

服务业实施 ISO 9000 族标准

指 导 丛 书



商贸 物流企业 推行2000版 ISO 9001标准 实用案例

杨永华 编著

中国计量出版社

服务业实施 ISO 9000 族标准指导丛书

.....

商贸物流企业

推行 2000 版 ISO 9001 标准实用案例

杨永华 编著

中国计量出版社

7840840 图书在版编目 (CIP) 数据

商贸物流企业推行 2000 版 ISO 9001 标准实用案例/杨永华编著. —北京: 中国计量出版社, 2003.3

(服务业实施 ISO 9000 族标准指导丛书)

ISBN 7-5026-1750-7

I. 商… II. 杨… III. ①商业企业—质量管理体系—国际标准, ISO 9001—案例②物资企业—质量管理体系—国际标准, ISO 9001—案例 IV. ①F 715 ②F 253.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 022681 号

内 容 提 要

本书针对商贸、物流企业实施 ISO 9001 标准的特点, 结合企业的服务过程, 介绍了如何建立和实施质量管理体系, 并选取了包括质量手册、程序文件和作业规范在内的体系文件实例, 供企业管理人员学习、借鉴和参考, 也可供大专院校相关专业的学生作为阅读教材。

中国计量出版社出版

北京和平里西街甲 2 号

邮政编码 100013

电话 (010) 64275360

E-mail jlxbs@ 263.net.cn

北京市迪鑫印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

版权所有 不得翻印

*

850 mm×1168 mm 16 开本 印张 9.25 字数 235 千字

2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷

*

印数 1—4 000 定价: 24.00 元

丛书前言

著名的质量管理专家朱兰博士预言, 21 世纪是质量世纪。在 21 世纪的经济大战中, 质量将成为占领市场的最有力的武器, 成为经济发展的强大驱动力。

面对经济全球化形势, 各国政府和企业都注意到, 要想提高产品在市场占有率和取得领先地位, 必须使自己的产品或服务达到和保持世界级的先进水平。

目前世界上的主要经济发达国家都已等同采用了 ISO 9000 族标准。ISO 9000 族标准已成为对企业质量保证能力进行评价的工具, 一些国家已逐步将符合 ISO 9000 族标准作为市场准入的基本要求。工业制造业和商业、服务业都已经纷纷将贯彻 ISO 9000 族标准和取得认证证书作为市场竞争的主要手段之一。

实施 ISO 9000 族标准目的是使企业建立一个符合标准的质量管理体系, 有利于规范企业的质量管理活动; 实施 ISO 9000 族标准不是一次性达标, 而是要建立一个持久运行的质量管理体系。

国际标准化组织 (ISO) 发布 ISO 9000 族标准十多年来, 在全球范围内形成了“ISO 9000 热”, 各种媒体在对产品/服务的宣传中不时出现“已通过 ISO 9000 国际质量认证”的字样, 推行 ISO 9000 族国际标准的热潮在全球各行各业迅速蔓延。

ISO 9000 族标准从 1994 版到 2000 版经过了 6 年时间, 1994 版 ISO 9000 族标准经过了快速发展、扩大、推广的实践阶段, 对国际贸易及标准体系产生了巨大影响。同时, 实践对标准提出了更大的需求和更高的要求, 加之国际标准一般每 6 年做一次换版的惯例, 因此, 国际标准化组织/质量管理与质量保证技术委员会 (ISO/TC 176) 于 2000 年 12 月正式颁布了 2000 版 ISO 9000 族标准。

2000 版 ISO 9000 族标准反映了当代质量管理思想、质量经营观念、质量改进方法的变革和发展。国际著名的管理大师 (如朱兰、戴明、费根堡姆等) 的质量思想和质量研究的成就都体现在新版 ISO 9000 族标准中。

我国加入 WTO 后, 众多明智的企业家都已看到了建立符合标准的质量管理体系对于企业发展的重要性, 也都有信心和决心去实施 2000 版 ISO 9000 族国际标准, 以取得进军国内/国际市场的通行证。

