



与顾客在一起

向顾客提供超出期待的满意。

使用I&D信息设备事业分社的数码多功能复合机、打印机、传真机等产品的用户在全世界将近1,600万人。把每天传来的顾客呼声不只是作为一般信息，而是作为每个顾客切实诚心的意见来认真对待，同时细心听取今后可能成为新用户的顾客所提出的意见。看清对顾客来说的价值到底是什么，并对此定义，将其以产品与服务的形式迅速提供给顾客。通过Brother独特的经营管理系统——**BVCM**（Brother价值链式经营管理 ▶ P16）加以推进，从而实践“*At your side*”。

顾客的呼声日益变化，我建立了一个系统，在有新批评或要求的情况下，将呼声立即传达给我，然后由我向世界各地的Brother员工传达必要的应对措施。只要顾客的呼声不断在变化，我们就必须不停地迅速变化，必须以Brother独特的新技术与构思向顾客提供超出期

待的满意。这需要有思想准备，在我们推崇“*At your side*”的企业目标时必不可少。

前一段时间，我在一家商店正好遇到顾客购买Brother产品的场面，犹豫了许久，顾客最终选择了Brother产品，看到顾客满意地走出商店，我也感到非常高兴。为了这一瞬间的喜悦，为了使顾客高兴，我和全世界的Brother成员今后将更真诚地投入工作。

兄弟工业株式会社
董事 常务执行负责人
I&D信息设备事业分社 总经理
石川 茂树



正因为遵循“顾客第一”， 才有今天的Brother。

刻入全球宪章的“顾客第一”思想以及载入全球未来展望21世纪的“*At your side*”，为了实现这些目标，Brother集团正通过产品与服务进行着怎样一些努力呢？



设计部门与其他各部门有关人员对所出现故障的次品等做验证，其结果将传达给各国工厂、销售公司，并反映到既有产品以及新产品中去。

顾客第一

为获得与维持认识到产品的优良价值，长期使用Brother产品的顾客全力以赴。即，为建立与顾客间持久的信赖关系与忠诚心不断努力。为此，我们必须不断认真听取顾客的呼声，将其反映到产品制造中，创造出优良的价值，并迅速提供给顾客。

〈摘录于P6全球宪章（5）〉

以前不是“顾客第一”

Brother在开始销售新产品前需要召开“出厂判定会议”，目的是在新产品投入市场前，由各分社领导（总经理）亲自检验，进行公司内部最后确认。如果领导说“不行”的话，在问题得到解决前产品将不能投入市场，但事实上，直至5年前，产品出厂并没有因此受到过阻拦。“延缓投入市场会导致销售以及其他各种问题产生，因此，实际上很难停止新产品出厂。现在想起来这其实是“公司内部第一”，而并不是“顾客第一。”（I&D分社CS推进部长·榊原健治）。但是，5年前的一天，在按常规对某产品进行出厂鉴定时，总经理说出了让人震惊的话。

