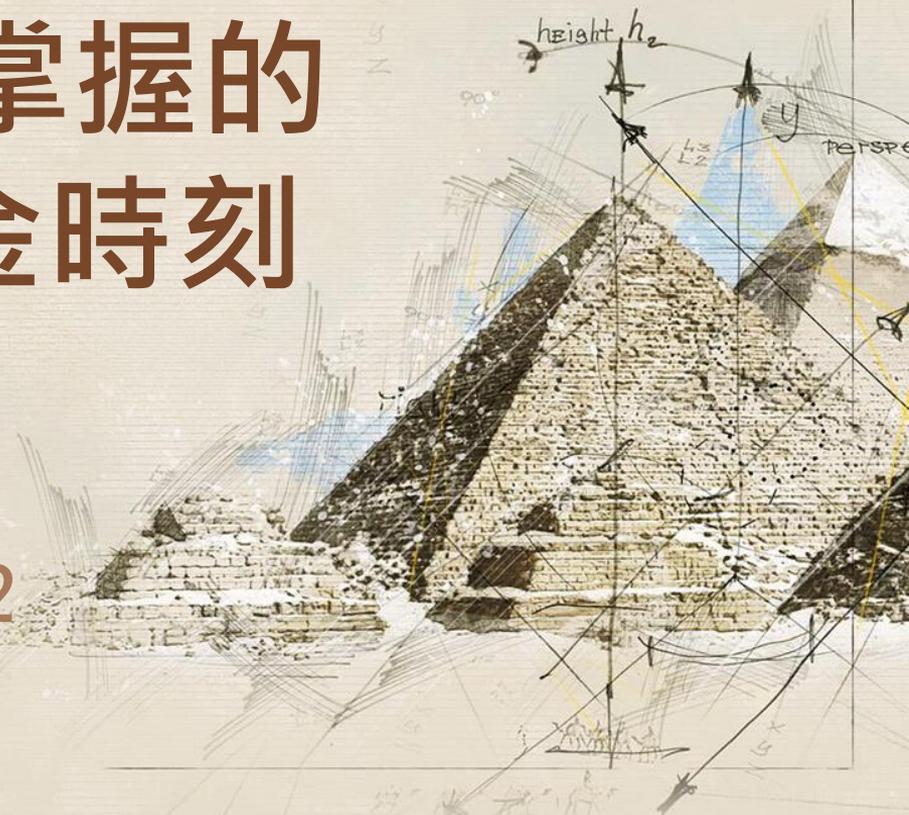


別再追求「整體服務提升」？ 企業該掌握的 3大黃金時刻

江美佳
2022/2/22



對一部電影的評價



對一部電影的評價

- 看一部90分鐘的電影，即使前面一個小時劇情無聊，但是高潮和結尾很精采，我們還是會覺得電影很好看。
- 如果一場電影他特效做的很好，過程也蠻精彩，但最後如果是一個爛結局，那你就會覺得這部電影很難看。
- 在戀愛過程很甜甜蜜蜜，但在分手的時候分手的一塌糊塗，你就會覺得這整段的戀愛過程都是失敗的。

足球賽精不精彩

在一場足球賽事裡，
兩隊經過幾十分鐘都沒有進攻得分，但是如果突然一個精彩進球，或是某一隊在最後幾分鐘逆轉勝，觀眾還是會大呼精彩過癮。



峰終定律(Peak-End Rule)

“
◆ 人類對體驗的記憶由兩個因素決定：
高峰時與結束時的感覺，這就是峰終定律。

白話：人們對於一件事物的記憶好壞，取決於高峰和結束的感覺。

註：1.高峰（無論是正向的還是負向的）

2.2002年諾貝爾經濟學獎得主丹尼爾·康納曼（Daniel Kahneman），在他的巨著《快思慢想》（Thinking, Fast and Slow）中提到「峰終定律」（Peak-End Rule）的作用

