

目 录

项目一 汽车售后服务认知	1
任务一 汽车售后服务概述	2
任务二 认识汽车维修业务接待	16
项目二 服务礼仪准备	24
任务一 基础礼仪	24
任务二 工作礼仪	33
项目三 汽车维修业务工作准备	52
任务一 预约	53
任务二 客户接待	67
任务三 车辆维修与客户认可	89
任务四 质量检验	99
任务五 结算、交车	106
任务六 维修后跟踪服务	115
项目四 客户关系管理	133
任务一 客户关系概述	133
任务二 客户关系管理	136
任务三 提升客户满意度和忠诚度	144
项目五 车辆保险与三包索赔	154
任务一 车辆保险	154
任务二 汽车三包索赔	171

附 录	180
机动车维修管理规定	180
家用汽车产品修理、更换、退货责任规定	189
参考文献	195

项目四 客户关系管理



案例导入

2003年2月18日,北京吉普的“北京吉普客户服务中心”正式投入试运行。北京吉普的客户只要拨通相应的电话号码,就能立即享受到咨询、售后服务及救助等全方位、全天候24小时的服务,主要服务内容涉及咨询、投诉、建议、维修、救援五大版块,并向用户提供产销信息、专家技术指导,受理各类投诉、紧急救援等多项服务。

2003年6月13日,南京菲亚特客户服务中心正式启动,拨打热线就可以享受产品、销售、服务、配件咨询导购、意见建议、道路救援、投诉、客户回访等方面的服务。

一汽大众、上海大众也先后从呼叫中心入手实施系统。作为欧洲最大的汽车制造商,大众汽车将客户服务当作客户联系战略的重要部分。大众将客户俱乐部和直接营销活动的专业化作为客户关系管理的开始。例如,大众引进了个性化的客户联系项目。通过直邮项目,客户会收到一个欢迎包裹,里面包含季节性的产品信息。在这个项目中,所有的广告媒体都倡导制造商和客户的双向沟通,这样可以获得关于每一位客户的有价值信息,包括生活方式信息、人口和心理信息、购买和服务历史信息。每位客户的地址等联系方式都会随时得到更新,以保证沟通的有效,这些信息为汽车制造商对客户进行一对一营销奠定了信息基础。

2003年,华晨宝马汽车有限公司成立,它是宝马集团与华晨中国汽车控股有限公司建立的合资公司。成立之初,华晨宝马就开始逐渐引入CRM系统,对中国的宝马汽车用户和经销商进行统一的销售和售后服务管理。

思考:

1. 为什么各大汽车品牌重视“客户服务中心”的建设?
2. 客户关系管理具体包括哪些内容?

任务一 客户关系概述



任务目标

1. 认识客户的真实含义。
2. 了解客户关系管理的内涵。

任务引入

2015年在宝马售后服务品牌战略发布会上,华晨宝马汽车有限公司营销高级副总裁高乐曾表示,在中国“新常态”的市场环境下,优质的售后服务将越来越成为豪华汽车品牌的核心竞争力,售后服务的重要性可能会凌驾于新车销售之上。售后服务对于豪华汽车品牌更显重要,豪华车企和经销商应保证并提升服务的优质化。相对于大众品牌来说,豪华车品牌受到市场环境的冲击相对要小一些,因此更要抓住售后服务这一机会,在销售增速放缓的情况下想尽办法把原有的客户留在4S店里,并通过提升服务的个性化、细致化、高科技化和尊荣感等来提升豪华车主的售后服务满意度。从成熟的汽车市场发展情况来看,售后服务将会成为汽车产业链中至关重要的一环,同时它也将成为车企和经销商与客户维持长期关系的一个重要媒介。在汽车市场相对成熟后,车企和经销商将从以往的以销售为重的思维转向销售和服务并重的思维,并从追求新车销量向追求客户忠诚度过渡。

思考:

1. 客户对于4S店的重要性体现在哪些方面?
2. 4S店应该从哪些方面努力留住客户?

任务分析

在一二线城市,经过此前二十多年的积累,汽车更新比例逐年提高并将保持稳定,更新换代的购买人群成为不可忽视的消费群体。而消费者在更新换代车辆时会面临品牌的再次选择,留住或争取这部分人群则正是销量组成的重要部分。要争取这部分消费者,一方面产品和品质要满足其向上的需求,另一方面则靠此前的服务和品牌积累。也就是说,汽车市场经过一段时间发展也会达到这一阶段,服务的重要性越来越凸显。

提升现有的服务水平,也就是提升消费者的忠诚度。据介绍,在日本有些品牌的忠诚度达70%,有如此厚实的基础,利润自然有了更多保证。而要提升服务水平,一方面需要车企、经销商有严格、合乎实际的标准和流程;另一方面则需要有贯彻上述内容的机制。更重要的是,要认识到维系好现有用户关系的重要性。

任务学习

一、客户的概念

客户或顾客,指用金钱或某种有价值的物品来换取接受财产、服务、产品或某种创意的自然人或组织,可能是商业服务或产品的采购者,也可能是最终的消费者、代理人或供应链内的中间人。传统观念认为,客户和消费者是同一概念,两者的含义可以不加区分。但是对于企业来讲,客户和消费者应该加以区分。客户是针对某一特定细分市场而言的,他们的需求较集中;而消费者是针对个体而言的,他们的需求较分散。在市场学理论中,供应商必须在销售前了解客户及其市场的供求情况,否则事后的“硬销售”广告只是一种

资源的浪费。

二、客户的价值

1. 利润源泉

企业要实现盈利必须依赖客户,因为只有客户购买了企业的产品或服务,才能使企业的利润得以实现,因此客户是企业利润的源泉,管理好了客户就等于管理好了企业的“钱袋子”。企业的命运建立在与客户的长远礼仪关系基础之上,企业好比是船,客户好比是水,水能载舟也能覆舟,即客户可以给企业带来利润,使企业兴旺发达,同时也可以使企业破产倒闭。对于企业员工来说,客户才是其真正的“职业保障”。

汽车4S店更是如此,据相关统计资料显示,在一个完全成熟的国际化的汽车市场,汽车的销售利润约占整个汽车业利润的20%,而且还在不断地减少,零部件供应的利润约占20%,而50%~60%的利润是在服务领域中产生的。以美国为例,美国汽车售后服务业年产值高达1400亿美元,汽车维修业的利润率达到27%。



