

KÝ HIỆU VÀ VIẾT TẮT

TMC (Toyota Motor Corporation):	Tập đoàn Toyota Nhật Bản
TMV (Toyota Motor Vietnam)	: Công ty Toyota Việt Nam
TSA (Toyota Service Advisor)	: Chương trình đào tạo cố vấn dịch vụ
TEAM21	: Chương trình đào tạo của Toyota
Partshipping	: Phiếu xuất hàng
TCCS	: Hệ thống điều khiển bằng máy
ECT	: Hộp số điều khiển điện tử
4WD	: Hai cầu chủ động
BP TEAM	: Chương trình đào tạo đồng sơn
PDS	: Bảo dưỡng trước khi giao xe
T-TEP (Toyota	: Chương trình đào tạo kỹ thuật viên Toyota
BP-TTEP	: Chương trình đào tạo đồng sơn Toyota
VIN	: Số nhận dạng xe
Body paint	: Đồng sơn
SOP	: Kế hàng đặt trước
A/C	: Điều hòa không khí
SST	: Dụng cụ đặc biệt
VIP (verry impotent pepleo)	: Người quan trọng
RO	: Lệnh sửa chữa
VDQI	: Tên tổ chức đánh giá năng lực doanh nghiệp
ETA	:
EPC	: Catalo phụ tùng điện tử
BO	: Đặt hàng khẩn
SO	: Đặt hàng tồn kho
TQS	: Dịch vụ chất lượng Toyota
4S là từ viết tắt của	: Seiri (chọn lọc) : Seition (ngăn nắp) : Seiso (quét dọn và lau rửa) : Seiketsu (phân loại và loại bỏ các thứ không cần thiết)
TV	: Tivi
TT	: Tổ trưởng
CVKT	: Cố vấn kỹ thuật
QĐ	: Quản đốc
CVDV	: Cố vấn dịch vụ
LSC	: Lệnh sửa chữa
UIC	: Công ty Bảo hiểm United Insurance
TNHH	: Trách nhiệm hữu hạn
GTVT	: Giao thông vận tải

CHƯƠNG I

KHÁI QUÁT VỀ QUẢN LÝ DỊCH VỤ Ô TÔ

I. Chức năng và mục tiêu của phòng dịch vụ đại lý

1. Đại lý ô tô là gì?

Đại lý là một doanh nghiệp độc lập có vốn riêng và phù hợp với tiêu chuẩn đồng nhất của Toyota. Lực lượng bán hàng của đại lý đảm nhiệm việc bán xe của Toyota và phụ tùng cung cấp phụ tùng và phụ kiện chính phẩm của Toyota. Thông qua phòng dịch vụ, đại lý thực hiện công việc bảo dưỡng và các công việc sửa chữa cần thiết

2. Mục tiêu của các hoạt động của đại lý

- Cung cấp cho thị trường các loại xe và phụ tùng, đồng thời đảm bảo sự an toàn và thích thú của khách hàng khi lái xe
- Kiếm được lợi nhuận thông qua việc mang lại cho khách hàng sự hài lòng và lòng tin vào dịch vụ của Toyota, đồng thời mang lại thu nhập ổn định cho nhân viên, ban quản lý và các cổ đông

3. Chức năng và mục tiêu

- Cung cấp dịch vụ sửa chữa và bảo dưỡng chuyên nghiệp đem lại sự an toàn và thuận tiện cho khách hàng từ khi mua xe mới tới lần mua tiếp theo. Phòng dịch vụ là phòng duy nhất trong đại lý có mối quan hệ lâu nhất với khách hàng
- Thu thông tin mới nhất về sản phẩm và các vấn đề kỹ thuật thông qua các kinh nghiệm đã có và chuyển tới nhà phân phối. Những thông tin này giúp cho Toyota sản xuất những chiếc xe

Thực hiện 2 mục tiêu trên để đạt được những kết quả sau

- Tạo nên tầng vững vàng cho việc bán xe và bán lại xe, phụ tùng và dịch vụ
- Có được lợi nhuận ổn định và không bị ảnh hưởng bởi sự giao động của nền kinh tế, đảm bảo sự thịnh vượng và tính ổn định công việc của đại lý

4. Tầm quan trọng

- Lòng trung thành và lòng tin của khách hàng là tài sản quan trọng của đại lý, và phòng dịch vụ giữ vai trò quan trọng nhất trong việc thúc đẩy tài sản này phát triển. Nói cách khác, không một phòng nào có ảnh hưởng quyết định tới sự hài lòng của khách hàng như phòng dịch vụ
- Phòng dịch vụ, cùng với phòng bán hàng, là một trong những phòng lớn nhất có các hoạt động bán hàng. Thu nhập phòng này đóng góp chủ yếu vào sự phồn vinh và ổn định tài chính của đại lý

II. Chức năng của đại lý ô tô

1. Việc phân phối xe

1.1 Các hình thức mua bán xe

Hiện nay ở các công ty ô tô có rất nhiều cách để quảng bá, giới thiệu đến khách hàng các mẫu mã kiểu dáng xe, một số hình thức được sử dụng rất phổ biến như:

- Rao bán qua mạng internet
- Quảng cáo trên báo, đài, ti vi
- Dựng các biển quảng cáo trên các tuyến đường quốc lộ.

Khi mua xe, khách hàng có thể lựa chọn cho mình một trong hai hình thức: mua bán trả góp, hoặc mua bán thông thường. Đối với những khách hàng đang rất cần một chiếc xe hơi để thuận tiện cho công việc của mình nhưng chưa có đủ tiền, nếu họ chứng minh được mức thu nhập hàng tháng có thể đủ để trả góp cho việc mua xe và họ có thứ để thế chấp cho công ty thì các công ty ô tô sẵn sàng bán cho họ theo hình thức trả góp. Đây là một trong những hình thức mua bán rất hay, được nhiều khách hàng ưa chuộng, chính vì thế mà Toyota đã lấy được lòng tin ở người tiêu dùng, và chiếm được vị trí hàng đầu trên thị trường ô tô Việt Nam.

1.2 Mua xe trả góp

1.2.1 Mua bán trả góp là gì?

- Là trả trước một phần tiền mua xe, phần còn thiếu sẽ vay ngân hàng rồi hàng tháng trả dần cho ngân hàng cả gốc và lãi - theo phương thức trừ lùi - trong suốt thời gian trả góp.
- Ví dụ: Khách hàng A mua trả góp xe INNOVAG trị giá 28.000USD theo phương thức: TRẢ TRƯỚC 30% = 8.400USD, phần còn lại là 19.600USD sẽ vay ngân hàng với lãi suất 1,1% tháng và trả góp trong 3 năm (Cụ thể: sau khi tính toán, mỗi tháng khách hàng A phải trả 662USD, theo quy tắc trừ lùi).
- Việc trả góp có thể kết thúc sớm trước hạn ngay khi khách hàng có điều kiện trả hết phần tiền còn thiếu cho ngân hàng.

Ví dụ:

Trong trường hợp nêu trên: Sau khi trả góp được 3 tháng, khách hàng A có 1 khoản tiền lớn do người thân ở nước ngoài gửi về. Lúc này (nếu muốn), khách hàng A có thể trả hết phần tiền còn nợ cho ngân hàng, kết thúc sớm việc mua xe trả góp.

1.2.2 Những đối tượng thích hợp nhất với hình thức mua xe trả góp:

- Doanh nhân, doanh nghiệp: những người có khả năng sử dụng tiền để kinh doanh sinh lời nhiều hơn là tỷ lệ lãi suất tiền cho vay của ngân hàng.
- Những người rất cần sử dụng xe, sẽ có đủ tiền mua xe trong một tương lai gần nhưng hiện tại chưa tập trung đủ tiền để mua xe trả thẳng.

1.2.3 Các hình thức mua xe trả góp

Có 2 hình thức: Mua trả góp và Thuê mua tài chính.

a. Mua trả góp

- Đối tượng được mua trả góp: Công ty cổ phần, công ty TNHH, doanh nghiệp tư nhân, cá nhân.
- Thời hạn trả góp: tối đa 3 năm.
- Trả trước tối thiểu: 40% giá trị xe và Mua bảo hiểm toàn bộ xe trong thời gian trả góp.
- Tài sản bảo đảm: chính là chiếc xe ô tô mới định mua. Nếu bảo đảm bằng bất động sản hoặc giấy tờ có giá trị thì mức trả trước tối thiểu có thể thấp hơn mức 40%.
- Hàng tháng khách hàng trả một mức tiền cố định (gồm tiền gốc + lãi) theo quy tắc trừ lùi.
- Đăng ký xe mang tên khách hàng.
- Trường hợp tài sản bảo đảm chính là chiếc xe mới định mua thì trong suốt thời gian mua trả góp: khách hàng còn phải mua bảo hiểm thân vỏ xe và ngân hàng sẽ giữ Giấy đăng ký xe. (Khách hàng được cấp giấy chứng nhận hợp pháp để lưu hành xe bình thường).

b. Thuê mua tài chính

- Đối tượng được thuê mua: Công ty cổ phần, công ty TNHH, doanh nghiệp tư nhân.
- Thời hạn thuê mua tối đa: 5 năm
- Trả trước tối thiểu: 20%
- Đăng ký xe mang tên công ty cho thuê tài chính và được chuyển đổi thành tên khách hàng sau khi kết thúc hợp đồng thuê mua.
- Các điều kiện khác giống như hình thức trả góp.
- Các bước chính mua xe trả góp
- Bước 1: Khách hàng ký hợp đồng mua xe và trả trước một phần tiền cho công ty bán xe.
- Bước 2: Nhân viên bán xe sẽ giới thiệu một số ngân hàng chuyên làm trả góp (hoặc khách hàng có thể tự tìm ngân hàng cho mình, nếu muốn). Đại diện ngân hàng sẽ gặp khách hàng để thẩm định dự án cho vay vốn và hoàn tất các thủ tục mua xe trả góp.
- Bước 3: Ngay khi nhận được giấy bảo lãnh của ngân hàng, công ty bán xe sẽ cùng khách hàng đem xe đi đăng ký...