遗憾的是, 许多企业对于如何实施 2000 版的 ISO 9000 族标准缺乏经验, 对于准确地在本企业内实施 ISO 9001: 2000 标准有一定的难度。

本套丛书针对特殊服务企业实施 2000 版 ISO 9000 族标准的难点, 分析了实施中容易遇到的问题和应该采取的方案, 并附有成功获证企业的参考案例, 相信会对企业实施 2000 版 ISO 9000 族标准有很大的帮助。

本书编者长期从事企业质量管理的辅导与咨询工作，曾出版《企业质量管理丛书》、《现代企业管理体系实战案例丛书》等，为 300 余家各种不同类型的企业提供了优质服务，行业涉及银行证券、酒店餐饮、商场百货、医院机场、物业管理、律师事务、供电运输等众多服务行业。

衷心感谢多年来一直支持、帮助过我的朋友们，是他们的友情使我在困难的时候坚持，在顺利的时候不松懈。

由于编者的水平所限以及编写时间比较仓促，本丛书不足之处在所难免，衷心希望得到国内外同行业专家及广大读者朋友们的批评指正。

编者

联系电话：133 2298 1798

E-mail: tomtang001 @ 263.net

2003 年 3 月

前 言

商贸、物流企业具有经营、服务的特性，它主要是执行流通和服务的职能，在我国是一个很大的行业，其产值在国民生产总值中占有很大的比重。

我国加入 WTO 后，商贸、物流企业不仅要面临国内企业的竞争，还要接受来自国外企业的直接压力。面对全球化形势，商贸物流企业都已经注意到，要想提高产品在市场上的占有率和取得领先地位，必须使自己的产品或服务达到和保持先进水平。

著名的质量管理专家朱兰博士预言，21 世纪是质量世纪。在 21 世纪的经济大战中，质量将成为占领市场的最有力的武器，成为经济发展的强大驱动力。

实施 ISO 9000 族标准有利于企业建立一个符合标准的质量管理体系，有利于规范企业的质量管理活动。实施 ISO 9000 族标准并不能取代全面质量管理，不是一次性达标，而是要建立一个持久运行的质量管理体系，组织的管理者应确保质量管理体系能推动和促进持续的质量改进。

众多明智的商贸物流行业的企业家都已看到了 ISO 9000 标准对于企业发展的重要性，也都有信心和决心去实施标准，以便提高企业管理水平，同时取得进军国内/国际市场的通行证。然而，许多企业对于如何实施 ISO 9000 标准缺乏经验，对于准确地在本企业内实施标准有一定的难度。

本书针对商贸、物流企业实施 2000 版 ISO 9001 标准的难点，分析了实施中容易遇到的问题，重点介绍了成功企业实施 2000 版 ISO 9001 质量管理体系标准的文件案例，相信会对企业实施 ISO 9001 标准有很大的帮助。

本书以实用为出发点，内容全面，配有详细的案例，可操作性强，对企业具有很强的参考价值；同时，本书也可以供相关行业的读者朋友们参考使用，以及作为大专院校师生的参考教材。

编著者

2003 年 3 月

目 录

第一章 商贸、物流企业实施 ISO 9001 标准的重点分析	(1)
一、商场(店)实施 ISO 9001 标准的重点	(1)
(一) 商场(店)的服务质量与质量管理体系的特点	(1)
(二) 商场服务的质量管理体系	(4)
(三) 商场质量管理体系要素的重点分析	(5)
二、物流运输服务质量管理体系的实施概要	(9)
(一) 运输服务的质量管理体系实施案例介绍	(9)
(二) 提供装卸运输服务的港埠企业质量管理体系的理解重点	(13)
三、运输服务的具体作业文件案例	(17)
➤ 案例 1 航空服务业物资采购控制程序	(17)
➤ 案例 2 飞机维修厂维修记录的控制	(18)
第二章 质量手册案例	(23)
➤ 质量手册案例 1	(23)
➤ 质量手册案例 2	(37)
➤ 质量手册案例 3	(51)
第三章 程序文件案例	(67)
➤ 案例 1 质量策划控制程序	(67)
➤ 案例 2 合同评审程序	(68)
➤ 案例 3 顾客沟程序	(70)
➤ 案例 4 客户提供产品控制程序	(72)
➤ 案例 5 包装、防护、储运及交付程序	(73)
➤ 案例 6 采购控制程序	(74)
➤ 案例 7 纠正和预防措施控制程序	(76)
➤ 案例 8 内部沟通程序	(78)
➤ 案例 9 内部质量审核程序	(80)
➤ 案例 10 文件和资料控制程序	(82)
➤ 案例 11 质量改进管理程序	(84)
➤ 案例 12 顾客满意度管理程序	(85)
➤ 案例 13 培训控制程序	(87)
➤ 案例 14 产品及服务质量控制程序	(88)
➤ 案例 15 产品标识及追溯程序	(90)
➤ 案例 16 不合格品处理程序	(91)