售后服务仍是汽车4S店盈利重头戏

2009年4月,东方CJ购物节目里出现一段意想不到的画面,6辆宝马120i,130i登上了电视购物节目。据悉,这是电视购物第一次以直播形式销售高档轿车。有关专家认为,开辟电视购物新渠道是汽车经销商寻求突破的一种尝试。国内4S店模式陷入困境,盈利能力下降甚至亏损是必然现象。如何在4S店盈利增长新模式上进行创新,对4S店、对国内汽车用品厂商乃至对国内汽车及其后市场行业的发展来说无异于一次革命。目前,这些汽车4S店所面临的问题基本相同:市场购买持续乏力,消费者持币待购,销售不畅加上厂家的不对等政策,使得经销商库存挤压日益严重,而库存的挤压占据了现金流,相对紧缩没有彻底放开的银根又让车商融资面临重重困难。

售前的普遍不景气,使经营者将经营的赢利点转到售后。但是开张没几年,没有积累足够客户群的新店更是雪上加霜。2008年下半年以来,4S店盈利能力急转直下,新车毛利率几乎为零。销量下降,直接导致库存的增加,平均达到每月100~200台,相当一部分4S店亏损,有些甚至处于关停状态。售后服务的仍是重头戏,“售后服务的平均利润可以达到45%,有的品牌特别是一些销售高档车型的4S店可以做得更高。”一位从事汽车售后服务的业内人士透露。据了解,一辆小汽车进4S店维修一次的平均费用为700~800元,这个费用会因车辆的级别而上下浮动。而车龄达到2~3年后,平均每次维修的费用将上升至1000~1500元。

售后服务有多赚钱?用一位售后经理的话:“现在大部分4S店的售后利润就可以维持整间店的经营成本,而部分盈利状况良好的品牌甚至还有更多的盈余。”盈利能力有一个很重要的指标就是“零服吸收率”。所谓“零服吸收率”是指售后服务产生的利润与经销商运营成本的比率,“零服吸收率”越高,表明售后利润状况越好。一家4S店“零服吸收

率”为80%，则表明该店的售后利润可以支持企业八成的运营成本。一般一家开业3年以上的4S店的“零服吸收率”可以达到100%，也就是说仅售后利润就可以完全支持企业的运营成本。

2. 聚客效应

自古以来，人气被认为就是商家发达的生意经。一般来说，人们的从众心理很强，总是喜欢锦上添花，追捧“热门”企业和品牌，这样，是否拥有大量客户就成为人们选择企业的重要考虑因素。也就是说，已经拥有了较多客户的企业将容易吸引更多的新客户加盟，从而使企业的客户规模形成良性循环。

3. 口碑价值

客户的口碑价值，是指对于产品或服务满意的客户向他人宣传本企业的产品或者服务，从而吸引更多新客户的加盟，使得企业销售增长，收益增加所产生的价值。研究表明，在客户购买决策的信息来源中，口碑传播的可信度最大，远远胜过商业广告和公共宣传对客户购买决策的影响。因此，客户主动推荐和口碑传播会使得企业的知名度和美誉度迅速提升。

任务二 客户关系管理

任务目标

1. 认识客户关系管理的真实含义。
2. 掌握基本的客户关系管理方法和途径。

任务引入

在2016年8月31日举行的“2016中国汽车CRM（客户关系管理）产业峰会”上，多位汽车业客户忠诚度营销专家围绕“构建大CRM体系，创造汽车客户价值”的主题，从不同领域和角度分享了在客户关系管理、潜在客户数据的电商化挖掘与营销、新媒体平台演绎开发客户数据价值、基于大数据的客户价值营销等方面的经验。

观致汽车车联网高级经理高颖介绍称，为了让消费者与车企始终保持顺畅的互动和互通，观致在布局4S店网络的同时也在构建虚拟的互动社交网络——逸云系统。基于共享理念，这套系统着重打造工具和社交两大属性，架起了车企与车主持续联系的桥梁。首先，将各种碎片化的消费场景植入逸云系统，持续开发诸如车辆定位、信息推送、预约保养、购买车险、行程规划等功能，提高用车的便利性；其次，以互动有趣的营销活动影响消费者，同时让车主的社交圈影响更多消费者，拉近车友间的距离，减少营销成本，增进

品牌信任度。

CRM 不仅是 4S 店的管理工具，更是一整套互联网化的解决方案，其主要目的是帮助门店联络客户，将门店开到客户的手机里，建立自己的门店互联网营销和客户服务平台。4S 店通过 CRM，一方面可以打通线上营销服务和线下服务管理场景，发挥大数据的价值，高效地开展营销创新和促销活动，提高运营效率；另一方面可以为客户提供更好的汽车服务体验，从而提升客户满意度和忠诚度。

思考：

1. 客户关系管理在目前汽车企业应用中的重要性有哪些？
2. 具体的客户关系管理途径有哪些？



任务分析

企业与客户之间既是买卖关系，也是利益关系，还是伙伴关系。企业的销售和顾客购买使客户获得价值、企业获得利润，企业与客户都从对方获得利益，只要关系不断，这种交换就可以持续下去。对于汽车经销商来说，客户是宝贵的资源，管理并利用好客户数据，可以不断提升客户满意度和特约经销商的经济效益。规范地开展售后服务客户关系管理工作，可以提高服务运营质量和服务业绩。执行客户关系管理，可以达到提高服务人员的技能、提升客户的满意度、预防客户的流失、实现客户再购等目的。所以，好的客户关系可以为企业创造实实在在的价值。汽车行业竞争日益激烈，客户关系管理就显得尤为重要。



任务学习

一、客户关系管理概述

1. 客户关系管理

客户关系管理（Customer Relationship Management，简称 CRM），是指企业用来管理与客户之间关系的行为。通过向企业的销售、市场和服务等部门和人员提供全面、个性化的客户资料，并强化跟踪服务、信息分析能力，使他们能够协同建立和维护一系列与客户及商业伙伴之间卓有成效的“一对一关系”，企业通过提供更快捷和周到的优质服务，提高客户满意度，吸引和保持更多的客户，从而增加营业额，并通过信息共享和优化商业流程来有效降低企业经营成本。

随着中国加入 WTO，中国企业正面临更严峻的竞争形势，而客户将成为竞争的核心，如何留住客户、管理好客户资源、为客户提供高度满意的个性化服务，将成为企业关注的重点。市场越是开放，竞争越是激烈，企业越需要拥有客户。而国内企业通过实施人，也将实现企业管理和运营向国际市场接轨，提高企业的管理水平和服务能力，使企业真正成为市场中的弄潮者。

2. 实施客户关系管理的必要性

汽车市场正处于从“产品经济”时代逐步过渡到“服务经济”时代的过程中,消费者在接受汽车本身功能所带来的价值的同时,还需要享受到服务所带来的乐趣。只有一个具有优质客户服务的企业才能在服务经济社会里取得成功。汽车 4S 店或者汽修厂作为典型的服务企业,只有运用客户关系管理的手段,使客户满意度不断提高,把满意的客户培养成忠诚的客户,才能在“服务经济”的时代立足,才能提高经济效益。