1.2.4 Các giấy tờ cần có khi mua xe trả góp

a. Cá nhân mua trả góp cần chuẩn bị:

- Chứng minh thư nhân dân
- Hộ khẩu

- Ngoài ra tùy trường hợp cụ thể, khách hàng có thể cần chuẩn bị thêm một số giấy tờ khác liên quan.

b. Doanh nghiệp mua trả góp hoặc thuê mua tài chính cần chuẩn bị:

- Giấy phép thành lập
- Đăng ký kinh doanh

Ngoài ra tùy trường hợp cụ thể, khách hàng có thể cần chuẩn bị thêm một số giấy tờ khác liên quan (Ví dụ: báo cáo thuế 2 năm gần nhất, quyết định bổ nhiệm giám đốc và kế toán trưởng ...)

1.2.5 Những vấn đề lưu ý khi mua xe trả góp

Việc mua xe trả góp gồm 2 phần công việc chính độc lập là:

- Tìm mua chiếc xe mới ưng ý với giá cả hợp lý
- Vay vốn ngân hàng để mua xe trả góp.

Trường hợp bạn không công tác trong ngành ngân hàng: Việc vay vốn để mua xe trả góp là một công đoạn rất phức tạp, cần có một người chuyên làm trả góp hướng dẫn, hỗ trợ. Thông thường, khi mua xe trả góp, nhân viên bán xe sẽ kiêm luôn việc hướng dẫn khách hàng làm thủ tục vay vốn.

Nếu nhân viên bán xe làm trả góp không chuyên hoặc mối quan hệ với các ngân hàng không rộng, khách hàng có thể gặp những vấn đề sau:

- Lãi suất vay cao + phải trả trước cao.
- Thủ tục thẩm định kéo dài - mất thời gian, lâu được nhận xe.
- Không được vay vốn do một số điều kiện của khách hàng không đáp ứng được yêu cầu thẩm định của ngân hàng.
- Lượng tiền mua bảo hiểm thân vỏ xe lớn.
- Phát sinh nhiều vấn đề khác ...
- Cách khắc phục nhược điểm trên là tìm xe và mua xe mới như bình thường, còn phần việc vay vốn ngân hàng để làm trả góp hãy tìm một người chuyên nghiệp với quan hệ rộng đứng ra đảm nhiệm.

- Làm trả góp - thế mạnh của công ty Toyota

Mua xe mới và làm trả góp là hai phần công việc độc lập. Giao phần việc làm trả góp cho chúng tôi tức là bạn đã tìm đúng người đúng chỗ, tích kiệm thời gian và kinh tế. Sự chuyên nghiệp và các mối quan hệ rộng của chúng tôi sẽ giúp ích nhiều cho quý khách...

Nhân viên ngân hàng do Toyota giới thiệu sẽ đến gặp quý khách để hướng dẫn và hoàn tất các thủ tục trả góp trong thời gian sớm nhất.

Ngoài ra, công ty Toyota và các ngân hàng có chính sách hỗ trợ đặc biệt cho quý khách mua xe lô hoặc mua số lượng lớn.

2. Các hình thức hậu mãi của Toyota

Các hình thức hậu mãi của Toyota gồm có:

- **Chương trình lái thử xe**
- **Khóa hướng dẫn sử dụng và chăm sóc xe**
- **Bảo hiểm và bảo hành xe**

2.1 Chương trình lái thử xe

Công ty ô tô Toyota Việt Nam (TMV) là hãng đi tiên phong chương trình lái thử xe, tạo điều kiện thuận lợi tối đa cho các chủ xe Toyota tương lai tìm hiểu và đánh giá về chiếc xe định mua.

Với mục đích giúp khách hàng có quyết định đúng đắn trước khi mua xe, chương trình lái thử xe được tổ chức cho mọi khách hàng có nhu cầu thông qua các đại lý Toyota trên toàn quốc. Thông qua lái thử, ngoài việc nhân viên bán hàng giới thiệu trực tiếp, khách hàng sẽ tự cảm nhận những ưu điểm và tiện nghi của xe. Đối với những khách hàng không thể đến phòng trưng bày, các nhân viên bán hàng sẽ đưa xe đến tận nơi làm việc hoặc tại nhà cho khách hàng đi thử xe.

Chương trình đã nhận được sự hưởng ứng tích cực từ phía khách hàng và được thực hiện thường xuyên tại các đại lý của Toyota trên toàn quốc.

Khi khách hàng đến mua xe, sau khi lựa chọn mẫu mã kiểu dáng xong, nếu khách hàng đồng ý thì ký nhận vào các biên bản hợp đồng và vài ngày sau, xe sẽ được giao đến tận nơi. Các giấy tờ bảo hành, hướng dẫn sử dụng cũng sẽ được giao đến tận tay khách hàng.

Khách hàng mua xe sẽ được dạy một khóa hướng dẫn sử dụng và chăm sóc xe.

2.2 Khóa hướng dẫn sử dụng sử dụng chăm sóc xe

Chiếc xe của bạn là một khoản đầu tư quan trọng. Vì vậy, việc tìm hiểu và chủ động thực hiện việc bảo dưỡng chiếc xe của mình là hết sức cần thiết để bảo vệ khoản đầu tư này. Sử dụng và bảo dưỡng xe đúng cách sẽ kéo dài tuổi thọ chiếc xe. Do đó, ngoài việc hiểu rõ kỹ thuật lái xe an toàn và tuân thủ hướng dẫn và quy định về bảo dưỡng xe của nhà sản xuất, bạn cần hiểu rõ tính năng, cơ chế hoạt động và cách sử dụng một số thiết bị an toàn trên xe như “dây an toàn, túi khí, hệ thống chống bó cứng phanh, v.v. Hiểu được khó khăn của người sử dụng, Toyota Việt Nam đã kết hợp với các đại lý của Toyota trên toàn quốc liên tục tổ chức các khoá “hướng dẫn sử dụng và chăm sóc xe” cho khách hàng mới mua xe Toyota.

Từ năm 2001 đến nay, nhiều khoá “hướng dẫn sử dụng và chăm sóc xe” đã được tổ chức cho hàng ngàn khách hàng. Các khoá hướng dẫn này đã thực sự thành công vì giải đáp được những thắc mắc của khách hàng kể cả những vấn đề nhỏ nhất, bổ sung cho khách hàng những kiến thức cơ bản về kỹ thuật để sử dụng xe Toyota đúng cách, hướng dẫn bảo dưỡng định kỳ và tự bảo dưỡng từ kiểm tra đơn giản. Bên cạnh đó, các chính sách mới hoặc thông tin về quyền lợi khách hàng cũng được giới thiệu và cập nhật. Đặc biệt, các khoá này còn giới thiệu cho khách hàng những kinh nghiệm để sử dụng xe phù hợp với điều kiện cụ thể ở Việt Nam. Với các Khóa hướng dẫn sử dụng và chăm sóc xe, Toyota đảm bảo cho việc đầu tư của khách hàng vào chiếc xe Toyota sẽ là phương án đầu tư hiệu quả và kinh tế.

2.3 Bảo hiểm và bảo hành xe

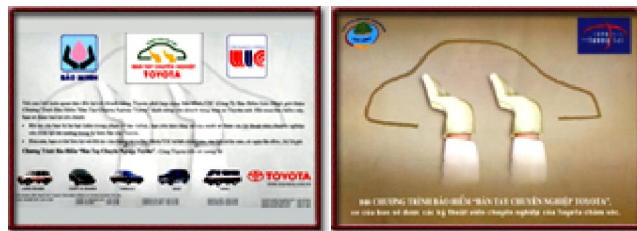
a. Bảo hiểm

Hiện tại ở Việt nam có 3 loại hình bảo hiểm đối với ô tô đang lưu hành bao gồm trách nhiệm của chủ xe đối với phía thứ 3 (bảo hiểm nhà nước bắt buộc), bảo hiểm cho người trên xe và bảo hiểm vật chất xe.

Chương trình bảo hiểm bàn tay chuyên nghiệp của Toyota với sự hợp tác của Công ty Bảo hiểm Bảo Minh và Công ty Bảo hiểm United Insurance (UIC) thực hiện giải quyết các vấn đề về tổn hại vật chất.

Hiện tại ở Việt nam có 3 loại hình bảo hiểm đối với ô tô đang lưu hành bao gồm trách nhiệm của chủ xe đối với phía thứ 3 (bảo hiểm nhà nước bắt buộc), bảo hiểm cho người trên xe và bảo hiểm vật chất xe.

Chương trình bảo hiểm bàn tay chuyên nghiệp của Toyota với sự hợp tác của Công ty Bảo hiểm Bảo Minh và Công ty Bảo hiểm United Insurance (UIC) thực hiện giải quyết các vấn đề về tổn hại vật chất.



2.4

Bảo hành

Thời hạn bảo hành cơ bản trong vòng 36 tháng hay 100.000km tùy thuộc điều kiện nào đến trước, Toyota đảm bảo sẽ sửa chữa hoặc thay thế bất kỳ phụ tùng nào của xe Toyota mới bị hỏng hóc, trong điều kiện hoạt động bình thường, do nguyên liệu không tốt hay do lỗi lắp ráp, trừ những điều ghi trong mục "Những gì không được bảo hành". Bảo hành vẫn áp dụng khi xe được chuyển nhượng cho những chủ xe khác.

– Những hạng mục bảo hành

- Ấc quy : Thời hạn bảo hành cho ắc quy là 12 tháng hoặc 20.000km tùy điều kiện nào tới trước.
- Lớp xe : Được bảo hành theo một chế độ riêng của nhà sản xuất lớp

Mọi sửa chữa thuộc chế độ bảo hành (phụ tùng và/hoặc công lao động) là miễn phí.

- Phạm vi áp dụng bảo hành : Việc bảo hành chỉ áp dụng trong phạm vi Việt Nam.