➤ 案例 17	管理评审程序	(92)
➤ 案例 18	出口贸易过程控制程序	(94)
➤ 案例 19	记录控制程序	(97)
➤ 案例 20	货运公司服务测量和监控程序	(99)
➤ 案例 21	货运公司客户满意度控制程序	(101)
➤ 案例 22	运输服务过程控制程序	(102)
➤ 案例 23	零售商店的采购控制程序	(106)
➤ 案例 24	贸易公司商品验证控制程序	(108)
➤ 案例 25	贸易公司设备管理程序	(110)
➤ 案例 26	贸易公司营销过程控制程序	(111)

第四章 作业规范文件案例

➤ 案例 1	零售商店商品退换作业指导书	(114)
➤ 案例 2	贸易公司订单评审规定	(116)
➤ 案例 3	商品零售服务质量控制规范	(117)
➤ 案例 4	民航运输服务质量标准和检查评分办法	(120)
➤ 案例 5	供应商评估作业办法	(121)
➤ 案例 6	进口贸易工作制度	(123)
➤ 案例 7	出口贸易工作制度	(125)
➤ 案例 8	电脑设备维护制度	(128)
➤ 案例 9	计算机信息安全保密管理规定	(130)
➤ 案例 10	财务审计控制程序	(131)
➤ 案例 11	客户资信评估办法	(132)
➤ 案例 12	样品保存制度	(133)
➤ 案例 13	产品验货交付制度	(135)
➤ 案例 14	提供担保运作规定	(136)
➤ 案例 15	成本管理制度	(137)
➤ 案例 16	合同管理规定	(138)
➤ 案例 17	备货作业规定	(139)
➤ 案例 18	服务礼仪规定	(140)

第一章

商贸、物流企业实施 ISO 9001 标准的重点分析

一、商场（店）实施 ISO 9001 标准的重点

（一）商场（店）的服务质量与质量管理体系的特点

1. 商场的服务过程

在传统的意义上讲，商场就是出售商品的场所。但在当前买方市场情况下，竞争日益激烈，如果把商场看作仅仅是出售商品的场所是不够的。因为几乎所有的商场出售的商品都不是独家经营，而且跟商场有关的因素也是多方面的，其中任何一个因素没有得到很好地控制都会有可能导致顾客流失。

因此，我们认为，商场不仅仅是出售商品，同时也在出售“服务”以及承担其他多方面的职能；影响顾客满意度的因素除了商品质量外，还有一个更为重要的因素是服务质量。服务质量是一个商场形象的重要特征，服务质量的状况在商场经营成败中起着至关重要的作用。

此外，商场还是一个提供商品信息的地方，它有责任向顾客提供与所售商品相关的全面的信息。而且，现代的商场还是人们闲暇时最爱去的地方。

由此可见，现今的商场已远远地超出了传统意义上的范围，它已成为一个出售商品和服务以及提供信息等的综合性场所。

在过去，一般认为购买商品的人才是顾客，这种看法是比较狭隘的；应该有这样的一种概念：凡是来商场的人都是顾客，这与他们是否购买商品是没有关系的。

这样，可以把顾客大体上分为三类：

1) “真实购买型”。这类顾客来到商场的目的十分明确，就是来购买某种商品。而且在此之前，他们一般都是经过权衡比较，对商品和商场有充分了解之后才决定来此购买。

2) “意欲购买型”。这类顾客来到商场的目的不是很明确，只是想买某种商品，但尚未拿定主意。他们来商场很大程度上是为获取欲购商品的有关信息。

3) “参观型”。这类顾客来商场可以说几乎没有目标。他们只是来转一转，并没有明确的购买意愿，但在潜在的意识中，他们来商场的目的之一是了解商场及所售商品的信息，为以后的购买打下基础。

