

# คู่มือเล่มที่ 21

## การให้บริการหลังการขาย

### บทนำ

การบริการหลังการขายเป็นกิจกรรมหลักอย่างหนึ่งของการประกันคุณภาพทั้งก่อนและหลังการวางผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด มันเป็นอีกด้านหนึ่งของการทำข้อตกลงเพื่อให้องค์กรเติบโตและขยายยอดขายซึ่งจะต้องตระหนักถึงความสำคัญเป็นอย่างดี CEO ควรมีความเข้าใจถึงความสำคัญของการบริการหลังการขายด้วยตนเอง และพยายามเสริมสร้างความเข้มแข็งของกิจกรรมหลังการขายของผลิตภัณฑ์ที่ได้ส่งมอบ เพื่อให้บรรลุถึงความเข้มแข็งดังกล่าว การทบทวนเนื้อหาที่มีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับระบบการจัดองค์กร การนำบุคลากรที่มีความสามารถทางเทคนิคสูง เพื่อทำให้การรับประกันและระบบประกันคุณภาพสมบูรณ์ และการเตรียมเอกสารสำหรับบริการ เช่น คู่มือบริการ บัญชีรายการให้บริการ และสารสนเทศของการให้บริการ เป็นต้น

เป็นเป้าหมายพื้นฐานของฝ่ายบริหารที่จะต้องบรรลุถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าโดยการประเมินความสามารถเชื่อถือได้ของการบริการหลังการขายในแง่ของการแข่งขัน

### [1] ผู้บริหารระดับสูงต้องเข้าใจความสำคัญของการบริการหลังการขาย

เพื่อให้เข้าใจความสำคัญของการบริการหลังการขายอย่างแท้จริง CEO ควร

- 1) ขอคำอธิบายในความเสียหายของผลิตภัณฑ์หลังส่งมอบแก่ลูกค้า และต้องติดตามความก้าวหน้าของการปรับปรุง และการหามาตรการในการป้องกันแก้ไขความบกพร่อง
- 2) ค้นหาปัญหาด้านเทคนิค และต้นทุนในการปฏิบัติการแก้ไข
- 3) ทำความเข้าใจต่อปัญหาภายหลังการขายในปัจจุบันอย่างชัดเจน รวมถึงสาเหตุ และความเป็นไปได้ของมาตรการแก้ไขสาเหตุเหล่านั้น
- 4) ส่งเสริมให้มีการกำหนดแผนการปรับปรุง และนำไปสู่วิธีการปฏิบัติ
- 5) เข้าไปมีส่วนร่วมด้วยตัวเองในการปรับปรุงบริการหลังการขายและสร้างแผนการปรับปรุงประจำปี

เป็นความสำคัญอย่างยิ่งที่ CEO ต้องตรวจสอบ และติดตามผลขั้นตอนปฏิบัติงานซ้ำแล้วซ้ำอีก

### [2] ใ้รับประกันผลิตภัณฑ์

เงื่อนไขการรับประกันควรจัดทำเป็นเอกสารไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ดำเนินการกับการร้องเรียนได้รวดเร็วและปราศจากการโต้แย้งเอกสารมาตรฐาน

- 1) กำหนดรายละเอียดในการออกใบรับประกันผลิตภัณฑ์
- 2) ระบุเงื่อนไขการรับประกันรวมทั้งขอบเขตการรับประกัน และเรื่องที่ไม่อยู่ในการรับประกัน เช่น ชำรุดเนื่องจากการใช้งานผิดของลูกค้า

รายละเอียดในใบรับประกันคือข้อตกลงอย่างเป็นทางการที่ให้ไว้กับลูกค้า หรือติดไปกับผลิตภัณฑ์ และต้องง่ายสำหรับลูกค้าที่จะเข้าใจ

### [3] การจัดการและการระบบการบริการหลังการขาย

องค์การบริการหลังการขายที่เหมาะสมประกอบด้วย

- 1) แต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการรับข้อร้องเรียน และจัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงานในแบบฟอร์มมาตรฐาน
- 2) ตัดสินจุดที่จะนำมาพิจารณาเมื่อได้รับข้อร้องเรียนไว้ล่วงหน้า และจัดทำเป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน
- 3) สารสนเทศจากการร้องเรียนถูกบันทึกในแบบฟอร์มข้างต้น และถูกใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการจัดทำกระบวนการดำเนินการกับข้อร้องเรียนในอนาคต
- 4) บันทึกข้อร้องเรียนถูกแจกจ่ายไปยังบุคคลที่เกี่ยวข้อง และตัดสินหาวิธีการปฏิบัติการแก้ไขที่รวดเร็ว
- 5) ระบุผู้รับผิดชอบที่ต้องตอบกลับกับลูกค้าเกี่ยวกับกระบวนการในการรับร้องเรียนให้ชัดเจน
- 6) จัดทำระบบให้เป็นมาตรฐาน และการติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายต้องทำให้ง่าย เพื่อความรวดเร็วและความถูกต้องในกระบวนการรับข้อร้องเรียน

