

INTERNAL PLAYBOOK

提升附加價值與客戶 服務指南

永輝營運與業務處理原則

目錄總覽

- 1 核心雙引擎：附加價值與持續性收入**
- 2 客戶分級矩陣：紅花、綠葉與雜草**
- 3 定價與時機心理學：日月潭法則**
- 4 創新與擴張：新服務需求決策**
- 5 高規格接待：宴請與地陪標準**

提高附加價值與薪資的核心方程式

$$\text{人均年收入} = \text{單價 (P)} \times \text{服務家數 (Q)}$$

P

專業整合與不可取代性

- ✓ 跨領域整合不同專長
- ✓ 提供需群體通力合作的高價值服務
- ✓ 避免短時間易被複製的低門檻勞務

Q

降低溝通成本

- ✓ 簡化並縮短作業流程
- ✓ 訊息傳遞平面化與即時化
- ✓ 將大宗且競爭激烈的項目轉為高產值服務

「服務業最重要的是比同業低的『溝通成本』。」 — Paul Lee

業務基石：自主權與持續性收入



客戶生態學：20/80 法則的具體展現



紅花客戶 (Top 20%)

- 創造公司 80% 利潤的核心客群。
- 願意為高附加價值與群體通力合作的專業付出相對應的費用。

綠葉客戶 (Middle 72%)

- 支撐營運的穩定基石；紅花亦需綠葉陪襯。
- 具備隨環境變化成長為「紅花」的潛力。

雜草客戶 (Bottom 8%)

- 帶來稅務或法律風險，或屢勸不聽執意違法。
- 交易量大但流程極不順暢，拒絕改善且導致 Hourly Rate 過低。

客戶分級與服務策略矩陣

	紅花客戶	綠葉客戶	雜草客戶
資源投入	頂級配置	標準化配置	逐步淘汰 (Phase out)
執行準則	<ul style="list-style-type: none">• 多投入心力確保最高服務品質• 主動發掘整合性高單價需求	<ul style="list-style-type: none">• 提供正常標準的高品質服務，不必過度服務 (Over-service)• 由前線人員持續評估其升級為紅花的潛力	<ul style="list-style-type: none">• 絕不主動驅趕，但必須加強溝通風險• 透過「提高服務價格」讓不願配合的企業自動離 (給予 3至12個月 預告期)