通过以上分析可以看出，顾客来商场的目的是大不一样的，应分别加以对待。这有利于改进商场的服务工作，让工作尽可能面面俱到，从而提高服务质量，树立良好企业形象。

一般而言,理性的顾客的购买过程可分为5个步骤。大致为:

认识需要——收集信息——分析评价——购买——感受。

这5个步骤,环环相扣,任一步骤中断都不可能产生具体的购买行为。认识需要是购买行为产生的前提和基础,只有明确地认识到某种商品能满足自身时,顾客才会购买。在认识需要之后,顾客就会广泛地、尽可能全面地收集与商品有关的诸如质量、性能、价格、服务等多方面的信息,作为分析评价的基础。分析评价的结果有两种:决定购买或不购买。不购买的原因可能是多方面的:如需要不够明确或发生变化或信息收集不够全面等。在购买之后,这一过程并未结束。顾客会在这次购买之后形成一定的感受,并作为下次购买的经验,为下一次购买提供信息。

由于顾客来商场的目的不同,行为也千差万别,但他们的行为还是遵循一定的规律的。只有在很好地了解顾客购买行为产生的心理以后,才有可能更好地提高服务质量。

首先,我们假设顾客的购买能力是充分的。即他一旦作出购买决定后,就有能力实现这一决定;其次,为了便于讨论,假设前述三类顾客都有其购买动机,只是“真实购买型”的动机较大,而“参观型”的相对较小而已。

由行为学的研究可知,人的行为的产生都有一定的动机。所以顾客购买行为的产生也源于其购买动机。当这种动机达到一定程度时,就会产生真实的购买行为。而购买动机的大小主要取决于顾客的预期质量和顾客需求的强烈程度。

一般而言,购买动机与预期质量和需求的强烈程度成正相关的关系。预期质量是顾客在购买某种商品之前对商品的质量以及与之相随的服务质量的估计值。显然,预期质量首先取决于顾客对商品质量和服务质量的感受。这种感受主要来自于过去的使用经验以及购买经历。而在没有这种经验和经历条件下,预期质量可能来自于商场和商品的宣传广告,或其他顾客的推荐。

由此可见,服务质量不仅仅只是对一位顾客的影响,通过其“活动的广告”的作用,其影响可能是很大一片,而且这种广告往往比其他广告更具有说服力。

通常人们都认为顾客的需求取决于他自身对某种商品的渴望程度。但现实情况并非尽然。顾客只有在充分了解某种商品的质量、功能、使用效果、价格等情况之后,发现对自己有用,觉得有必要拥有它,这样才会产生强烈的需求。

所以,商场在改变顾客需求方面并不是无能为力的。加强商品宣传,向顾客介绍你的商品,就可达到强化其需求的目的。这方面的例子是不胜枚举,最有力的就是电脑。电脑在刚刚踏上中国大地时,几乎没有人认为他有必要拥有一台,但在现在的中国却是很多的人都有强烈的愿望拥有一台。因为,我们经常可以听到诸如此类的广告:“电脑是现代家庭的标志”,这些广告潜移默化地影响了人们的需求强烈程度。

根据以上分析,由于商场自身角色的转化,所以在提高服务质量方面,也应在继承传统好的做法的基础上,有所创新,以适应现代商业竞争的需要。

首先,要强化商场的自身素质的建设。商场自身素质包括商场的硬件设施(如购物环境、商品质量等)和软件设施(商场的企业形象、购物氛围、服务人员的素质、态度等)。在提高员工素质时,学习和培训是主要的手段。通过学习和培训提高员工的文化以及思想修养水平,掌握一些提高服务质量的方法和技巧。通过加强自身素质的建设,创造出一种良好的商场气氛,提高顾客的满意程度,建立顾客对商场的忠诚和信赖。

其次,加大广告宣传力度。我们知道,顾客的动机是等于预期质量和需求程度的乘积,当两者都有所增加时,必然会增大购买动机,从而产生购买的行为。而加大广告宣传力度有助于提高顾客的预期质量,加强顾客的需求程度,树立良好的企业形象。