– Những gì không được bảo hành :

- Những yếu tố ngoài kiểm soát của nhà sản xuất
- Những sửa chữa hay điều chỉnh do sử dụng sai (đi quá nhanh, chở quá nặng), cầu thả, sửa, thay đổi, tự ý tháo lắp các bộ phận xe, sửa chữa điều chỉnh không đúng kỹ thuật, tai nạn, lắp thêm phụ tùng/phụ kiện, không thuộc chế độ bảo hành.
- Xước sơn do đá, ăn mòn do mỹ phẩm không được bảo hành.
- Hư hại hay bị ăn mòn do môi trường như mưa axit, hóa chất, nhựa cây, muối, hà, mưa bão sấm chớp, lũ lụt và những tác động tự nhiên khác không được bảo hành.
- Không bảo dưỡng xe dùng sai nguyên liệu, dầu bôi trơn.
- Sửa chữa, điều chỉnh do bảo dưỡng xe không phù hợp, không bảo dưỡng hay dùng nhiên liệu, dầu bôi trơn khác với những loại ghi trong cuốn "Hướng dẫn sử dụng" không thuộc chế độ bảo hành.
- Chi phí bảo dưỡng thuộc trách nhiệm của chủ xe
Chủ xe có trách nhiệm bảo dưỡng xe như kiểm tra hoạt động của máy, thay dầu bôi trơn, rửa xe, đánh bóng, thay bầu lọc, nước làm mát, buzi, cầu chì, thay chổi gạt mưa, má phanh, đĩa côn đã mòn. Đó là việc bảo dưỡng thường xuyên cho mọi loại xe.
- Tiếng động bình thường, xe rung, giảm giá trị tự nhiên
Tiếng động bình thường, xe rung, sự ăn mòn hay bị giảm giá trị tự nhiên như ngả màu, biến dạng, tỳ vết, không được bảo hành.
- Thay đổi đồng hồ đo :
Mọi hỏng hóc đối với chiếc xe nào đã bị thay đổi hay điều chỉnh đồng hồ công-tơ-mét dẫn đến không xác định được số đo chính xác đều không được bảo hành
- Chi phí phụ :
Thiệt hại phụ hoặc hậu quả kèm theo như gọi điện thoại, mất thời gian, nhờ việc hay thiệt hại về thương mại không thuộc chế độ bảo hành.

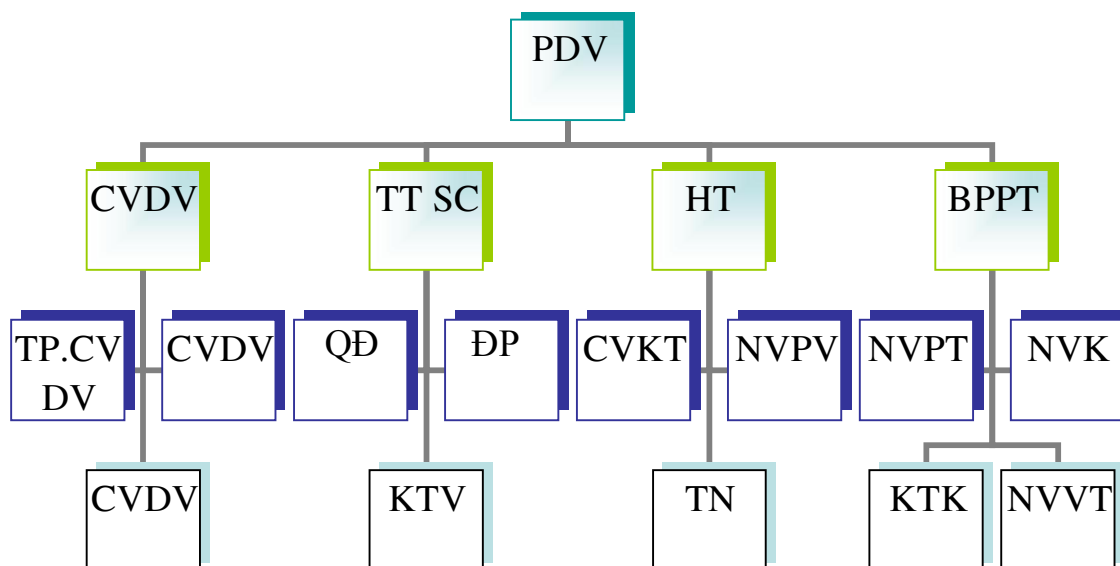
3. Đường dây nóng – phản hồi thông tin đến nhà máy

- Khi bạn gặp vấn đề về chiếc xe của mình, hay bạn muốn phản ánh thái độ làm việc của nhân viên hay bạn muốn hỏi thăm giá cả thị trường xe hơi... bạn có thể liên lạc qua đường dây nóng, nhân viên của Toyota luôn sẵn sàng phục vụ và giải đáp thắc mắc cho khách hàng.
- Khi có vấn đề dịch vụ nhận được thông tin từ khách hàng, lập tức gửi công văn đến ban quản lý, ban quản lý gửi đến nhà máy nhằm điều chỉnh sai sót kịp thời.

CHƯƠNG II

QUẢN LÝ NHÂN SỰ TRONG PHÒNG DỊCH VỤ

I. Sơ đồ nhân sự tổng quan của phòng dịch vụ



CHÚ THÍCH :

- ❖ PDV : Phòng dịch vụ
- ❖ CVDV : Cố vấn dịch vụ
- ❖ TP.CVDV : Trưởng phòng cố vấn dịch vụ
- ❖ TTSC : Trực tiếp sửa chữa
- ❖ QĐ : Quản đốc
- ❖ ĐP : Điều phối
- ❖ CVKT : Cố vấn kỹ thuật
- ❖ KTV : Kỹ thuật viên
- ❖ HT : Hỗ trợ
- ❖ NVPV : Nhân viên phục vụ
- ❖ TN : Thâu ngân
- ❖ BPPT : Bộ phận phụ tùng
- ❖ NVPT : Nhân viên phụ tùng
- ❖ NVK : Nhân viên kỹ thuật
- ❖ KTK : Kế toán kho
- ❖ NVVT : Nhân viên vật tư

II. Cố vấn dịch vụ

1. Trưởng phòng dịch vụ

1.1 Tiêu chuẩn đánh giá

- Phải bảo đảm mang lại sự hài lòng cho khách hàng
- Đảm bảo cung cấp cho khách hàng dịch vụ với tiêu chuẩn cao về chất lượng
- Tăng trưởng thị phần
- Mang lại lợi nhuận cao từ hoạt động dịch vụ
- Đảm bảo các chi phí được giám sát
- Đảm bảo mang lại sự hài lòng của nhân viên
- Đạt các chỉ tiêu về hoạt động, lợi nhuận của đại lý
- Đạt các tiêu chuẩn về hoạt động được hướng dẫn bởi TMV, TMC

1.2 Nhiệm vụ chính

- Lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, giám sát tất cả các hoạt động của phòng dịch vụ
- Thiết lập các quy trình hoạt động, mô tả công việc, bố trí nhân sự cho các vị trí công việc
- Giám sát việc thực hiện hệ thống hẹn và thúc đẩy hệ thống hẹn
- Đặt chỉ tiêu hoạt động của phòng dịch vụ, giám sát việc thực hiện
- Thúc đẩy các hoạt động làm hài lòng khách hàng
- Theo dõi các trường hợp khách hàng không hài lòng
- Giám sát các trường hợp bảo hành và các giải quyết thiện chí cho khách hàng, các trường hợp ngoại lệ cho khách hàng đặc biệt
- Giám sát chất lượng làm việc từ Kỹ thuật viên thông qua kết quả báo cáo kiểm tra chất lượng, xe quay lại, khách hàng phản nản
- Phối hợp với Cố vấn kỹ thuật phụ trách đào tạo đánh giá năng lực của nhân viên phòng dịch vụ (hàng năm) nhằm đề ra kế hoạch đào tạo phù hợp, phối hợp với TMV, nhà cung cấp vật tư thiết bị tổ chức các khóa đào tạo cần thiết, đào tạo nội bộ
- Đánh giá giá trị đóng góp của nhân viên (theo tháng) phân chia tiền năng xuất, tiền thưởng cho nhân viên
- Thúc đẩy quan hệ với khách hàng
- Hỗ trợ Cố vấn dịch vụ tiếp khách hàng và hướng dẫn giải quyết các trường hợp khách VIP
- Duyệt các hợp đồng sửa chữa, hỗ trợ Cố vấn dịch vụ phương án sửa chữa đối với các xe có hư hỏng cần sửa chữa nhiều, quyết định chi hoa hồng ngoài mức bình thường
- Can thiệp đến hoạt động phụ tùng đảm bảo bộ phận phụ tùng hỗ trợ tốt cho phòng dịch vụ
- Thực hiện hợp định kỳ dịch vụ 2 tuần/1 lần
- Giám sát môi trường làm việc của phòng dịch vụ và các vấn đề về an toàn
- Thường xuyên họp, làm việc với nhân viên TMV
- Đảm bảo hoạt động hiệu quả của phòng dịch vụ qua việc trang bị đầy đủ dụng cụ trang thiết bị, giám sát việc bảo dưỡng trang thiết bị
- Thiết lập các chiến lược kinh doanh phát triển các dịch vụ mới, tìm kiếm khách hàng mới
- Theo dõi các khách hàng lớn, giám sát việc gìn giữ khách hàng của Cố vấn dịch vụ
- Giám sát và thúc đẩy việc theo dõi sau sửa chữa của Cố vấn dịch vụ
- Phân tích các số liệu hoạt động định kỳ (6 tháng), so sánh với các đối thủ cạnh tranh, phân tích hiệu quả của các chiến dịch nội bộ
- Thiết lập và thúc đẩy hệ thống nhắc khách hàng thực hiện bảo dưỡng
- Lập báo cáo hoạt động dịch vụ phụ tùng cho giám đốc, TMV

2. Cố vấn dịch vụ là ai?

Khi khách hàng mang xe tới trạm, một ai đó đại diện cho trạm lắng nghe yêu cầu của khách hàng, đưa ra những lời khuyên về những phần mà khách hàng không biết tới, viết phiếu yêu cầu sửa chữa và khi hoàn thành, giải thích công việc đã làm cho khách hàng. Ngoài ra người đại diện không những phải có khả năng giải quyết yêu cầu sửa chữa mà còn thực hiện tất cả công việc liên quan tới khách hàng của trạm

