

建立持续的“粘性”：

企业留客五大关键

在这个赤字累累的艰辛市道下，说起构建与客户的私人纽带方面所能做的最佳投资——莫过于卓越的客户服务。你的目标应该是塑造真正忠诚的客户。而客户忠诚度可以让公司逃脱商品价格战,与客户建立一种持续的“粘性”。

要做到这一点，不仅仅是一线员工，整个组织都需要把关注的重点置于企业外部。全体员工需要以正确的方式对待客户。企业不仅要给予客户他们眼下想要的东西，还要给予客户“将来需要”的东西。

在我看来,提供卓越的客户服务的关键在于：

机敏时刻保持一定的机敏度是良好服务的开端。甚至要在客户开口提出要求之前,就应该做好提供这项服务的准备。

速度。就客户服务而言,优良和平庸的差异常常在于提供服务的速度在这个数字化的世界中,及时性是客户服务是否有效的关键所在。

快乐。态度和表现一样重要。如果企业勉强强强,或带着一股要人领

情的姿态提供服务,即使最好的服务也难以令客户满意。珍惜那些提出抱怨的客户吧。研究显示,在心中不满但一句抱怨的话也不说的客户当中,仅有 10%的人 would 再次做出购买行为。一句被妥善处理的怨言可以为企业带来“回头客”。

注重细节。研究显示,相对于其他程序,客户服务的头几分钟和最后几分钟通常能给客户留下更加清晰、而且久久不会散去的印象。真诚的问候和告别往往意义重大。服务结束时,千万记得说一句“谢谢你”。

无论你的公司身处媒体、汽车,还是时装业,回头客永远都是你的衣食父母！我们把大量的时间、金钱和精力花在了吸引首次买家方面,但只有在将其转化为“忠实客户”之后,我们才能真正实现“顾客终身价值”的最大化。因此,我们必须践行某些原则,竭力留住我们的最佳客户。以下是留住最佳客户的五大关键所在：

1、识别核心客户。在今天这个数字化的世界中,数据库,以及我们能够从这些数据库中提取的信息财富极其珍贵。谁在买我们的产品?什么时候买? 购买频率有多高? 我们常常坐在信息宝库



之上,却不加以运用。

2、衡量重要因素。出货量并不一定能转化为利润。非常小比例的客户群的绝大多数是否正在转化为回头客,或者说有利可图的客户? 研究这些数据背后的信息,加深对忠实客户的了解。

3、分析客户“背叛”的原因。我们需要找出客户抛弃我们的原因! 是因为产品吗? 还是因为客户互动? 这个

问题可以得到纠正吗? 为了吸引首次买家,我们已经在时间、金钱和精力方面做出了巨大的投入。我们不能因为没有理解客户背叛的“原因”,任凭顾客弃我们而去,从而失去了机会来扭转客户的流失。

4、高度尊重每一位客户个体。把客户互动做得更具人性化,让他们知道,自己并不是在跟一件商品打交道。“我很抱歉”vs“我们很抱歉”。“我

们以前听说过这个问题,我将竭力解决好。”让组织中的所有人都扮演支持客户的角色。

5、学会满足客户没有明说的需要。唯有与客户建立一种持续的关系,企业才能生意兴隆。做客户的“营销伙伴”。务必要铭记,一句得到了妥善处理的怨言可以为企业带来回头客。

(任文科)

医药产品质量管理之我见

羚锐制药 汤兴

要把质量指标作为考核的一项硬指标,其他工作不管做得如何好,只要在质量问题上出了问题,在评选先进、晋升、晋级等方面实行一票否决。

优质的产品质量是企业竞争中取得胜利的关键因素。在生产中,为了提升产品质量,坚持加强质量管理并创新管理方法非常重要。

首先,坚持按标准组织药品生产。“没有规矩不成方圆”,标准化工作是质量管理的重要前提,是实现管理规范化的需要。企业标准化的程度反映了一个企业管理水平的高低。要保证医药产品质量,首先要建立健全各种技术标准和管理标准,力求配套。同时要严格执行标准,把生产过程中物料的质量、人的工作质量进行规范,并严格考核,奖罚分明。当然,还要不断修订改善标准,贯彻落实新标准,保证标准的先进性。针对生产中有些标准被随意改动的问题,管理者必须加以重视并完善。这方面,我们河南羚锐制药股份有限公司依据国家药品生产 GMP 要求,制订并完善了一系列 SOP 操作规范,公司还通过推进卓越绩效管理模

