

军工科研单位售后服务探究

王朋¹,吕劲松²

(1.中国电子科技集团公司第八研究所,安徽合肥 230041;2.中国人民解放军某部,北京 100036)

摘要:军工科研单位是以新技术、新产品的研发为主的研究性质单位。整个市场营销体系中,售后服务的架构、流程等管理体系不够完善。文中分析部分单位售后服务存在的问题,并尝试给出了建立售后服务体系的建议。

关键词:军工;售后服务

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.05.314

1 前言

许多军工科研院所具有事业单位属性,享受国家财政拨款支持,同时又从事生产经营活动。在一定历史时期,受我国国防工业体系的影响,这些院所享受到很大的政策红利。在市场竞争中意识淡薄、竞争能力、市场模式都与完全企业化运作的经济主体存在较大差距。随着市场经济的高度发展,以及国家军民融合战略的实施,原有许多军工属性科研院所所在市场竞争中逐渐失去竞争优势,面对激烈的市场竞争,在技术研发、定制类产品设计生产方面具有非常大优势,技术是其核心竞争力。但是对于其他方面,例如市场快速反应能力、价格、交货周期、售后服务等各方面都不具备竞争力。随着售后服务越来越多的成为大企业的核心竞争力。大部分军工研究院所,在这方面,更具有先天的不足。

售后服务是在商品出售以后所提供的各种服务活动,即产品被销售后由厂商、销售商或服务商为客户所提供的有偿或无偿的培训、产品调试、问题咨询、客户回访、产品维护和升级等服务,其服务质量评价标准是客户满意度。其具体内容指企业通过为消费者安装、调试产品,并根据消费者自身的具体需求给予适当的相应技术上的指导,并通过提供完善的维护服务。

2 售后服务存在的问题

2.1 售后服务的观念流于形式,没有真正融入管理之中

军工科研院所售后服务目前仅是销售经理对于客户的要求,协调所内资源解决,但是这种服务也是被动式的,都是基于客户的需求,并没有形成系统的事情处理流程。而其他的部门,质量部、计划部、研究部由于不直接接触顾客,对于顾客诉求往往不能感同身受,不能及时配合解决问题。

在观念上,并没有真正认识到售后服务已经成为企业提升竞争力的重要环节。简单的认为售后就是交付客户的产品出现质量问题以后,进行维修或者更换。这样既不能保证售后的质量,也不能起到警醒作用和举一反三的对其他产品、项目的自查自检。

2.2 没有系统的售后服务体系

现有的售后服务体系仅是基于质量管理体系内建立的笼统的管理原则。而对于具体的操作流程、职责划分、考核督办等均缺乏可行的指导建议。例如,市场部门接到顾客的投诉或者售后需求,如何开展后续工作,目前尚无明确的规定与流程,这样间接造成了售后服务效率低、反应慢,顾客不满意度较高。

2.3 缺乏专业售后服务人员和机构

大型企业因为其规模大、产品市场占有率高、销售渠道完善等优势,有专业的售后服务部门负责统筹所有事宜,在各地或者区域中心也建立了广泛的售后服务网点。而对于大部分研究院所来说,其规模相对不大,主要精力集中于新产品研发生产,售后服务的网点和机构都不够健全。负责现场售后的也多是生产或者设计师临时“客串”。

3 售后服务管理体系建立建议

3.1 售后服务管理体系建立的原则

售后服务管理体系建立的大原则一定是为提升企业综合的竞争力,为了通过售后服务吸引顾客、获取更多的商业机会。而售后服务的直接目的则是保证客户对我方已售出产品或者服务的满意,并了解用户对我方整个销售服务的过程满意情况,希望提出合理的建议。在售后

服务过程中,要坚持几个原则:一是用户至上,无理由快速响应原则。二是售后促进后续科研生产原则。通过售后服务,查找之前问题所在,提高产品质量、提升服务水平。三是系统化、专业化的原则。售后并不是一个部门的事,也不是简单的维修产品,而是一项专业的管理活动,是要整个企业全员参与的管理行为。

3.2 建立标准的售后服务流程

鉴于售后服务不只涉及到一个部门,是一项系统的管理活动。为提高售后服务的水平、质量,就要建立一套标准化、制度化、不能因人而异的售后服务管理流程。由于军工产品不同于普通的民用货架产品,具有特殊定制、特殊要求以及一定的保密性,所以售后服务大多需要本单位专业技术人员完成,还需要从设计师、工艺师中选拔组建售后服务团队。建议建立由质量部主导,市场、计划、设计生产部门互相配合,从产品交付跟踪、交付后培训、现场调试联试、售后跟踪回访周期、售后问题反馈与处理等完整的质量售后服务体系。

3.3 建立科学合理的售后服务评价体系

凡是有制度,就要有评价,就要有奖惩,否则制度就不具有可执行性,制度的刚性就得不到体现。市场销售人员在第一线获得用户的反馈后,售后服务部门、技术支撑部门是否积极地处理,问题是否已经解决、用户对服务是否满意……尤其是对客户未来的需求是否产生影响。

只有建立科学的售后服务评价体系,才能掌握单位对售后服务的现有水平和能力,才能促使大家建立售后服务的意识,才能提升售后服务的水平。科学的售后服务评价体系,还能反向促进技术进步、科研生产管理能力的提升。

3.4 探索售后服务战略合作模式

大型企业的市场渠道、占有率有很大优势,容易在全国关键城市设立售后服务中心,解决各种售后问题。但是对于许多中小企业来说,尤其是一些科研院所,本身售后服务就薄弱,对于一些需求量较小、距离较远的客户,很难建立快速响应机制,尤其是出现技术问题时,只能远程指导,很难第一时间现场解决问题。所以,对于中小企业、科研院所、高校等单位来说,探索建立核心城市售后服务战略合作的模式是一种增加客户粘度,提高售后服务水平的有效途径。但是,这种战略合作模式,要建立在防止战略合作伙伴抢占客户、盗取核心技术的前提下,应与合作方签订完善的战略合作协议,明确双发责任义务及违约责任。

4 结束语

售后服务工作虽然被越来越多的企业重视,但是由于其产生价值的“滞后性”,不明显等客观原因,许多售后服务工作的成绩得不到肯定。但是,这项工作如果做不好,其带来后果却是直接、严重的。对于大型企业来说,售后服务体系已经完善,运行有效、顺畅。对于小企业,尤其是科研院所,不能因为一时效果不明显就不重视,提高售后服务意识和能力,一定是军工科研单位改制后步入市场后提升自身综合实力的有力举措。

参考文献

- [1]李松涛.中小企业产品售后服务优化策略研究[J].科技经济导刊,2019(27):206.
- [2]向群.对军工产品售后技术服务的思考[J].价值工程,2015(09):211-212.