Cố vấn dịch vụ là chức danh được Toyota cấp cho người phụ vụ khách hàng chuyên nghiệp, người có kiến thức chuyên nghiệp về sản phẩm và công nghệ ô tô, đồng thời cả kỹ năng phục vụ khách hàng. Tại Toyota, Cố vấn dịch vụ được phân biệt rõ với người viết dịch vụ và lễ tân

3. Vai trò của Cố vấn dịch vụ

- Thực hiện “Quy trình 7 bước phục vụ khách hàng” từ bước tiếp khách hàng đến bước theo dõi sau sửa chữa
- Trả lời những câu hỏi về xe và các dịch vụ liên quan, đưa ra những lời khuyên về những vấn đề cần nhấn mạnh, đưa ra những kỹ năng lái xe cho khách hàng
- Giải quyết những khiếu nại đơn giản của khách hàng

4. Tầm quan trọng của Cố vấn dịch vụ

Khách hàng coi Cố vấn dịch vụ như là một người đại diện cho đại lý. Nhưng đối với những người còn lại trong đại lý, anh là người đại diện cho quyền lợi và mối quan tâm của khách hàng

- Cố vấn dịch vụ nâng cao sự hài lòng của khách hàng
 - Chất lượng của công việc phụ thuộc rất nhiều vào khả năng lắng nghe thông tin của khách hàng về các hư hỏng, và truyền đạt những thông tin này tới kỹ thuật viên bằng văn bản và bằng lời của Cố vấn dịch vụ
 - Kỹ năng phục vụ khách hàng của Cố vấn dịch vụ cũng có ảnh hưởng rất lớn đến quyết định của khách hàng có quay trở lại trạm và giới thiệu với những người khác hay không
- Cố vấn dịch vụ xem xét nhu cầu dịch vụ và cung cấp dịch vụ đó cho khách hàng
- Cố vấn dịch vụ tạo dựng nên hình ảnh đại lý : đối với khách hàng, Cố vấn dịch vụ không chỉ là một cá nhân mà còn là người đại diện cho đại lý Toyota, ấn tượng của Cố vấn dịch vụ và lòng tin khách hàng vào anh ta phản ánh cả đại lý. Ấn tượng và lòng tin này sẽ được truyền miệng trong cộng đồng và có ảnh hưởng tới việc đánh giá chung của toàn đại lý. Thực chất, Cố vấn dịch vụ đại diện cho toàn đại lý
- Cố vấn dịch vụ xây dựng mối quan hệ tốt với khách hàng: khách hàng mang xe tới trạm dịch vụ, bước tới quầy tiếp tân với nỗi sợ hãi nhưng không như nỗi sợ hãi tại phòng chờ của bác sỹ nha khoa. Một khi Cố vấn dịch vụ hiểu được việc này, Cố vấn dịch vụ sẽ dễ dàng chấp nhận rằng chúng ta phải cố gắng làm cho khách hàng cảm thấy thoải mái. Có nhiều cách để Cố vấn dịch vụ thực hiện điều này. Ngoài những lời khuyên chuyên nghiệp, thỉnh thoảng một vài câu vui đùa cũng đủ để họ cảm thấy như ở nhà.

5. Công việc của Cố vấn dịch vụ

- Hàng ngày tiếp khách hàng (trực tiếp hoặc qua điện thoại), hiểu đúng các yêu cầu của khách hàng, tư vấn, giải đáp các yêu cầu của khách hàng (thông tin về phụ tùng, giá, thời gian có hàng ...)
- Thực hiện các công việc đúng theo quy trình 7 bước để phục vụ khách hàng từ bước hẹn khách hàng đến theo dõi sau sửa chữa
- Khuyến khích khách hàng sử dụng hệ thống hẹn, nhận cuộc hẹn, nhập thông tin vào mạng nội bộ của Toyota, chuẩn bị trước lệnh sửa chữa, thông áo cho nhân viên phụ tùng đặt hàng, chuẩn bị phụ tùng
- Tiếp khách hàng, xác nhận tình trạng xe khách hàng, lắng nghe các yêu cầu của khách hàng, bằng kinh nghiệm kỹ thuật của mình khai thác thêm thông tin, truyền các thông tin yêu cầu của khách hàng qua phiếu yêu cầu công việc chuyển xuống xưởng
- Nhận kết quả kiểm tra từ xưởng, hiểu đúng vấn đề, giải thích cho khách hàng, nội dung cần thực hiện phụ tùng cần thay, thời gian và chi phí, chuẩn bị phiếu báo giá nếu khách

hàng yêu cầu (cần sự hỗ trợ của nhân viên phụ tùng về mã số, giá, thời gian có phụ tùng)

- Khách hàng đồng ý sửa chữa, phát hành lệnh sửa chữa, chuyển xuống xưởng, đảm bảo thông tin của khách hàng được ghi đầy đủ trong lệnh sửa chữa. Thực hiện đúng quy trình về bảo hành, thông tin hợp đồng
- Theo dõi tiến độ công việc, thông tin kịp thời cho khách hàng những công việc phát sinh hay các thay đổi về chi phí về thời gian giao xe, nếu khách hàng đồng ý phát hành các lệnh sửa chữa bổ sung
- Giải thích cho khách hàng về các khoản chi phí, giải thích với khách hàng giá trị của các khoản chi phí bỏ ra ngay tại xe của khách hàng, trả lại đồ cũ cho khách hàng
- Đảm bảo rằng các yêu cầu của khách hàng đã được giải quyết, xe đã sạch sẽ trước khi giao xe cho khách hàng
- Làm chiết tính: xác nhận chi phí nhân công, chi phí phụ tùng, làm bảng quyết toán chi tiết cho khách hàng, tập kết hồ sơ chuyển cho kế toán dịch vụ, xác định chi phí mà khách hàng không phải trả (chi phí khuyến mãi, chi phí nội bộ, bảo hành...)
- Thực hiện theo dõi sau sửa chữa, ghi nhận ý kiến đánh giá của khách hàng, báo cáo kết quả theo dõi sau sửa chữa, thông báo cho trưởng phòng dịch vụ các trường hợp khách hàng không hài lòng
- Khi có khiếu nại của khách hàng thông báo ngay cho trưởng phòng hoặc trong khả năng có thể giải quyết cho khách hàng trong thời gian nhanh nhất có thể, theo dõi đảm bảo khách hàng đã hài lòng
- Đảm bảo thông tin về khách hàng, thông tin về xe, thông tin lịch sử sửa chữa được cập nhật đầy đủ và chính xác
- Thực hiện việc nhắc khách hàng bảo dưỡng, trong mọi cơ hội tiếp khách hàng, đưa ra hình ảnh chất lượng dịch vụ và tìm kiếm cơ hội bán hàng, tìm các nhu cầu khác của khách hàng và đáp ứng
- Tham gia tích cực trong các chương trình cải thiện để nâng cao hơn nữa chất lượng phục vụ khách hàng, tăng hiệu suất làm việc của nhân sự và trang thiết bị

6. Chương trình đào tạo Cố vấn dịch vụ

6.1 Mục tiêu

- Nhà phân phối cung cấp chỉ dẫn phù hợp về chức năng công việc tiêu chuẩn cho Cố vấn dịch vụ ở các đại lý
- Thúc đẩy sự phát triển của Cố vấn dịch vụ bằng cách hỗ trợ cải thiện kỹ năng quản lý dịch vụ và phục vụ khách hàng, đồng thời mở rộng kiến thức về kỹ thuật và sản phẩm
- Nâng cao vị trí của Cố vấn dịch vụ để Cố vấn dịch vụ làm việc lâu dài tại đại lý

6.2 Tóm tắt

Chương trình TSA bao gồm 3 giai đoạn và hệ thống cấp chứng chỉ 2 giai đoạn. Chương trình đào tạo 3 giai đoạn bao gồm giai đoạn cơ sở, giai đoạn 1 và giai đoạn 2

Phân loại	Kiểm tra cấp chứng chỉ	Kinh nghiệm làm Cố vấn dịch vụ tại đại lý Toyota	Khóa đào tạo đã tham dự	Người yêu cầu công nhận
Chức danh				
Cố vấn dịch vụ Toyota	Giai đoạn 1	Ít nhất 2 năm	Giai đoạn 1	Trưởng phòng dịch vụ của đại lý
Cố vấn dịch vụ Toyota cao cấp	Giai đoạn 2	Ít nhất 3 năm	Giai đoạn 2	Trưởng phòng dịch vụ của đại lý

6.3 Các mục đào tạo cho từng giai đoạn

6.3.1 Giai đoạn cơ sở

Thứ tự	Tài liệu đào tạo	Nội dung đào tạo
Kỹ năng phục vụ KH và quản lý dịch vụ	1	Các hoạt động của trạm dịch vụ 1
	2	Quy trình chuẩn phục vụ khách hàng (cơ sở)
Kiến thức về kỹ thuật và sản phẩm	3	- Kiến thức chung về ô tô - Các thông số kỹ thuật - Tên các bộ phận - Nguyên vật liệu (chất bôi trơn, ắc quy ...) - Phụ tùng chính hiệu (thành phần mã phụ tùng, phương pháp tham khảo mã phụ tùng) - Sổ hướng dẫn sử dụng, sổ bảo hành... - Tài liệu kỹ thuật (hướng dẫn sửa chữa, tờ giới thiệu xe mới ...) - Hoạt động của các hệ thống và cơ cấu mới như TCCS, ECT, 4WD

6.3.2 Giai đoạn 1

Thứ tự	Tài liệu đào tạo	Nội dung đào tạo
Kỹ năng phục vụ KH và quản lý dịch vụ	1	Vai trò và mục tiêu của phòng dịch vụ
	2	Vai trò và mục tiêu của Cố vấn dịch vụ
	3	Hoạt động của đại lý
	4	Kỹ năng cơ bản phục vụ khách hàng
	5	Quy trình chuẩn phục vụ khách hàng
	6	Giải quyết khiếu nại
	7	Giao tiếp qua điện thoại
Kiến thức kỹ thuật và sản phẩm	8	Bảo dưỡng định kỳ
	9	Cơ cấu và hoạt động
	10	Chuẩn đoán