「客戶永遠是對的，但不付錢就是不對。不付錢的客戶即是雜草。」

價值認定：服務價值取決於客戶感知

服務業的價值，並非取決於「我們的成本」（如船夫每天僅賺 1000-4000 元），而是取決於「客戶認可的價值」。



客觀成本

船夫營運舢舨的每日固定成本極低。



主觀價值（日月潭翻船情境）

Block 1

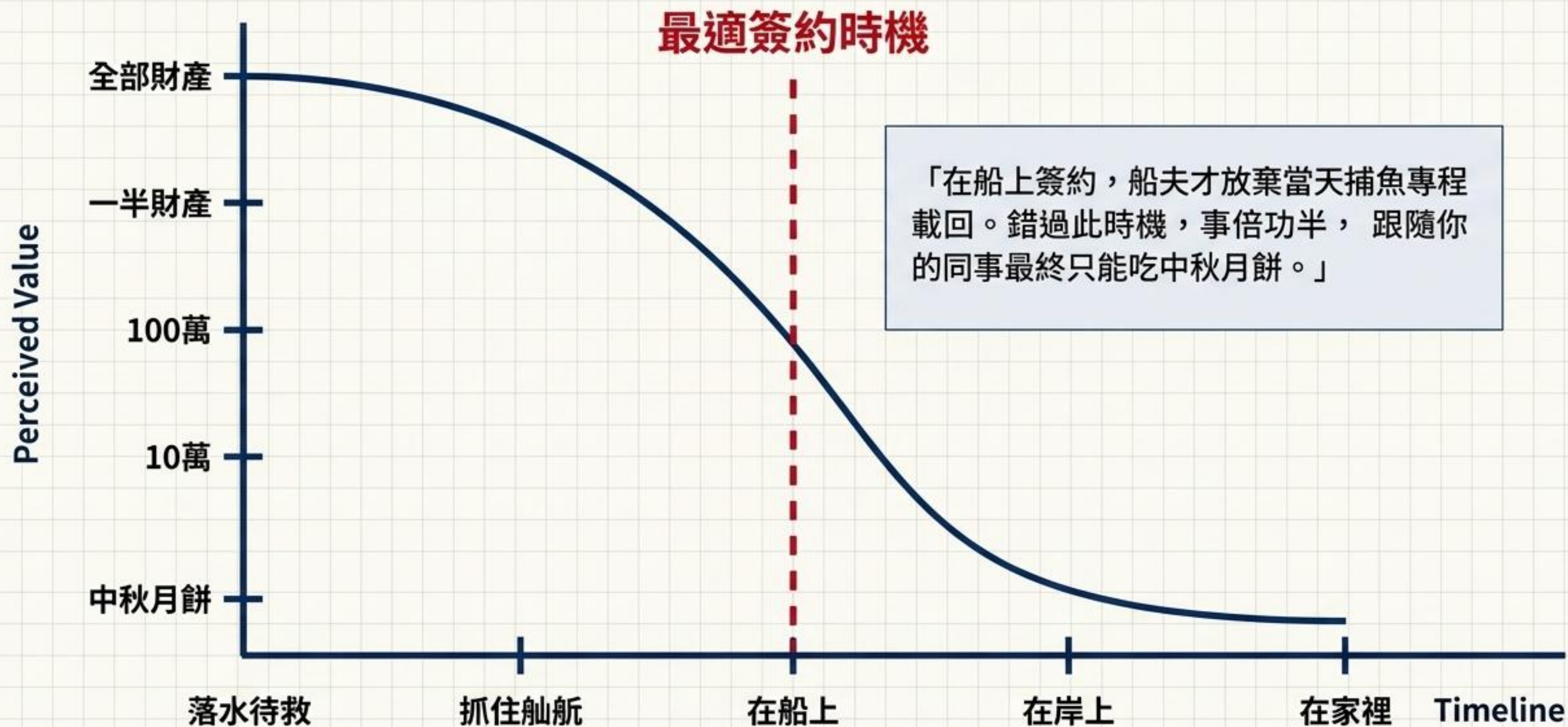
落水者是**富翁** → 願意付出極高代價 (如 **100 萬**) 求生。

Block 2

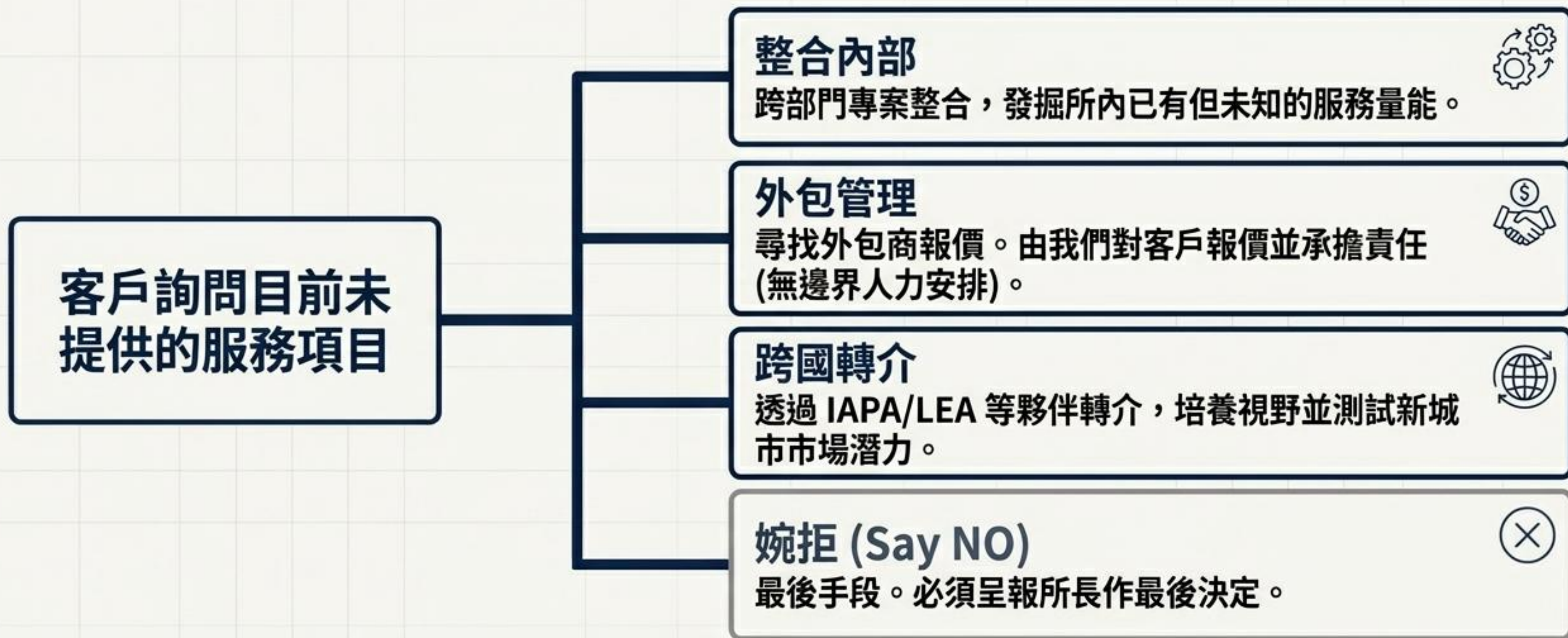
落水者是一**般人** → 僅能負擔相對合理的價格 (如 **1 萬**)。

行動方針：我們不論對象貧富皆須出手搭救，但定價策略因人而異。必須具備溝通能力去探知客戶真實支付意願，創造對客戶有實質價值的服務。

日月潭法則：簽約時機的價值曲線



處理新服務需求的四項決策路徑



「客戶觀察一家新公司需要 5 年。當你對客戶說 'NO'，還要再等 5 年。永遠要提出解決方案，讓客戶自己決定是否接受較高收費，不要輕易說 NO。」

客戶接待與宴請的三種層次