ลูกค้าที่ทำการร้องเรียนต้องได้รับการปฏิบัติด้วยกริยาที่สุภาพเรียบร้อย (รวมทั้งคำพูดจา)

### [4] การประกันคุณภาพหลังการขาย

#### 4.1 คู่มือการบริการ

มีความจำเป็นที่จะต้องมียคู่มือการบริการ

- 1) คู่มือต้องกำหนดเรื่องสำคัญทั้งหมดของขั้นตอนการทำงานสำหรับการบริการหลังการขาย
- 2) ควรประกอบด้วยแนวทางการให้บริการ คู่มือเทคนิค คู่มือการแก้ปัญหาเบื้องต้น เกณฑ์การบำรุงรักษา และคู่มือการบำรุงรักษามาตรฐาน เป็นต้น
- 3) ควรมีภาพประกอบ
- 4) วันบังคับใช้ การแก้ไข และการแจกจ่ายคู่มือ ต้องจัดทำเป็นมาตรฐาน
- 5) ควรได้รับการทบทวนเป็นระยะ
- 6) ผู้จัดการของฝ่ายที่รับผิดชอบต้องตรวจสอบมีการนำคู่มือไปปฏิบัติอย่างไรเป็นระยะ

#### 4.2 การควบคุมชิ้นส่วนบริการ

เพื่อรักษาระดับสินค้าคงคลังของชิ้นส่วนบริการให้เพียงพอ

- 1) การเฝ้าระวังระดับสินค้าคงคลัง
  - ก) ควบคุมการเปลี่ยนแปลงปริมาณการขาย และปริมาณสินค้าสต็อก (ใช้กราฟ ฯลฯ)
  - ข) การควบคุมโดยเครื่องหมาย (Marking Control) สำหรับชิ้นส่วนต้องจัดทำเป็นมาตรฐาน
  - ค) พิจารณากำหนดระยะเวลามาตรฐานในการสำรองชิ้นส่วนบริการ
  - ง) จัดให้มีแบบปฏิบัติมาตรฐานเพื่อหลีกเลี่ยงการเกินหรือขาดของชิ้นส่วนบริการ และการเสื่อมสภาพ
- 2) จัดให้มีระบบการควบคุมการจัดหาชิ้นส่วนบริการ รวมถึงเกณฑ์การสั่งชิ้นส่วนเพื่อใช้เปลี่ยนอย่างทันกาล
- 3) มีระบบที่สามารถปฏิบัติได้ในการใช้ข้อมูลของลูกค้าในการสั่งชิ้นส่วนบริการ

- 4) จัดให้มีเกณฑ์ควบคุม ประกอบด้วยการจัดทำขั้นตอนทางปฏิบัติให้เป็นมาตรฐาน การบันทึกระดับสินค้าคงคลังของชั้นส่วนแต่ละรายการ การเลือกบุคลากรและฝ่ายเพื่อรับผิดชอบ และการทบทวนมาตรฐาน

#### 4.3 การควบคุมการเริ่มต้นการจัดจำหน่าย

ในการควบคุมการเริ่มต้นการจัดจำหน่ายเมื่อผลิตภัณฑ์ที่ขายมีการปรับปรุงบางส่วน หรือเมื่อผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด

- 1) ตัดสินเกณฑ์ในการประกันคุณภาพ ผู้รับผิดชอบในการรักษาระดับการควบคุม ข้อมูลที่จะต้องรวบรวม ขั้นตอนปฏิบัติเพื่อจัดการกับความบกพร่อง
- 2) กำหนดหัวข้อควบคุมให้ชัดเจน
- 3) หัวข้อควบคุมและระดับการควบคุมต้องทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
- 4) จัดทำแผนการบริการหลังการขายเพื่อหาว่าผลิตภัณฑ์ถูกนำไปใช้อย่างไร
- 5) ให้มีแผนออกตรวจเยี่ยมลูกค้าที่สำคัญ ไม่ว่าจะเกิดความบกพร่องหรือไม่ก็ตาม
- 6) จัดให้มีการแสดงความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการกับประเด็นคุณภาพที่หยิบยกขึ้นมา