6.3.3 Giai đoạn 2

Thứ tự		Tài liệu đào tạo	Nội dung đào tạo
Kỹ năng phục vụ KH và quản lý dịch vụ	1	Quản lý các hoạt động hàng ngày của đại lý dịch vụ	Phân tích các hoạt động của trạm dịch vụ, sử dụng các chỉ số chính về dịch vụ, chỉ số về sự hài lòng của khách hàng
	2	Cải thiện công việc của Cố vấn dịch vụ	Phương pháp quản lý chất lượng, chương trình nâng cao sự hài lòng của khách hàng, trường hợp điển hình, chương trình theo dõi khách hàng
	3	Giao tiếp trong đại lý	Giao tiếp với phòng dịch vụ, các Cố vấn dịch vụ dịch vụ khác, quản đốc, Kỹ thuật viên...
	4	Các hoạt động giữ khách hàng	- Chương trình theo dõi khách hàng - Thúc đẩy việc bán dịch vụ ...
Kiến thức kỹ thuật và sản phẩm	5	Các cơ cấu và hoạt động	- Cấu trúc và hoạt động - Động cơ: động cơ, hệ thống bôi trơn... - Hệ thống nhiên liệu: mô tả hệ thống, mô tả bộ chế hòa khí ... - Bộ vi sai: cấu trúc và hoạt động, mô tả bộ vi sai hạn chế trượt ...
	6	Chuẩn đoán	Sách hướng dẫn khắc phục hư hỏng và câu hỏi tiên chuẩn đoán. Các bước cơ bản và tư duy trong việc khắc phục hư hỏng

6.4 Tài liệu đào tạo

Thứ tự	Giai đoạn	Tên các ấn phẩm
1	Giai đoạn cơ sở	Hướng dẫn cho Cố vấn dịch vụ
2		Chỉ dẫn cho trưởng phòng dịch vụ
3		Kỹ năng phục vụ khách hàng
4		Kiến thức chung về ô tô
5	Giai đoạn 1	Kỹ năng phục vụ khách hàng
6		Bảo dưỡng định kỳ
7		Các cơ cấu của ô tô: cấu trúc và hoạt động (cơ bản)
8		Câu hỏi tiên chuẩn đoán
9	Giai đoạn 2	Kỹ năng cơ bản về quản lý đại lý
10		Các cơ cấu của ô tô: cấu trúc và hoạt động (cao cấp)
11		Câu hỏi tiên chuẩn đoán
12		Hộ chiếu

6.5 Ưu điểm của chương trình TSA

6.5.1 Khách hàng

- Được đối xử lịch sự, chính xác, nhanh chóng và dịch vụ tin cậy hơn ở tại mọi trạm dịch vụ của Toyota, giảm sự cách biệt trong cùng khu vực

- Giảm việc sửa chữa lại

6.5.2 Cố vấn dịch vụ

- Khả năng tiếp thu một cách hiệu quả những kiến thức và kỹ năng thông qua việc sử dụng các tài liệu đào tạo

- Khả năng tiếp thu chính xác và có hệ thống những năng lực cần thiết của Cố vấn dịch vụ do hiểu rõ được mục đích cần đạt
- Đánh giá chính xác của cấp trên về khả năng của Cố vấn dịch vụ, làm tăng địa vị, niềm tự hào và uy tín
- Có nhiều cơ hội tham gia vào các chương trình đào tạo, hội thảo.....

III. Bộ phận trực tiếp sửa chữa

1. Quản đốc: là người quản lý tất cả các lĩnh vực trong xưởng sửa chữa. Nếu Kỹ thuật viên cần giúp đỡ về mặt kỹ thuật thì quản đốc giúp kiểm tra lại.

1.1 Tiêu chí đánh giá :

- Quản đốc là nhân sự quản lý toàn bộ Kỹ thuật viên, xưởng dịch vụ thông qua các tổ trưởng, vai trò của quản đốc được đánh giá qua khối lượng, chất lượng toàn bộ Kỹ thuật viên xưởng dịch vụ đạt được
- Đảm bảo môi trường làm việc cũng như tất cả các trang thiết bị luôn gọn gàng, sạch sẽ và được bảo dưỡng tốt qua việc phân công hợp lý cho các Kỹ thuật viên, các tổ và giám sát việc thực hiện
- Làm cầu nối thông tin đảm bảo sự thông suốt về thông tin quản lý giữa Kỹ thuật viên với ban lãnh đạo và ngược lại.

1.2 Nhiệm vụ chính

- Giám sát toàn bộ hoạt động tại xưởng dịch vụ, phát hiện những bất thường, phát hiện những bất thường và can thiệp kịp thời kể cả vị trí nhận xe, giao xe của Cố vấn dịch vụ và lễ tân
- Hỗ trợ các tổ trưởng, Kỹ thuật viên trong những công việc có vấn đề hoặc tổ trưởng bị quá tải
- Hỗ trợ điều phối trong phân công công việc hợp lý cho Kỹ thuật viên giữa các tổ hoặc các công việc cần sự phối hợp giữa các tổ
- Giám sát công việc của nhân viên giữ đồ nghề, kiểm kê định kỳ các dụng cụ các nhân và dụng cụ chuyên dùng
- Quản lý nhân sự trực tiếp về kế hoạch nghỉ, duyệt nghỉ phép, duyệt thời gian làm ngoài giờ, lập biên bản trong trường hợp Kỹ thuật viên vi phạm lỗi
- Giám sát việc thực hiện nội quy an toàn lao động, bảo vệ môi trường
- Phân công người bảo dưỡng trang thiết bị, 4S khu vực làm việc cho các tổ và từng cá nhân, giám sát việc thực hiện 4S và bảo dưỡng thiết bị
- Báo cáo trực tiếp cho trưởng phòng dịch vụ

2. Điều phối là người có trách nhiệm phân chia công việc phù hợp với năng lực và thời gian cho từng Kỹ thuật viên thông qua yêu cầu sửa chữa từ Cố vấn dịch vụ. Điều phối được phân thành

- Điều phối sửa chữa chung
- Điều phối Body paint

2.1 Điều phối sửa chữa chung

2.1.1 Tiêu chí đánh giá

- Đảm bảo nguồn lực trực tiếp (Kỹ thuật viên, khoang sửa chữa và thiết bị), được khai thác sửa dụng một cách hợp lý, mang lại hiệu quả cao nhất
- Đảm bảo điều phối công việc cho Kỹ thuật viên và sử dụng sửa chữa hợp lý đảm bảo công việc sửa chữa đạt chất lượng cao, giao xe đúng hẹn
- Đảm bảo ghi nhận chính xác thời gian lý thuyết và thời gian thực tế sử dụng của tất cả Kỹ thuật viên và khoang sửa chữa
- Góp phần làm tăng hiệu suất làm việc qua việc giảm thiểu nguyên nhân và thời gian dừng công việc
- Góp phần làm giảm số lượng xe lưu và xe sửa chữa lại

2.1.2 Nhiệm vụ chính

- Xác định năng lực của xưởng dịch vụ vào mỗi đầu ngày qua nhân viên có mặt, số lượng xe lưu, số khoang còn trống, số Kỹ thuật viên sẵn sàng nhận xe mới ...
- Ghi nhận trên giấy hoặc trên chương trình máy tính về thời gian lý thuyết cũng như thực tế của tất cả Kỹ thuật viên để kịp thời lên kế hoạch công việc, giao việc
- Nhận lệnh sửa chữa từ Cố vấn dịch vụ, thảo luận với tổ trưởng nên giao việc cho Kỹ thuật viên dựa trên yêu cầu công việc, năng lực sửa chữa đạt chất lượng cao, giao xe đúng hạn (ưu tiên xe đợi, xe sửa chữa lại ...)
- Thường xuyên theo dõi tiến độ thực hiện công việc của Kỹ thuật viên, đảm bảo việc giao xe đúng xe, xác nhận lại với Kỹ thuật viên về kế hoạch sửa bị thay đổi do phát sinh hư hỏng mới để quản lý bằng kế hoạch công việc
- Ghi nhận và thống kê các nguyên nhân dẫn đến dừng việc, thời gian dừng, nguyên nhân dẫn đến lưu xe, nguyên nhân dẫn đến việc sửa chữa lại
- Là cầu nối thông tin giữa Kỹ thuật viên, nhân viên phụ tùng đảm bảo thông tin được thông suốt
- Đáp ứng các yêu cầu thông tin của Cố vấn dịch vụ và quan sát xe xưởng còn có thể nhận việc mới được không, khi nào giao xe, tình trạng các xe đang sửa ai đang thực hiện, xe trong quá trình sửa chữa có phát sinh vấn đề không, đang đậu ở vị trí nào

2.2 Điều phối Body paint

2.2.1 Tiêu chí đánh giá

- Là người quản lý xưởng đồng sơn, hiệu quả quản lý được đánh giá hiệu quả đạt được của nguồn lực đồng sơn (gồm cơ sở vật chất trang thiết bị và con người)
- Đảm bảo các công việc được yêu cầu trong lệnh sửa chữa được thực hiện đầy đủ chính xác với chất lượng cao và giao xe đúng giờ qua việc thường xuyên giám sát, đôn đốc Kỹ thuật viên trong quá trình thực hiện
- Đảm bảo môi trường làm việc cũng như tất cả trang thiết bị luôn gọn gàng, sạch sẽ và được bảo dưỡng tốt qua việc phân công hợp lý cho các Kỹ thuật viên, các tổ và giám sát việc thực hiện
- Đảm bảo mang lại chất lượng sản phẩm cao qua việc thường xuyên hướng dẫn quy trình kiểm tra chất lượng hoặc trực tiếp kiểm tra cho từng công đoạn và cho kết quả cuối cùng trước khi giao xe cho khách hàng
- Kiểm soát tốt chi phí vật tư sử dụng, tránh sử dụng lãng phí của Kỹ thuật viên và kết tập chi phí đúng cho từng hồ sơ
- Đảm bảo sự hài lòng cho nhân viên về môi trường làm việc, duy trì tinh thần và động cơ làm việc của Kỹ thuật viên, góp phần xây dựng lòng trung thành của Kỹ thuật viên với đại lý
- Là cầu nối thông tin đảm bảo sự thông suốt về thông tin quản lý giữa Kỹ thuật viên với ban lãnh đạo và ngược lại

