

职业教育精品规划教材

质量控制与 管理技术基础

夏春荣 主编

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



中央广播电视大学出版社
Central Radio TV University Press

职业教育精品规划教材

质量控制与 管理技术基础

主 编 夏春荣
副主编 秦 阳 王 曼
主 审 赵光霞



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

 **中央广播电视大学出版社**
Central Radio TV University Press

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

质量控制与管理技术基础/夏春荣主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2016.1

ISBN 978-7-5682-1559-6

I. ①质… II. ①夏… III. ①质量控制—高等职业教育—教材 ②质量管理—高等职业教育—教材 IV. ①F273.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第292764号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

82562903 (教材售后服务热线)

68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京通县华龙印刷厂

开 本 / 787毫米×1092毫米 1/16

印 张 / 7.75

字 数 / 175千字

版 次 / 2016年1月第1版 2016年1月第1次印刷

定 价 / 19.00元

责任编辑 / 封 雪

文案编辑 / 张鑫星

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换

前言

FOREWORD

美国质量大师朱兰博士说过：“21 世纪是质量的世纪。”人类在质量大堤下生存，同样，企业也要在质量大堤的保护下生存。中国企业要提升全球市场竞争力，必须将质量作为一个认真对待的话题。如果仅仅将质量看作企业生存的防御性手段，是远远不够的，质量应该成为企业主动占领市场的有力武器。

企业管理就是在一个制造场所中，导入各种有效的生产资源，通过计划、组织、用人、指导、控制等活动，使工厂所有部门，如期达成预定的管理目标。除了必不可少的生产设备、优秀的市场营销策略、经济的制造水平，还要具有完善的质量保证体系，方能制造出顾客满意和社会欢迎的产品。质量管理的目的是追求工作效率的提高、工作方法的有效、各种问题的解决。

本书是职业院校“以就业为导向、以能力为本位”课程改革成果系列教材之一，具有体现新理念、贯彻新标准、注重案例引领、理论联系实际、内容实用等特点。结构合理、通俗易懂，注重学生职业技能的培养，可操作性强。编写遵循“基于工作过程”的课程建设思路，主要包括：顾客满意管理、质量成本管理、质量标准体系及认证、6 σ 管理、过程质量控制、质量检验控制、质量现场 5S 管理、质量改进管理。每个项目均有学习目标、典型案例，并配有应知应会练习及项目评价。参考教学学时 50 学时。

全书共八个项目，项目一、项目二、项目六、项目八由江苏联合职业技术学院无锡交通分院夏春荣编写，项目三、项目七由徐州

FOREWORD

技师学院秦阳编写，项目四、项目五由镇江高等职业技术学校王曼编写。
全书由夏春荣担任主编，并负责统稿。

赵光霞担任本书主审，对书稿提出了许多宝贵修改意见和建议，提高了书稿的质量。在本书编写过程中，参考了国内外大量文献资料，得到了江苏联合职业技术学院无锡交通分院机电系各位同人的支持和帮助，在此一并表示衷心的感谢！

本书注重学生质量管理基础知识的学习和质量意识的培养，在推广使用中，非常希望得到其教学适用性反馈意见，以不断改进与完善。由于编者水平有限，书中难免存在错漏不当之处，恳请广大读者批评指正。

编者

目录

CONTENTS

项目一 顾客满意管理.....1

- 一、典型案例..... 2
- 二、任务布置..... 2
- 三、相关知识..... 3
- 四、能力训练..... 10
- 五、应知应会..... 11
- 六、项目评价..... 12

项目二 质量成本管理..... 14

- 一、典型案例..... 15
- 二、任务布置..... 15
- 三、相关知识..... 17
- 四、能力训练..... 24
- 五、应知应会..... 24
- 六、项目评价..... 28

项目三 质量标准体系及认证..... 30

- 一、典型案例..... 31
- 二、任务布置..... 31
- 三、相关知识..... 32

- 四、能力训练..... 39
- 五、应知应会..... 40
- 六、项目评价..... 42

项目四 6 σ 质量管理..... 44

- 一、典型案例..... 45
- 二、任务布置..... 46
- 三、相关知识..... 46
- 四、能力训练..... 57
- 五、应知应会..... 57
- 六、项目评价..... 58