提高服务质量的第三种做法是超越顾客的预期质量。即在顾客购买商品时,服务人员提供服务的质量高于顾客购买前的估计值。这样做可以让顾客备受感动和惊喜,产生对商场的好感,进而达到建立顾客忠诚和保持长期来往的基础。比如,在西安某书屋中,不仅仅是卖书,他们还专门开辟一个地方供顾客免费看书,而且书的种类比较齐全。这样,顾客在休息的同时,也得到了一定的知识,超越了顾客对书屋的期望,建立了顾客对商场的好感。

最后,商场必然认真地对待和处理顾客的抱怨和投诉。必须真心实意地站在顾客的角度,为顾客着想。根据摩托罗拉公司的一项调查显示,2/3顾客流失的原因是公司部分员工对顾客表现出的漠不关心的态度。同时要花费相当于留住一个老顾客5倍的时间和精力去争取一个新顾客。可见正确对待和处理顾客抱怨和投诉有着重要的意义。

首先必须认识到:顾客的抱怨和投诉是对商场服务质量评价的一种表现形式,这种形式比不辞而别要好得多。它是顾客对商场的期望和要求,是顾客送给商场的礼物,是改进工作的机会。不要怕抱怨和投诉多,而要怕顾客无声无息地离去。

所以,必须提高每位员工的认识,认真对待顾客的抱怨和投诉。其次要建立一种鼓励顾客投诉的氛围,让他们把不满情绪表现出来,这样有利商场持续不断地改进工作。所以,要建立一套完善有效的制度,及时地处理顾客投诉,让顾客满意,防止此类问题再次发生。

2. 商场服务质量体系的特点

● 服务行为有规范可依。

销售服务是商场的主要经营环节,也是服务质量形成与交付顾客的关键环节,商贸企业员工的服务行为不仅直接关系到服务质量,而且也影响商贸企业的整体形象。

因此,商场在建立和实施服务质量体系时,必须制定和实施服务规范,使每个营销服务人员的着装、语言、动作等都是规范的,做到规范化服务。

● 营销管理有程序可查。

营销是商场的主要业务,营销管理是商场的主要管理工作。商场在建立服务质量体系时,应从市场调研、供货商选择、采购、验收、仓储、销售到售后服务制定管理规范,即程序文件,并认真实施,使营销管理活动处于管理规范,即程序文件的控制之下,实现营销管理程序化。

● 商品质量有标准可循。

商品质量标准化是指商场销售的商品质量都达到相关的标准,都是合格品,没有假冒伪劣商品,也没有价高质次、缺斤少量现象。

● 商场的服务质量体系是动态发展的。

商场建立和实施服务质量体系的根本目的是要使顾客满意,留住顾客。但由于顾客的需要与满意度是随着其年龄、经济收入、个人爱好等很多因素影响而变化的,因此,商贸企业要不断调查研究,适应这种需求变化,这就使商贸企业的服务质量体系具有动态发展的特点。

● 商场的程序文件与ISO 9001标准原则统一,以利于操作。

合格的商品与满意的服务都要由商品质量标准和服务质量标准来衡量,并且以整个商场标准体系,包括基础标准、技术标准、管理标准(管理规范)和工作标准(即服务规范、工作规范、作业规范)的实施为保证。不仅把企业标准体系作为其服务质量体系建立和运行的依据和基础,而且,要把管理规范和服务规范等质量体系文件纳入企业标准体系,使两套文件紧密衔接,融为一体,以利于实际运作。

(二) 商场服务的质量管理体系

1. 商场服务体系的设立

● 充分了解顾客的需求, 比如:

- 商品的质量与价格档次;
- 商品的品种、规格、包装及标签要求;
- 服务环境整洁、明亮、方便、舒适、优雅、美观方面要求;
- 服务设施种类及完好、安全方面要求;
- 服务方式和态度等方面要求。

● 建立适用的规范, 一般包括:

- 供货单位的选择与定点规范;
- 采购管理规范;
- 仓库管理规范;
- 营销柜台服务管理规范;
- 服务标识与可追溯性管理规范等。

● 确定服务的提供过程

商贸企业的营销服务提供过程一般可以分为:

- 购货;
- 验收;
- 仓储;
- 上架;
- 销售;
- 送货;
- 安装;
- 处理投诉;
- 其售后服务等。

在营销服务过程中, 商场应采取行政、经济、教育等各种手段确保各类规范的实施, 不断地对服务过程质量进行评定和记录, 识别和纠正不规范服务, 把影响服务过程质量的各方面因素, 如人的技能、设施的完好与安全等置于受控状态。

● 对营销业绩进行分析和改进

商场应定期或不定期地对营销服务业绩进行分析, 为此要建立一个服务质量信息的反馈和管理系统, 既要进行定性分析, 更要进行定量的数据收集和统计分析, 以寻求质量改进的机会。

2. 商场服务质量管理体系的文件层次

商贸企业的质量保证体系文件与质量管理体系文件一样, 有四个层次, 并且许多文件是可以互相参考的。

● 质量手册

商场的质量手册是依据购销合同或认证合同规定的质量保证标准编制而成的。它证明商贸企业质量管理体系满足合同规定的质量要求, 或向外展示其质量管理体系符合 ISO 9001 规定的要

求。因此,一般应依据 ISO 10013《质量手册编制指南》编制一份简明扼要的独立文件,应包括下列内容:

- 商贸企业的质量方针和质量目标;
- 商贸企业各级各类人员的职责、权限和相互关系;
- 质量管理体系要素和引用的形成文件的程序文件的描述,也可以是这些程序文件的直接汇编;
- 关于手册的使用、更改和控制等方面的规定;
- 必要时,还可编写有关介绍商贸企业和手册有关信息的“前言”,手册中有关术语的定义,以及手册引用的文件和支持性资料的附录等;
- 具体编写内容与要求见 ISO 10013《质量手册编制指南》。

● 服务规范与规程

除合同评审、顾客提供产品的控制等要素应编制为质量保证体系的服务规范外,其他质量保证体系所需的服务规范均可使用质量管理体系中的服务规范。

服务规范的内容一般应包括目的和范围,做什么和谁来做,何时、何地 and 如何做;应使用什么设施和文件;如何对服务活动进行控制和记录等。

它们可以与质量手册中相关要素活动内容的编写顺序一致,也可以按企业标准的形式编制。

服务规程是规范商贸企业服务人员(如营业员、送货员等)服务行为,阐明其服务内容与服务质量要求的操作性文件。

服务规程是衡量商贸企业服务人员服务质量的基本依据和最低要求,它一般应包括岗位职责与任务、上岗条件、服务程序、服务内容与要求等内容。

● 记录

商场的记录主要有:

- 质量保证协议书(与供货单位签订);
- 商品验收记录;
- 顾客意见本;
- 计量衡器校准或检定记录;
- 内部质量审核报告;
- 顾客投诉处理表;
- 采购单;
- 内审记录;
- 商场检查日报等。

(三) 商场质量管理体系要素的重点分析

1. 质量策划

●企业为了不断满足提供的商品质量和提供的服务质量符合规定的和潜在的要求,应做好质量策划工作,包括编制服务质量计划、确定和配备必要的控制手段、过程、服务设施、资源和服务技艺等。

●企业的服务质量策划主要是根据市场、商品、服务、金融等信息(营销调查或市场调查)

制定营销策略来进行的,市场调查的内容一般包括消费者的需求调查、市场营销条件调查、市场商品调查三个方面。通过营销调查(市场调查)对这些信息整理、分析、汇总、再从顾客和社会需要出发制定营销策略,以确定企业提供什么类型的服务,什么规范的服务,什么档次的服务和什么质量的服务,即调整服务质量标准并组织实施。

●当企业通过市场调查确定推出一项新的服务项目或一个新的商品品种时,可以制定一个质量计划,明确所需的各项活动及负责实施部门。

其内容可以是:

- 营销策略;
- 商品范围;
- 销售方式(经销、代销、引厂(公司)进店);
- 各类商品销售的服务提供规范和服务质量控制。

2. 顾客要求的明确

●对每项合同(来人订货、商品展销期间订货、邮购、函购、电购、口头订单)的批发和零售,签订前均应进行评审。

●合同评审总的要求是根据质量策划的结果,能满足顾客的要求;不要使顾客来企业选购商品时失望。

●合同评审的主要内容至少应包括:

- 顾客的要求都已明确并形成文件;
- 企业现有的商品规格、型号、质量和按期交付等能力是否能满足顾客要求;
- 批发零售没有投标,此款不适用。
- 合同评审的方式可根据批发和零售销售不同的情况,采用不同的方式。如:
 - 授权不同级别人员审批;
 - 会签;
 - 会议确认;
 - 对于零售商品,可在顾客到企业购买商品的同时由营业员在交付商品前进行合同评审。

●不论采用何种评审方式,合同评审的各项有关记录均应予以保存,例:不同级别人员的审批意见、会签评审记录、评审会议记录等。

●对于零售,开出的发票、小票可以作为合同评审的记录,发票或小票上的货号、品名、金额、数量可以证明营业员已明白了顾客的要求,营业员签名可以作为已评审的签证等。

●由于发票同时又是事实合同,一般商店对发票的保存都有规定。同时兼作合同评审的记录时,其保存的方式不必改变。

●对某些不开发票的商品销售,在顾客不索取购货凭证或服务单据的情况下,企业要保证在销售时必须明确顾客的要求并能够满足,可以不作评审记录,但企业应该在程序文件中明确这一类商品的范围。

3. 采购

●企业的供应商包括供货商(包括代销和引厂进店的单位)和为企业进行辅助服务的协作单位(如运输公司、电梯、空调、消防等设施及包装材料供应单位和保安公司等),都应根据满足分合同要求的能力评价和选择供应商。

●企业供应商评价一般可采取:

- 现场考察;
- 以往业绩的认可;
- 样品鉴定;
- 供应商证明文件的确认等方法。

●企业应明确对供应商实行控制的方式和程度。不同目的的供应商的控制方式和程度可以有不同的规定。

●企业应建立合格商品供应单位(供货商)和为企业提供服务公司的清单,作为采购和为企业提供服务的依据,并根据对他承包方控制的结果实施动态管理。

●企业应建立并保存合格供应商的记录,这个记录应是动态的,可以反映该单位的质量业绩。

4. 服务的状态标识

●企业的产品标识包括商品标识和服务标识。

●企业应建立并保持形成文件的程序,以确保商品和服务过程标识的惟一性和可追溯性。

●商品和服务标识应达到以下要求:

- 无标识的商品不准进店销售、无标识的服务不予认可;
- 商品标识和服务标识必须具有惟一性,必须明显清晰,牢固可靠,在为顾客提供服务中不导致于损坏、脱落;
- 企业在接收和交付商品时,应验证标识内容;
- 保护商品和服务标识,若有破损或在服务过程中损坏的标识,则需要重新进行移植;
- 要做好商品和服务标识的记录工作,确保其可追溯性;
- 商品和服务标识的方式可以是印章、悬挂物、标志牌等,这些实物应指定专人领用、保管、填报、盖章。

●企业应对商品的检验和试验状态加以标识,标识应能区分:

- 已检验合格的商品;
- 已检验但不合格的商品;
- 待检验的商品。

●企业要保护好商品检验和试验状态的标识,以确保只有通过规定检验和试验合格的商品提供给顾客。

5. 服务过程的控制

(1) 企业应确定并制定需要有过程控制的文件化程序,以保证过程处于受控状态,保证商品质量和服务质量达到规定的要求。

(2) 企业应控制影响服务过程的因素,包括员工、服务设施、商品质量、服务技艺、环境和商品的价格。

1) 员工

从总经理到每一个员工,应根据其所在的岗位,定出相应的上岗标准要求 and 培训、考核办法并组织实施,特别对特殊工程,例:对珠宝玉器鉴定、钟表修理等工种及劳动局规定的锅炉工、电梯工、驾驶员等要进行资格考核。

