



2012. 09.25-工商時報 D4版經營知識 <守成為盈>

企業抓漏 鎖定關鍵質量環節

【守成為盈】
◎文/葉益成



掌握市場和品牌，遠遠比擁有工廠更重要，要達到這個目的，第一步是要杜絕有缺陷的產品，提高商品生產良率。簡言之，就是追求良好的產品質量，否則一旦產品質量出問題，輕則導致經濟損失，重則人員傷亡，造成企業利潤的流失，甚至走上倒閉一途。

某雜誌採用「神秘客」的調查方式，由領有國際服務驗證執照的專家化身顧客登門消費，對第一線人員出題目考驗，在事前毫不知情的情況下，充分檢驗業者的服務品質，評選

結果出爐，竟有一半的業者不及格！

同樣地，企業為求成本精實，兼顧質量，可結合「神秘客」和「選舉刺客」2種方式，在企業內號召「成本抓漏刺客」，重賞下鼓勵成本抓漏。

但為求切實呈現具體成效，免去員工對東廠錦衣衛的抓把子恐懼症，這樣的操作不宜要求指明道姓和事後公開問審，應只求人員講出存在的成本漏洞狀況即可。

接著由隸屬執行長（總經理）的抓漏診斷小組，確認成本

漏洞存在的具體性，接著進行評估並提出解決方案及採用執行。

這樣的實施在不問成本漏洞由那位特定人員造成，而求讓成本漏洞現形，「成本抓漏刺客」別於傳統的打小報告，實際扮演的角色是「企業漏洞的顯影劑」。

這樣的成本抓漏刺客、企業漏洞的顯影劑，應著眼於以客戶滿意度為衡量標準，完全從客戶的立場來考察產品，而不是單純從技術的角度評估。

企業追求完美的質量，一旦

找出問題應立即改正。畢竟，在產品售出前發現問題，比產品售出後再發現改正，成本差距可能是百倍之多，要避免這樣的問題就應在源頭做好把關，生產過程中的損失和生產成本，就能明顯低於產業平均水平與競爭者，市占率和利潤自然提高。

企業只要根據客戶定義的關鍵質量環節來監控運作，必能提高經濟效益，增加競爭地位，減少浪費，消除重複勞動成本。

最後，為求客戶滿意度的提升，應強調實行銷售和售後服務一貫作業，銷售部門同時也支援做售後服務，質量並行回饋客戶，將績效獎金、人事升遷與質量成果做聯結，例如相關管理人員30%至50%的所得來自質量績效。

透過一段時間的「企業漏洞的顯影劑」實施，企業可望透視到成本漏洞所在，揪出獲利殺手，找出成本改善空間，獲得很多新點子，產品質量和競爭力自然提升。

（本文作者為ERAIg英國殺業企業成本國際顧問集團亞洲區負責人暨中華殺業總裁）



●為求客戶滿意度的提升，應強調銷售和售後服務一貫作業。

圖/路透