项目五 过程质量控制..... 64

- 一、典型案例..... 65
- 二、任务布置..... 65
- 三、相关知识..... 65
- 四、能力训练..... 74
- 五、应知应会..... 74
- 六、项目评价..... 76

项目六 质量检验管理..... 78

- 一、典型案例..... 79

二、任务布置	80
三、相关知识	80
四、能力训练	85
五、应知应会	85
六、项目评价	87

项目七 质量现场 5S 管理 89

一、典型案例	90
二、任务布置	91
三、相关知识	91
四、能力训练	97
五、应知应会	97
六、项目评价	99

项目八 质量改进管理 101

一、典型案例	102
二、任务布置	103
三、相关知识	103
四、能力训练	107
五、应知应会	108
六、项目评价	110

附录 112

附录一 质量专业技术人员职业资格考 试暂行规定	112
附录二 质量专业技术人员职业资格考 试实施办法	114

参考文献 116

项目一

顾客满意管理

技术和管理是国民经济系统中两个相互独立又相互依存的组成部分。技术很重要，管理更重要，“三分技术、七分管理”就是一个形象的说明。质量管理是管理科学中一个重要的分支，随着现代管理科学的发展，现代质量管理也已发展成为一门独立的管理科学——质量管理工程。

20 世纪 80 年代末至 90 年代中期，IBM 的市场占有率下跌了 12 个百分点，股票价值由 178 美元跌至 50 美元，年亏损额达 80 多亿美元，公司裁员 10 万人。管理专家在对其危机进行诊断时做出的结论是：“过分强调外在形象和企业利润，而忽略了顾客的需求。”IBM 这一典型事例使得众多企业重新审视自己的管理思想，并将顾客需求的地位提升到了前所未有的高度。只有产品质量提高了，质量管理水平提升了，顾客才会真正地满意。

在质量管理发展过程中，人们对质量有不同的看法。目前，基本形成共识，认为：质量是“一组固有特性满足要求的程度”，也可以看作是产品和(或)服务满足顾客需求的能力。因此，质量管理就是通过使顾客满意而达到企业长期成功的管理方式。那么如何才能保证和提高质量，从而使顾客满意呢？

知识目标

1. 了解质量的重要性，熟知质量及质量管理的内容。
2. 掌握质量职能、顾客满意管理的方法和坚持的原则。
3. 掌握顾客满意管理的实施步骤。

能力目标

1. 能用质量管理的眼光观察周围的世界，说出顾客满意的特征。
2. 会使用顾客满意管理的实施步骤。
3. 能使用顾客满意管理测评指标体系，判断顾客满意管理的效果，撰写顾客满意度调查报告。

情感目标

1. 培养学生良好的顾客至上的理念，追求质量第一的理念。
2. 增强学生学习的自信心和求知欲。

一、典型案例

总裁敲开百姓家

一位衣冠楚楚的外国客人小心翼翼地敲开了北京市朝阳区一户普通居民的家门。在主人的热情引导下，这位客人进屋后不仅仔细地观察了这套居室的布局及厨房、卫生间的结构，认真地察看了家中各种家电的品牌、功能，还向主人询问了有关购买和使用这些家电的情况。看这位客人对所有家电都十分感兴趣，主人感到很惊讶。原来，这位客人是瑞典伊莱克斯公司的首席执行官总裁利福·约翰森。

伊莱克斯是全球最大的家电生产商之一，其冰箱、洗衣机、吸尘器、空调、厨房设备等的产量在全世界名列前茅。1995年，该公司向全球销售了5500万套家电及厨房设备产品，销售收入达160多亿美元。

交流讨论：为何伊莱克斯的总裁要敲开中国普通百姓家的门？

跨国公司总裁深入百姓家是为了了解消费者的生活需求，并以此需求作为企业生产、经营的决策依据。只有掌握了顾客的消费要求，才能成竹在胸、胜券在握。

与顾客进行交流作为现代质量管理的手段对于发达国家的许多企业来说已成为一种武器。在他们看来，企业不搞顾客调查而进行营销决策是不可思议的。在美国73%的企业设有正规的情报收集部门，有些情报收集部门设在市场部下，现在有一种趋势将它们设在质量管理部门（有些企业干脆将质量管理部门更名为顾客满意部），这些情报机构负责对产品或服务进行调查预测、数据分析等工作，并且对竞争对手的情报进行搜集。美国各大公司的情报机构经费约占经销额的3.5%，这些调查成果能为企业带来千百倍的回报。

