

Q/GSB

高新兴科技集团股份有限公司企业标准

GSB/C 316.002—2015

替代 GSB/C 316.002-2014 A1

受 控

通信事业部 售后服务控制程序

2015-07-15 发布

2015-07-15 实施

高新兴科技集团股份有限公司

发 布

前 言

建立本标准的目的是为了提升通信事业部售后服务质量，降低售后服务成本，提升客户满意度，并最终为公司赢得客户的尊重。

本标准代替 GSB/C 316.002-2014 A1。

本标准与 GSB/C 316.002-2014 A1 的主要差异为：

—修订归口部门为 IT 流程体系部

—修订了 3、6.5 章节相关内容。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司通信事业部提出。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司 IT 流程体系部归口。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司通信事业部起草。

本标准主要起草人：汤胜标

本标准审核人：刘惠杰

本标准批准人：罗洪钦

本标准所代替标准的历次版本发布情况：

—GSB 316.401-2013 A0

—GSB/C 316.002-2014 A1

通信事业部 售后服务控制程序

1 范围

本标准规定了售后服务的程序、售后服务的要求，对售后服务进行规范化管控。
本标准适用于通信事业部合同期内、运维期间的售后服务等。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。
无

3 术语和定义

3.1 问题管理

问题管理流程的主要目标是预防问题和事故的再次发生，并将未能解决的事件的影响降低到最小。问题管理流程包括诊断事件根本原因和确定问题解决方案所需要的活动，通过合适的控制过程，尤其是变更管理和发布管理，负责确保解决方案的实施。问题管理还将维护有关问题、应急方案和解决方案的信息。

3.2 知识管理

知识管理流程负责搜集、分析、存储和共享知识和信息，其主要目的是通过确保提供可靠和安全的知识和信息以提高管理决策的质量。

3.3 合同期

指在销售合同中规定的验收后的售后服务时间。

3.4 运维期

指销售合同中规定的验收后的售后服务时间到期后，跟客户单独签订的售后服务合同的时间。

4 管理职责

4.1 项目经理

针对需要交付项目，项目经理主要职责如下：

- a) 提供完整的、真实的项目竣工资料。
- b) 组织区域客服经理、售后工程师对项目进行交维。

4.2 工程服务部客户服务主管

- a) 负责事业部服务销售与售后服务的日常管理。
- b) 负责保障事业部售后服务三线技术支撑工作顺利进行。
- c) 负责核查项目竣工资料的完整性、真实性。
- d) 负责审核区域客服经理提交的服务计划。
- e) 负责监督区域售后服务的质量、成本控制。
- f) 负责建立事业部售后服务知识库。
- g) 审核合同期结束后新的售后服务方案。

4.3 区域客服经理

区域客服经理的主要职责如下：

- a) 负责本区域客服队伍的团队建设、考核管理和协调工作。
- b) 审核项目竣工资料的完整性、真实性。
- c) 参与项目经理组织的验收或售后交付会议。
- d) 组织并完成工程项目最终验收工作。
- e) 制订详细、可实施的服务计划。
- f) 组织售后工程师对项目进行售后服务，并保证售后的质量、方式、成本、进度。
- g) 做好区域售后服务备品备件的管理工作。
- h) 定期对客户进行售后服务进行反馈调查。
- i) 合同期售后服务结束后，需要制订并与客户签订新的售后服务方案。
- j) 在售后服务期间，实现循环销售产品，对潜在的新商机进行发现。
- k) 采集客户项目信息和线索并推送至销售和营销管理部。

4.4 技术支持工程师

技术支持工程师主要职责如下：

- a) 对区域技术支持无法解决的问题进行分析定位并解决，并对问题解决的方法进行整理登记。
- b) 对于无法解决的系统缺陷问题，将积极配合研发现场技术部解决问题。
- c) 负责售后服务技术支持二线服务支撑保障及对接窗口。
- d) 负责运维平台建设及维护工作。
- e) 负责对区域技术支持技能提升的培训工作。
- f) 采集客户项目信息和线索并推送至销售和营销管理部。