2) 服务设施

①要保证例如：照明、通讯、空调、电梯、通风、安全、防火、运载车辆等设备完好并正常运行。

②对提供直接服务的柜台、货架、计量器具、电子秤、收银机等设施进行必要的控制，并符合规定的要求。

3) 商品质量符合产品质量标准或企业附加的要求并对其进行控制。

4) 服务技艺

制定各类人员服务提供规范并组织有效实施。包括商品的知识掌握及服务技能 2 个方面。

5) 环境

购物环境达到安全、整洁、方便和有序，以保证顾客在舒适的环境中购物，同时符合安全消防规定。

6) 物价

按照国家和企业的规定，企业应明确商品价的审批部门和人员，制定商品价的具体原则和办法，并定期检查商品价格的执行情况。

6. 服务监控和测量

●企业应确保未经检验或验证不合格的商品不进行销售，应按程序规定验证是否符合规定要求。

●企业对进货商品的检验和试验，绝大部分可采用验证的方法（验证的内容主要是生产企业的质量证明文件、产品的规格、型号、外包装等）。

●对专营批发的企业，需要时，根据双方合同的规定，也应进行进货检验和试验并做好记录。

●如果因需要来不及检验或验证时，在入库、销售前可以紧急放行，但需做好标识以便追回且不能销售。

●企业应按程序的要求，通过营业员对止柜货品的检查、验证来进行过程检验。如对商品有效期的检查，包装的检查等。

●在服务过程中，有关部门的巡检是对服务过程检验的一种方式。

●在销售商品时，由企业和顾客双方对商品的共同确认来完成最终检验和试验。

●通过顾客和有关部门对服务质量的最终评价来完成最终检验和试验。

●企业应建立并保存检验和试验的记录，记录应清楚表明商品是否已按验收标准通过了检验和试验，以及服务是否按规范提供。

●当购入商品没有通过某种检验和试验，应执行不合格品控制程序。

当服务没有按规范提供时，应按规定程序要求采取纠正措施。

●记录应标明负责合格商品放行的授权检验者。

7. 不合格服务的控制

●企业应建立并保持不合格品控制的形成文件的程序。

●企业“不合格品的控制”指不合格商品的控制和不规范服务的控制两个方面。

●企业应规定对不合格商品进行评审的职责和处置的权限，评审后可能：

——调换；

- 退货；
- 降级销售；
- 报废；
- 按有关法规和规定进行处理等。
- 企业应规定对不规范服务进行评审的职责和处理的权限，评审后可能：
 - 向顾客赔礼道歉；
 - 在双方商定的时间内答复顾客；
 - 按有关法规和规定进行纠正和处理等。

8. 产品交付

- 企业应按行业规定根据不同商品的特点制定不同的搬运方法，以防止商品损坏或变质：
 - 企业应提供适合商品贮存的场所或仓库；
 - 企业应规定商品入库和出库的管理办法，按适宜的时间间隔，检查库存商品，以防变质；
 - 对有特殊要求的商品（如冷冻食品，有毒物品等），都必须根据规定存放。
- 企业应对装箱或售后商品提供包装和包扎进行控制，以满足规定的要求。
- 在商品购入后、售出前应对其采用适当的防护措施，如应该规定堆放要求，以防止损坏商品，当商品包装上有指明堆放条件时，必须遵照执行；又如做好商品的防火、防汛、防霉、防潮、防止串味等。
- 企业应按顾客（或合同）的要求，采取保护商品的质量的措施直至交付，如有送货要求时，对商品的保护应延续到送达的目的地。

二、物流运输服务质量管理体系的实施概要

（一）运输服务的质量管理体系实施案例介绍

1. 公路运输服务的质量体系案例

公路运输是城市交通的主要运输方式，一般来说，短途和中途（<80km）运输适合于公路运输，这是因为，公路运输具有客货运输机动灵活、从门到门、中间环节少等优势。公路运输服务质量体系的建立，必须从适应社会与顾客对公路运输的需求，开发使顾客满意的公路运输项目（如卧铺客运、保鲜货运等）出发，并对运输服务全过程实行控制，使其符合运输管理规范、服务规范和质量控制（或考核）规范，并不断地进行评价，听取顾客意见，实施有关服务质量改进措施。

依据我国交通部门编制的《交通标准体系表》公路运输企业应建立和实施以客运或货运质量标准为中心，包括公路工程、汽车使用与维修、相关产品安全标准等在内的一系列运输技术规范，它们也是公路运输服务质量体系文件的重要组成部分。

例如，JT 3141《汽车货物运输质量 标准》明确规定了汽车货物运输质量的基本要求，即必