

也谈汽车服务中的客户满意度

文/四川 甘绍津



甘绍津

(本刊专家委员会委员)

高级工程师、旧机动车评估师，现任成都三和汽车服务有限公司总经理。

在中国成为全球第一大汽车消费市场后，越来越多的汽车厂家、汽车品牌进入中国，汽车市场的竞争愈演愈烈。无论是中低档车，还是高档豪华车市场，车型的增多给用户提供了更大的选择余地。此外，就目前市场来看，一个品牌在一个城市的经销商就可能多达十几家。对用户而言，买车、修车的同时也是在选择经销商。

一个经销商如何在激烈的市场中脱颖而出呢？在硬件设施、供货渠道和产品价格相差无几的情况下，服务才是招揽、维系用户的关键。而服务水平的高低要看“客户满意度”，谁的客户满意度高，谁就在市场上赢得好口碑，谁就在未来的激烈竞争中立于不败之地。由此可见，客户满意度是企业持续发展的关键。

一、客户满意度重要性

回顾中国经济发展的轨迹可知，企业竞争的焦点从关注产量、质量、推销，逐步发展到对客户满意度的关注上。在现实市场上，谁忽视客户满意度，谁就难以做好自己的品牌，维持自身的市场份额。

中国的汽车消费市场已经发生了巨大的变化，这不仅体现在销量的增长、价格的纷争上，近两年来各家厂商纷纷转向以价值和服务为手段的终极竞争，换言之，就是提高客户满意度。

提供高水平的客户满意度是汽车制造商和经销商的主要关注点，汽车厂家更不例外。许多汽车厂家把客户满意度作为考核经销商工作的重要指标，并直接与经销商返利挂钩，其中牵动的金额高达上百万甚至上千万。对经销商而言，客户就是衣食父母，是其赖以生成的根源。

有人这样说：“第一辆车是依靠销售人员卖给客户的，而第二辆车则依靠优质的售后服务卖出去的”。面对日益加剧的市场竞争，经销商不仅面临品牌之间的竞争，同时也遇到品牌之内的竞争。

试想一下，如果一个品牌的用户忠诚度指数达到60%以上，这就意味着60%以上的客户会介绍朋友购买这一品牌。因此，企业为了在竞争中战胜对手，吸引更多的潜在客户，就必须以满足客户的需求为出发点。只有让客户满意，他们才有可能持续地使用企业的产品和服务，进而成为忠诚客户。

二、如何提高客户满意度

根据客户关系管理(CRM)中的三角定律，客户

满意度=客户体验-客户期望值。客户期望值与客户满意度成相对反比，因此需要引导客户期望值维持在一个适当的水平，同时要协调好客户期望值和客户体验。

换言之，企业服务的核心工作就是缩小甚至消除用户期望值与企业实际服务水平的差距，即“企业希望提供的服务水准；企业能够提供的服务水准；企业实际提供的服务水准和客户能感受到的服务水准；客户期望得到的服务水准；客户没有想到的服务水准”之间的差距。客户的满意对于企业的成功是如此至关重要，那么，如何让客户满意呢？

1. 避免留下服务不好的印象

良好的印象会给公司带来良好的收益，而不良的印象会给公司带来严重的影响。现在客户有了如此之多的选择机会，又有无数企业想方设法吸引他们的注意力。一旦客户对服务不满，选择其他公司的服务当然在情理之中，有的客户甚至会将公司不好的印象向更多人传播。所以要提升服务质量，首先要避免给客户留下服务不好的印象。

2. 弥补产品质量的不足

产品质量只是决定客户满意度的一个因素，当问题出现时，解决问题的方法才是关键，好的服务可以弥补产品质量的不足。假若一个在保修期内的车辆喇叭损坏，应该做的是对客户的遭遇表示遗憾，并立即更换喇叭，而不是与客户争辩，推卸责任。

3. 改进服务中的不足

每个企业在为客户提供服务的过程中，都会存在一些弱项，但有些弱项是必须快速改进的，当然这不取决于弱项本身的得分到底有多低，而是取决于它是否是客户认为最重要的服务。在为客户提供服务过程中，要考虑客户的实际情况，按照客户的感受来调整服务，也就是为客户提供个性化的价值最高的服务。

4. 构建全员参与的服务

如果我们仅仅认为服务只是销售顾问和服务顾问的事，与其它人员无关，我们就大错特错了。客户满意度是所有部门共同承担的责任，包括公司的保安、吧员或保洁人员等。无论客户对销售或服务有多满意，但是如果仅仅是由于这些人员的工作疏忽，使用户受到了冷遇，那么公司在用户心中的整体印象也会大打折扣。

5. 建立良好的服务制度

企业制度建立的目的是为了更好的服务于客户，

帮助客户解决问题，满足他们的需求，达到和超越他们的期望，同时使公司有一套规范、完善的规章制度，保证服务质量的达成。通过良好的服务制度，可以扫清企业为客户提供更好服务的障碍，保证企业提供的服务水准能更好的满足客户的需求。

6. 及时处理客户抱怨和投诉

处理客户的抱怨和投诉除了有规范的处理标准和流程外，还必须提高效率。任何一个投诉都有其最佳的处理时间，如果错过了这个时间，有时处理与否对客户已不重要了，因为他对公司的信赖已经完全丧失。