4.5 区域技术支持工程师

- a) 负责提供本区域内非重大疑难问题的技术支持。
- b) 负责本区域技术问题的汇总、分析、解决。
- c) 负责与公司技术支持人员进行接口。
- d) 负责对区域售后工程师进行技能提升的培训工作。
- e) 负责提供区域售后服务有价值的问题解决方法，并可入知识库。
- f) 采集客户项目信息和线索并推送至销售和营销管理部。

4.6 区域售后工程师

- a) 组织工程终验并组织办理验收文件，收集项目评价意见。
- b) 提供及时的售后服务，包括对客户问题和故障的及时响应和维护。

- c) 积极反馈产品、工程中的质量和技术问题。
- d) 工程资料、维护资料的收集与整理。
- e) 采集客户项目信息和线索并推送至销售和营销管理部。

4.7 客服助理

- a) 负责事业部售后服务产品返修日常管理工作。
- b) 负责事业部维护 U9 订单的审核、跟进、出货管理。
- c) 负责事业部售后服务销售招投标项目标案制作。
- d) 负责事业部售后服务台账的管理工作。

5 管理程序

售后服务的管理程序图如图1所示。

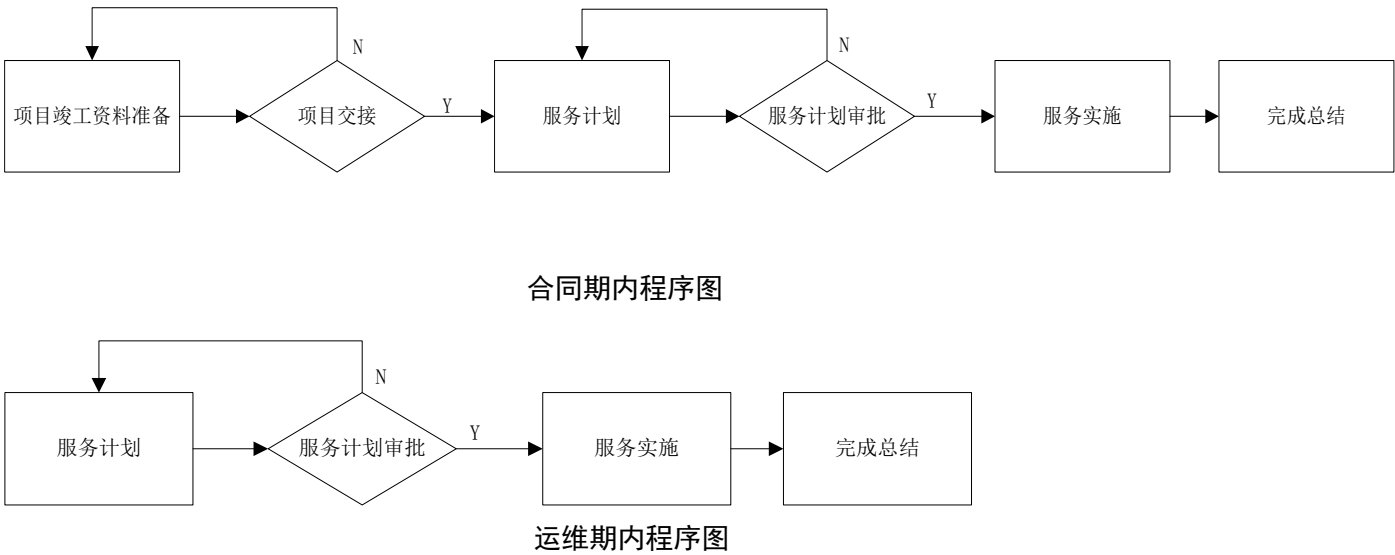


图 1：售后服务管理程序图

6 管理要求与内容

6.1 项目竣工资料准备

项目竣工资料要求包含以下文件：

- a) 工程实施方案。
- b) 工程配置。
- c) 竣工文件。
- d) 工作记录文件。
- e) 项目干系人。
- f) 工程变更记录。

6.2 项目交接

6.2.1 交接节点。

在竣工资料准备好后，项目经理将进行交付项目的初验，初验通过后，项目正式交付售后服务。

6.2.2 交付形式

交付的形式有二种：

- a) 对于大型的重要项目，项目经理在组织初验的时候，就应该组织区域客服经理参与初验工作，在初验正式通过后，项目经理组织售后服务交付会议，并把项目的竣工资料移交给区域客服经理。区域经理将要对竣工资料的完整性、真实性进行审核。如果有发现竣工资料不完整、不真实，区域客服经理有权要求项目经理重新提交。
- b) 对于一般小型的项目，在初验正式通过后，项目经理组织售后服务交付会议，并把项目的竣工资料移交给区域客服经理或售后工程师。区域经理将要对竣工资料的完整性、真实性进行审核。如果有发现竣工资料不完整、不真实，区域客服经理有权要求项目经理重新提交。

6.3 服务计划

6.3.1 制订服务计划的时间节点

在售后服务交付会通过，区域客服经理要根据项目的实际情况开始制订售后服务计划。

6.3.2 参与人：

- a) 区域客服经理。
- b) 客户。
- c) 外包工程队（售后服务外包情况）。

6.3.3 服务计划输出

- a) 售后服务的范围。
- b) 售后服务的质量保证。
- c) 售后服务方式。