二、任务布置

为帮助企业面对庞大而复杂的市场，以更灵活、更有效的方式开拓产品市场，树立品牌形象，公司提出实施顾客满意管理。

将学生分为4个小组，对网络运营公司将要实施的顾客满意管理进行分析，分别形成《顾客满意测评体系》《顾客满意调查表》《顾客满意度评价报告》《顾客满意质量标准》4份报告。

三、相关知识

福建省建阳市童游镇某村农民徐永康于 2004 年 5 月 17 日买了一台佳好牌收割机，因为收割机有严重的质量问题，他不但没有赚钱，还欠了一身债，一家人的生活陷入困境之中，连儿子考上大学，老徐都没有钱给他交学费，如图 1-1 所示。

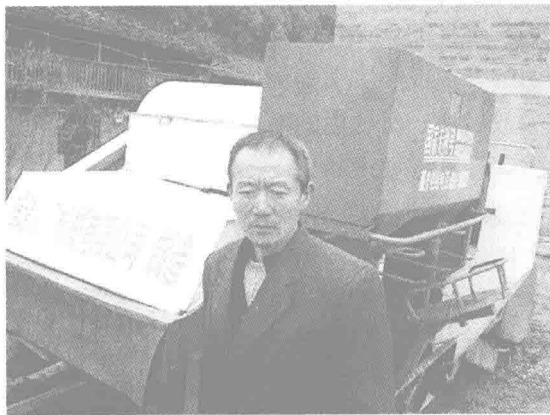


图 1-1 因质量陷入困境中的农民

质量问题令人担忧，假冒伪劣商品屡禁不止，如图 1-2 所示。众所周知，产品质量与人们的工作、生活息息相关，一旦产品出了质量问题，轻则造成经济损失，重则会导致人员伤亡等不幸。产品质量是人类生活和安定的保证，是消费者权益的保障；是质量管理的主要目标。

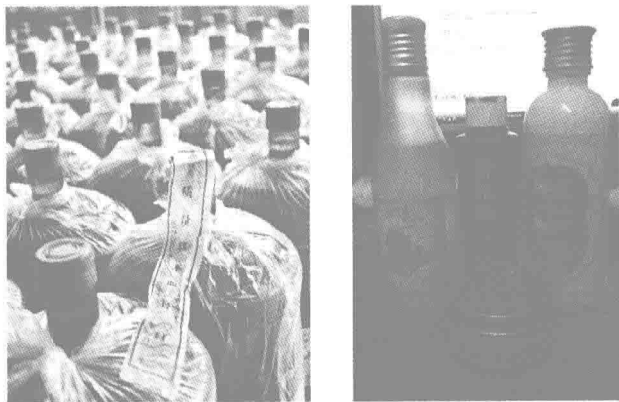


图 1-2 “竹源”牌问题水、“名牌”化妆品被查封

什么是质量和质量管理呢?

(一)质量

所谓质量,国际标准 ISO8042:1994 中对其所做的定义是:“反映实体满足明确和隐含需要的能力的特性总和。”简言之,质量是一组固有特性满足要求的程度。

特性可以是固有的或赋予的。“固有的”就是指某事或某物中本来就有的,尤其是那种永久的特性。“赋予的”是完成产品后因不同的要求而对产品所增加的特性,如产品的价格、供货时间和运输要求等。

要求指“明示的、通常隐含的或必须履行的需求或期望”。明示的要求理解为是规定的要求。如在文件中阐明的要求或顾客明确提出的要求。通常隐含的要求是指组织、顾客和其他相关方的惯例或一般做法,所考虑的需求或期望是不言而喻的。必须履行的要求是指法律法规要求的或有强制性标准要求的。

