

# 論農會人應用**客服機制**新理念

顧客服務的機制對於服務業而言，是基本的核心價值。一般所謂服務是一種經濟的活動，這些活動可能表現在時間、地點、形式及心理效用，其特性是無形性、變動性，不可分割性、易逝性的。服務品質好壞的指標為顧客滿意度，即服務所產生的最終產品。

## 農會對客服觀念的變遷

農會成立的宗旨係以保障農民的權益、提高知識技能、增加生產收益、改善生活水準為目的，而不以營利為目的的組織。事實上，農會為中介組織是農民與政府溝通的橋樑，政府為扶持農會的發展賦予許多公權力的執行，無形中有辦公衙門的心態，尤其公糧的收購與肥料的配送，且為提高農民知識技能，農會辦理許多的講習訓練，無形中農會成為農民的教師，與會員形成亦師亦友的關係；農會 4 年改選 1 次，形成農會人員必須拉攏會員的關係，以建立共生的系統。所以，農會與會員的關係複雜，已不是一般企業與顧客的產品或利益的單純關係，其購買農會的產品也不是正常的經濟行為可以闡述清楚。

農會經營信用部以來，面臨金融業界的競爭，學會與顧客保持親切方便的觀念，無論硬體的設備或軟體的設計，都以顧客為導向，慢慢步入企業經營的觀念，為增加農會的總收益，農會供銷部開始利用會員的農特產品加工，建立農會品牌行銷市場，或與廠商結合監製



各種健康食品或化妝品並行銷農會系統內，農會與會員的顧客關係慢慢建立在產品利益的基礎上，會員開始享受顧客應受農會服務的權利。

## 農會系統業務內需化問題

農會系統的人員，早期本土化程度較深，比較保守，缺少專業訓練，沒有行銷的觀念，對於產品的販售認為屬於比較低階的工作，喜歡行政有辦公的感覺。但面臨農產品過剩的壓力農會系統人員，不得不走向市場行銷農產品，乃在政府政策的協助下辦理各種農產品的展銷活動，慢慢學會行銷理念，但是其銷售成果畢竟有限，不得不反求諸己，因此乃運用「兄弟農會之情」，向有交情的農會單位推銷其產品，初期其效益非常好，造成許多農會競相學習，農會員工變成農產品銷售的網路或工具，這是農會業務內需化的由來。

農會業務內需化後，除銷售過剩的生鮮農產品或加工品，其效果在初期非常顯著，於是乃有些農會或廠商見其商機不可

失，同時策略聯盟利用農會的品牌與通路監製許多與市場同質性的化妝品與保健品，甚至其他的加工，歷經一段時間農會員工人情賣盡，業務壓力加大，業務內需化的通路反而造成滯銷品的倉庫，為強化內需化的通路的功能，有智之士乃提出業務責任額的推動策略，並與農會員工考核辦法結合，職位越高，點數越大，所負責的業務量越多。

本來農會業務內需化對員工而言，可能具有季節性，沒有很大的壓力，主要稍加用心賣點業務人情，就可疏解內需化的責任額，是很符合人性所云「有壓力才會努力，亦可展現出潛力」，但當演變成常態性的責任額後，對於人脈

