

与顾客在一起

导入新系统，
提高电话服务支持的应对质量 04

with Customers

2007年度的课题与目标

- ◆努力降低“顾客不满率”，使其无限接近于“0”。
- ◆实现“Brother价值链式经营管理(BVCM)”的高灵敏度，对顾客的呼声迅速做出反应，努力提高产品与服务质量。

◆Brother就世界范围内开展的活动，与利益相关方进行了意见交换



利益相关方

反映试验者的呼声，进行更大胆的设计

这次我接受了Brother的用户访问。SOHO经营者常常是事务所兼住宅者居多，所以我希望产品不仅要考虑到性能，还应对其室内装饰性进行更为大胆的探索。另外，在多种多样的产品和服务中，哪一样最符合“我的需求”，如果能有一个帮助顾客方便选择的检索导向系统就更好了。

铃木资雄 先生
Seaes Factory有限公司

Brother

测试中评价方的感受能力受到考验

在产品的可用性评价测试中，我们特别注意的是怎样从试验者的操作状况、感想及意见中发现更多的课题，然后通过适当的分析予以解决。也就是说，这是一项考验评价方感受能力的工作。最重要的是，不管是开发前的调查，还是试制阶段以及推出市场后的评价，时刻不能忘记要站在顾客的角度去考虑问题。

内山洋一
兄弟工业株式会社 综合设计部

利益相关方

我体会到了Brother对顾客的重视

受理顾客咨询的工作人员态度非常亲切和细致周到，Brother的客服负责人和经理也向我询问“机器的运转情况怎么样”等，很关心机器修理后的性能状况，他们的行动让我亲身感受到了Brother对顾客的重视，也给我留下了非常诚恳的印象。

潘民贵 先生

Brother

通过质量提高活动，增加喜欢Brother产品的顾客

对Brother的高度评价来自于工厂将质量融入了产品和在市场上提供优良服务这两方面的相辅相成。我们的工作承担了其中的一环，我们的最终目标是“无次品”。为了实现这个高目标，我们每周召开一次质量提高活动进展情况会议，并在马来西亚举办的全国QCC大会上发表活动成果等，不断地反复钻研。

爱普林·库乌
兄弟工业技术(马来西亚)有限公司

01 进行以顾客为中心的产品开发与设计

03 设计彩色激光多功能一体机时同样追求“功能强大、愉快操作、使用方便”

02 在马来西亚工厂开展“无次品”活动

2008年度的课题与目标

在所有阶段渗透与进化“顾客视点”。

以顾客呼声为起点，直到产品送达顾客手中的过程通过三条价值链相连接，这就是“BVCM”管理系统，而Brother的价值提高，正是通过不断进化BVCM来实现的。为了实践这一点，我们在从商品规划到使用、回收的所有阶段，努力深化与顾客的双向交流，同时将顾客的期待和要求敏锐地反映到产品制造和服务中去，以获得顾客更深层次的满意。2008年度，为进行这项结构建设，我们将在全球开展从顾客视点出发的质量标准数据化、有效利用IT技术提高服务质量、加强销售公司间协作关系等工作。



利益相关方

总而言之，使用方便这一点十分令人满意

我使用的是Brother彩色激光多功能一体机，扫描出的稿件十分清晰，而且坐在座位上就可以完成全部操作，我很满意。机器的安装与设置都很简单，十分轻松地就可以开始使用复印、传真、扫描功能，一点都没让我感到为难。我觉得这是一台充分考虑到不擅长机器使用以及复杂操作用户的产品。

电话服务中心接到的顾客意见

Brother

将顾客尚未注意到的便利功能提前融入到产品中

我觉得为顾客着想的产品制造，其根本在于要细心观察顾客的使用方法和使用环境，将顾客尚未注意到的便利性和舒适性提前反映到产品中去。从这一意义上来说，“前面操作”的产品经验是Brother的一大强项。