质量的内涵是由一组固有特性组成的,并且这些固有特性是以满足顾客及其他相关方所要求的能力加以表征。质量具有经济性、广义性、实效性和相对性。

质量的经济性:由于要求汇集了价值的表现,价廉物美实际上是反映人们的价值取向;物有所值,就表明质量有经济性的表征。虽然顾客和组织关注质量的角度不同,但对经济性的考虑是相同的。高质量意味着以最少的投入,获得最大的效益。

质量的广义性:在质量管理体系所涉及的范畴内,组织的相关方对组织的产品、过程或体系都可能提出要求,而产品、过程和体系又都具有固有特性,因此,质量不仅指产品质量,也可指过程和体系的质量。

质量的时效性:由于组织的顾客和其他相关方对组织和产品、过程和体系的需求和期望是不断变化的,例如:原先被顾客认为质量好的产品会因为顾客要求的提高而不再受到顾客的欢迎,因此,组织应不断地调整对质量的要求。

质量的相对性:组织的顾客和其他相关方可能对同一产品的功能提出不同的需求,也可能对同一产品的同一功能提出不同的需求;需求不同,质量要求也就不同,只有满足需求的产品才会被认为是质量好的产品。

质量的优劣是满足要求程度的一种体现。它须在同一等级基础上做比较,不能与等级混淆。等级是指对功能用途相同但质量要求不同的产品、过程或体系所做的分类或分级。

注:顾客可以是产品购买者、下道工序、产品最终使用者等,是广义的。

(二)质量管理

质量管理是指在质量方面指挥和控制组织的协调活动。在质量方面的指挥和控制活动,通常包括制定质量方针和质量目标及质量策划、质量控制、质量保证和质量改进。

1. 质量方针和质量目标

质量方针是指由组织的最高管理者正式发布的该组织总的质量宗旨和质量方向。质量

方针是企业经营总方针的组成部分，是企业管理者对质量的指导思想和承诺。企业最高管理者应确定质量方针并形成文件。质量方针的基本要求应包括供方的组织目标和顾客的期望和需求，也是供方质量行为的准则。

质量目标是组织在质量方面所追求的目的，是组织质量方针的具体体现，目标既要先进，又要可行，便于实施和检查。

2. 质量策划

质量策划是质量管理的一部分，致力于制定质量目标并规定必要的运行过程和相关资源以实现质量目标。质量策划幕后关键是制定质量目标并设法使其实现。质量目标在质量方面所追求的目的，其通常依据组织的质量方针制定，并且通常针对组织的相关职能和层次分别规定质量目标。

3. 质量控制

质量控制是质量管理的一部分，致力于满足质量要求。作为质量管理的一部分，质量控制适用于对组织任何质量的控制，不仅仅限于生产领域，还适用于产品的设计、生产原料的采购、服务的提供、市场营销、人力资源的配置，涉及组织内几乎所有活动。

质量控制的目的是保证质量、满足要求。为此，要解决要求（标准）是什么、如何实现（过程）、需要对哪些进行控制等问题。质量控制是一个设定标准（根据质量要求）、测量结果、判定是否达到了预期要求、对质量问题采取措施进行补救并防止再发生的过程，质量控制不是检验。总之，质量控制是一个确保生产出来的产品满足要求的过程。

4. 质量保证

质量保证是质量管理的一部分，致力于提供质量要求会得到满足的信任。质量保证定义的关键词是“信任”，对达到预期质量要求的能力提供足够的信任。这种信任是在订货前建立起来的，如果顾客对供方没有这种信任则不会与之订货。质量保证不是买到不合格产品以后保修、保换、保退。保证质量、满足要求是质量保证的基础和前提，质量管理体系的建立和运行是提供信任的重要手段。因为质量管理体系对所有影响质量的因素，包括技术、管理和人员方面等，都采取了有效的方法进行控制，所以具有减少、消除，特别是预防不合格的机制。组织规定的质量要求，包括产品的、过程的和体系的要求，必须完全反映顾客的需求，才能给顾客以足够的信任。因此，质量保证要求，即顾客对供方的质量体系要求往往需要证实，以使顾客具有足够的信任。证实的方法包括：供方的合格声明；提供形成文件的基本证据（如质量手册，第三方的型式检验报告）；提供由其他顾客认定的证据；顾客亲自审核；由第三方进行审核；提供经国家认可的认证机构出具的认证证据（如质量体系认证证书或名录）。质量保证是在有两方的情况下才存在，由一方向另一方提供信任。由于两方的具体情况不同，质量保证分为内部和外部两种，内部质量保证是组织向自己的管理者提供信任；外部质量保证是组织向顾客或其他方提供信任。

