

การศึกษาดูงานการบริหารระบบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management)

ณ สำนักงานส่งเสริมความพึงพอใจลูกค้า (Customer Satisfaction Promotion)

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

วันจันทร์ที่ 8 กันยายน 2551



❖ ภาพรวมองค์กรโตโยต้า และนโยบายการสร้าง ความพึงพอใจลูกค้า

โดย นายชวลิต พุฒตาล ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมความพึงพอใจลูกค้า

- ข้อมูลบริษัท

บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ก่อตั้งในประเทศไทยเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2505 ปัจจุบันกรรมการผู้จัดการใหญ่ คือ Mr. Misuhiro Sonoda ดำเนินงานภายใต้สโลแกน “สำหรับเรา ลูกค้า คือ ผู้ก่อกำเนิดโตโยต้า”

- วิสัยทัศน์

1. เป็นบริษัทแกนนำของโตโยต้า มอเตอร์ เอเชีย แปซิฟิก และเครือข่ายโตโยต้าทั่วโลก
2. เป็นบริษัทรถยนต์ที่ได้รับการยอมรับและยกย่องที่สุด ในประเทศไทย

- พันธกิจ

1. สร้างความแข็งแกร่งในการปฏิบัติงาน และส่งเสริม ให้เกิดความร่วมมือ ระหว่างเอเชียแปซิฟิก
2. บรรลุการเป็นผู้นำ ในด้านความพึงพอใจของลูกค้า และในด้านสัดส่วนการตลาด
3. กำหนดให้ความปลอดภัยเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุด ของกิจกรรมรากฐานของบริษัท
4. สร้างสังคมที่มีคุณภาพโดยการทำกิจกรรมที่มีคุณค่าเพื่อสังคม

- ปรัชญา

“Customer first” ลูกค้าย่อมมาก่อนเสมอ

- แนวทางการปฏิบัติ : 2 C

1. **Collaboration** การทำงานร่วมกันของทุกสายงาน

ภายใต้หลักการ การทำงานเป็นทีมที่มีเป้าหมายเดียวกัน

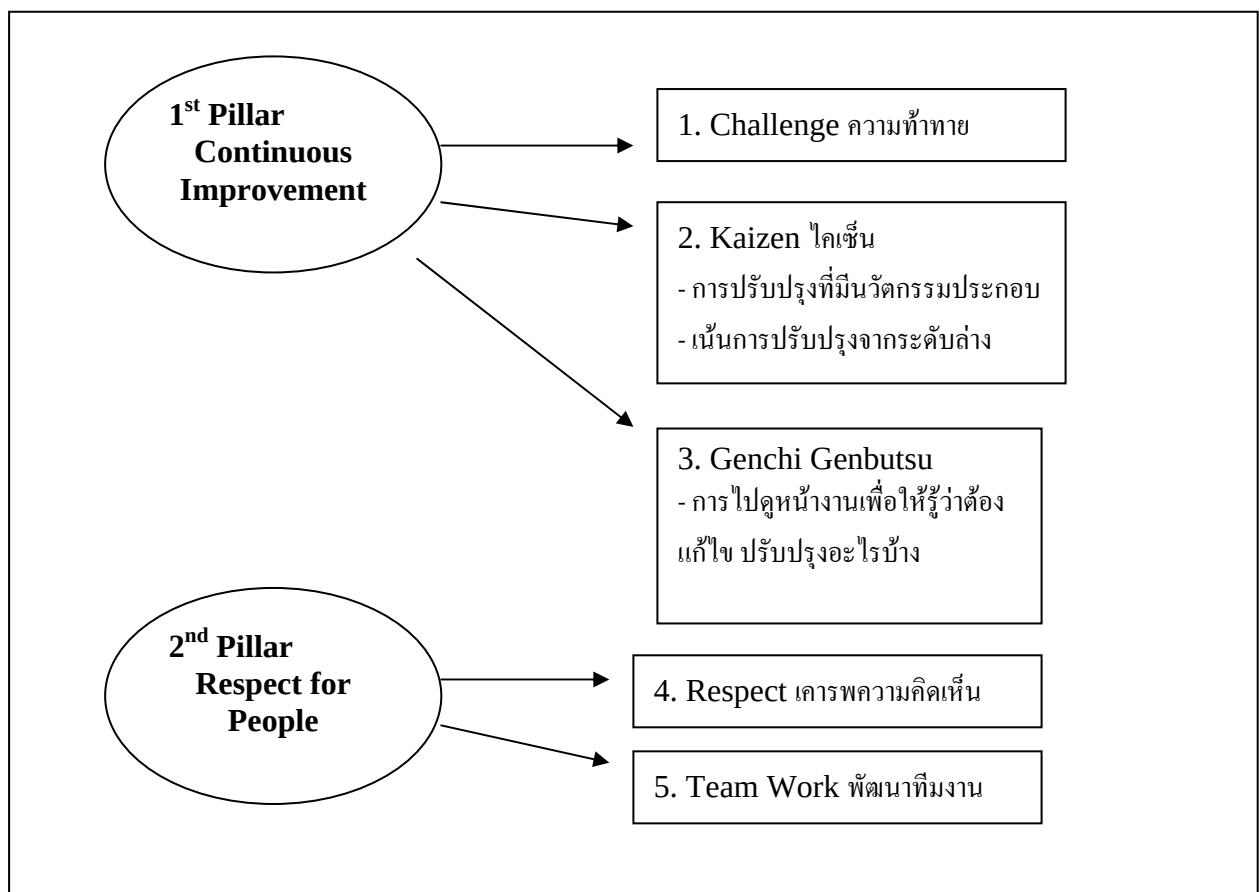
2. **Communication** การสื่อสารภายในองค์กร