2.2.2 Nhiệm vụ chính

- Làm việc với Cố vấn dịch vụ để hiểu rõ yêu cầu của khách hàng, tư vấn cho Cố vấn dịch vụ và khách hàng về phương pháp sửa chữa, xác định chi phí và thời gian cần thiết cho sửa chữa
- Giao dịch với bộ phận phụ tùng để yêu cầu đặt vật tư, tập kết chi phí và thông báo cho phụ tùng vật tư đã dùng trên hồ sơ, phối hợp với bộ phận phụ tùng kiểm kê định kỳ
- Giao dịch với nhà cung cấp để cập nhật thông tin kiến thức sản phẩm hay nhờ sự hỗ trợ kỹ thuật từ nhà cung cấp, tham gia các khóa huấn luyện
- Giao việc cho Kỹ thuật viên theo yêu cầu công việc và thời gian cho phép phù hợp với năng lực Kỹ thuật viên, giám sát tiến độ thực hiện, thông báo cho Cố vấn dịch vụ nếu có phát sinh làm ảnh hưởng đến thời gian giao xe
- Giám sát, hướng dẫn, hỗ trợ Kỹ thuật viên về quy trình công việc, phương pháp thực hiện, kỹ thuật sử dụng sản phẩm, sử dụng thiết bị

- Giám sát Kỹ thuật viên trong kiểm tra chất lượng cho từng công đoạn, kiểm tra chất lượng cuối cùng
- Giám sát toàn bộ hoạt động của xưởng đảm bảo môi trường làm việc sạch sẽ, ngăn nắp, an toàn với phong cách chuyên nghiệp, đảm bảo tiêu chuẩn vệ sinh môi trường
- Phân công người chịu trách nhiệm duy trì 4S các khu vực làm việc và bảo dưỡng các trang thiết bị, dụng cụ, giám sát việc thực hiện, thông báo cho quản đốc các trường hợp hỏng hoặc mất thiết bị hoặc cần thiết cải tiến bổ sung trang thiết bị
- Quản lý, xuất nhập, cấp phát vật tư cho Kỹ thuật viên, pha sơn và chỉnh màu hỗ trợ Kỹ thuật viên khi cần thiết
- Quản lý hành chánh thời gian có mặt của các Kỹ thuật viên, kế hoạch nghỉ phép, sắp xếp công việc ngoài giờ. Ghi nhận thời gian tham gia công việc của Kỹ thuật viên trên từng hồ sơ sửa chữa, tham gia chia năng suất cho Kỹ thuật viên
- Tham gia đánh giá Kỹ thuật viên về năng lực, thái độ, tinh thần làm việc, tư vấn cho trưởng phòng dịch vụ về đào tạo phát triển nguồn nhân lực
- Định kỳ họp Kỹ thuật viên để phổ biến chính sách, nội quy, quy trình làm việc mới, đón nhận ý kiến đóng góp của Kỹ thuật viên trong cải tiến công việc, tổng kết và truyền đạt nguyện vọng của Kỹ thuật viên lên ban lãnh đạo

3. Tổ trưởng: là Kỹ thuật viên nhưng có trách nhiệm quản lý thời gian làm việc của Kỹ thuật viên và có nhiệm vụ hỗ trợ cho Kỹ thuật viên về mặt kỹ thuật khi cần thiết

3.1 Tiêu chí đánh giá

- Đảm bảo khu vực làm việc, dụng cụ cá nhân của Kỹ thuật viên trong tổ và trang bị thiết bị chung do tổ mình phụ trách bảo dưỡng luôn sạch sẽ ngăn nắp và sẵn sàng làm việc.
- Đảm bảo sự hài lòng cho nhân viên về môi trường làm việc, duy trì tinh thần và động cơ làm việc của Kỹ thuật viên, góp phần xây dựng lòng trung thành của Kỹ thuật viên với công ty.
- Tổ trưởng là nhân sự quản lý trực tiếp tổ sửa chữa. Kết quả công việc của tổ trưởng được đánh giá qua khối lượng và chất lượng của tất cả nhân sự trong tổ đạt được.
- Đảm bảo mang lại khối lượng và chất lượng công việc cao cho cả tổ qua việc hỗ trợ chuẩn đoán, hướng dẫn công việc cũng như phân công công việc hợp lý cho Kỹ thuật viên của cả tổ.
- Đảm bảo các công việc được yêu cầu trong lệnh sửa chữa được thực hiện đầy đủ chính xác với chất lượng cao và giao xe đúng giờ qua việc thường xuyên giám sát, đôn đốc Kỹ thuật viên trong quá trình thực hiện.
- Đảm bảo hạn chế tối đa xe quay lại qua việc chuẩn đoán đúng ngay lần đầu, sửa chữa đúng quy trình. Hướng dẫn Kỹ thuật viên tự kiểm tra chất lượng, trực tiếp kiểm tra chất lượng các công việc quan trọng.

3.2 Nhiệm vụ chính

- Giám sát Kỹ thuật viên trong suốt quá trình làm việc đặc biệt Kỹ thuật viên làm trên công việc mới, hỗ trợ nếu cần thiết, đảm bảo công việc diễn ra đúng tiến độ và đạt yêu cầu chất lượng.
- Hướng dẫn Kỹ thuật viên tự kiểm tra chất lượng, hỏi lại để chắc chắn những điều mâu chốt trong kiểm tra chất lượng đã được thực hiện hoặc đích thân kiểm tra chất lượng với những công việc quan trọng.
- Tư vấn cho điều phối để phân công công việc hợp lý phù hợp với năng lực của Kỹ thuật viên, thông báo cho quản đốc, Cố vấn kỹ thuật để có sự hỗ trợ khi gặp vấn đề khó.
- Tham gia chia tiền năng suất cho Kỹ thuật viên qua ý kiến đánh giá Kỹ thuật viên về khả năng đóng góp cũng như tinh thần thái độ của Kỹ thuật viên trong công việc, với khách hàng, với tập thể.

- Định kỳ họp với Kỹ thuật viên trong tổ để bàn bạc những vấn đề trong tổ, tuyên đạt tinh thần của ban lãnh đạo, tiếp thu ý kiến của Kỹ thuật viên trong cải tiến công việc, tổng kết truyền đạt nguyện vọng của Kỹ thuật viên lên ban lãnh đạo.
 - Tham gia đóng góp ý kiến để cải thiện môi trường làm việc, cải tiến quy trình, phương pháp làm việc, cải tiến bổ sung trang thiết bị để tăng hiệu quả công việc của Kỹ thuật viên.
 - Tham gia đánh giá Kỹ thuật viên định kỳ về năng lực của Kỹ thuật viên trong từng công việc cụ thể, tư vấn cho trưởng phòng dịch vụ về đào tạo phát triển nguồn nhân lực.
4. Kỹ thuật viên: là người trực tiếp tham gia sửa chữa, bảo hành, bảo dưỡng ... theo yêu cầu sửa chữa của khách hàng
- 4.1 Tiêu chí đánh giá
- Đảm bảo các công việc được thực hiện hoàn hảo.
 - Hoàn thành công việc được giao đúng thời gian quy định.
 - Làm việc với hiệu suất cao, đạt được chỉ tiêu doanh thu công cá nhân.
 - Đảm bảo mang lại sự hài lòng cho khách hàng qua việc tôn trọng gìn giữ xe và tài sản của khách hàng.
 - Đảm bảo môi trường làm việc chuyên nghiệp hình thức bên ngoài, gọn gàng, ngăn nắp dụng cụ trang thiết bị.
 - Đảm bảo mang lại hiệu suất làm việc của tập thể, tinh thần đồng đội, quan tâm và góp phần giải quyết các công việc của tập thể.
- 4.2 Nhiệm vụ chính
- Thực hiện tất cả những công việc cần thiết để đảm bảo luôn đạt được chất lượng cao trong công việc, đảm bảo việc sửa chữa đúng ngay lần đầu, đề nghị sự hỗ trợ, hướng dẫn của Cố vấn kỹ thuật và tổ trưởng, tham gia các khóa huấn luyện.
 - Luôn duy trì một hình thức bên ngoài chuyên nghiệp: đồng phục, tác phong, tư thế, môi trường làm việc.
 - Luôn đảm bảo thùng đồ nghề cá nhân luôn đầy đủ những dụng cụ cần thiết, sạch sẽ ngăn nắp, các trang thiết bị luôn ở điều kiện sẵn sàng làm việc.
 - Sử dụng những vật dụng bảo vệ để gìn giữ xe của khách hàng (tấm phủ sườn, phủ ghế, lót chân), luôn quan tâm, giữ gìn xe và tài sản của khách hàng.
 - Tự mình (hoặc phối hợp cùng tổ trưởng, Cố vấn kỹ thuật) thực hiện công việc chuẩn đoán tìm ra nguyên nhân của vấn đề.
 - Thực hiện công việc sửa chữa đúng quy trình, đảm bảo tất cả các công việc yêu cầu đều hoàn thành với chất lượng cao.
 - Thực hiện các công việc trong thời gian đã định trước (thỏa thuận với điều phối, kịp thời gian giao xe như Cố vấn dịch vụ đã hứa với khách hàng).
 - Phát hiện những bất thường liên quan đến công việc, thông báo cho tổ trưởng điều phối, để Cố vấn dịch vụ thông báo cho khách hàng công việc phát sinh.
 - Tự mình thực công việc kiểm tra nội dung liên quan đến công việc, phụ tùng thay thế và kiểm tra chất lượng sau khi hoàn thành công việc.
 - Luôn thông báo cho điều phối thời gian bắt đầu, kết thúc công việc cũng như thời gian dừng nguyên nhân dừng tất cả các công việc.
 - Ghi chép và chịu trách nhiệm với các nội dung liên quan đến công việc vào sổ báo lệnh sửa chữa hay phiếu vật tư.
 - Vệ sinh khu vực làm việc thực hiện 4S tại khu vực mình phụ trách, thực hiện công việc kèm tra bảo dưỡng các trang thiết bị được giao.