这样的产品无法让顾客满意

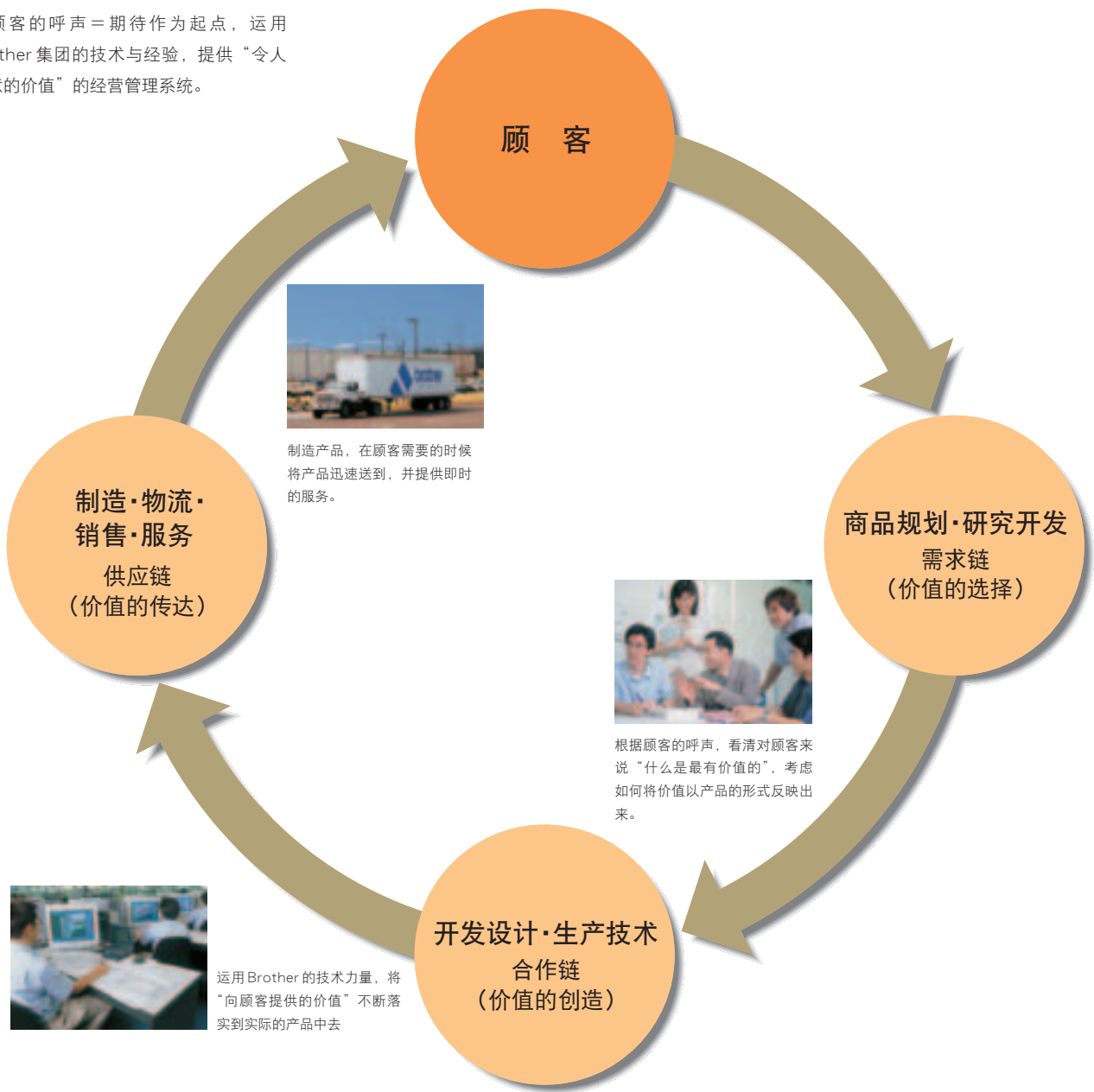
停止产品出厂的是当时担任分社总经理的现兄弟工业株式会社平田诚一社长。这件事的结果是，平田社长向全体员工提出了强烈的质问：“口头上说是“顾客第一”，但结果难道不是从企业角度在生产产品吗？”

很多员工都说，Brother集团构筑了从顾客呼声开始所有事业活动的“BVCM”经营管理系统并由此开展事业，但是其内涵却以这一天为界发生了巨大的变化。以这件事为契机，集团朝着真正意义上的“顾客第一”与“*At your side*”的Brother形象开始了努力。

BVCM

Brother价值链式经营管理

把顾客的呼声=期待作为起点，运用Brother集团的技术与经验，提供“令人满意的价值”的经营管理系统。



购买产品的 顾客不满意时的应对

一个例子是，“通过充实“电话中心（顾客商谈室）”（▶P18），从而建立起与购买产品的顾客间的信赖关系，在提供让顾客想到“下次还买 Brother 产品”的服务的同时，这也是将既有的顾客呼声尽快有效地投入 BVCM 所做的努力。”（兄弟贩卖株式会社 CS 推进部长·小原启寿）

例如，美国销售公司兄弟国际（美国）有限公司为了解决 90 年代中期以来“特意买了产品，但咨询电话却无法接通，对此不满的顾客很多”的问题，将电话中心的员工增加了一倍，建立起能迅速应对顾客咨询的服

务体制。其后，通过互联网提供信息以及将顾客意见数据库化，向设计部门与市场部门提供顾客意见等，努力向顾客提供满意的服务，并使电话中心作为 BVCM 的一个起点发挥作用。



即时收集顾客呼声以及从世界各地工厂与销售公司传来的各种信息，在总经理们参加的会议上进行讨论。



应对变化的顾客呼声， 不断进步。

与5年前相比，员工意识发生了显著的变化。但是，顾客的呼声一直在变化，为了应对这些变化，并在3年、5年后取得进一步的发展，我们把重点放在了建立全球范围的服务标准等方面。