J. D. Power 亚太公司公布的 2014 年中国汽车售后服务满意度研究显示,奥迪的客户售后服务满意度位居豪华车品牌第一位。究其原因,就是奥迪经销商在服务细节方面做得比较扎实到位,包括服务顾问的态度和专业性,维修保养之后车的干净程度等,这些服务细节都会影响车主对于品牌的满意度。

J. D. Power 中国汽车零售咨询副总裁张伟昌认为,豪华车品牌更要充分发挥自己的优势来挽留客户。“消费者在购买豪华车时,不只是单纯地买交通工具,而是将其看作个人成就和身份地位的象征。对于豪华车车主来说,对售后服务的期望很高,更希望得到精致化的服务及由售后服务所带来的尊荣感,而豪华车企和经销商在售后服务方面都有非常扎实的积累,这些是其他维修连锁店等难以比拟的。

3. 新时代汽车企业 CRM 的发展

①传统的 CRM,即第一阶段的 CRM(邮件推送最新活动和消息、短信和电话邀约、一对一沟通),主要依靠的方式和媒介是电话、短消息,弊端在于经销商完全在猜测消费者的当前状况,是一种“强压式”的消息推送,这样会引起消费者的反感。

②CRM 发展到第二阶段(网站媒体推送信息、通过链接和网页进行双向交互),消费者可以自主选择订阅个性化内容,但是依然解决不了缺乏互动性的问题。

③在第三阶段(多渠道用户消息直达、APP 整合相应的 CRM 功能和服务、微信讯息直送、与车主双向交流),CRM 依靠口碑营销发力,通过好友间的分享来传递信息。

④第四阶段(实时车辆数据和车主数据整合、精准服务推送、实时双向服务沟通与处理),也是目前大部分国内车企的努力阶段。

⑤第五阶段表现为从线上到线下,实现车主活动发布与召集、实时社交,降低活动成本,不仅仅通过好友间的互动来传递信息,还可进行精准信息的传递。真正的 CRM,要做到精准的服务推送和完美的客户沟通,了解客户的真实所想是 CRM 最核心的内容,而这是传统的 CRM 做不到的。

传统 CRM 存在车主关怀形式单一且频率低、用户体验不流畅的弊端,而互联网时代的 CRM,可以展开线上、线下相结合的活动,提供完整的车主全生命周期服务,丰富车主关怀形式,增添驾驶乐趣,保持车主和厂商的沟通并能得到及时反馈。传统的 CRM 和互联网时代的 CRM 最主要的区别就是贴心。



2016年8月31日,以“构建大CRM体系,创造汽车客户价值”为主题的“2016中国汽车CRM产业峰会”如期而至。当时,包括整车企业高管、行业协会专家、跨界CRM营销大咖、行业媒体在内的数百位CRM精英齐聚北京!

在“新常态”经济下,产品同质化日趋严重,而互联网的迅速崛起让客户的选择渠道和选择方式更加多样化,传统的营销和服务策略已经无法赢得客户。在暗流涌动的市场竞争下,企业为扩大市场占有率及提高客户满意度,对CRM的重视程度也越来越高。

与此同时,“2016中国汽车年度CRM大奖暨第五届中国汽车客户关爱奖评选”颁奖典礼也同期举办,通过表彰2016年度在汽车CRM营销方面有突出表现的乘用车品牌,以优秀企业为标杆,引领中国汽车CRM领域取得更多创新与发展。

二、客户信息管理

客户信息管理是最基本和基础的工作,它为经销商的销售、服务、客户维护提供了基本依据。根据调查,大部分经销商的客户信息管理还处于初步阶段,表现在以下几个方面:数据库大多还是采用Excel表格的形式进行管理;客户数据记录不完善,历史性更新维护不太到位;客户信息分析较差;客户价值报告很少采用。

1. 掌握客户信息的重要性

(1) 客户信息是企业决策的基础

信息是决策的基础,如果企业想要维护好与客户建立起来的关系,就必须充分掌握客户的信息,要像了解自己的产品或者服务那样了解客户,任何一个企业总是在特定的客户环境中经营发展的,有什么样的客户环境,就应该有与之对应的经营战略和策略。如果企业对客户的信息掌握不全、不准,判断就会失误,决策就会偏差,而如果企业无法制定出准确的经营战略和策略,就有可能失去好不容易建立起来的客户关系。所以,企业必须全面、准确、及时地掌握客户的信息。

(2) 客户信息是客户分级的基础

企业只有收集到全面的客户信息,特别是收集到客户在企业消费的产品和服务,才能分辨客户的价值,哪些是贡献大的客户,哪些是贡献小的客户,才能根据客户带给企业价值的大小和贡献的不同,对客户进行分级管理。对客户资料的分析、运用在于每月对客户年龄、职业、所在行业、所在区域等进行分析,以便指导市场活动的开展;售后方面则是每月根据客户的来厂情况分类客户等级,便于选取有效客户群体,策划有针对性的促销活动方案;每月对进厂客户进行分析,包括客户所在区域、客户来源等。客户价值分析,即判断客户的不同价值和等级,根据客户价值的变动为客户提供相应的服务。

(3) 客户信息是客户沟通的基础

大众营销、大众广告、大众服务都不能有针对性地向客户沟通,实际上还扩大了企业与客户之间的距离。随着市场竞争的日趋激烈,客户情报越显珍贵,拥有准确、完整的客户信息,既有利于了解客户、接近客户、说服客户,又有利于客户沟通。

(4) 客户信息是客户满意的基础

在竞争如此激烈的汽车市场,企业要满足现有客户及目标客户的需求、特征和偏好,就必须掌握客户的需求特征、交易习惯、心理偏好等信息,从而调整服务策略。如果企业能够掌握详细的客户信息,就可以在把握客户需求特点和行为爱好的基础之上,有针对性地为客户提供个性化的产品或者服务,满足客户的特殊需求,提高客户的满意度,这对于保持良好的客户关系,实现客户忠诚有十分重要的作用。



一位客户说,十年前他在香港丽晶酒店用餐时无意识地说他最喜欢胡萝卜汁,大约六个月后,当他再次入住丽晶酒店时,在房间的冰箱里,他意外地发现有一大杯胡萝卜汁。

十年来,不管这位客户什么时候入住丽晶酒店,丽晶酒店都为他备有胡萝卜汁。他说,在最近一次旅行中,飞机还没在香港启德机场降落,他就想到丽晶酒店为他准备好的胡萝卜汁,顿时兴奋不已。十年间,尽管丽晶酒店的房价涨了三倍多,但他还是住这家酒店,就因为丽晶酒店每次都为他准备胡萝卜汁。