IV. Bộ phận hỗ trợ

1. Cố vấn kỹ thuật: là người có vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ kỹ thuật và đào tạo nâng cao tay nghề cho Kỹ thuật viên.
- 1.1 Tiêu chí đánh giá

- Đảm bảo tất cả Kỹ thuật viên được đánh giá đúng về khả năng công việc, có kế hoạch đào tạo phù hợp để nâng cao tay nghề Kỹ thuật viên.
- Đảm bảo tài liệu kỹ thuật được cập nhật và quản lý tốt, hiệu quả sử dụng cao.
- Đảm bảo quan hệ kỹ thuật với TMV đạt hiệu quả cao.
- Đảm bảo công việc chuẩn đoán phức tạp và công việc sửa chữa trên hệ thống mới của Kỹ thuật viên được nhận sự hỗ trợ từ Cố vấn kỹ thuật.
- Kỹ thuật viên sau khi qua đào tạo có khả năng làm việc đúng quy trình thống nhất của đại lý, sử dụng trang thiết bị đúng quy trình

1.2 Nhiệm vụ chính

1.2.1 Quan hệ kỹ thuật với TMV

- Cập nhật thông tin kỹ thuật từ TMV.
- Tham gia các khóa đào tạo của TMV, đặc biệt các khóa đào tạo cho xe mới.
- Làm các báo cáo kỹ thuật cho TMV, giám định kỹ thuật cho các trường hợp bảo hành.
- Tập huấn, triển khai làm báo cáo cho các chiến dịch đặc biệt của TMV.
- Hỗ trợ, quản lý kỹ thuật
- Hỗ trợ Kỹ thuật viên trong những công việc khó, đặc biệt công việc chuẩn đoán và công việc trên những hệ thống mới.
- Cập nhật, sắp xếp, lưu giữ và khai thác có hiệu quả các tài liệu kỹ thuật (tài liệu đào tạo, tài liệu hướng dẫn sửa chữa, tài liệu hướng dẫn sử dụng trang thiết bị).
- Phối hợp với tổ trưởng, quản đốc thống nhất các quy trình sửa chữa theo chuẩn Toyota phù hợp thực tế từng đại lý.
- Giám sát thực hiện công việc và sử dụng trang thiết bị của Kỹ thuật viên, có hướng dẫn kịp thời.
- Tham gia đánh giá năng lực Kỹ thuật viên định kỳ, tư vấn cho trưởng phòng dịch vụ các vấn đề nhân sự.

1.2.2 Đào tạo

- Tham gia các khóa huấn luyện kỹ thuật mới, sản phẩm mới của Toyota.
- Thực hiện đào tạo theo lịch đã lập: đào tạo lý thuyết, đào tạo thực hành, đào tạo tại vị trí làm việc.
- Đánh giá năng lực kỹ thuật của Kỹ thuật viên định kỳ, cùng với trưởng phòng dịch vụ lập kế hoạch đào tạo phù hợp.
- Thâu ngân: sau khi xe của khách hàng được sửa chữa, bảo dưỡng hoàn tất thì thâu ngân tiến hành thâu tiền từ khách hàng. Khách hàng có thể trả tiền bằng tiền mặt hoặc chuyển khoản.
- Khuyến khích khách hàng đến đại lý cho những lần sửa chữa sau.
- Giải thích, cung cấp mã số thuế của đại lý khi khách hàng thanh toán bằng cách chuyển khoản.

2. Nhân viên dịch vụ: hoàn tất hồ sơ sửa chữa cho từng xe, ghi nhận giờ công lao động của Kỹ thuật viên, tính tổng doanh thu từ các Cố vấn dịch vụ...

V. Bộ phận phụ tùng

1. Nhân viên kho

- Lấy trước những phụ tùng cần thiết cho các xe đã hẹn.
- Chuẩn bị phụ tùng cho công việc phát sinh.
- Nhận hàng và kiểm tra hàng khi phụ tùng về kho.
- Sắp xếp phụ tùng trong kho theo đúng vị trí quản lý
- Phát phụ tùng theo mã phụ tùng, đúng và đủ số lượng được liệt kê trên Partshipping (phiếu xuất hàng).

2. Nhân viên phụ tùng

- Kiểm tra nhu cầu phụ tùng.
- Theo dõi khả năng cung cấp phụ tùng của đại lý.

- Hỗ trợ cho Cố vấn dịch vụ tra các mã phụ tùng khó.
 - Có trách nhiệm đặt các mặt hàng mà các mặt hàng này không có trong kho (hàng BO) về đại lý thông qua mạng nội bộ Toyota.
 - Có trách nhiệm đặt hàng bổ sung (hàng SO).
 - Theo dõi các đơn đặt hàng .
 - Tính toán lượng hàng tồn kho.
 - In phiếu vật tư.
 - Nhập xuất phụ tùng trên máy thông qua mạng nội bộ Toyota.
3. Kế toán kho:
- Nhập xuất phụ tùng hàng ngày.
 - Nhập vật tư mua ngoài xuất thẳng cho xe hoặc nhập kho.
 - Theo dõi công nợ của các nhà cung cấp.
4. Nhân viên vật tư
- Mua vật tư ngoài phát sinh trong quá trình sửa chữa.
 - Hỗ trợ kế toán kho việc nhận vật tư ngoài.

CHƯƠNG V

TIÊU CHUẨN VẬN HÀNH DỊCH VỤ SAU BÁN HÀNG CỦA MỘT ĐẠI LÝ TOYOTA

I. Tiêu chuẩn của Body paint

1. Nhân sự và cơ cấu tổ chức

- Bản mô tả công việc luôn được cung cấp cho toàn bộ nhân viên Trạm dịch vụ thân xe và sơn.

Đây là và văn bản mô tả chi tiết các công việc

- Có chữ ký của các nhân viên liên quan.
- Được xem xét lại hàng năm, ghi rõ ngày xem xét lại.
- Phải đúng với thực tại.

- Trạm dịch vụ có ít nhất một phần ba tổng số cố vấn dịch vụ đạt tiêu chuẩn Cố vấn dịch vụ (TSA giai đoạn 1).

Nếu trạm dịch vụ thân xe và sơn có ít hơn 3 Cố vấn dịch vụ thì phải có ít nhất 1 Cố vấn dịch vụ được cấp chứng chỉ đánh giá hư hỏng.

- Tất cả nhân viên Trạm dịch vụ thân xe và sơn đều có diện mạo gọn gàng và sạch sẽ. Đồng phục nhân viên phải sạch sẽ và gọn gàng và thể hiện tác phong chuyên nghiệp. Tất cả các nhân viên tiếp xúc trực tiếp khách hàng luôn phải chỉnh tề. Đồng phục Kỹ thuật viên cần phải sạch. Sạch có nghĩa là Kỹ thuật viên có thể vào xe của khách hàng mà không sợ gây bẩn nội thất.

- Trạm dịch vụ có ít nhất một phần ba kỹ thuật viên thân xe và sơn đạt chứng chỉ trung cấp (Pro Technician) của Toyota hoặc tương đương.

Làm tròn con số kỹ thuật viên thân xe và sơn khi tính toán. Phải có ít nhất 33% Kỹ thuật viên thuê ngoài cũng được tính đến khi tính toán. (Ví dụ: có 3 kỹ thuật viên thân xe, thì phải có ít nhất 1 người đạt chứng chỉ của Toyota hoặc tương đương).

2. Phát triển nhân lực

- Có tài liệu của Toyota liên quan đến kế hoạch đào tạo cho toàn bộ nhân viên Trạm dịch vụ thân xe và sơn.

- Kế hoạch đào tạo lập cho năm nay với ngày xác định phải được cung cấp cho toàn thể nhân viên.
- Cần lưu giữ thông tin về học viên và kết quả đạt được của các khóa học trước. Nhà phân phối cần hỗ trợ cho việc đào tạo nhân viên.

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có một chương trình đào tạo tại chỗ chính thức cho các nhân viên mới theo vị trí công việc của họ.

- Có văn bản về kế hoạch đào tạo tại chỗ.
- Cấp chứng chỉ sau khi học xong, bao gồm cả chương trình học nghề chuẩn.

- Việc đánh giá hoạt động của nhân viên Trạm dịch vụ thân xe và sơn được thực hiện hằng năm.

Chương trình này có thể là chế độ tăng lương hay các phương pháp ghi nhận những nhân viên đã nâng cao trình độ. Tất cả các nhân viên cần được biết chính sách này.

- Trạm dịch vụ Thân xe và sơn có tham gia các khóa đánh giá hư hỏng do TMV hoặc các đơn vị tương đương tổ chức.

- Kiểm tra bằng chứng về các khóa đào tạo.
- Hơn 50% Cố vấn dịch vụ, người học tham gia vào khóa học đánh giá.

3. An toàn lao động và nguyên tắc 4S

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có chính sách về an toàn bằng văn bản (phù hợp với pháp luật hiện hành) được phát cho các nhân viên cùng danh sách để các nhân viên ký tên xác nhận là họ đã nhận được và đọc tài liệu.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có quy trình di dời trong trường hợp khẩn cấp.
Cần có một quy trình bằng văn bản. Tên người phụ trách cần được chỉ định rõ.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có người phụ trách lưu giữ các tài liệu quy định chính sách xử lý các vật liệu nguy hiểm.
 - Xử lý các vật liệu nguy hiểm.
 - Hướng dẫn tránh tai nạn có thể xảy ra cho nhân viên.
 - Các quy định an toàn của chính phủ.
 - Các hạng mục an toàn khác.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có hệ thống thông gió và hút bụi thích hợp.
Hệ thống này có được sử dụng một cách thích hợp và thường xuyên không?
Tất cả kỹ thuật viên cần được làm việc mà không bị ảnh hưởng bởi khối lượng khí xả, dung môi, bụi mịn lớn và liên tục. Có thể sử dụng quạt gió hoặc hệ thống hút khí xả cục bộ. Vấn đề này cần tuân theo cả các quy định của địa phương.
 - Hệ thống hoặc thiết bị hút bụi (loại mặt sàn và loại đường ống).
 - Hệ thống lọc khí xả từ buồng sơn.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có bộ đồ sơ cứu, và đặt vào đúng chỗ và thuận tiện.