境管理体系和 GB/T28001 职业健康安全管理体系“三标一体化”认证工作,进一步规范了药品生产质量与流程管理。

其次,要强化药品质量检验机制。质量检验在药品生产过程中发挥着重要作用。质量检验部门需将质量信息、质量问题及时向相关管理者或部门直至总经理报告,为提高质量,加强管理提供必要的质量信息。我认为,要提高药品质量检验工作,首先需要建立健全质量检验机构;其次建立健全质量检验制度,从原材料进厂到药品出厂都要实行层层把关,做原始记录,生产人员和检验人员责任分明,实行质量追踪。同时,要把车间生产人员和检验人员职能紧密结合起来,检验人员不但要负责质检,还要为车间生产人员指出药品生产需要改进的地方。车间生产人员不能只管生产,自己生产出来的产品自己要先进行检验,要实行自检、互检、专检三者相结合。还有,要树立质量检验机构的权威。质量检验机构必须在总经理或厂长的直接领导下,任何部门和人员都不能干预,经过质量检验部门确认的不合格的原材料不准进厂,不合格的半成品不能流到下一道工序,不合格的药品不许出厂。这方面,我们羚锐制药建立了质量技术部,对药

品生产实施全程管控和监督;公司严格按照 GMP 规范进行药品生产经营,并从源头上严把质量关,在各生产车间深入开展“产品质量日日行”活动,建立健全质量考核、质量举报、质量曝光、质量赔偿等制度,让每道工序的质量指标都严密处于受控状态,自上而下形成了全方位、多视角、持久性的质量控制体系;在药品原辅材料供应上,公司通过建立健全制度,对供应商从资质、规模、质量控制等方面进行全方位实地考察,实施严格的动态管理;在质量检验方面,公司建立了高于国家标准的内控标准,完善了“公司+车间+班组”的三级质量监督网络和各项管理制度,以完备的质量监控体系对各个环节实施适时检查与监控,做到了“不合格的原辅料不得入库,不合格的半成品不得流入下一道工序,不合格的产品不得入厂”。

再次,要实行质量否决权。药品质量靠工作质量来保证,工作质量的好坏主要是人的问题。因此,如何挖掘人的积极因素,健全质量管理机制和约束机制,是强化药品质量工作中的一个重要环节。质量责任制或以质量为核心的经济责任制是提高人的工作质量的重要手段。生产中,首先,要分析各个岗位及人员的岗位职责,

即明确在质量问题上各自负什么责任,工作的标准是什么。其次,要把岗位人员的产品质量与经济利益紧密挂钩。对长期优胜者给予重奖,对玩忽职守造成质量损失的除不计工资外,还要进行处罚。此外,还要把质量指标作为考核的一项硬指标,其他工作不管做得如何好,只要在药品质量问题上出了问题,在评选先进、晋升、晋级等方面实行一票否决。

最后,要抓住影响产品质量的关键因素,设置质量管理点或质量控制点。对需要重点控制的质量特性、关键部位、薄弱环节以及主要因素等采取特殊管理措施和办法,实行强化管理,使药品生产自始至终处于好的受控状态。

