也讓課程架構和培訓進程更有系統更完備。



部分服務業、零售業對神秘客的需求量大，且可能需要避免稽查人員重複出現，容易被認出的問題，首阜企管長期以來建立神秘客人力資料庫，針對不同的客戶需求，選擇適合的神秘客出任務。首阜企管統計，2016年、2017年平均每月的神秘客人數都超過百人。

黃俊邠指出，初階匿名稽核員培訓課程，是進入神秘客這個領域最基礎的共通專業訓練，如同一台電腦要先有系統的基本操作介面，後面才會安裝各種應用軟體，當初階匿名稽核員培訓課程幫入門的神秘客擁有最基本的功能及正確觀念，之後再針對不同的稽核評分項目安排小型訓練。這也是首阜優先選擇以初階匿名稽核員培訓導入職能的原因。

任務型兼職人員 瞄準服務落差缺口

「因應不同態樣的服務、零售業需求，神秘客必須要有不同年齡的選擇。」黃俊邠表示，神秘客的基本條件是教育程度為高中職以上，具基本電腦word、excel軟體操作能力，具購物經驗，喜歡與人互動，並能夠完成公司內部神秘客適職測驗。另外，主動積極、謹慎細心、正直誠實及具備自我管理的能力，都是評斷神秘客是否能勝任的項目之一。

多數神秘客為任務型兼職人員，卻擔任了企業稽核及發現服務缺口的重責大任。首阜企管針對初階神秘客進行職能導向課程品質認證，以18小時的職能課程建立神秘客職能，提升匿名稽核品牌口碑，確保神秘客的專業度與品質，降低企業服務規格與實際服務間「服務落實度」的落差，提升企業形象，將成為企業經營的秘密武器。



初階神秘客職能課程單元包括神秘客的基本觀念、服務品質概論、匿名稽核實務、匿名稽核報告撰寫實務、解讀匿名稽核作業說明書、總結式評量等。王昭月指出，初階神秘客職能訓練課程內容，為教導神秘客的基本觀念與作業及基礎的服務品質知識後，再透過案例演練與實作的實務課程，讓新進神秘客學習從「接到匿名稽核評分案件」開始，至「完成繳交匿名稽核評分報告」的基礎訓練課程，成功完成一件匿名稽核評分案件。

職能課程上線 客訴、自檢錯誤率創新低

過去在面對新進神秘客培訓時，訓練過程僅有1次實地稽核，上線初期難免緊張，納入職能課程後則增加為3次。當學員在養成基本觀念後，透過培訓期間3次任務實地稽核並撰寫評分報告的經驗，當實際上線時，已經十分熟悉工作環境面臨的不安定和複雜性，進而對於工作內容得心應手，稽核項目完整達標程度更高。這正是職能導向課程的優點，透過評量設計，讓學員結訓能快速上手。



黃俊邠表示，**四月至今已開辦三次初階神秘客職能課程，客訴率降為0.12%之外，自檢錯誤率也從過去的2.57%下降為1.93%**。除了新進人員的個人專業度明顯感受到提升，首阜更期盼神秘客能成為「有品味的評分人員」，正因熟悉稽核內容，也實地走訪眾多店鋪，除了評分外，還能提供經營建議供業者參考。

因為有了第1門職能導向課程嘗試導入職能的學習曲線，首阜也接著著手商品管理師培訓課程設計，將過去長期以來累積商品盤點豐富經驗，透過職能盤點重整培訓內涵，讓商品管理師人才也能擁有更全面的培訓模式。