丽晶酒店之所以能培养出这样忠诚的客户,重要原因之一就是它详尽掌握了客户的信息(如收集和储存客户爱喝胡萝卜汁的信息)。

丽晶酒店建立了一个信息量足够大的客户数据库,它将客户的姓名、生日、家人情况、工作单位、工作性质、爱吃的东西、爱听的歌、喜爱的颜色、什么时间来的酒店、住了几天、每次住宿的价位是什么范围、每次都住什么类型的房间、房间是向阳还是背阳、喜欢的温度和湿度是多少、喜欢什么样的环境等信息输入客户数据库中,这样丽晶酒店就对客户的信息了如指掌,进而可以为客户提供更好的服务,使客户满意。

2. 客户信息管理的内容

汽车维修企业客户信息管理,首要的工作就是建立客户信息管理数据库,能够按基础信息、维修记录、客户等级等进行分类,便于日后的客户关系维护、车主活动的策划组织。针对客户建立的车辆档案如图 4-1 所示。

图 4-1 客户车辆档案

三、具体客户关系维护

除了全面掌握客户信息之外，如何有效地利用准确信息进行客户关系维护更为重要。

1. 客户回访

客户回访就是倾听客户心声，发现问题。通过对客户回访，可以了解车辆使用情况，确认故障是否彻底排除；详细解答客户提问，提醒车辆下次保养时间，延续客户关怀，创造更多的销售和服务机会。

利用客户回访结果对服务人员的工作结果进行检查，通过对服务人员有效地监控来保证服务规范的执行，提高客户满意度。回访后需要对数据进行处理，根据回访的各项得分找出优势项目和弱势项目，提交责任部门改进，修改后下月发放回访问卷进行效果监督。



2008 年，致力于传达用户心声的全球性营销资讯公司 J. D. Power 发布的 2008 年中国售后服务满意度报告 SM (CSI) 显示，梅赛德斯-奔驰高居汽车售后满意度榜首。“让客户满意一直是梅赛德斯-奔驰售后服务工作的核心精神，而‘首次修复’及‘电话回访’是帮助我们衡量经销商在满足客户需求方面所获成就的重要指标”，梅赛德斯-奔驰（中国）汽车销售有限公司售后服务总经理韦达利说。

“电话回访”是奔驰与客户双向沟通的重要桥梁。对“电话回访”的重视说明梅赛德斯-奔驰注重聆听客户的意见反馈，时刻关心客户的整体感受。奔驰认为，“电话回访”一方面，能帮助客户排忧解难，协助工作人员迅速发现并解决售后服务中出现的问题；另一方面，回访人员的温馨询问让车主感受到奔驰服务的关怀与体贴，最终有效提升了消费者对奔驰售后服务的满意度。

2. 会员管理

企业在没有对客户进行有效管理前，由于客户资料管理混乱、不规范而无法有效对客户进行价值分析。虽然客户数量持续增长，但销售利润并没有同比例增长。通过系统、科学管理后，将客户组织成会员团体或俱乐部，通过折扣、积分换免费服务、积分换礼品、会员活动等客户维护策略，加强客户与企业的互动频率，从而实现客户忠诚。

在进行科学管理后能对客户进行多纬度分析（如兴趣爱好、收入阶层、行业等），根据客户以往的历史消费及相关信息分析客户的忠诚、价值度，从而对所有的客户进行科学区分，根据客户分类，开展针对性、个性化的精准营销服务活动，从而保证营销成本最小化、利润最大化。很多企业都建立了非常完善的会员管理机制，如图 4-2 所示。

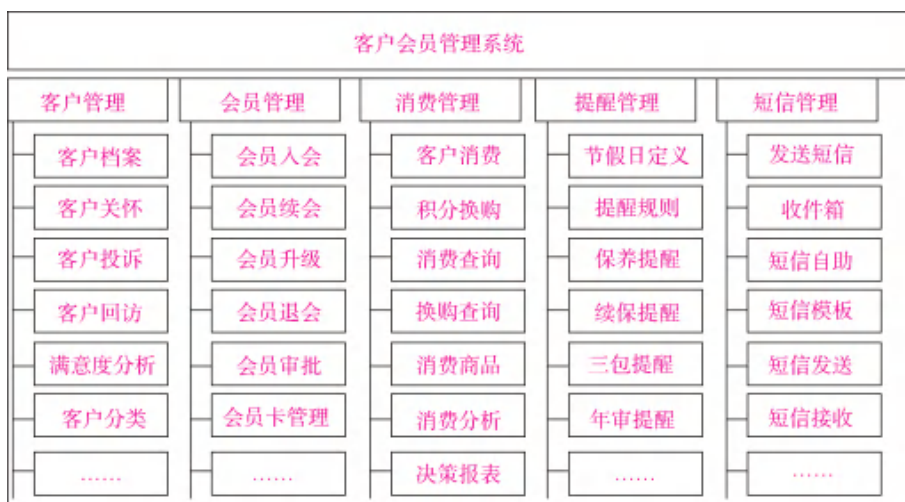


图 4-2 客户会员管理系统

会员积分模式营销是一种非常成功的培养客户忠诚的方式，其要旨在于通过赋予会员额外利益（如折扣、礼品、活动等），让客户对企业产生消费依赖。



案例链接

某汽修厂针对车主的会员积分管理制度

会员积分实行累计积分和可兑换积分的双轨积分模式。

(1) 累计积分：一方面可用来升级会员级别；另一方面可用来分析客户的忠诚度、贡献度。当一个会员累计积分达到升级条件时，客服人员将通知车主会员来店做升级服务，当升级到更高的会员级别后会员可享受更多的维修折扣和免费服务。

(2) 可兑换积分：车主会员可用积分兑换代金券或礼品。

①会员积分换算：根据会员进厂维修消费类别的不同，定义不同比率的积分换算比率（例如：正常维修定义为1元钱兑换积分1分；可定义保险公司付费的不参与积分）。根据专营店使用DMS系统相关特性，可以根据客户的消费类型定义多种不同的积分换算比率，从而保证积分换算的灵活性和可配置性。

②会员优惠及礼品兑换：会员入会后按专营店统一规定的服务包为车主提供服务，若车主会员在专营店消费累计积分达到了专营店规定的优惠等级（例如：累计积分达到1万分享受工时8.5折优惠，当可兑换积分达到5000分可领取手机一部，礼品兑换后相应的可兑换积分会减少），车主会员可在专营店享受到当前积分所能享受的服务。车主的消费记录都详细地输入系统当中，以便进行积分统计，如图4-3所示。