Quick Lunch (便當或外出)

- 目的：潛在客戶 **KYC** (Know Your Client) 關鍵環節；開會過午的標準安排。
- 原則：依客製化需求安排（外國人依其文化；本地人可安排大和日本料理）。



正式宴請 (Formal Dining)

- 目的：高階決策者來訪（如安排 **Smexy** 等級餐廳）。
- 原則：依客戶級別配置適當接待層級與外語人員。



地陪與車輛協助 (Local Guide)

- 目的：針對首次來訪外國客戶的國民外交與真實體驗。
- 底線原則：**絕不以應酬或賄賂爭取客戶**。需由所長核准，不可勉強具有自主安排的國際商務人士。

正式宴請：依客戶級別配置的接待標準

	接待層級	外賓語文要求
紅花或綠葉客戶老闆 (或高階決策者)	由所長安排，經理級陪同。	必須安排 TOEIC 860 分以上人員陪同。
綠葉客戶老闆 或 紅花客戶承辦人	由經理級宴客，該案承辦人員陪同。	必須安排 TOEIC 860 分以上人員陪同。

內部資源調配需精準對位，確保最高接待效益同時管控時間成本。

綜效：創造高產值、低溝通成本的服務生態



透過高度業務自主與紀律化的客戶管理，建立不可取代的專業護城河。