I&D信息设备事业分社 CS推进部长
榎原健治



不仅提供服务， 还参与新产品制造。

除了迅速正确地应对顾客咨询以外，将顾客呼声进一步反映到下一新产品与服务中去，电话中心正努力提供站在顾客立场上的产品与服务。

兄弟贩卖株式会社 CS推进部长
小原启寿



通过各国销售店、电话中心以及其它各种渠道传来的顾客呼声是BVCM的起点。

正因为遵循「顾客第一」，才有今天的Brother

面向未来的顾客

在这样的顾客呼声以外，同时努力获取今后可能使用Brother产品的“未来顾客”的呼声，并在新产品中加入“功能”“质量”“外观设计”“可用性(▶P19)”……的附加“价值”。为此，实行BVCM合作链“价值创造”的开发制造部门需要有充分的技术力量。Brother集团设想到办公形态变化以及泛在网络的普及等，设立了进行下一代技术开发的NID开发部(NID=网络与图像装置)，并在I&D信息设备事业分社建立了打印研究部及生产技术部，强化以印字技术为轴心的要素技术开发等，重点实施着眼于未来5年、10年中长期视点的新研究开发。为了在价格及速度方面实现“At your side”，注重强化在中国的人才培养等，扩充担负供应链的生产基地。

另外，在服务方面，为了制定集团“统一服务标准”，2003年9月举行的全球服务经理会议(▶P18)开始对此展开讨论。今后将就电话与修理应对的速度与确实性

等项目制定全球服务标准的目标值，以实现“向世界各地的顾客提供同样水准的服务”。

Brother集团正是这样，把“顾客”置于全部活动的中心，以集团形式追求整体最佳，并每年加快进度。“当然还存在着很多课题，但是全体员工已达到了始终面对顾客，想像顾客需求展开工作的水平”(I&D信息设备事业分社 总经理·石川茂树)。不满足于现状，对“顾客第一”“*At your side*”的努力，今后仍将继续在世界各地进行。

提高顾客满意度活动

目的是不仅向顾客提供产品，还通过其后的各种服务向顾客提供价值，以使顾客满意从而继续选择 Brother 产品。

Brother 在全球宪章中提出“顾客第一”，集团整体正努力追求提供站在顾客立场上的产品与服务。

工作的基本精神“顾客满意”

提供使用方便、功能与性能优良的产品，完善使顾客放心使用的支持（顾客支援）体制，发生问题时迅速进行通俗易懂的售后服务。

Brother 集团在 BVCM 的各个阶段，切实进行着这些活动，从而实现顾客满意。

掌握顾客的“呼声”

顾客满意活动的第一步是听取来自于顾客的每一个呼声。Brother 集团通过与顾客积极对话，正不断充实不遗漏顾客呼声的企业体制（图 1）。

电话中心

在日本国内与国外设置电话中心，从各种产品咨询，到购买产品前的询问，确实迅速地应对广泛的顾客呼声。并在公司网页上提供常见咨询问答集，设立可直接在网上提问的网络系统以缩短解决问题的时间。

Brother 问题解决中心

以使用 Brother 产品的顾客为对象，开设了提供最新打印驱动及使用说明书、问答、方便的操作方法、管理员专业知识等产品信息专用网页——“Brother 问题解决中心（图 2）”，力图充实向顾客所提供的信息，并努力提高信息的质量与速度。

全球服务经理会议

为了使集团整体服务进一步提高，Brother 集团每年举行由各国服务部门经理参加的“全球服务经理会议”，就电话中心的来电率、应对顾客教育及完成修理所需时间等各国的服务现状进行汇报，从而加深对各国在服务方面所做努力的理解。