近年来,国内医药行业先后出现了刺五加、茵栀黄、双黄连等中药注射液不良反应事件,并引发了国人对中药注射剂的“信用危机”。药品质量出现问题、药害事件的发生是综合因素,涉及药品生产、管理、使用等各个环节,哪一个环节出现问题,都会导致发生严重的后果,甚至是恶性事故。因此,必须进一步加强药品生产、流通、使用等环节的管理。当前尤其应加大监管力度,提高药品制剂生产和销售门槛,保证药品质量。现行的 GMP 认证偏重于硬件指标,应加强对

医药制造企业管理、研发等软件指标监控监管,对药材基地建设、企业生产环境及规模、技术装备水平、监测能力以及从业人员素质等方面设定要求并严格执行,提高药品制剂生产企业行业标准和药品质量可控性,推进医药现代化步伐。应根据医药产品制剂的特质,强化对其运输、仓储、使用等环节的设备设施及技术要求提高门槛,严格监管。

好的药品可以提升企业广泛的知名度和良好的信誉度,大大提高企业美誉度。我们羚锐制药注重药品质量监控监管,坚持“质量创优”战略,企业经济效益多年来一直保持着年均 20%以上的幅度稳步增长,同时,企业品牌知名度、美誉度也得到了大幅度提升:继 2002 年 9 月公司董事长熊维政荣获“全国质量管理工作先进工作者”后,2011 年 9 月 20 日,熊维政董事长再次荣获全国质量管理工作最高荣誉——“全国质量工作先进个人”;2011 年 10 月,在河南省人民政府主办的“河南省质量大会暨第二届河南省省长质量奖颁奖大会”上,羚锐制药荣获 2011 年度“河南省省长质量奖”,这是羚锐制药首次问鼎河南省省长质量奖,羚锐制药也是目前获得河南省省长质量奖的唯一一家医药企业。

走出危机的七条“军规”

这里有关于在危机中领导者们如何带领他们的团队走出危机的几个小建议：

建议一：领导者必须面对现实。领导者们往往是团队中最先接触到危机现实的。领导者们首先必须清晰地认识到他们在问题解决过程中的位置,然后再组织他们的团队,讨论研究出团队一致认定的问题根源。对于问题根源认定的致是危机解决的一个至关重要步骤。努力找到针对危机表象的短期解决方案,只能确保团队在危机中团结。

为了更好地理解危机的真正原因,领导团队中的每个人都应当愿意说出他们所了解的全部事实。领导者不可能在他们没获得真相之前解决问题。

建议二：无论事情多糟糕,它们都有可能更糟。在坏消息面前,很多领导者甚至难以相信它们居然如此糟糕。结果他们努力向带薪人重新确认这些坏消息没有这么糟糕,以及简单的一些调整就可以将问题解决。

这往往会导致领导者们对问题认识“脱靶”。结果是他们下达了一系列指令,但是没有一个指令是足够强大到能够纠正下滑的趋势。倘若领导者们能够及早认识到问题的严重性,并及时地应对,那结果就会好太多了。倘若他们能重建自己对于问题严重性的成本核算,他们就能让自己的团队在问题出现时,应对得从容淡定。

建议三：建立“现金山”,并让“现金山”越高越好。在市场景气时,领导者考虑的是每股净收益和他们资产负债表中的收入增长。但在危急中,现金为王。

建议四：学会让下属分担责任。在危急中,很多领导者表现得就像巨神阿特拉斯一样,将所有的重担都自己背。

事实上,领导者们必须依靠大家才能够设计出并执行解决方案。

建议五：在要求别人牺牲利益之前,请先牺牲自己的。倘若必须要有牺牲利益——那领导者们应当首先站出来并作出最大的牺牲。每个人都是在时刻关注着领导者的行为:他们会偏袒自己的利益吗? 他们会屈服于外部压力,还是会直面危机呢? 他们会被短期利益所诱惑,还是会放弃暂时的利益而获得长远的利益?