ภายใต้หลักการ การทำงานเป็นทีมและมีการสื่อสารกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น มีการคุยกันเรื่องแนวทางและทิศทางของบริษัท หรือการที่แต่ละหน่วยจะมีการจัด Morning Talk ทุกเช้า หรือการจัด Weekly Meeting

- วิธีแห่ง โตโยต้า (Toyota Way)

“Toyota way is our DNA.”

องค์ประกอบของ Toyota Way: Two Pillars, Five Principles



คำนิยามของคำว่า “ลูกค้า” ในมุมมองของผู้บรรยาย หมายถึง กระบวนการที่อยู่ถัดไป “Next process is your customer.”

- นโยบายการสร้างคามพึงพอใจให้ลูกค้า

1. Cross Functional Collaboration การทำงานร่วมกันของทุกสายงาน
2. Internal Communication การสื่อสารภายใน

- วิธีการวัดคามพึงพอใจของลูกค้า

โตโยต้าใช้วิธีการโทรศัพท์  สอบถามคามพึงพอใจลูกค้า

❖ ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center)

โดย นายวิระชัย อัสวใจเพชร ผู้จัดการศูนย์ช่วยเหลือลูกค้า

- ศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ (Call Center) เริ่มจัดตั้งปี พ.ศ. 2545 เป็นศูนย์ที่ให้บริการเรื่องการสอบถามต่างๆ เช่น สเปกตรอนต์ ราคา โปรโมชันต่างๆ และรับเรื่องร้องเรียนเบื้องต้น ให้บริการระหว่างเวลา 7.00- 21.00 น. หมายเลขโทรศัพท์ 0 2386 2000

- การทำงานของเจ้าหน้าที่ (Agent) Call Center จะมีหัวหน้างาน (Supervisor) คอยติดตาม (Monitor) การตอบคำถามและการให้บริการของเจ้าหน้าที่

- Call Center ของโตโยต้านอกจากจะมีเจ้าหน้าที่ซึ่งคอยตอบคำถามทั่วไปแล้ว ยังมีเจ้าหน้าที่เทคนิคซึ่งจะช่วยตอบคำถามที่ต้องอาศัยความชำนาญเฉพาะด้าน เฉพาะเรื่องด้วย

- นอกเวลาทำการ จะมีศูนย์ช่วยเหลือฉุกเฉิน หมายเลขโทรศัพท์ 0 2203 9789

- ระบบการบันทึกข้อมูลการติดต่อสอบถาม Call Center จะมีโปรแกรมที่ช่วยบันทึกข้อมูลลูกค้าที่โทรศัพท์มาติดต่อ โดยเจ้าหน้าที่ Call Center จะเป็นผู้บันทึกข้อมูลลงระบบ อันได้แก่ วันเวลาที่ติดต่อเข้ามา เบอร์โทรศัพท์ ประเภทของการติดต่อ