#### 4.4 การควบคุมการร้องเรียน

การควบคุมการร้องเรียนประกอบด้วยรวบรวมข้อมูลได้อย่างรวดเร็วเมื่อมีการร้องเรียน วิเคราะห์ข้อมูลและใช้ข้อมูล และข่าวสารเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผิดพลาดซ้ำอีก

- 1) กำหนดมาตรฐานขั้นตอนดำเนินการกับข้อร้องเรียน และนำไปปฏิบัติ ระบุสารสนเทศที่ต้องรวบรวม เกณฑ์ในการยอมรับสินค้าที่บกพร่อง วิธีการรายงาน กำหนดบุคคลที่รับผิดชอบ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของกระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับข้อร้องเรียน
- 2) สร้างความเชื่อมั่นว่าการตรวจติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับข้อร้องเรียน สามารถทำได้ง่าย และมีการรายงานอย่างเหมาะสม
- 3) การวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์บกพร่องและดำเนินการมาตรการเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงการออกแบบ และการเปลี่ยนวัสดุ บันทึกผลการวิเคราะห์ และมาตรการที่ได้ดำเนินการเพื่อนำไปใช้อ้างอิงในอนาคต
- 4) อัตราการดำเนินการเกี่ยวกับข้อร้องเรียนที่บรรลุผล และระยะเวลาที่ใช้สำหรับการดำเนินการกับข้อร้องเรียน ต้องกำหนดไว้

#### 4.5 การฝึกอบรมวิศวกรบริการ

การฝึกอบรมวิศวกรบริการควรพัฒนาทั้งความรู้ด้านเทคนิคและความชำนาญ และเรื่องกิริยามารยาทที่ดีซึ่งผู้ให้บริการพึงมีต่อลูกค้า ยังควรรวมถึงโครงการเกี่ยวกับคุณวุฒิ (Qualification Program) และโครงการกระตุ้นต่างๆ เช่น ระบบการให้รางวัล การเข้าร่วมแข่งขันทักษะการบริการที่จัดขึ้นในบริษัท และภายนอกบริษัท เช่นการแข่งขันในสายวิชาชีพในระดับนานาชาติ ระดับทักษะของวิศวกรแต่ละคนให้มีการตรวจสอบและบันทึกอย่างสม่ำเสมอ เช่นเวลาที่ใช้ในการซ่อมจนเสร็จสมบูรณ์ จัดให้มีการฝึกอบรมการบริการหลังขายแก่ศูนย์บริการ และตัวแทนจำหน่ายด้วย

#### 4.6 การใช้ประโยชน์ของข้อมูลข่าวสารด้านคุณภาพ

บริษัทไม่เพียงใช้ประโยชน์จากสารสนเทศเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงสารสนเทศเกี่ยวกับคู่แข่งด้วย

- 1) ทำนายแนวโน้มของลูกค้า และแนวโน้มตลาด เช่นจากการแสดงสินค้า เป็นต้น และนำสารสนเทศดังกล่าวมาใช้ในกิจกรรมบริการ
- 2) ดำเนินการสำรวจความพอใจของลูกค้า (CS: Customer Satisfaction) ตามระยะเวลา และพัฒนาไปสู่การทำนโยบายของปีต่อไป
- 3) จัดทำมาตรฐานระบบเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างฝ่ายบริการหลังการขาย และฝ่ายผลิต
- 4) รวบรวมอัตราของเสีย วิเคราะห์หาสาเหตุ และกำหนดมาตรการที่จะนำไปปฏิบัติ
- 5) รวบรวมอัตราข้อร้องเรียนที่ได้ข้อยุติต่อข้อร้องเรียนทั้งหมด
- 6) นำข้อมูลข่าวสารการบริการไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
- 7) รวบรวมข้อมูลข่าวสารการบริการหลังการขายของคู่แข่งอื่นๆ นำมาใช้สำหรับการวิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็งของตน กำหนดมาตรการตอบโต้ และใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

#### 4.7 การประเมินความน่าเชื่อถือและความพึงพอใจของลูกค้า

เพื่อประเมินระดับความน่าเชื่อถือ และความพึงพอใจของลูกค้าโดย

- 1) ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (CS) เป็นระยะๆ
- 2) จัดทำแนวทางการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า
- 3) ใช้แบบสอบถาม