5. 质量改进

质量改进是质量管理的一部分，致力于增强满足质量要求的能力。作为质量管理的一部分，质量改进的目的在于增强组织满足质量要求的能力。由于要求可以是任何方面的，因此，质量改进的对象也可能会涉及组织的质量管理体系、过程和产品，可能会涉及组织的方方面面。同时，由于各方面的要求不同，为确保有效性、效率或可追溯性，组织应注意识别需要改进的项目和关键质量要求，考虑改进所需的过程，以增强组织体系或过程实现产品并使其满足要求的能力。

朱兰博士是世界著名的质量管理专家，他认为，现代科学技术、环境和质量密切相关。他说：“社会工业化引起一系列环境问题的出现，影响着人们的生活质量。”随着全球社会经济和科学技术的高速发展，质量的概念必然拓展到全社会的各个领域，包括人们赖以生存的环境质量、卫生保健质量以及人们在社会生活中的精神需求和满意程度。

朱兰博士的生活质量观反映了人类经济活动的共同要求，经济发展的最终目的是为了不断满足人们日益增长的物质文化生活需求，质量管理的目的是让顾客满意。

（三）顾客满意与顾客满意管理

1. 顾客 (customer)

顾客可以是个人、群体或是一个单位，其需求构成市场。

按照 ISO9000 国际标准 2000 年版中的定义，顾客是指接受产品的组织或个人，这里的“顾客”，既包括组织外部的顾客，也包括组织内部的顾客。

2. 顾客满意 (Customer satisfaction, CS)

顾客满意是指顾客对其要求已被满足的程度的感受。如图 1-3 所示，高管亲自接待顾客，旨在让顾客满意。



图 1-3 高管亲自接待顾客

顾客满意是
企业效益的源
泉



(1) 发展 1 个新顾客的成本是留住老顾客的 5 倍(减价或者其他刺激措施固然可以快速吸引新的顾客,但这些顾客也会以同样的速度在竞争者的诱惑面前离你而去,而且将已经离开的顾客再次吸引回来的成本比使他们一开始就满意要高出很多),而流失 1 个老顾客的损失,需要争取 10 个新顾客才能弥补。

(2) 一位不满意的顾客会向 8~10 个人进行抱怨。

(3) 企业只要将顾客保留率提升 5%,就可以将其利润提高 85%。

(4) 将产品或服务推销给 1 位新顾客和 1 位老主顾的成交机会分别为 15%和 50%。

(5) 如果事后补救得当,70%的不满意顾客仍然将继续购买企业的产品或服务。

(6) 1 个满意的顾客会引发 8 笔生意,其中至少有 1 笔成交;1 个不满意的顾客会影响 25 个人的购买意愿。

顾客满意度指数(Customer satisfaction index, CSI)与顾客满意率(指顾客满意次数的百分比)。顾客满意管理(Customer satisfaction management, CSM)是一种以广泛的顾客为中心的全方位企业经营管理活动。

在营销界还有一个著名的等式: $100 - 1 = 0$ 。意思是,即使有 100 个顾客对企业满意,但只要有 1 个顾客对其持否定态度,企业的美誉度就会立即归零。这种形象化的比拟显然有些夸大,但实际的调查数据表明:每位非常满意的顾客会将其满意的产品或服务告诉至少 12 个人,其中大约有 10 人在产生相同需求时会光顾该企业;相反,一位非常不满意的顾客会向至少 8~10 个人抱怨他的不满,这些人在产生相同需求时几乎不会光顾被抱怨的企业,而且还会继续扩大这一负面影响。