开始 客户消费历史明细报表										
客户名称		车牌号								
业务日期从		业务日期到								
2006-6-14		2008-6-13								
车牌号	业务单号	业务日期	业务类型	类型	名称	数量	单价	金额	积分	
云A-MG680	DRO07090044	2007-9-16	维修工单	零件消费	密封胶	1.00	102.50	102.50	102	
云A-MG680	DRO07090044	2007-9-16	维修工单	零件消费	制动液1L	3.00	34.00	102.00	102	
云A*14526	DRO07090051	2007-9-19	维修工单	零件消费	制动液1L	3.00	34.00	102.00	102	
云A-FQ950	ROO7090058	2007-9-26	维修工单	零件消费	抗石击涂料(手喷)	1.00	102.00	102.00	102	
云A-M9182	DRO07090079	2007-9-25	维修工单	零件消费	[排气门]	4.00	26.10	104.40	104	
云A-DV305	ROO7090253	2007-9-6	维修工单	零件消费	[制动块(一套4个)]	1.00	105.00	105.00	105	
云A-N8093	ROO7090147	2007-9-4	维修工单	零件消费	[制动块(一套4个)]	1.00	105.00	105.00	105	
云A-N9419	ROO7091014	2007-9-23	维修工单	零件消费	[制动块(一套4个)]	1.00	105.00	105.00	105	
云A-ASS44	DRO07090047	2007-9-17	维修工单	零件消费	CD盒支架	1.00	105.00	105.00	105	
云A-CV222	ROO7090081	2007-9-2	维修工单	零件消费	[制动块(一套4个)]	1.00	105.00	105.00	105	
云A-CM256	DRO07090002	2007-9-3	维修工单	零件消费	[制动块(一套4个)]	1.00	105.00	105.00	105	
云A-DN196	ROO7091342	2007-9-29	维修工单	零件消费	[制动块(一套4个)]	1.00	105.00	105.00	105	
云A-N8597	ROO7091233	2007-9-27	维修工单	零件消费	[制动块(一套4个)]	1.00	105.00	105.00	105	

图 4-3 客户消费历史记录明细

3. 客户关怀

一个满意的客户会把他的满意告诉 5 个朋友，一个不满意的客户会把他的不满告诉 10~20 个亲友。客户关怀的目的是使客户满意，支持和经营客户并实现持续或再销售。企业应制订客户关怀计划与客户进行深入沟通，倾听客户的意见，随时关注客户的新需求，解决客户的难题，关注客户资源的动态变化，挖掘客户更多、更深层的应用，为客户提供更多、更新的服务，保持长久关系，争取实现客户资源最大化。客户关怀的具体内容见表 4-1。

表 4-1 客户关怀内容

关怀计划	关怀计划描述	举例
购后致谢	车主购车后即表达感谢并跟踪信息	“尊敬的（××先生/女士）：非常感谢您在本店购车，非常荣幸有机会为您服务，××专营店的服务热线为××××××××，欢迎您在需要的时间拨打，我们将为您提供满意的服务。”
车辆保养提醒	提醒车主定期进行车辆保养	“尊敬的（××先生/女士）：您的爱车下一次保养为××公里，为确保您的出行顺畅，减少维修，请您届时到本店进行保养。××专营店”
车险续保提醒	提醒车主进行车辆保险续保	“尊敬的（××先生/女士）：您爱车的保险将于×月×日到期，请您届时带齐行驶证、保险卡等资料到××专营店做好续保手续。”
维修质量跟踪	收集车主对维修质量的反馈信息，以作为改善维修质量的依据	“尊敬的（××先生/女士）：您的爱车于×月×日在本店进行维修，请你将维修质量以很好、良好、一般、较差、很差五个等级，通过短信的方式回复给我们，以利于我们为您提供更优质的服务。××专营店。”

续表

关怀计划	关怀计划描述	举例
促销活动通知	给车主发送促销信息	“尊敬的（××先生/女士）：××专营店将于×月×日举办车辆免费检测活动，同时维修配件及工时费 9 折，欢迎您驾车光临。”
新车上市宣传	给车主发送新车上市宣传，促其介绍朋友购买	“尊敬的（××先生/女士）：××车已隆重上市，××专营店恭候您前来感受××的高贵气质。销售咨询热线×××××”
节日问候及营销	祝车主节日快乐并提醒其进行节前维修保养	“尊敬的（××先生/女士）：祝您‘五一’节快乐，为保证您‘五一’期间的出行安全，请您于节前到本店进行一次例行检测。××专营店。”
车主生日祝福	祝车主生日快乐	“尊敬的（××先生/女士）：祝您生日快乐、事业成功、天天开心、出入平安！××专营店。”
新车主发展	吸引有意向购车者到店购买	“尊敬的（××先生/女士）：您所关注的××型车，××专营店将于×月×日在××广场举行大型展销会，现场认购价格优惠，欢迎前来试驾。”
车主互动	运用短信回复功能，与车主形成互动沟通	“尊敬的（××先生/女士）：为感谢您长期以来的关心和支持，××专营店将于×月×日时在本店举行嘉年华活动，特邀您光临，如参加请回复 Y，谢谢！”

任务三 提升客户满意度和忠诚度

任务目标

1. 了解客户满意度和忠诚度的含义。
2. 掌握客户满意度和忠诚度的关系。
3. 掌握提高客户满意度和忠诚度的方法。

任务引入

2016 年 9 月 2 日，2016 年度中国汽车售后服务客户满意度调查（CAACS，简称卡思调查）结果发布。该调查于 4 月 1 日正式启动，7 月 5 日完成，取样覆盖了国内 44 个主流品牌和车型，涉及国内 50 个大中城市 5 年以内购买车辆的车主，所有样本采用一对一面

访形式,调查由各地方行业管理部门与维修行业协会主导执行,以体现调查的客观公正,年度样本共计回收 27 544 份。2016 年度卡思调查分为两个项目:一是针对汽车生产厂家品牌授权 4S 店进行调查;二是针对汽车快修连锁行业内具有代表性的 10 个全国性的快修连锁品牌进行调查。

结果显示,2016 年 4S 店体系售后服务客户满意度得分为 86.89 分,较上一年度提升 0.37 分,进口品牌依然保持行业领先地位,但领先格局发生变化,进口品牌和合资品牌之间的差距明显缩小,仅 0.3 分之差,自主品牌仍有一定提升空间,雷克萨斯、一汽奥迪、广汽传祺分别名列进口、合资、自主品牌满意度第一名。4S 店体系调查客户表现出下特点:故障率的增加影响 4S 店售后服务客户满意度,3 次以上的故障满意度就会降至 85 分以下;另外,通过预期管理可以提升车主的满意度弱项指标,车主如果能在 34 分钟内到达维修网点,满意度将在 80 分以上;深化预约服务将有效提升等待便捷性的满意度水平,通过预约到店和未进行预约到店的满意度得分差值在 3.5 分左右;在维修保养前,通过服务人员主动告知或公示告知车主收费标准,可一定程度上缓解车主对于服务费用合理性的预期反差,满意度将高于 84 分,当没有任何告知的情况下,满意度低至 77 分。

思考:

1. 为什么汽车企业会花费大量成本和精力进行客户满意度调研?
2. 4S 店售后服务客户满意度的影响因素有哪些?



