

18年客户满意与信任，福田汽车服务力从何而来？



■ 本报记者 梦 杨

又到一年“3·15”。2014年的“3·15”是我国正式实施汽车“三包”政策后的首个“3·15”，有关汽车服务的话题自然格外引人关注。

虽然我国的汽车“三包”政策目前仅限于乘用车，但早在2007年，有“中国商用车第一品牌”之称的福田汽车就在广东地区率先推出了针对高端轻卡欧马可的“先用后买”及包退、包换、包修的“三包”服务，成为我国首批引入“三包”理念的商用车汽车企业。几年来，福田汽车始终以高于行业法规及政策的标准为客户提供用心、满意的服务。在汽车产销量快速增长的同时，福田汽车两个最能体现服务能力的指标——客户服务满意度和服务成本双双持续向好。

汽车销量快速增长和服务能力建设相对滞后的矛盾，是近年来我国汽车投诉案例不断增多的根本原因。如何化解这一矛盾，考验的是汽车企业的战略眼光和管理水平。在汽车产销量快速增长、产品品种不断增多的同时，福田汽车是如何有效提升服务力的？2014年的3·15前夕，本报记者前往福田汽车总部，就这一问题采访了福田汽车服务总监宋术山等相关负责人。

孙师傅是山东诸城华宝食品公司的一名驾驶员。发生在2012年春节前夕的一件事，让他深深地记住了福田奥铃这个名字，并成为奥铃轻卡的义务推销员。

事情发生在2012年腊月的二十八，一个天寒地冻的夜晚。为了能在大年初一那天多出售一批猪肉，华宝食品公司紧急派孙师傅再拉一车活猪，但由于天气寒冷及春节期间车辆使用频繁未及时保养等原因，车辆在半路上出现故障，无法继续行驶，这可急坏了夜晚出行的孙师傅。关键时刻，孙师傅拨通了福田汽车诸城方胜服务站的值班电话，说明了自己所在位置和车辆故障情况，希望服务站能派出救援人员来帮助自己。

接到孙师傅的救援电话后，福田汽车诸城方胜服务站快速响应，考虑到天气寒冷和等待救援时间长会导致车辆油耗量大等情况，救援人员为孙师傅带去了电热宝、常用的感冒药、方便面、热水瓶及车辆油品等救援物资。

由于雪地湿滑，救援人员赶到故障现场时已是子夜时分。让孙师傅既惊喜又感动的是，救援人员首先询问了他的身体状况，并递上电热宝、方便面、热水瓶。由于发动机长时间处在空转状态，车子的油量已不足以支撑到目的地，救援车辆带来的油品也派上了用场。

车辆故障很快被排除了，但这次救援事件却让孙师傅一直念念不忘，经常在公司领导和其他驾驶员面前提起。此后，华宝食品公司其他品牌的车辆也会到方胜服务站去维修及保养。2013年9月底，华宝食品公司再次订购了21辆奥铃CTX轻卡，福田汽车用心服务的理念在客户心中留下了感动，进一步增加了客户的满意与信任度。

类似的案例还有很多。用福田汽车服务总监宋术山的话来说“让客户满意是我们最基本的工作标准，让客户感动才是我们努力追求的目标。福田汽车客户服务体系都是围绕不断提升客户满意度而建立的”。

搭建“1+N”模式下的两级服务管理体系 打造国际化五大服务平台

“您好！欢迎致电福田汽车‘全程无忧’服务热线，欧曼品牌请按1，时代品牌请按2，其他品牌请按3，传真请按4，金融服务请按9……”拨通福田汽车服务热线，电话里传来了这样的录音。

这段录音告诉我们，这个服务热线是福田汽车集团旗下子品牌共用的呼叫平台。集团旗下多个子品牌共用一个呼叫平台的做法在我国服务领先的家电行业比较常见，如在国内服务水平首屈一指的海尔集团。但在我国商用车行业，更常见的还是单一品牌的服务热线。

据了解，福田汽车有5个集团层面的售后服务共享平台，除了前面提到的呼叫中心外，

还有售后配件物流、售后技术培训、服务IT及精品业务平台。“2009年，在制定福田汽车服务与配件战略规划时，我们首先面临的就是一个选择：是建立集团统一的服务管理体系，还是由各品牌分头建立服务管理体系。”宋术山告诉记者。两种做法各有优势，统一到集团层面有利于加大投入、提高效率、统一形象、降低成本，各品牌相对独立则更便于服务系统与销售系统的紧密结合。

考虑到集团管控能力强、各子品牌业务发展迅速的实际情况，福田汽车最终选择了“1+N”的服务管理模式，即集团和品牌两级服务管理体系。具体来说就是，在集团层面建立各品牌共享的5大售后服务平台，与销售同步性要求较高的市场服务业务则由各子品牌管理运营，兼顾了服务管理的协同、效率和灵活性。