- ปัจจุบัน Call Center มีบริการนัดหมายเพื่อเข้าระยะของรถยนต์ผ่านระบบ Call Center

- ช่องทางในการติดต่อของลูกค้า

1. ทางโทรศัพท์
2. ทาง e-mail
3. ทางโทรสาร
4. ทางจดหมาย

- ตัวชี้วัด (KPI) ของ Call Center

1. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

1.1 Answer Rate 95%

ถ้าลูกค้าโทรมา 100 สาย ต้องรับให้ได้ 95 สาย

1.2 การรับสายลูกค้าทันทีภายใน 10 วินาที (2 ครั้ง)

2. ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

โปรแกรมการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ Call Center

2.1 ประเมินโดยหัวหน้างาน

หัวข้อการประเมิน

- | | | |
|---|---|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. มารยาทในการใช้โทรศัพท์2. ความสามารถในการสื่อสาร3. ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ และธุรกิจ |  | หัวหน้างานเป็นผู้ประเมินโดยวิธี
สุ่มฟัง 1 สาย/วันและเจ้าหน้าที่ต้อง
ได้คะแนน > 80% |
|---|---|--|

2.2 ประเมินโดยผู้ให้บริการ/ ลูกค้า

โดยเจ้าหน้าที่จะโทรกลับไปสอบถามลูกค้าที่โทรมาใช้บริการ Call Center ว่ามีความพอใจต่อการให้บริการในระดับใด (กำหนดไว้ 5 ระดับ)

- การฝึกอบรมและการพัฒนาความรู้

1. หลักสูตรการอบรม

- หน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์
- Toyota Way
- Service Mind
- มารยาทและเทคนิคการใช้โทรศัพท์
- การรับเรื่องราวร้องเรียนเบื้องต้น
- ความรู้เบื้องต้นด้านผลิตภัณฑ์

2. การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)

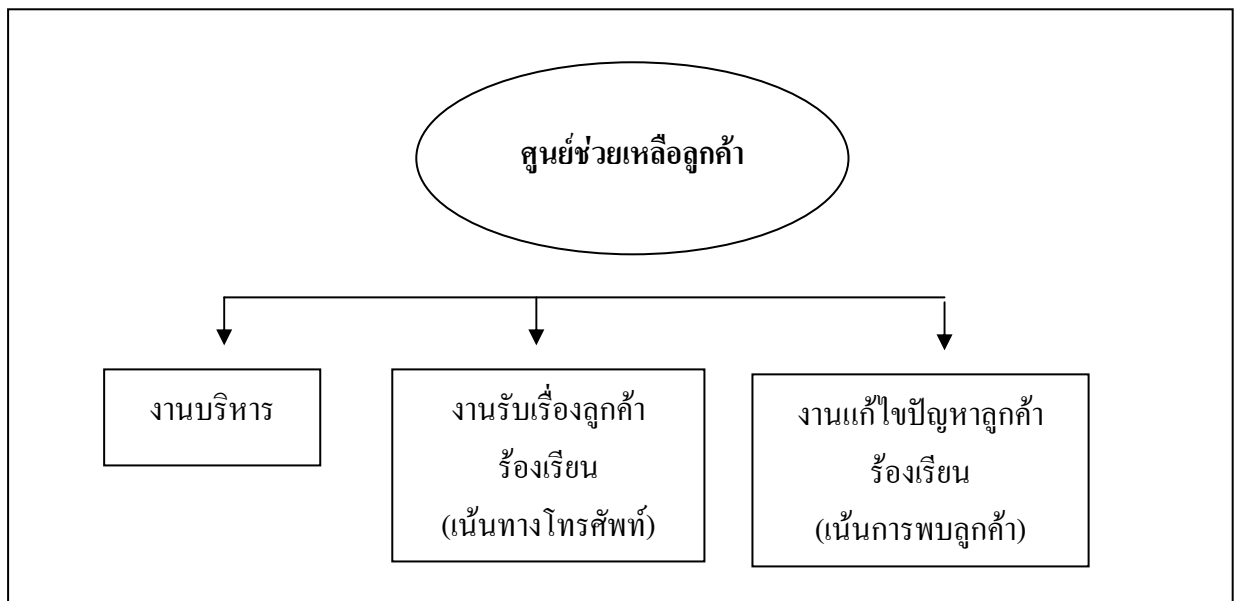
การมอบรางวัลให้เจ้าหน้าที่ Call Center ที่ปฏิบัติงานได้ดี