- d) 售后服务标准。
- e) 售后服务成本控制。

6.3.4 资源配置

- a) 人员：售后工程师、技术支持工程师、外包工程队。
- b) 维护备品：维护备品的比例、存放、管理。
- c) 维护费用预算。

6.4 服务计划审批

对于区域客服经理提交的服务计划，工程服务部客户服务室需要对计划的合理性，可实施性进行审核。审核不通过将打回由区域客服经理重新制订；审核通过，可以售后服务实施。

6.5 服务实施

6.5.1 服务实施规范

售后服务的实施需要制订一套标准的工作规范，所有的售后服务行为都要按规范进行。

6.5.2 问题管理

问题管理流程的主要目标是预防问题和事故的再次发生，并将未能解决的事件的影响降低到最小。问题管理流程包括诊断事件根本原因和确定问题解决方案所需要的活动，通过合适的控制过程，尤其是变更管理和发布管理，负责确保解决方案的实施。问题管理还将维护有关问题、应急方案和解决方案的信息。

6.5.3 知识管理

知识管理流程负责搜集、分析、存储和共享知识和信息，其主要目的是通过确保提供可靠和安全的知识和信息以提高管理决策的质量。

6.5.4 服务回访

- a) 例行回访。
- b) 阶段性回访报告。
- c) 依变更做回访报告。

6.6 完成总结

6.6.1 客户满意度调查

基于项目售后的服务调查：

- a) 服务响应时间。
- b) 单次服务质量。
- c) 综合评价。

6.6.2 回顾周期内的售后服务

对一个周期内的售后服务进行回顾总结，总结做的好的地方，继续发扬；发现不足，持续改进。

6.6.3 循环销售产品的发现

主动发现和获得客户新的项目信息，用售后服务赢得客户信任，让客户可持续的购买公司的产品，达到循环销售产品的目的。主动发现和获得客户新的项目信息。

7 检查和考核

表1列出了售后服务的主要检查和考核内容。

表1 通信事业部售后服务控制程序考核表

序号	检查项目	检查内容	主要责任人	检查人	检查频次
1	客户满意度	以服务客户进行满意度调查	售后工程师	工程服务部经理	半年检查
2	区域备品率	区域维护备品率统计	客服助理	客户服务室主管	每次检查、季度考核
3	技术支持服务满意度	对售后技术支持服务进行满意度调查	技术支持工程师	客户服务室主管	每次检查、季度考核
4	事件处理统计	以客户调度系统为平台对事件处理进行统计分析	售后工程师	区域客服经理	每季度检查

5	知识库	对客户调度系统为平台对知识积累进行统计	技术支持工程师	客户服务室主管	每季度检查
---	-----	---------------------	---------	---------	-------

8 附录

8.1 附录 A 通信事业部维护备品登记表

【R GSB 316.002.01】