在售后配件物流方面，福田汽车依托北京、山东整车生产制造基地，建成了两个仓储面积5万平米的配件物流中心，采用国际标准库房、立体高位货架、国际一流仓储管理系统，实现了卸货、质检、包装、上架、盘点、下架、集货、装载等业务流程的全程机械化运作及信息化管理，使售后配件物流业务达到国际先进水平，总库订单满足率由2009年的94%提升至97%。

在售后技术培训方面，福田汽车建立了北京服务培训中心，主要承担福田汽车集团国三、国四新技术推广以及新产品、电动车技术、新建站及各类服务管理培训。培训中心设有发动机、整车电器、整车底盘实训区以及集理论教学、模拟演示为一体的电教教室，实训场地面积达到3200多平米，每次同时培训的能力超过9个班200多人。

为了便于用户购买正品配件，2012年年底，福田汽车成立了精品配件销售组织，对通用性强、易损耗、市场销量大且便于集中经营的配件产品进行统一开发、销售。目前，精品业务平台经营的主要品种有油品、滤芯、压盘、四配套、蓄电池等。

如果把上述4个平台比喻为人体的不同器官的话，服务IT平台更像是将这些“器官”连接在一起的神经系统。依靠服务IT平台，福田汽车实现了配件服务业务物流、信息流、资金流的高度集成与统一，做到了各部门业务管理的有机集成、互相支持、互相监督，建立了以市场为导向、以客户为中心的服务流程和管理体系，使服务成为了支撑福田汽车持续发展的核心竞争力之一。

截至2013年底，福田汽车集团5大售后服务共享平台基本搭建完成，宋术山也考虑了平台优化的问题。“目前，福田汽车的配件仓储和物流由集团统一负责，采购权还在各品牌。今后，我们计划将通用配件的采购也纳入集团统一管理范畴，进一步降低采购成本和总库存量，同时增加单一品牌的配件储备。”

深化全价值链服务内涵 支撑服务品牌升级

2013年10月17日晚上11点多，一阵急促的电话铃声将福田汽车昆明信和义服务站的值班人员吵醒。原来，云南安宁市小董师傅拉着一车蔬菜从昆明赶往楚雄，在高速公路上会车时，由于天黑路险及驾驶经验不足，没有注意到前方的警示信号，与停车带内的一辆故障车追尾，不仅自己受伤，车撞坏了，还给对方的车辆和人员造成了很大损失。

得知这一情况，信和义的值班人员迅速带上应急医药箱，在第一时间赶到事故现场，比交警及医护人员还早了5分钟。在事故处理过程中，他们不仅全程陪在用户身边，还主动帮着安抚对方伤者。

经交警判定，小董师傅作为事故的主要责任方，需要赔偿对方车辆及人员损失近20万元，自身医疗费及车辆损失也有近10万元。由于刚刚贷款购车3个多月，车贷还没有还清，小董师傅实在无力支付修车费。了解到用户的经济状况，福田汽车信和义服

务站多次与保险公司沟通，帮他争取到了最大程度的理赔，还创新性地推出维修费分期付款措施。车辆修复后，他们又积极给小董师傅介绍营运机会，帮他逐步还清了维修费和给对方的赔偿。

在信和义服务站的帮助下，勤奋、努力的小董师傅在当地营运行业渐渐有了名气，他的这次经历也在周围引起了不小的反响。随着营业收入大幅增长，为了扩大业务，小董师傅又在昆明信和义购买1辆奥铃轻卡，并介绍亲朋好友和同行购买了6辆奥铃轻卡。

2013年，福田汽车对“全程无忧”服务品牌进行升级，由“全程服务 一路无忧”调整为“全程关爱 一路无忧”。从“全程服务”到“全程关爱”，两个字的变化到底包含着怎样的内涵？相信小董师傅的经历给了我们最鲜活、生动的证明。

按照满足客户需求的层次，汽车售后服务项目可以分为三大类。第一类满足的是用户最基本的车辆维修、投诉建议等需求，属于被动式服务；第二类是主动的客户关怀服务，满足的是用户被尊重、被关心的心理需求，如生日祝福、车辆保养提醒等，这层次的客户需求需要汽车企业和服务站的主动



挖掘和创造；第三类是增值服务，如为用户提供有价值的商业信息、车辆技术知识等，能够给汽车用户带来实际的收益和价值。在小董师傅的案例中，福田汽车服务站不仅为用户提供了外出救援、车辆维修等基本服务，还提供了陪同、安抚等关怀服务，以及争取理赔、介绍商机等增值服务。

在我国商用车行业，有些企业连用户最基本的需求还不能很好地满足，自然无暇顾及及其他两类服务。而对于福田汽车来说，客户关怀和增值服务已成为其主要的优势和加分项。“随着中国汽车市场日趋走向成熟，用户对产品和服务的要求必然越来越高。要培养忠诚用户，我们必须提供更多、更好的增值服务。”宋术山对记者说。