从以上这些数据可以看出,CS 问题将直接影响现代企业的利润获得能力。企业向社会所提供的产品的最终使用者是顾客,他们在购买和使用产品以后,会产生一种可以模糊测定的心理体验,即满意程度。现代企业可以以提升这一满意程度为核心,展开其整个经营管理工作。

3. CS 理论的缘起

顾客满意度概念最早由美国密歇根大学工商学院的经济学家、CFI 国际集团(Claes Fornell International)董事长 C. Fornell 教授于 1990 年提出。C. Fornell 教授主持创立“美国顾客满意度指数(American customer satisfaction index, ACSI)体系”,为美国政府提供了一个衡量宏观社会经济发展总体趋势和微观企业整体经营状况并能够支持企业决策的强有力工具。

C. Fornel 教授认为:如今企业管理已逐步从以产值、销售额、利润等为中心转向以

顾客或 CS 为中心,作为一种质量型经济指标,CSI 可以较好地弥补数量型经济指标的不足,从而科学地评价企业的经营业绩,以 CSI 为指向,对企业的经营管理进行改进,达到企业和顾客双赢的目的。

4. CS 的理论研究方法

贯穿于 CSI 统计和计算过程中的理论研究方法以图 1-4 所示的四个阶段的特有过程来证明 CS 理论的可靠性。



图 1-4 CS 战略研究的四个阶段

CS 包括策划（从顾客需求结构提取顾客满意因子）、调查（属于市场调研的范畴，在于调查顾客对商品各项 CSI 指标的主观感受评价）、评价（量化公式和分析工具）和改进。

另外, CS 理论的研究方法还有以下一些特点:

(1) 二次调查: 由于一次调查统计的结果会因主题分散而流于形式。二次调查则可以在最大程度上获取与调查主题相关的可用的综合信息。

(2) 专家调查: 通过专家调查, 可以充分发挥专家们的专业知识优势, 删除无用信息和项目, 构建指标体系。

(3) 定性研究: 可以根据调查结果撰写管理人员所需要的不同主题的研究报告, 还可以让管理人员充分了解顾客的其他需求。

(4) 定量求值: 目标在于找出对企业的经营业绩和顾客满意度影响最为显著的因素, 同时以函数形式表达各因素的影响程度。

5. 中国有关 CS 的研究与应用概况

中国关于 CS 理论的研究尚处于刚刚起步的阶段。

中国经济经过几十年的数量型增长, 也已经开始转向可持续发展战略所提倡的质量型增长。此外, 随着市场经济体制的建立和发展, 买方市场已经形成, 行业价格恶性竞争状况比较严重, 通过研究 CS, 形成 CSI 体系, 测定顾客对产品和服务的满意程度, 可以反映和指导提高行业和企业产品或服务的质量, 引导新型质量良性竞争。中国质量协会于 1999 年组成了专家小组开始在全国范围内推动企业开展 CS 管理和研究 CSI, 并于第二年

在天津召开了 CS 理论与实践国际研讨会，促进了中国企业 CS 管理的进步。

进行顾客满意度研究，旨在通过连续性的定量研究，获得消费者对特定服务的满意度、消费缺陷、再次购买率与推荐率等指标的评价，找出内、外部客户的核心问题，发现最快捷、有效的途径，实现最大化价值。如国内的数字 100 市场研究公司近年来除采用一些国际上通用的研究方法外，还结合中国的国情，对客户满意度的研究进行修正。顾客满意度研究适用于激烈竞争的服务性行业或企业，如电信业、IT、银行业、证券业、保险业、速递业、商贸业、旅游服务业等。由于客户满意度与银行、证券、保险财务业绩紧密相关，并成为这些行业在未来市场竞争中制胜的关键，因此，从数字 100 市场研究公司携手众多知名媒体推出的“2009 大众眼中的好银行”“2009 理赔最方便的保险公司”“2009 投资者满意的证券公司”等系列调查，可以看出客户满意度研究对帮助提升服务质量、服务水平和决策科学依据的重要性和适用性。