不強的員工而言，上班已成為一種揮不去的夢魘，亦造成上班不專心影響服務品質，無形中已成為農會員工工作態度品質隱性的殺手。

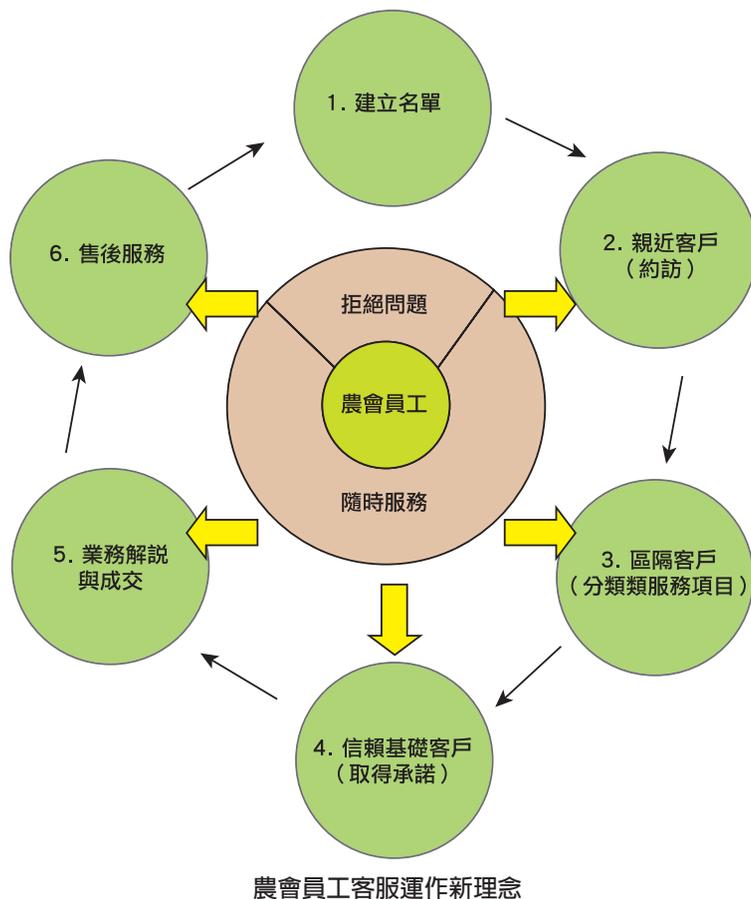
### 客服疏解責任額的新策略

農會員工來自地方，具有雄厚的人脈關係，況且業務的關係，更建立廣大的客群，能善加利用客服的機制，相信可以創造業務與顧客的雙贏。何謂客服機制，係指將客戶分層分級管理，依據其食、衣、住、行、育、樂的需求為導向，建立服務的機能，以細心和即時性，配合客戶的需要，創造業務量。

至於責任額如何利用客服機制來

加以疏解呢？其新策略是利用多層次的行銷觀念，亦是所謂直銷理念，在直銷的理念可分為五代或七代，甚至無限代延伸，但是因為農會員工自行利用客服機制，可以作改良式的行銷觀念，用「百人十組」觀念建立三層關係，利潤分享，配合團隊精神，讓農會員工成為百人生活的諮詢顧問師。

農會員工如何自行建立直銷顧客服務制度，其策略的流程如何呢？如圖所示，首先建立名單，其次約訪客戶，區隔客戶、培養客戶、業務解說與成交，最後為售後服務，並估計每位客戶之交易次數與金額，以作為例外管理。例如百人十組每年營業額應可達百



萬，對於高職等或好農會應能達到績效考核的標準，這是利用客戶機制解決責任額的壓力新觀念，應進一步探討與每人的應用能力，累積各種經驗，形成一種農會員工客服的新制度。

### 建立三贏客服直銷願景

直銷的服務理念必須建立在關係切入、信任建立、專業關懷三要項上，農會員工與會員的關係好，信任基礎夠，惟獨欠缺專業的素養，是建立直銷制度最好的單位，能運作直銷理念與制度加強專業訓練，成為直銷客服的通路系統是農會變身的契機。除專業外，農會系統可以開發適用個人電腦的軟體，讓員工與農會大系統連結，以避免農會員工間互搶客戶的糾紛問題產生。

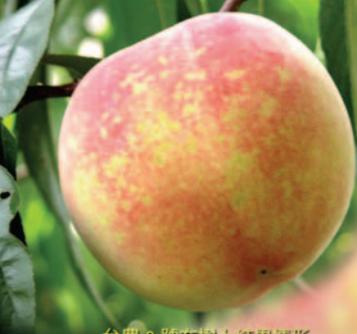


客服疏解員工責任額是否會成為農會員工的護身符或萬靈丹，建議有智之士，組成專責單位，進一步研究可行性，並應儘速教練農會員工的直銷制度與理念，以熟悉業務的運作方法，這樣才能創造農會和顧客以及農會員工三贏的直銷願景。🌱

## 平地大水蜜桃夏蜜 台農 2 號

為減緩高山盛產壓力，造成土壤侵蝕與水源污染等問題，農業試驗所近年積極從事平地水蜜桃的育種工作。新品種於民國 86 年進行人工雜交授粉，至完成命名後歷經 8 年。

新品種主要特性為具有極大果、低需冷量、低酸、外形圓整美觀、香甜可口等優點，尤其是盛產期比台灣甜蜜桃晚 2-3 星期，比春蜜桃晚 4-5 星期左右，可延長並分散供果時期，減緩平地水蜜桃盛產期價格疲軟之壓力。其極大果之優良特性使其經濟效益明顯增加，市場發展潛力大增。在端午節前上市可取代鶯歌桃，且比高山水蜜桃成熟早，不受颱風威脅。栽培上新品種休眠性淺，需冷量 125 低溫單位，適合台灣中、北部地區的平地與淺山坡地種植。並減少台灣加入WTO對國產桃產業的衝擊。(行政院農業委員會農業試驗所 園藝組 歐錫坤、宋家瑋 製作)



台農 2 號在樹上結果情形



B37

櫻、梅、桃、李、柿等花卉果苗銷售/批發  
 本園區用容器、盆栽 一年四季皆可栽種

### 芬園花卉生產休憩園區/員農種苗 張洲府

彰化縣芬園鄉溪尾村慶光路12-16號 0937-290011  
 電話：049-2524899、2529291 傳真：049-2529011  
 網址：www.fyfolwers.com.tw www.fenen.com.tw

平地水蜜桃台農 2 號果實外觀、果肉及種子情形