1

簡報聲調有高低

過程出普通力
只在結尾用十分力
觀眾有十分印象



2

簡報聲調平板

一直用八分力
觀眾只有八分印象



峰終定律用於發言或交談

在會議上發言或與客戶交談時，想給人留下深刻印象，就要懂得「分配」你花費的力氣。

假設你從頭到尾都用8分力道，人們對你的最後印象就停留在8分。

但是，如果你有些地方用4分力道，有的用2分，在高潮和結尾使盡10分氣力，聽眾對你留下的印象就高達10分。

實驗內容

聽完10分鐘噪音
就結束實驗

1

2

聽完10分鐘噪音
再聽音量小的噪音

聽者

痛苦感降低



峰終定律案例1：噪音實驗

康納曼讓兩組受試者戴上耳機，聽很大聲、令人不舒服的噪音。兩組聽到的音量都一樣，不同的是，第一組聽完大聲的噪音就結束實驗，第二組還會再聽一段比較弱的噪音。

按常理推斷，

第二組的人聽了更久的噪音，應該比第一組感覺更痛苦，但事後調查，願意繼續參加實驗的人，居然是第二組較多。

這個實驗告訴我們：

如果一段體驗在最高峰或結束時的感受是愉悅的，即使痛苦的總量大於快樂，你也會覺得整段體驗是好的。

IKEA的購物體驗

雖然大部分時間很麻煩
但是高峰和結尾印象好
就會覺得去IKEA購物很開心

好吃的霜淇淋

商品物超所值

漂亮的展間

需要繞很久

自己扛很重的家具

峰終定律案例2：IKEA購物

去宜家家居（IKEA）購物時，總是沒有捷徑可以直達想去的展間，就算只是想買個燈泡，都要花上大把時間；有時候，還要自己到倉庫區，扛著又重又大的商品去結帳。

這整個購物過程是這麼麻煩、痛苦，但是你走出商場後，卻很少有負面情緒，甚至覺得逛得滿開心的，為什麼會這樣？

在賣場裡購物的「高峰」是那些具設計感又物超所值的商品及溫馨漂亮的展間，「終點」則是出口賣的10元霜淇淋。

由於消費者在「峰」「終」的愉悅感，遠遠超過「長途跋涉」的痛苦，購物經驗就變成正面的了。

「關鍵時刻」 (MOT)

- 我們對一項事物的體驗，所能記住的就是在**峰值**「最高」、「最低」與「最後」的體驗，
- 這些體驗的**時間長短、品質、比重**，對記憶幾乎沒有影響。高峰之後，**終點出現得愈迅速**，這件事留給我們的**印象愈深刻**
- 「峰」與「終」就是「關鍵時刻」(Moments of Truth)

醫院要如何運用峰終定律

讓病人在經過漫長等候看診之後，還能愉悅離院？
減少抱怨投書？



利用峰終定律減輕民眾等候的痛苦

美國電話電報公司（AT&T）：

以往：用戶到門市辦理業務時，通常得排隊等候，由於不知道要等多久，多半會有點不耐煩；就算有了號碼牌，讓客人大致知道等候時間，但是只要必須等待，人就會感覺煩躁。

推行新做法：讓服務人員在顧客進入店面10秒內或是進門的3公尺內，向他們打招呼，先營造一波受到熱情款待的體驗。結果，顧客在接受調查時，都認為等待時間比實際上還短，因而提升了服務的正面評價。

峰終定律告訴我們什麼？

消費者對一個體驗的整體評價，只來自於最滿意、最不滿意，或者終場感受。

而且，消費者注意力有限又不專業，請不要期待他們會花時間去慢慢搞懂你品牌的好處。

品牌掌握三個黃金時刻

「整體服務提升」是一般老闆最常要求員工做的事。
但整體服務提升並不是一個合理的策略，為什麼呢？



🗨️ 消費者不會記得也不在乎體驗的所有流程

📁 企業把所有流程優化，投入太多不必資源

👤 體驗迭代不容易，消費者容易喜新厭舊，覺得「就那麼一回事」

整體服務提升並不是一個合理的策略

- 首先，體驗只能夠來自於峰值及最後印象，給消費者再多再滿，他注定是記不住的。
- 第二，整體服務提升，可能就是個平庸的開始，違反品牌辨識度原則。
- 第三，整體服務提升要耗費非常多資源，不但耗時且難以複製，讓每個環節都做到一樣好非常不務實。