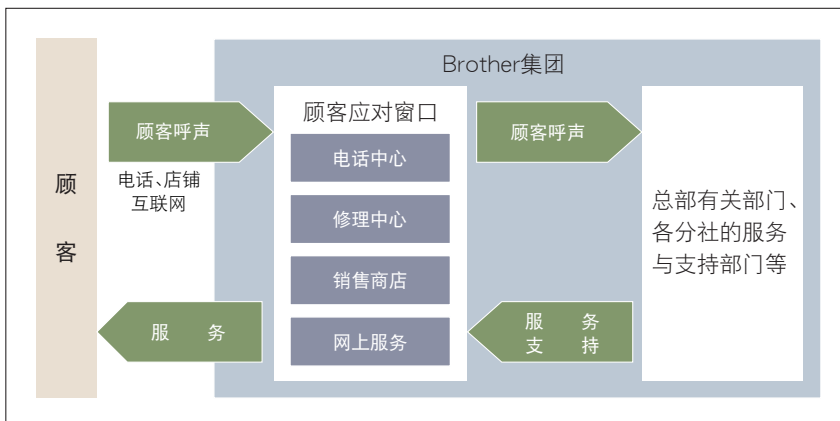
服务数据库系统

Brother 集团建立了连接各国销售公司，可与各国销售公司共同拥有服务信息的网络系统“服务数据库系统”。除产品销售与服务信息外，还可立时共有销售现

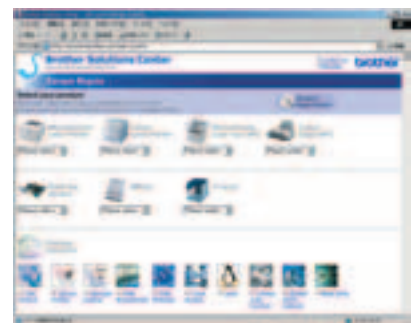
场收集的故障信息与顾客意见，从而相互提高服务质量，充实服务支持体制。

提高顾客满意度活动

〈图1〉顾客呼声的流程



〈图2〉Brother问题解决中心



在网上用多国语言回答有关产品使用的咨询。
<http://solutions.brother.com/>

回答各集团网点收到的电邮、电话咨询。
<http://solutions.brother.com/feedback/>

修理应对服务

Brother 集团具备可迅速切实解决顾客无法解决的产品问题的售后服务体制。对初期产品发生的所有故障进行彻底的分析与研究，并在故障机回收修理时，按顾客要求出借代替机，以减轻顾客的负担。

对顾客满意度的掌握

那么，我们的产品与服务是否让顾客满意了呢？Brother 通过在购买之初以及购买产品 1 年后实施的问卷调查掌握实际使用产品后顾客的满意程度。并在修理或服务后同样进行问卷调查，力图将问题明确化并不断进行改善。

致力于产品安全性

为了能使顾客安全使用产品，Brother 集团在产品设计、开发阶段加入了危险分析等安全活动，并在使用说明书、销售人员的操作说明及修理等售后服务的各个阶段，推进产品安全性活动。

开示确切的信息 与应对消费者安全

万一在产品给顾客的生命、身体、财产带来危害或者可能带来危害时，Brother 集团将彻底进行原因探究与安全对策，同时从保护消费者的观点出发，向受到危害的顾客以及正在使用同类产品的顾客迅速正确地提供信息，并向社会开示信息，进行无偿的产品回收、修理与交换，努力防止再发生。

应对产品回收

2002 年，激光打印机与数码多功能复合机的定影器出现异常发热，并发现极少产品有烧毁的可能性，Brother 集团因此实施了产品回收。在使用该产品的各销售地区，用最适当的方法向顾客提供详细的信息，实施了无偿回收与修理（更换成对策零件）。为防止今后发生同样情况，进行了彻底的原因调查，并将其反映到了新产品开发的安全对策中。

无障碍设计(Universal Design)

不仅对产品的功能与性能，Brother 进一步重视能让更多人使用方便、通俗易懂、操作省力的可亲近性（=残疾人无障碍使用）与可用性（=方便使用）的视点进行产品制造与提供服务。为此，在设计及开发阶段，导入了以人为中心 = HCD (Human Centered Design) 的设计思想，反复设想产品使用的各种场面，进行可用性试验与用户访问，把重点放在对实际使用产品的顾客来说需要什么，什么才更有益的视点上。

荣获日本产品说明书比赛“部门优秀奖”



Brother 同样重视产品说明书的可用性，通过电话中心核对、实施抽样调查等，努力编制对任何人来说都能简单操作通俗易懂的产品说明书。结果是，2003 年度数码多功能复合机 MyMio MFC-150CL 的产品说明书获得了日本产品说明书比赛的“部门优秀奖”。

荣获日本产业设计振兴会 “优良设计奖”

2003 年度 Brother 集团共获得包括数码多功能复合机“MyMio MFC-100/150CL”在内的 10 个奖项。自 1960 年首次获奖以来，累计获奖 120 项。

<http://www.g-mark.org/>