汽车维修企业本质上是属于售后服务性企业,所以除了保证汽车的维修质量以外,如何让客户享受到服务带来的优越感及服务的及时性、便利性也非常重要。维修服务质量不单指可定量或可定性规定的符合性质量,还包含顾客期望的质量。为了让汽车维修企业能在激烈的市场竞争中保持发展,企业必须深入分析哪些因素能够影响客户对维修企业的满意度,如何提升客户的满意度,进而转化成经济效益,实现“双赢”的目的。

一、客户满意度概念

客户满意是一种心理活动,是客户感知利得与感知利失之间的权衡,或叫作顾客价值。市场营销大师菲利普·科特勒指出:“满意是指一个人通过对一个产品或服务的可感知的效果与他的期望值相比较后所形成的愉悦或失望的状态。”如果可感知效果低于期望值,客户就不满意或抱怨;可感知效果与期望值相匹配,客户就满意;可感知效果超过期望值,客户就会高度满意或欣喜。可用公式表示为:

$$\text{客户满意度} = \text{客户体验} - \text{客户期望}$$

客户满意度可分为行为意义上的客户满意度和经济意义上的客户满意度。

行为意义上的客户满意度是客户在历次购买活动中逐渐积累起来的连续的状态，是一种经过长期沉淀而形成的情感诉求，也是一种不仅仅限于“满意”和“不满意”两种状态的总体感觉。

对经济意义上的顾客满意度，可以从其重要性方面加以理解。美国《Magnus So Derlund》杂志曾刊登的一条“顾客满意：口碑相关曲线”表明，企业的顾客服务处于一般水平时，顾客的反应不大；一旦其服务质量提高或降低一定限度，顾客的赞誉或抱怨将呈指数倍的增加。

营销界有一个著名的等式： $100 - 1 = 0$ 。意思是，即使有 100 个客户对某企业满意，但只要有一个客户对其持否定态度，企业的美誉就立即归零。事实显示：每位非常满意的客户会将其满意告诉至少 12 个人，其中大约有 10 个人在产生相同需求时会光顾该企业；相反，一位非常不满意的客户会把不满告诉至少 20 个人，这些人在产生相同需求时几乎不会光顾被批评的企业。可见，顾客的满意度是一个决不适用数学和逻辑法则的、难以量化的主观品质。

二、影响售后服务客户满意度的关键因素

1. J. D. Power 客户满意度调查指标体系

由于汽车行业巨大的规模及悠久的历史，在国际上已经有一套完整的客户满意度评价体系——J. D. Power 评价体系。如今 J. D. Power 评价体系已经一统江湖，成为全世界汽车厂家共同遵循的行业标准。很多合资品牌的外方高管被派到中国就带着两个目标：一是销售；二是 J. D. Power 排名。

J. D. Power 评价的基本思路是：

①构建一个指标体系，将客户的主观感受分解成对接触到的产品与服务的具体对象的评价。指标被人为地根据重要性设定了权重，这样就可以将各指标得分相加得到一个关于满意度的总得分。

②采取直接访问客户的方式进行样本收集，经过汇总计算，得出厂家各项工作的得分。

J. D. Power 的积极意义在于：它给出了一个方法，将主观的客户感受转化为可以指导具体工作的指标系统，从而使提升客户满意度的工作变得明确而具体。由于 J. D. Power 的影响力巨大并且有实际可操作性，因此全行业将其奉为圣典，纷纷用其作为标尺以指导售后服务工作，从而提升客户满意度。



知识链接

1968 年，J. D. Power III 先生在美国洛杉矶 West Lake Village 建立了最初的 J. D. Power 公司。经过几年的发展，J. D. Power 逐渐成为值得信赖的第三方市场咨询研究

机构，并因其在汽车行业的成就著称。近年来，公司将业务扩展到其他行业，诸如金融、电信、旅游和宾馆、海运、公共事业、卫生保健、民用建筑、消费电子及财经服务等。J. D. Power 每年基于数百万消费者的反馈信息进行产品或服务方面满意度的评测。J. D. Power 亚太公司专门从事客户满意度研究，为汽车、金融和信息技术等行业提供咨询服务。

当前，J. D. Power 开发并维护着世界上现存最大、最全面的用户满意度数据库，其中包括众多消费者对产品和服务等方面的反馈信息。J. D. Power 的研究以独立性和客观性著称于世，在 2013 年 Honomichl 全球市场调研公司 25 强中排名第 13 位，成为全球最专业、最权威的市场研究咨询机构之一。J. D. Power 在用户满意指数方面获得全球工商界的较高认同，在全球和中国市场汽车、金融行业的调查和研究实力首屈一指。

2. 中国汽车售后服务满意度关键因素

2016 年中国汽车售后服务满意度研究（CSI）已经进入第 16 个年头，这项研究评测拥车期为 12~36 个月的车主在过去 6 个月对于授权经销商服务部门维修或保养服务的满意度，这个拥车时间段通常是车辆保修期的重要组成部分。这项研究通过 5 个衡量因子确定总体售后服务满意度。5 个因子（按重要性排序）包括服务质量（22.3%）、服务后交车（21.3%）、经销商设施（20.2%）、服务顾问（18.3%）和服务启动（17.8%）。客户满意度得分（100 分制）可衡量授权经销商在满足客户对于售后服务体验的期望方面的表现。

（1）服务质量（22.3%）

- ①完成整个保养/维修所花的时间短。
- ②保养/维修完成得很彻底。
- ③保养/维修后的车干净并且车况良好（无损坏，车内设施无变化）。

（2）服务后交车（21.3%）

- ①提车过程及时高效。
- ②收费合理。
- ③周到地协助客户提车。

（3）经销商设施（20.2%）

- ①开车进/出经销商/服务站容易。
- ②经销商/服务站所处位置便利。
- ③经销商/服务站干净整洁。
- ④客户休息区舒适。

（4）服务顾问（18.3%）

- ①有礼貌。
- ②有求必应。

③详细地解释保养/维修的内容和收费情况。

(5) 服务启动 (17.8%)