避免踩進「整體服務提升」這個誤區

企業應該要避免踩進「整體服務提升」這個誤區。

消費者本來就不在乎流程，你去優化流程幹嘛？

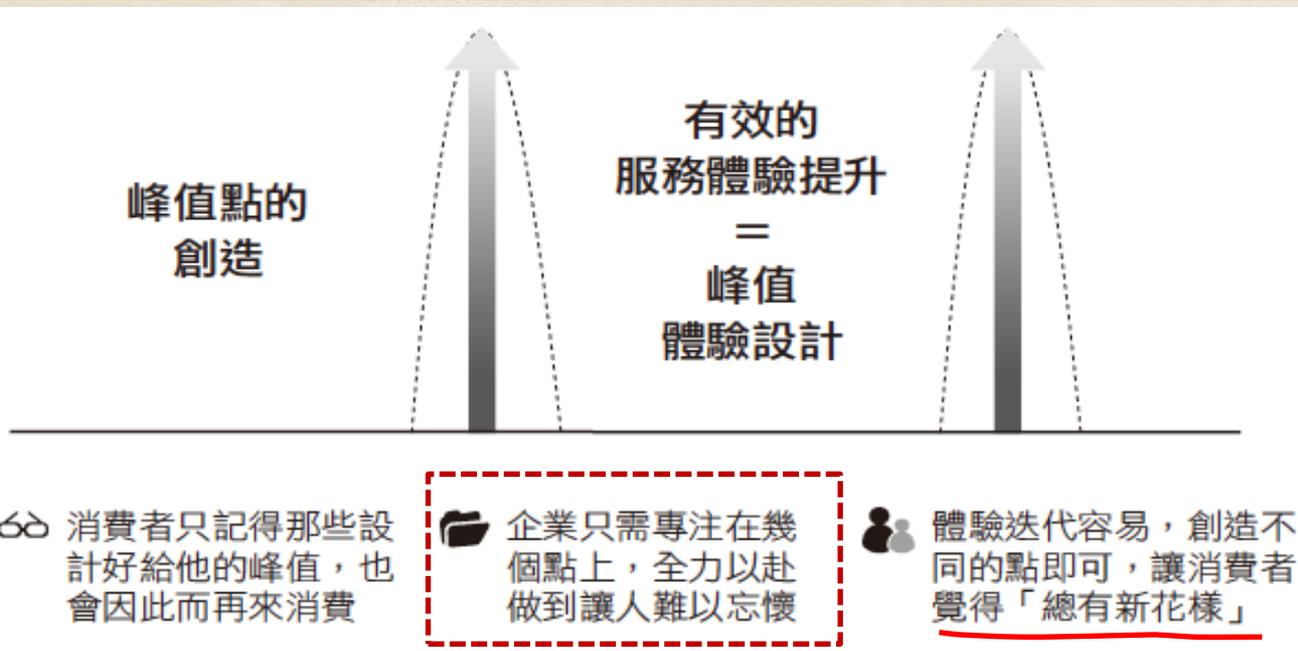
消費者真的會用到你提供的每一項服務嗎？

整體服務提升架構龐大、細節複雜，更加難以快速複製。

在現今商業環境下，「無法迭代」絕對不是一個好的競爭策略。

峰值體驗設計

有效的體驗設計必須要有**峰值**，讓消費者難以忘懷。簡單講，雖然產品或服務打包來看可能跟大家都一樣，但**只要你在幾個點上創造峰值**，消費者就會對品牌產生印記。差異化就是在這裡被創造出來。

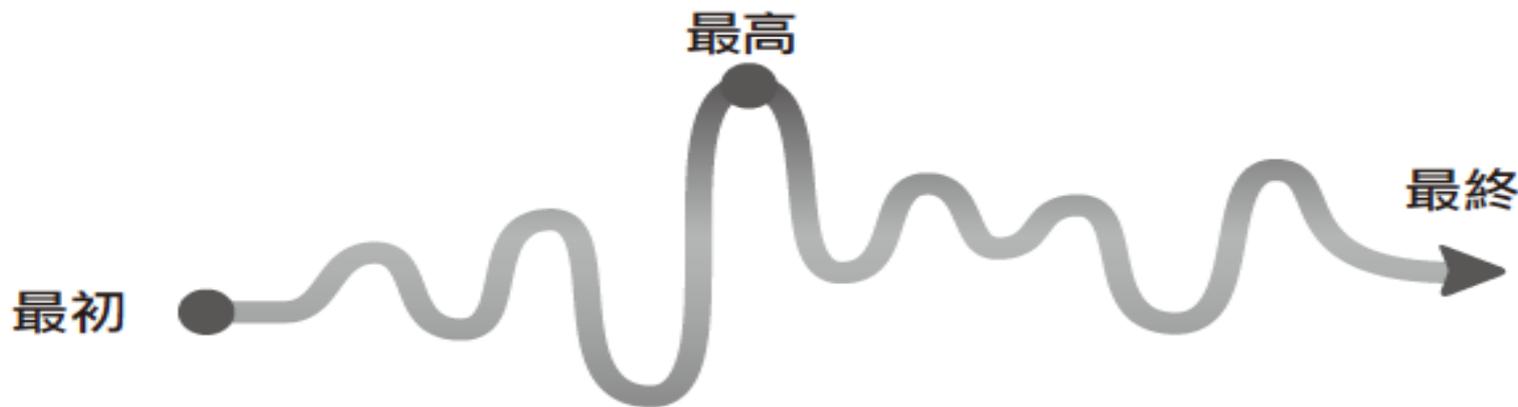


消費者只在關鍵時刻打分數

- 要知道，消費者心智對品牌的評價，並不是一個平均分數，也不是加總計分，他們只在關鍵時刻打分數。
- 經營品牌一定要認知到，消費者注意力有限又不專業，請不要期待他們會花時間去慢慢搞懂你品牌的好處。花時間去挖掘品牌的優點，還真不是消費者的責任。品牌體驗如果不能讓人秒懂、秒下單，流程再精妙都是無效設計。

三個黃金時刻

- 只要專注幾個小而美的黃金時刻，模式就容易複製，企業才能擴大、更高效地前進，這是資源投放回收見效最快的方式。
- 相對於傳統的「整體服務提升」，這是值得企業主及管理階層在觀念上必須做出的一大突破。



Thanks for Listening

峰終定律用於離職面談

- 人資工作者在進行離職面談時，也可以善用峰終定律。通常，員工對公司的印象取決於自己在工作最輝煌的時候，和離開前的最後一刻。
- 因此，人資人員如果能在員工離職前夕，肯定對方對公司的貢獻，失去他是公司的損失，並且誠心祝福他往後順利，離職者通常會對組織留下較好的印象，即使是帶著委屈離開的人，對公司的不滿也會減輕不少。