三、将客户满意度转变为生产力

一般来说，开发一位新客户所花费的成本要比保留一个现有客户的成本高出5倍。如果一个公司能将客户流失率减少5%，利润将会有10%的增长。换言之，在同样的成本之下，多出的营业收入会直接得到较高的利润。客户的信任带来重复购买，客户重复购买增加企业的收入，而且老客户保持的时间越长，购买量就越大。因为招揽客户费用减少，使企业成本降低，而且在成熟的竞争市场中，企业争取到新客户的困难非常大。但由于“口碑效应”，老客户会推荐他人购买从而增加新客户。企业对熟悉的有丰富消费经验的老客户的服务更有效率，更经济。

由此看来，企业的目标在于为客户带来更长期的价值，并因此创造出关系维系更久的客户，以客户的最终价值来获取利润，也就是把客户的满意度变为生产力，为企业创造价值。

四、满意的员工创造满意的服务

谁才是企业最重要的人？当然是每一个正在与用户打交道的人。一位真正用心的员工会记住客户的生日、住址、电话以及他们的兴趣爱好等，通过短信等问候在节假日、客户生日、购车纪念日等对客户进行无微不至的关心，包括冬天提醒客户检测防冻液、夏天注意轮胎气压等任何可能想到的细节。

因此，让满意的员工为客户提供满意的服务是企业最重要的工作。员工的满意度和敬业精神不仅决定了员工的业绩，对于企业

的长远发展也有着重要的影响。首先，满意的员工无论工作的士气还是继续任职的意愿都较高。随着员工在一家公司任职时间增长，员工的生产效率获得提高，培训的成本也大大降低。满意的员工会用他们的知识和经验向客户提供更好的服务，服务的意愿也较强，所以客户就更倾向于对公司忠诚。当最好的员工与客户构成了公司最坚实的忠诚基础时，竞争对手只能找到水准低的员工和服务需求性较低的客户，于是，公司在市场竞争中就处于优势地位。此外，满意的员工还会给新员工带来示范作用。所以公司如果照顾好员工，员工就会照顾好客户，进而带来更高的利润。

对一个公司来说，所有的业绩都是员工创造的，如果员工没有向心力，团队就没有凝聚力，那么就算这个公司表面很好，也很难保持持久的活力，企业的管理者要不断使员工随时随地保持一种激情和活力，让满意的员工创造满意的服务。

五、把流程践行到底

从行业规律来看，满意度与经销商对服务流程的执行力息息相关。服务流程执行到位，满意度表现就好；服务流程执行不到位，满意度表现就呈明显的波动。大部分汽车厂家都对经销商的服务流程有明确的标准，比如客户电话应该在铃声响3次内接听。这些标准是基于客户期望和品牌特点而设立的，是汽车厂家花费心血研究出来的，经销商只有严格遵守这些标准才能保证流程执行力。

为此，汽车经销商成立专门的客户服务中心，组织专门人员来集中管理客户信息，保证客户关系管理的正常运行。在汽车行业整个客户关系管理的核心中，最主要的是利用潜在客户、现有客户的各种有效信息建立一个客户价值评估体系，而围绕这个客户价值体系（实际上就是一个消费者行为模型群集）将有一个对应的流程体系，整个流程是以客户为中心，以客户需求为驱动，每一个关键流程都有一个关键控制点，每一个关键控制点将有相应的指标来进行绩效考核。

我们简单看一下国内汽车行业的CRM系统应用情况：2000年9月，上海通用CRM系统开始正式上线使用；2001年，上海大众

正式启用CRM系统；2003年广州本田CRM正式开始运行；同年一汽大众经销商CRM系统全面开始实施。综合以上情况可以看出，作为必要的营销服务工具，CRM系统应用已成为国内汽车厂家改进服务的专用工具。

通过使用数据仓库与数据挖掘工具，对客户满意度、忠诚度和利润贡献度进行挖掘，可以更为有效地赢得客户和保留客户。将客户信息收集，有效细分处理品后，通过客户服务中心工作人员对客户信息进行梳理，可以实现如下功能。

1. 信息服务：建立健全客户信息，及时与客户沟通；对客户进行100%的回访，与客户沟通，倾听客户的意见，进行客户满意度调查，沟通的情况详细记录在CRM系统中，以方便及时反馈服务质量信息；将信息反馈记录表传给相应的责任部门，在有效时间内改进服务，最终让客户满意，并且做好服务质量评估的周报和月报，对服务因子进行分析提出改进意见，完善服务不足之处。

2. 提醒服务：定期将潜在客户的名单传递给销售人员，由销售人员及时跟踪服务；用户车辆到了保养日期、续保日期、年审日期、恶劣天气时将其进行定期提醒服务。

3. 预约服务：在客户保养到期前主动预约客户来店进行保养；提前安排时间；安排好工位；安排好技师。

4. 亲情服务：每日整理客户信息，在客户生日时送去公司的问候；在节假日时送去公司的祝福。

5. 告知服务：公司的各种新产品和服务，各种营销活动等信息都是通过客服中心以电话、短信、直投信件等方式传到客户手中的。

6. 监督检查：客服中心要定期、不定期地进行现场照相，监听销售过程和售后过程的所有电话录音；在发现企业的不足时，要即时纠正整改，使企业的客户满意度在不断完善中得到提高和改善。

综上所述，未来的汽车市场，大家比拼的不仅是品牌、营销和企业文化，最重要的将是客户满意度。谁抓住了客户满意度谁就在市场竞争中获得了先机，谁就能抓住企业未来的生产力。