泷英次
兄弟工业株式会社 第一开发部

利益相关方

我顺利而迅速地得到了解答

Brother自动语音应答系统的服务十分完美，我在短时间内就得到了所需的咨询服务。所有咨询都很顺畅，很快就接通了技术负责人的电话，他马上解答了我的问题，态度非常亲切随和。我对如此迅速有效的服务感到十分满意。

利用自动语音应答系统的顾客意见

Brother

建立顾客与接线员双方都能舒适使用的系统

我们在设计自动语音应答系统时，为使其使用简便，做了慎重细致的工作。比如，当顾客忘记产品型号或者顾客回答三次后自动语音应答系统仍然无法确认的情况时，系统会迅速地将顾客自动转到接线员处，这样顾客就可以立即接受人工电话咨询。今后，我们将不断对系统进行改进，以使顾客和接线员双方都能舒适使用感觉方便。

奥德利·琼
兄弟国际(美国)有限公司

为了降低顾客不满率

提高质量的极致是“无退货”

Brother集团将月出厂台数(平均)中的退货比例称为“顾客不满率”，把降低“顾客不满率”作为整个集团的努力目标。通过推进这项活动，力争综合提高产品和服务的质量，把事故及故障极限降低近零，从而实现无退货、无



修理品分析

修理。主管这项活动的QM推进部对退货原因究竟是在设计、生产过程中，还是由于电话咨询中心的应对或者是使用说明书、网站的信息不充分而引起的等进行分析。如果是设计上的问题，由开发部门进行改进并反映到下一型号中。如果是工厂质量管理的问题，则对工序进行重新评估。在生产量大幅度增加的背景下，2007年度的“顾客不满率”比2006年度降低了约7%。各部门的踏实工作使产品得到了改良，从中找到的注意点也作为下一产品的质量标得到反映，这是取得成果的原因所在。

对“找不到、难懂”问题进行彻底改进

由于产品功能逐年多样化，加上累计电话咨询数量(顾客电话咨询件数)方面，同一顾客的电话咨询数会被累计，所以电话咨询率(累计电话咨询数÷产品出厂台数)即使要降低1%也是一项十分艰巨的工作。为此，CS推进部按照产品种类设立了四个工作组，从集聚到“顾客关系管理系统(CRM)”中的“常见问题前30位”中寻找问题的症结所在。在得出调查结果后，强化了使用说明书的通俗易懂化工作，并对网站上的FAQ(常见问题集)的信息予以充实并在通俗易懂方面做了改进。

2007年度，喷墨多功能一体机的新产品较老产品相比，咨询件数减少了20%以上。另外，也发现了如何应对不擅长使用机械产品顾客的新课题。

◆与利益相关方的对话

来自顾客

电话咨询中心收到的
顾客意见

24小时365天
值得信赖的服务

对于我来说，“Brother问题解决中心”是在我遇到困难时总能为我提供帮助而值得信赖的支持者。一些光靠语言说明很难理解的软件安装和设置等，通过按操作顺序描绘的插图、电脑显示的画面图像等加以说明非常有助于理解，帮助我迅速解决了问题。

开展超出顾客期待的活动

工作中，我十分注重把顾客的期待值作为底线，总是力求为顾客提供更高的价值。从顾客的呼声中得到启发，将其作为改进方案融入到产品中去，如果因此咨询者减少，那是我最高兴的事情。我的目标是听到由于我的建议，同事们或前辈们说“这个点子真好”、“我也想买”、“我要介绍给亲戚朋友们”。



来自 Brother

小川慎二
兄弟工业株式会社
CS推进部

改进事例

●驱动件改进

2005年起投入生产的部分热转印传真机的驱动件开关出现了破损故障。因为没有再现性，所以寻找原因十分困难。我们从操纵驱动件的软件以及开关驱动零件的形状着眼，对驱动件的内部零件进行了改良，使得驱动件无论怎样运动，开关部分都不会破损，从而解决了问题。