建议六：永远不要浪费一个好的危机。当经济景气时,人们往往会拒绝大的改变或只是采取一些小的改变以应对变化。一次危机为领导者提供了一个改变原有状况的绝好平台,大家会在危机的逼迫下提高他们对于任务的执行程度。

建议七：在市场上要有霸气。这可能听起来有点违背常理,但是一场危机往往为你提供了利用新产品、新服务去攫取市场份额、改变市场地位的最好机会。

很多人视危机就像应当翻越过的高山,直到他们能够像原来一样开展业务。但是“像原来一样开展业务”永远不再会回来了,因为市场已经不可阻挡地改变了。为何不主动调整自身,推动市场变化,而是要被动等待,应对市场变化带来的挑战呢?

(作者比尔·乔治,前美国美敦力公司首席执行官。方鹏译)

与工厂经理谈设备管理 | Yugongchang,JingliTanshebeiguanli

方程式赛车的进站式维护对维修模式设计的启示

李葆文

世界上的很多事看似无关,却可以相互启迪,促成创新的。

众所周知,方程式赛车是一类竞技比赛活动。大家都为赛车手的争分夺秒和惊险弯道驾驶技术而惊叹,也时不时看到赛车停止、加油、检修和换车轮的一幕。而很少想到这与设备维护体系有什么关系。

近年来,欧洲国家受到方程式赛车的启发,将紧急抢修式(PIT STOP)维修管理导入企业,由一般停机维修逐渐过度 and 引申到 PIT STOP 式维修。

赛车式维修管理的目标是：提高设备的可用率,达到一定水

平；

降低事后纠正性维修,达到一定水平；
维修时间限定在较短区间；
费用不超过某一数目。

一般停机下的维修活动主要包含预防性维修或者纠正性维修,以及调整、安装等内容。

赛车式紧急抢修(PIT STOP)工作负荷将主要时间放在准备阶段,这样在实施阶段以最大的工作负荷,最短时间完成任务需求,完成工作之后,还需要一个总结评价的过程。

从一般的停机修理到赛车式紧急抢修(PIT STOP),组织需要做如下变革：
良好合作的团队建设；

明确的任务和责任定义；
畅通和准确的沟通；
精湛的状态监测技术应用；
持续改善和不断的技术设计与优化；
建立基准和不断对标；
培训与实践,包含体力和技能的训练。

某企业在赛车式抢修(PIT STOP)前,进行了 16 小时不可控停机的原因树分析,归结为人-机-料-法-环等要素,由此来研究针对性的措施。

一个良好的赛车式检修过程,需要一个不断优化的 PDCA 过程。具体就是从后勤准备到组织计划,到操作执行,最后到评价反馈。多次循环,铸

就一直赛车式检修队伍。

赛车式检修模式的导入,主要应用在故障停机损失和影响较大的系统,如电力、轨道交通、石油化工、钢铁、有色金属、硅酸盐生产等行业。一般而言,只要是对经济、安全、环境以及职业健康影响巨大,这样的故障停机周期都需要尽量缩短,检修时间都需要争分夺秒,都需要导入赛车式管理模式。

总而言之,赛车式检修的特点是：

通过预制化的总成份,尽量减少现场作业时间,将能够预先完成的事物事先完成并准备好；

训练有素、沟通良好和配合默契的维修团队打造；

预案详尽、周全,覆盖所有可能发生的故障内容；

流动的工具车以及流动的机旁备件仓的应用；
连续的质量检测流程。

目前烟草行业将烟机的负压清扫以进站赛车形式导入,就是初步尝试。我们相信未来有越来越多的企业将这种赛车抢修方式导入,以减少停机损失。

学府网络课程
 正式上线
 电话：400-104-0028
 网址：http://elearning.tnpm.com

国药准字H46020636
 快克
 复方氨酚烷胺胶囊
 适用于缓解普通感冒或流行感冒引起的发热、头痛、四肢酸痛、打喷嚏、流鼻涕、鼻塞、咽痛等症状,也可用于流行感冒的预防和治疗。
 请在医生的指导下购买和使用
 海南亚洲制药生产
 海南快克药业总经销