①保养/维修安排便利。

②灵活安排客户希望保养/维修的时间。

③接车过程及时高效。

三、提升客户满意度的方法

随着汽车维修行业的稳定发展,维修保养水平趋向均衡,4S店已不再是广大车主的唯一选择,客户逐渐流向了交通位置便利和价格优惠的快修连锁店、汽修厂。“维修质量信得过,服务态度非常好”是客户继续选择4S店的主要原因,所以4S店更应该注重客户满意度和客户忠诚度。因为满意度和忠诚度较高,换购入选率也会有所增加。研究发现,提升客户满意度是改善客户忠诚度的有效途径。当客户的满意度达到89.69分,下次“肯定会”选择去这家4S店继续保养,并且其中80%的人群会在换购时考虑现有品牌。

1. 开展满意度调查

客户满意度是测评服务质量的指标,是衡量客户对于服务认知的有效工具。客户满意度是以客户的体验来衡量经销商服务水准的,是客户对售后服务质量、服务态度、服务品牌等方面的满意程度。经销商进行内部满意度调查可以及时衡量自身的销售、服务水平,监控各个环节,及时发现服务过程中的问题并给予补救,并争取再次激发客户的热情;同时,还可以加深客户对于经销商的良好印象,增加下次进店机会。对于客户满意度调查的结果,要进行定期分析,形成每月分析总结报告,找出优势与劣势项目,及时反馈到各个相关部门,要求相关部门根据分析报告的结果采取针对性的措施进行改善。

2. 加强内部培训管理

员工满意是客户满意的基础与前提,全员客户满意培训是提高客户满意工作的基础和本钱。因此,需大力贯彻客户满意理念,提高客户满意执行力,学习先进的客户满意做法,培养全体人员的客户满意意识和客户满意创新机制,培养企业的客户满意文化,提高员工业务水平、文化素质及综合竞争能力,最终提高企业的知名度和品牌的美誉度,为企业创造更大的价值。对于汽车维修企业来说,可以规范服务标准和服务制度,加强定期对员工进行维修技术和提升顾客满意度的培训和考核,每一位工作人员经过严格的考核后方能上岗。此外,工作人员的整体素质也应予以提高,无论是工作装还是语言规范,都要经过专业的培训,要形成统一、规范的服务标准。

3. PDCA 工作法

PDCA循环又称质量环,是管理学中的一个通用模型,最早由休哈特于1930年构想,后来被美国质量管理专家戴明博士在1950年再度挖掘出来,并加以广泛宣传,被运用于持续改善产品质量的过程。

计划阶段P(Plan):掌握现状,发掘问题;应用统计和团队经验,分析产生问题的原因;找出对工作流程实施影响最大的因素;制定解决问题的工作计划,拟定改善措施。

执行阶段D(Do):执行措施。

检查阶段C(Check):检查。

④改进阶段 A（Action）：巩固取得的成绩，提出尚未解决的问题。表 4-2 所示是 PD-CA 在提升客户满意度活动中的应用。

序号	弱项	原因	改进措施	Do	完成时间	责任人	查核人
1	客户满意度低 1. 业务接待流程加强	1. 进厂车辆多，故造成忙碌 2. 立即接待方面不足 3. 部分车辆估价忽略 4. 客户结账后自行离店	1. 计划增设门口接待人员，要求在顾客的车辆停好后开门问候，并做好环车预检、初步信息登记、铺好三件套保护客户车辆 2. 另要求门口接待引导客户进入业务厅，至业务接待处接受下一步服务 3. 强调估价动作的必要性，并对各项费用与客户解说 4. 完工车辆交业务接待后，业务接待员主动陪同客户结算交车		3/31	×××	×××
2							
3							
4							

图 4-4 PDCA 工作法在提升客户满意度活动中的应用

四、客户忠诚

1. 客户忠诚的概念

客户忠诚（Customer Loyal，简称 CL）营销理论是在流行于 20 世纪 70 年代的企业形象设计（Corporate Identity，简称 CI）理论和 80 年代的客户满意（Customer Satisfaction，简称 CS）理论的基础上发展而来的，具体指客户的需求被充分满足而产生的对某个产品或服务的信任、依赖，并在以后的消费中重复购买和使用的行为。它是客户满意程度的深层次反映。忠诚的客户对企业非常信任而对价格不很敏感，即使企业的价格比其他企业高许多，他们也不会轻易转移。但一个产品或服务能使客户满意并不等于客户忠诚。美国贝恩公司的调查显示，在声称对产品和企业满意甚至十分满意的客户中，有 65%～85% 的客户会转向其他产品，只有 30%～40% 的客户会再次购买相同的产品或相同产品的同一型号。

2. 客户忠诚的价值

从根本上说，一个企业的竞争力有多强，不仅要看技术、资金、管理、市场占有率，更要看它到底拥有多少忠诚客户，特别是拥有多少忠诚的优质客户。一个企业不管它有多好的设备、多好的技术、多雄厚的资金，如果没有忠诚的客户，就难以持续地发展。企业

拥有的优质客户越多,就越能形成规模效应,从而降低企业为客户提供产品或者服务的成本,这样企业就能以等量的费用比竞争对手提供更高价值的服务,进而在激烈的市场竞争中处于领先地位。忠诚的客户是企业的巨大财富,忠诚客户的价值体现在以下几个方面:

(1) 增加收入

忠诚客户会重复购买产品和服务,并且对价格的敏感度较低,重复购买的客户会与企业制订长期规划,使得企业可以设计和建立满足客户需要的低成本工作方式。

(2) 节约成本

企业可以节约开发新客户的营销成本和服务成本。赢得一个新客户,不但需要付出宣传成本、时间和精力,而且这些成本一旦付出便需要很长时间才能收回。老客户不断重复购买产品和服务并向新客户推荐,不但给企业带来不断增长的收入,同时也节约了企业成本。

(3) 良好的形象效应和口碑效应

客户满意会提升企业在消费者心目中的形象,忠诚的客户同时也是企业免费的广告资源,他会积极向别人推荐,使企业获得更多资源,并使企业的知名度和美誉度迅速提升。

(4) 集中精力

稳定的客户源使得企业的工作重点不再是简单地应付客户不断变化的需求和补充失去的客户,而是可以集中精力去提高服务质量,从而获得更多客户财富。

(5) 有助于公司推出其他服务和产品

忠诚的客户在面对企业新推出的产品和服务时,往往表现出非常明显的“品牌心理”,很自然的对新产品和服务进行重复购买,从而给企业带来利润。

3. 客户忠诚的驱动因子

影响客户忠诚的因素有主观和客观两个方面,具体可以分解为以下6个因素:

(1) 客户满意

客户忠诚度与客户满意度关联紧密,客户满意不一定保证客户忠诚,而客户忠诚的获得必须有一个最低的客户满意水平,在这个满意水平线之下,忠诚度明显降低,在这个满意度以上的一定范围内,忠诚度不受影响,但是满意度达到某个高度,忠诚度会大幅上升。也就是说,客户满意是促使客户重复购买的重要因素,如图4-5所示。

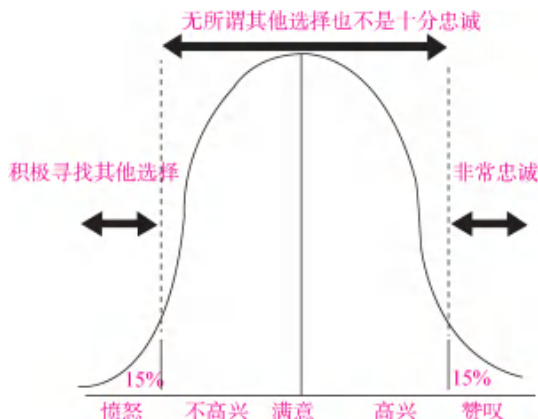


图 4-5 客户满意度与忠诚度的关系

(2) 客户价值

客户在购买产品或服务时，总希望以较低的成本获取更多的实际利益，以使自己获得最大限度的满足。若客户能从选择的产品和服务中获得足够优异的质量、优惠的价格、优质的服务，尤其是客户期望之外的收获，则会给客户留下深刻的印象而产生积极的效果。总之，客户忠诚的根本动力是客户价值。

(3) 客户信任

信任是忠诚的直接基础，要成功建立高水平的长期客户忠诚，必须把焦点放在客户信任而不仅是客户满意上。顾客忠诚产生于顾客信任，顾客信任可以分为：

① 认知信任——直接基于产品和服务而形成。因为这种产品和服务正好满足了其个性化需求，且这种信任居于基础层面，故它可能会因为志趣、环境等的变化转移。

② 情感信任——在使用产品和服务之后获得的持久满意，它可能形成对产品和服务的偏好。

③ 行为信任——只有在企业提供的产品和服务成为顾客不可或缺的需要和享受时，行为信任才会形成，其表现是长期关系的维持和重复购买，以及对企业和产品的重点关注，并且在这种关注中寻找巩固信任的信息或者求证不信任的信息以防受欺骗。

(4) 购买成本

客户的购买成本一般包括货币、时间、精神和体力等。客户在选购产品时，往往从价值和成本两个方面进行比较分析，选择价值较高、成本最低的产品作为优先选购的对象，但如果所有提供的服务很类似或者价格差别很小，客户一般会按照习惯保持忠诚度。

(5) 转移成本

客户往往会发现，如果更换购买或者服务地点，可能会浪费更多的时间和精力成本。例如，冒险去尝试新的产品和服务，可能会失去眼前的奖励；很多4S店给售后客户办理积分卡，通过消费积分换购礼品或者享受服务费用打折，如果放弃这家店，就会失去应有的奖励，不可避免地付出一些代价。一般来讲，企业构建转移壁垒，会使客户在转移品牌时感觉转移成本过高，原来获得的奖励会因为转移而流失，如此可以加强客户忠诚度。

(6) 客户关怀

如果企业给客户提供了期望以外的服务，必然使客户感受到企业的关怀，产生一种信任感。例如，客户外出遇险，4S店能马上派车拖车，并提供优惠服务，有专人对客户进行安慰，这样，亲和友善的客户关系就建立起来了，在为客户提供服务的同时，也能满足客户感情上的需要，通过心理作用，提升企业形象，加强客户忠诚。



雷克萨斯的客户忠诚计划

丰田公司在成立雷克萨斯分部时决定，为了实现自己的营销目标，必须针对它在美国的经销商网络进行重大改革。新的分工目标不仅要尽量扩大销售额和利润，而且要在顾客满意度和忠诚度方面赢得突破性的进展。

雷克萨斯这套服务体系的关键环节之一，就是基于卫星系统的通信网络，它的总部在

加利福尼亚，连接着全美的所有雷克萨斯经销商。其他的关键环节还有客户满意度调查、故障诊断、培训，以及针对具体问题的专家帮助。有了卫星通信系统，雷克萨斯汽车的服务部门就有了多个独特的优势，比如，可对每辆车的维修保养记录进行在线追踪，美国国内每一个经销商都能立即获得有关每一辆车的以往服务记录，这对提供优质的客户服务、找出那些在磨合期未能得到检修的车辆并且初步判断原因等都是宝贵的资料。这套卫星网络系统还与一个现代化的零配件仓库联网，既可节省经销商的费用，还能避免等待零配件送货花费时间的种种不便之处。雷克萨斯公司不仅提供了优异的信息系统，而且开发了最先进的故障诊断设备，因而服务效率提高。

另外，为了避免客户流失，雷克萨斯汽车公司要求自己的经销商为跑够 1 000 英里和 7 500 英里的车辆尽享两次免费检修，再由公司给予费用报销。这么做可以促使车主前来体验它们的优质服务，且这样的优质服务对于赢得车主们保修期满后的维修业务来说是至关重要的。考虑到一些经销商未能说服相当比例的客户前来接受免费的维修服务，雷克萨斯公司设计了一批专作提醒用的明信片，由自己的 AS400 型计算机打印、安排邮寄，包括告诉经理人何时邮寄，以便保证开车来的客户能够按部就班地进入维修站接受服务，这就提高了客户满意度（车主不用排队等候了），也提高了经销商的经营效益（检修区域安排有序，可以增加利润）。

雷克萨斯还派出服务小姐访问服务工作盈利差，对客户上门少的经销商，提出针对性的改善建议。由于展销的网店较少，雷克萨斯公司要求经销商提供免费的代用车，免费上门取车、送车，再由公司承担一部分相关费用。雷克萨斯汽车公司认为，作为客户忠诚度的驱动器，服务体验要比买车体验更重要。比如，一位客户要隔 4 年才买一次车，但是在再买车之前，他需要的检修服务多达 6~12 次。

能力训练题

1. 客户关系管理的内容有哪些？
2. 汽车售后服务客户满意度调查问卷设计（见表 4-2）。

表 4-2 汽车售后服务满意度调查问卷设计

任务名称	汽车售后服务客户满意度调查问卷设计
任务组成	5~8 人一组，通过自荐或者推荐的方式选出组长，明确组长职责：负责本团队的组织、协调工作，带头示范，督促、帮助其他组员完成相应工作。教师及时检查学生完成情况，组织学生相互交流，适当给予提议和建议，并针对共性及重难点问题在课堂上组织讨论和讲解
任务内容	1. 小组互评。 2. 进行自评，了解自己的优缺点