หัวข้อการประเมิน

1. ดัชนีวัดความสำเร็จเชิงปริมาณ
2. ดัชนีวัดความสำเร็จเชิงคุณภาพ
3. ความตรงต่อเวลาในการเข้าปฏิบัติงาน

❖ **งานรับเรื่องและแก้ไขปัญหาลูกค้าร้องเรียน**
โดย นายวิระชัย อัสวใจเพชร ผู้จัดการศูนย์ช่วยเหลือลูกค้า

- ทำหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนและดำเนินการแก้ไข
- จะป้อนกลับข้อมูล ปัญหาไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้แทนจำหน่าย
- การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะให้พนักงาน อาทิ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะที่เรียกว่า Skill Contest
- การจัดกิจกรรมเฝ้าระวังและแจ้งกรณีปัญหาลูกค้าร้องเรียน (Pro Active) อาทิ กิจกรรม PCDR (Pre-Customer Complaint Detection & Resolution)
- Website Monitoring การติดตาม Website ของชมรมต่างๆ ที่มีการใช้งานรถยนต์ โตโยต้า ซึ่งมักรวมตัวกันเป็นชุมชน Club ต่างๆ



- **ปรัชญาลูกค้าสัมพันธ์**

สร้างความพึงพอใจสูงสุดด้วยการดูแลข้อสอบถาม และข้อร้องเรียนอย่างถูกต้อง รวดเร็ว เป็นธรรม เพื่อเพิ่มความไว้วางใจจากลูกค้าและเป็นองค์กรที่ได้รับความเชื่อมั่นจากสังคม

- **ตัวชี้วัดสำหรับกรณีลูกค้าร้องเรียน**

1. กรณีร้องเรียนทั่วไป ใช้เวลาในการดำเนินการ 5 วัน
2. กรณีร้องเรียนรุนแรง ใช้เวลาในการดำเนินการ 15 วัน

❖ งานส่งเสริมกิจกรรมและระบบสำรวจความพึงพอใจลูกค้า
โดย คุณสุปรียา ไหม้ฉวี รักษาการผู้จัดการหน่วยงานสร้างความพึงพอใจลูกค้า

- ดูแลลูกค้าสัมพันธ์ด้วยการเน้นหลักการ S-V-C-C

Speedy Action

Visualized Control ติดตามสถานะงาน

Close Communication สื่อสารจิตใจ

Customer Focus ใส่ใจลูกค้า

- กิจกรรม TAGS

Telephoning มาตรฐานการรับโทรศัพท์

Acting มาตรฐานการปฏิบัติงาน

Greeting มาตรฐานการทักทาย

Smiling

- การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน

เดิมการทำแบบสำรวจความพึงพอใจ (Satisfaction) ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นการทำ “Engagement Survey” รวมทั้งการจัดการสัมมนาเพื่อเพิ่มความผูกพันในองค์กร อาทิ การสัมมนาในหัวข้อ “Winning as One”

- การจัดกิจกรรมให้ตัวแทนจำหน่าย (Dealer) จากทั่วประเทศเข้าร่วม อาทิ กิจกรรม Kaizen CS ซึ่งเน้นการแข่งขันเพื่อประกวดแนวคิดใหม่ๆ หรือ กิจกรรม TECR มาตรฐานลูกค้าสัมพันธ์

- ตัวอย่างหัวข้อการจัดกิจกรรม

1. กิจกรรมการแข่งขันทักษะการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า (Skill Contest)
2. การจัดอบรมลูกค้าสัมพันธ์ให้กับ Dealer
3. การจัดตั้งชมรม ผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์