总之，通过该项指数的调查，不但对行业内的企业进行了评比，起到了激励先进、鞭策落后的作用，更重要的是使企业看到了提高服务质量的契机和有待改进的地方。

6. 顾客满意与顾客忠诚

满意度的增加并不意味着顾客忠诚度也在增加，调查显示，65%~85% 的表示满意的顾客会毫不犹豫地选择竞争对手的产品。因此，CS 与顾客忠诚是两个完全不同的概念。

CS 的最高目标是提升顾客忠诚度，而不仅仅是满意度。这两者的主要区别在于：企业提供的可使顾客满意的产品质量标准还是在顾客的期望范围之内，顾客认为你是应该或者可以提供的，英文中用 desired（渴望的）表示（基本质量标准是 expected）；而可提高顾客忠诚度的产品质量标准是超出顾客想象范围的、令顾客感到吃惊的、兴奋的服务，英文用 excited 表示。顾客忠诚是指顾客在满意的基础上，对某品牌或企业做出长期购买的承诺，是顾客一种意识和行为的结合。它是 CS 的进一步发展，是企业最终追求的目标。以下以图 1-5 来说明两者之间的关系。

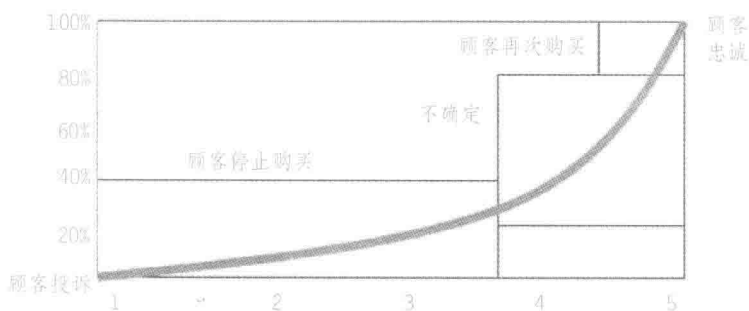


图 1-5 顾客满意和顾客忠诚的关系

从图 1-5 中可以较直观地看出 CS 和顾客忠诚之间的关系，顾客非常不满意对应的顾客忠诚度为零，顾客是会离企业而去的；达到了 CS，顾客忠诚度大约为 35%，仍有大部分顾客不会再次购买；只有在 CS 的基础上，进而达到非常满意，顾客忠诚度超过了 80%

时,顾客才会发生再次购买行为,成为这个品牌的忠诚顾客。

7. 实施顾客满意管理必须坚持的原则

1) 全程性原则

贯穿于从开发决策、设计、生产、销售直至交付顾客使用及提供售后服务的全过程。

2) 面向顾客原则

从顾客需求结构的调查、反映顾客需求的项目指标及指标权值体系的确定和对顾客主观感受的调查等几方面予以保证。

3) 持续改进原则

CS本身是一个动态的概念,因为顾客的需求处在不断的变化和发展之中。因此,在现代企业中实施CS管理不是一蹴而就的事情,必须坚持持续改进的原则,才能取得更大的、持续的成功。

8. 实施顾客满意管理的基础性工作

(1) 围绕CS建设企业文化。

(2) 建立以CS为导向的企业组织结构。

(3) 培养员工优良的综合素质。

9. 顾客满意管理的实施步骤

(1) 顾客满意度的调查方式。

(2) 顾客满意度的评价。

(3) 应用满意度评价信息,组织改进,提高顾客满意度。

(4) 设立顾客满意度目标,下达指标,进行考核,促进满意度的提高。

四、能力训练

(1) 要求学生设计一张关于质量的顾客满意度调查问卷。

①行业类型:高校;制造商;服务提供者(银行、餐馆、旅馆、销售商、咨询、主题公园、城市管理等)。

②附有问卷说明:设计目的、顾客群体、结构设计、评价项目选择、调查时间和范围、数据处理方法等有关问卷设计的要素。

③提交完整的Word文档和简要演示文档(presentation)。

④小组演示汇报(presentation),每组不超过10 min。

(2) 选择某超市,开展一次家电产品的顾客满意度调查实践活动。

①选择本地区大型超市一家,第一小组同学以现场询问方式进行调查(100位以上顾客)。

②第二小组同学进行统计,写出调查报告,进行评价汇报。

③第三小组写出顾客满意度改进计划,突出具体措施,下达指标。