为欧洲顾客提供统一的 高水准的支持服务



各小组会议



在兄际欧洲召开的全体会议

将不同地区的服务一元化

欧洲是一个从国土面积、文化、传统到商务程序都具有多样性的多国家地区。统管该地区销售的兄弟国际(欧洲)有限公司(以下简称:兄际欧洲)于2005年对各国的服务状况进行了调查,结果发现其内容参差不齐偏差很大。一年中电话咨询中心的咨询数量超过100万件,在这种情况下要提高顾客满意度,一元化与效率化成为了当务之急。兄际欧洲建立了由主要销售公司经理层、欧洲产品服务经理、外部的系统工程师以及咨询顾问组成的项目组,为改善全欧洲的服务质量与效率,决定构建划时代的“电子服务”系统。

在考虑各国国情的基础上,决定“服务标准化的理想状态”成为耗时间最多的一项工作,所有成员都抱着“服务的飞跃进步将会让顾客满意,我们也会由此感到幸福”的信念坚持进行这项工作。



支持服务内容一目了然的网站主页

建立支持服务的基础, 向下一个阶段迈进

这是一项在提高全欧洲地区服务质量方面前所未有的且充满进取精神的巨大项目。无论是标准化的决定,还是系统的建立等,每项内容项目组及工作人员都必须团结一致相互协作才能完成。这一艰巨项目走上正轨,为实现我们的终极目标“进一步提高全欧洲地区的顾客满意度”做出了极大的贡献。



来自 Brother
耐尼修·密斯特里
兄弟国际(欧洲)有限公司

顾客网上登记与电子邮件自动应答

开通顾客网上登记前,是由工作人员将顾客以及顾客购买的商品数据人工输入电脑进行管理的。如今,通过顾客网上登记,将信息追加进网上数据库,使电话咨询中心的接线员能简便地查询到顾客的详细信息,从而尽快应对顾客所提出的要求。为了帮助顾客直接在网上进行登记,我们还提供诸如延长保修期等各种奖励措施。

此外, Brother 还导入了支持欧洲各语种的新FAQ(常用问题集)系统,电子邮件应答管理功能将关键词从邮件文章中抽出,向顾客自动发送适宜的解决方案。

自从2007年底这些改进措施被导入后,各国电话咨询中心纷纷汇报说业务效率获得了提高,我们还听到了希望开展第二阶段项目的呼声。

为亚洲、大洋洲地区顾客 提供优质服务

完善服务基础，让顾客满意

2003年，负责亚洲、大洋洲(包括中东)地区产品销售
的兄弟国际株式会社(以下简称：兄弟国际)感到，完善



顾客听取Brother员工对多功能一体机的使用说明

亚洲、大洋洲、中东地区高速发展市场的服务基础已成为当务之急。当时，已经预测到之后三年内向这些地区的产品投入将达到100万台(信息通信设备)，但很遗憾的是，这些地区还未具备能让顾客切实感受到Brother“*At your side.*”精神的服务环境。为此，从2004至2005年，为了有别于竞争对手，兄弟国际发动旗下统括管理的9家销售公司对自身与竞争对手的服务水平进行了分析。2006年，在工作组中建立了下述3个项目以及推进这些项目的团队：(1)CRM、PRM*框架体系/企业顾客管理小组 (2)顾客忠诚度计划/顾客满意度调查小组 (3)服务支持网站*/技术认定小组。

提高全球服务水平

2006年至2007年，“CRM、PRM框架体系/企业顾客管理小组”完成了作为共享顾客信息基础的CRM系统规格书。“顾客忠诚度计划/顾客满意度调查小组”为了提高顾客满意度，促使顾客继续使用Brother产品，制定了满意度调查的大纲。“服务支持网站/技术认定小组”通过促进信息共有和交流，以及对技能的提高和认定等，总结出了提高服务工程师能力的建议方案。

