

深化过程管理为顾客提供 增值服务的案例探讨

◇ 华夏认证中心有限公司 倪红兵

某从事汽车销售的企业是经国外汽车生产公司正式授权进行进口原装汽车销售、维修保养和售后服务的专业企业，拥有一支专业素质较高、能力较强、富有经验的销售和维修保养团队，为了规范和提高管理水平，建立了质量/环境综合管理体系，明确了“精心服务于顾客”的企业理念，不断接触和学习最新的服务知识和维修技术，每年安排服务顾问、维修技工、管理人员参加现代汽车岗位技术技能培训，致力于不断提高顾客的满意度，先后获得了该品牌汽车4S店客户满意度第一名及该品牌汽车“最优秀售后服务经销商”的荣誉。

审核组在对这家企业进行的综合管理体系审核时肯定了企业管理的绩效，但也发现了一些对于过程管理理解不够、服务比较局限的问题。我们举例说明，如缺少对于维修车辆问题进行原因分析的要求、未将因为顾客不良驾驶习惯造成的问题与顾客沟通和提出改进建议等，不利于车辆问题的预防，不符合GB/T 19001-2008标准8.5.2条款及GB/T 24001-2004标准4.5.3条款的相关要求。

本案例中，企业未深入考虑深化服务过程中的管理要求，具体表现如下：

对维修车辆出现的问题，缺少原因分析的要求和记录要求或规定；

对维修车辆出现的问题，缺少总结和规律

性分类的要求或规定；

对维修车辆出现的问题，缺少原因归属的总结要求或规定；

对维修车辆出现的问题，缺少与顾客沟通的要求或规定；

对维修车辆出现的由于车主驾驶不当的“人为问题”，缺少向顾客提出改进驾驶习惯或保养建议的规定。

因此，对于问题车辆的维修只是体现了“末端治理”而缺少对造成“人为问题”的原因采取预防措施，审核组据此开具了观察项，要求企业采取措施完善这方面的管理。

企业对此进行了原因分析，认为由于受传统管理思路的影响和对PDCA过程管理理解不深和经验不足，只认为质量管理就是将顾客的问题车辆维修好保证其使用、环境管理就是管理“水、气、声、渣”和在问题车辆的维修过程中将产生的危险废弃物（废油/含油抹布/废油漆容器）收集处理，以及将洗车废水处理好、将喷涂废气收集处理好即可。对于车辆维修保养问题的处理规定只局限于将出现的问题解决好、保证维修质量和车主尽快恢复使用即可。这种做法只体现了纠正的管理要求，未充分将“以顾客为关注焦点”、“污染预防”的思路和“不符合纠正预防”的管理方法应用于帮助车主对车辆同样或同类问题的预防管理中。

为此，企业充分运用管理体系和PDCA过程管理的原则和思路、运用不符合纠正预防的管理方法，针对维修中出现的问题进行深入地管理，措施如下：

将车辆使用过程中出现的问题总结结果运用于以后同样问题的诊断和处理，提高工作效率，减少劳动量也减少相应的能源资源消耗；

对车辆使用过程中出现的问题定期进行总结归纳，并作为维修培训教材；

对车辆使用过程中出现的问题进行原因分析、对车辆使用过程中出现的问题的总结和规律性分类、车辆使用过程中出现的问题原因归属加以总结（属于汽车缺陷还是属于使用问题），将属于汽车缺陷或车辆制造厂家的问题及时与厂商沟通提醒或解决；

将属于顾客驾驶和保养不当的问题及时与顾客沟通，告知其原因，并根据经验提出改进的参考意见，为顾客提供增值服务，充分体现“顾客至上”和“以顾客为关注焦点”的思想和宗旨；

将属于正常损耗或无特殊原因的问题与顾客沟通，也可以使顾客了解正常维修保养的周期，避免由于超期使用造成的更大伤害或资源不合理消耗。实际上，有规模的汽车专业经销企业和汽车销售4S店仅靠正常的销售和维修保养就可以保证经营的正常运转，不需要通过不告诉顾客明显的“人为问题”而增加收入，提醒顾客或给顾客提出合理化建议不但起到“以顾客为关注焦点”、“纠正预防”和“污染预防”的作用，也会为企业保留目标顾客。✿

中国船级社认证公司 通过CRESP项目检查验收

◆ 吕航

近日，由中国可再生能源规模化发展项目办公室（简称CRESP项目）组织了包括世界银行技术专家在内的四人专家组，对中国船级社认证公司（CCSC）承担的CRESP项目中“风电认证能力建设”子课题的执行情况进行了最终检查验收，并顺利通过。

承担具体课题工作的CCSC汇报了CRESP项目的总体执行情况，分别就项目建议书中设立的各项项目目标完成情况进行了详细汇报，包括评估软件的配置、认证

制度的设计、管理体系建设、人员队伍培养、整机型式认证实施、国际交流与合作及可持续发展等方面。

CRESP项目是由世界银行和全球环境基金资助，经国家发改委能源局设立的专门项目办组织实施的，2008年6月起CCSC承担其中“风电认证能力建设”子课题，并获得赠款20万美元，经过3年的项目运行，实现了项目初期设立的目标。✿

资讯