分布在福田汽车旗下的奥铃轻卡、蒙派克商务车、萨普皮卡等品牌的客户俱乐部，就是这一服务理念指导下的产物。

以奥铃品牌为例，2013年共在20个区域建设客户俱乐部30家，招募会员4103家。俱乐部业务项目包括工时费减免、20公里内免费救援服务、售后服务回访、维修技术咨询服务、各种特色会员活动、服务提醒、代办二保、年审、保险理赔、营运证等。

2013年初，福田汽车奥铃事业本部营销公司对新客户、大客户开展了新春慰问及上门走

访活动，共发放新春大礼包5940个，走访大客户16家。2013年“十一”及中秋期间，奥铃俱乐部又开展中秋送月饼及车辆免费检查项目，共有1058名会员参与“双节”活动。“我们的想法是，借助奥铃客户俱乐部培养重点客户，强化客户的口碑传播，从而促进奥铃豪华版产品销售。”奥铃品牌服务负责人告诉记者。

服务创新提升服务质量 打造服务领先优势

对于汽车用户来说，如果不能带来良好的服务体验，企业服务理念、服务指标体系、服务管理模式等只能是空谈。

多年来，福田汽车围绕供应商的服务支持、自身的服务管理、服务商的服务运营以及客户的服务感知建立了以客户为中心的满意度指标体系。但在宋术山看来，提升福田汽车服务力的关键在于不断提升400服务热线和服务站“两个接触面”的服务质量。“在我们整个服务体系中，只有两个环节要 and 用户进行直接接触，就是服务热线和服务站现场服务。”他告诉记者，“我常常对服务站的老板说，你们最核心的资产既不是厂

形成了“集中+分布式”的呼叫中心业务管理模式，呼叫中心规模得到了极大扩展，呼叫业务能力得到了持续提升，2013年呼叫中心信息处理200多万条，为客户提供了优质、便捷的热线业务，有效维系了福田汽车与客户的关系。

相对于400服务热线这个客户接触面来说，服务站的管理难度更大，主要原因就是服务站数量众多，而且以社会资源为主。截至2013年底，全国的各级福田汽车特约服务站达到5700余家，维修工多达几万人。而且受商用车的用户群体和产品用途的影响，其活动范围远远大于乘用车，用户对服务及时性、便利性的要求也较乘用车车主高很多。因此，商用车服务体系必须依靠社会上的大量汽车维修资源。这些服务站的经营、管理、技术水平参差不齐，和商用车企业之间没有资本关系，投资也比乘用车4S店低得多。这使得商用车企业对服务站的管理难度加大。

“对于大部分社会维修资源来说，管理是否到位与服务水平的高低有很大关系。整车厂对服务站的管理能达到什么程度取决于企业的管理能力，同时还要拥有一定的技术手段。”宋术山告诉记者。如何才能让福田汽车的用户在每一家服务站都获得良好的服务体验？关键在于服务的标准化管理和服务配件保障能力提升。为此福田汽车2013年开发上线了MVS系统和EPC电子图册，以IT系统手段为抓手推动服务管理的不断升级。

MVS手机视频服务系统：具有视频报修、外出服务、应急报修等功能。在车辆保修服务中，特约服务站要对照报修单录制视频作为保修申报的验证材料；在外出服务时，维修人员要利用手机定位记录外出轨迹并计算外出里程，通过实现100%视频报修、100%外出服务GPS管控，保证市场服务的标准化及规范化。同时为了尽量不给服务站增加负担，提高他们使用这一系统的积极性，福田汽车还借助集团的力量，争取到免费手机以及通讯费优惠。希望借MVS系统的推广应用，使福田汽车特约服务站按服务流程及标准为客户服务，使客户感受到福田汽车服务的专业、标准及规范，提高客户对福田汽车的满意程度和信任度。

EPC电子图册：既实现了与福田汽车整车研发系统对接，又满足了服务站及福田汽车用户的需求。用户只需借助互联网，就可以通过车型信息、车辆VIN号、整车编码、总成名称、配件名称等条件，检索配件图号并生成配件订单，使配件订货过程更加快捷、准确。

一辆汽车有数千个配件，要把所有这些配件的图片、照片和数据全部装入EPC系统并统一编码，工作量之大可想而知。更何况，福田汽车是一家拥有18年历史、9个子品牌的全系列商用车汽车企业。据了解，要将所有还在使用的福田汽车车型的配件数据全部输入这一平台，数据量多达几十万条。

2013年，福田汽车配件电子图册系统EPC正式上线，实现了配件图册开发与整车开发同步。目前，部分历史数据的输入工作还在进行，预计今年全部完成。如此劳神费力的目的只有一个，提高服务站配件供应的及时性和准确性，进而提高客户满意度。

福田汽车近年来在服务上取得的巨大优势、良好的客户口碑，既来源于服务资源的投入，又来源于先进服务管理，严谨规范的服务标准，使得“全程关爱，一路无忧”的服务理念贯彻落实到了客户服务的每一个细节。