通过开展这些活动，在Brother集团作为服务标准而设的八项“全球服务水平(咨询电话接通难易度、回答咨询所需时间、修理质量和时间、补给品的到手时间等)”的综合评定中显示，亚洲及大洋洲地区的销售公司正一步一步切实地向最高水准靠拢。

◆与利益相关方的对话



来自顾客

侯荣幸 先生
Elektro-Union Adam Dunkel
GmbH & Co. Kg
远东代理店

我对超过产品的 热情服务十分满意

Brother的产品价格合理并且可靠性高，我更为满意的是他们极为耐心细致的电话服务。我不在的时候，服务人员多次与我联系。即使过了服务受理时间，他们也一直指导我，直到扫描机再次启动成功，帮了我的大忙。

实践其它公司所 没有的真诚服务

我认为，我们与其它竞争对手的最大区别，既不是产品的功能，也不是价格，而是从与顾客的对话、顾客的意见、顾客的评价中引发形成的“真诚服务”。这是别人无法模仿而Brother才独具的强项，在脚踏实地进化各种工作的同时，每个人实践真诚服务是极为重要的。



来自 Brother

廖连金
兄弟国际(马来西亚)
有限公司



全体会议

与顾客一起创造优良价值



SOHO经营者和Brother员工通过b-community加深交流



富山先生的办公室

Brother与SOHO一起成长

N&C事业推进部通过不为既定观念所束缚的新事业模式，推进向Brother的主要顾客SOHO经营者提供有价值产品和服务的工作。但是要真正做到这一点，光依靠以前的开发方法是不够的，开发部门人员认为“与顾客在同一种环境里共同体验，也许会由此寻找到全新的产品开发切入口”。2004年，作为实现这一计划的具体尝试，N&C事业推进部提出了建立SOHO经营者交流团体“b-community”的构想。

欢迎参加“b-community”， 欢迎来到价值创造之地

作为交流团体活动的具体场所，我们在IT环境完善的Brother东京分公司准备了一个房间(现已迁至他处)，我们向在以往的问卷调查中给予协作的个体经营者和SOHO经营者的支援团体发出邀请，同时在面向SOHO的网站上进行了会员招募。最后，经营咨询顾问、作家、古董商、建筑家等二十多名各种专业领域的人士参加了我们的交流会活动。

交流会活动让N&C事业推进部感受到了“b-community”的切实效果。比如，有会员提出了面向移动工作者*的新服务建议；有的会员为我们介绍IT相关技术专家；会员们还在Brother新产品的监测试验、问卷调查以及工作现场的使用环境调查等许多方面给予了协助。同样，Brother方面为了支援会员开展事业，为他们邀请IT顾问，提供网上贸易的技术建议，举办行政书士主讲的经营讲座等，为会员提供商务事业的经验与技巧。

通过这些活动，Brother积累了新事业和产品改良方面的启示和信息，有效利用会员技能的合作项目也已开始启动，共同创造价值的圈子正得到日益的扩大。

◆与利益相关方的对话



来自顾客

富山达章 先生
Interplanning有限公司

我的业务网得到了扩大

与一般的交流会不同，“b-community”给人一种同地相处的朋友似的一体感，这对于扩展业务网也很有效。在定期举办的学习会上，可以听到很多身边的事例，会后大家一起讨论加深理解。我对提供这些机会给我们的Brother倍感亲切。

如果SOHO顾客蓬勃发展， 日本也会欣欣向荣

建立和运营交流团体“b-community”使我再一次深刻认识到，“正是像SOHO这样开展小型事业的经营者在支撑着日本的经济”。如果这些顾客的事业蓬勃发展，那日本也一定会欣欣向荣。从这个意义上来说，无论是从工作角度，还是从个人角度，我都愿意积极支援SOHO事业的成长与发展。



来自Brother

吉田昌司
兄弟工业株式会社
N&C事业推进部