Bộ đồ sơ cứu phải bao gồm các công cụ cấp cứu cho những chấn thương nhẹ và dễ dàng xảy ra. Tất cả phải được lưu giữ và bảo quản trong điều kiện tốt. Ít nhất phải có một nhân viên có chứng chỉ về sơ cứu thông thường.

- Có các bình cứu hỏa trong trạm dịch vụ thân xe và sơn, chúng phải được đặt đúng chỗ và ở vị trí thuận tiện.
Bộ bình cứu hỏa cần có dung tích phù hợp và luôn để trong trạng thái sẵn sàng sử dụng. Vị trí cất giữ cần được chỉ rõ và không có vật che chắn cản đường tới. Cần tuân các quy định của địa phương. Nhân viên cần được đào tạo về các sử dụng bình chữa cháy.
- Các mảnh vỡ và đồ không cần thiết được bỏ khỏi Trạm dịch vụ Thân xe và sơn định kỳ
Lốp, accu, lọc dầu đã qua sử dụng, thân xe hư hại, sơn thải, các loại dung môi... đã qua sử dụng, thân xe hư hại, sơn thải, các loại dung môi và các vật khác cần được huỷ bỏ một cách phù hợp. Các vật hư hỏng cần phải được dọn sạch khỏi khoang sửa chữa và bàn nguội. Cần có quy trình cho việc dọn dẹp định kỳ.
- Vị trí kho lưu trữ các dụng cụ sửa chữa thông thường, thiết bị hoặc các dụng cụ khác được chỉ dẫn rõ ràng (nhãn tên cần to, rõ, dễ đọc).
Nhãn tên cần to, rõ, dễ đọc. Có thể bao gồm cả nhãn tên cho cả phụ kiện của bộ nắn khung, các máy hàn, máy thu hồi bụi, STT, kích, hoặc bất cứ những vật dụng có nhiều người sử dụng.

- Trạm dịch vụ sử dụng biển tên, số đăng ký hoặc các dấu hiệu khác để xác định tên người đang sử dụng dụng cụ, thiết bị và SST.
- Nền và tường của Trạm dịch vụ thân xe và sơn sạch sẽ và không có dầu mỡ, nước và rác bẩn.
Cần đảm bảo sự sạch sẽ ở mức độ cao ở mọi nơi có kỹ thuật viên làm việc. Sự sạch sẽ cần theo hướng dẫn của TMV. Cần có quy trình cho việc giữ gìn sự sạch sẽ.
- Các cầu nâng đủ công suất để nâng những xe có tải trọng nặng nhất có tại thị trường của mình.
Tìm hiểu trọng lượng của chiếc xe nặng nhất tại thị trường địa phương. Số lượng cầu nâng cần có phụ thuộc vào khối lượng công việc của từng Trạm dịch vụ.
- Ngày bảo dưỡng kế tiếp cho cầu nâng và các trang thiết bị phải ghi rõ tên nhân viên chịu trách nhiệm sắp đặt lịch, có nhật ký bảo dưỡng
Biển ghi to và rõ ràng. Vị trí dễ nhìn và không bị che chắn các thiết bị bao gồm: buồng sơn, cầu nâng, cầu, máy nén khí, và máy sấy khô khí.
- Xe đang sửa chữa trên cầu nâng phải được hạ thấp xuống khi công việc tạm ngưng.
- Đối với quy trình sửa chữa, các kỹ thuật viên sơn và thân xe phải sử dụng thiết bị bảo hộ thiết bị bảo hộ thích hợp.

	Mài	Hàn MIG	Chuẩn bị bề mặt	Pha màu	Sơn phủ top coat
Kính bảo vệ mắt	x		x	x	
Găng tay cotton	x		x		
Mặt nạ che bụi	x	x	x		
Găng tay cao su			x	x	x
Găng tay da		x			
Mặt nạ hàn		x			
Tạp dề hàn		x			
Che chân da		x			
Mặt nạ phòng độc				x	x
Giày bảo hộ	x	x	x	x	x

4. Môi trường

- Cần có nhân viên phụ trách môi trường chung
Người này cần giám sát Đại lý tuân theo các quy định về môi trường. Đây có thể là công việc chính hoặc kiêm nhiệm. Tất cả các nhân viên cần biết vị trí này. Tên người phụ trách cần được chỉ rõ trong sơ đồ tổ chức và bản mô tả công việc phù hợp.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có văn bản về việc tuân thủ các quy định của pháp luật về môi trường.
Phải bản kết của lãnh đạo và toàn thể nhân viên tuân thủ các quy định về môi trường do chính quyền địa phương đề ra.
- Các chất thải độc hại từ xe sửa chữa và bảo dưỡng phải được lưu giữ và xử lý
lý túi khí, ắc quy, nước làm mát, sơn thải, bụi matít, lớp, các chất dung môi và lọc dầu một các kinh tế, thân thiện và tuân theo luật môi trường.
- Hệ thống xử lý nước thải có đáp ứng được những quy định của địa phương.
 - Các quy định của địa phương phải được hiểu rõ. Nếu không có quy định của địa phương thì hệ thống xử lý nước thải đạt được chỉ tiêu của hệ thống nước thải công cộng.

- Rãnh thoát nước thải phải được thường xuyên bảo dưỡng, dọn dẹp và phải được ghi chép đầy đủ để có thể cung cấp cho nhà chức trách khi cần.
- Thiết bị bảo vệ tầng Ozon và sự nóng lên của trái đất hoạt động tốt và được sử dụng một cách thích hợp.
- Lắp đặt máy thu hồi và tái chế ga điều hòa R-12 (chất suy giảm tầng ozôn) và R-134a(chất làm trái đất nóng lên) tiến hành xử lý thích hợp.
 - Thuê công ty khác có chức năng xử lý, công ty này cần có tài liệu chứng nhận công ty tuân thủ các quy định về môi trường.

5. Lập kế hoạch về cơ sở vật chất

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có đáp ứng được yêu cầu của TMV về biểu hiện và hình ảnh của Toyota.

Tiêu chuẩn của TMV cần được áp dụng. Nếu không có các tiêu chuẩn này, hình ảnh của Trạm dịch vụ phải phù hợp với hình ảnh chất lượng cao của sản phẩm Toyota.



- Đường vào Trạm dịch vụ thân xe và sơn có được chỉ dẫn rõ ràng và dễ nhìn từ đường bên ngoài.

Tất cả các biển hiệu chỉ lối vào và chỉ dẫn hướng đi của Trạm dịch vụ phải dễ nhìn thấy từ đường vào đối với cả lái xe và người đi bộ.



- Lối vào và cửa vào trạm dịch vụ thân xe và sơn dễ dàng nhận biết cho mọi khách hàng sau khi đã đi vào.

Biểu hiện và chữ viết phải dễ nhìn từ đường vào và từ khu đỗ xe của Trạm dịch vụ.

- Lối ra của Trạm dịch vụ thân xe và sơn dễ nhận biết.

Khi khách hàng rời Trạm dịch vụ, họ phải dễ dàng tìm được đường ra.



- Khu vực đỗ xe cho khách hàng dễ dàng nhận biết và đủ rộng.
Khách hàng phải dễ dàng tìm thấy chỗ đỗ xe trong giờ làm việc ngày cả khi giờ cao điểm.
- Kích thước và hình dạng của khoang đỗ xe cho khách hàng.
 - Các trạm dịch vụ thành lập sau năm 2000 thì cần đạt tiêu chuẩn lớn hơn 3.0m x 5.0m
 - Các trạm dịch vụ thành lập trước năm 2000 thì tối thiểu 2.5m x 5.0m
- Biển hướng dẫn cho người và xe rõ ràng.
Khách hàng cần dễ dàng tìm thấy những khu vực chính của Trạm dịch vụ. Chẳng hạn: nhà vệ sinh, quầy thu tiền, quầy tiếp khách, phòng phụ tùng, phòng chờ khách hàng.
- Giờ làm việc của Trạm dịch vụ thân xe và sơn được ghi rõ ràng.
Giờ làm việc cần được trưng bày tại tất cả các cửa ra vào và cửa từ mặt phố. Biển hiệu phải phù hợp với quy định của TMV và địa phương.
- Khu vực tiếp nhận xe và viết thông tin được thiết kế giúp cho việc giao tiếp thuận tiện giữa Cố vấn dịch vụ và khách hàng.
Cố vấn dịch vụ cần dễ dàng làm việc với khách hàng tại xe của họ. Chúng có cho phép khách hàng ngay lập tức? Ở đó có yên tĩnh không? Chỗ đó có cần thuận tiện cho cả Cố vấn dịch vụ và khách hàng.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có phòng chờ thoải mái và tiện nghi cho khách.
Phòng chờ là một khu vực của Trạm dịch vụ riêng biệt với các khu vực làm việc khác. Phòng chờ phải tiện nghi, có nội thất sạch sẽ và có các thiết bị phục vụ khác.



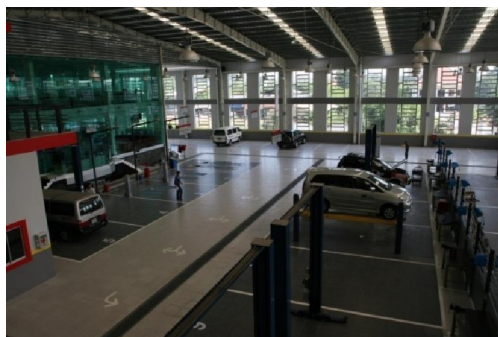
- Khu vực làm việc của cố vấn dịch vụ, quầy thu tiền, phòng chờ của khách và phòng vệ sinh của khách hàng phải sạch sẽ và gọn gàng.



- Trạm dịch vụ cần duy trì tiêu chuẩn rất cao về sự sạch sẽ. Những vết bẩn trên bàn ghế được coi là không sạch sẽ.
- Cơ sở vật chất dành cho nhân viên trạm dịch vụ phải đầy đủ các điều kiện như phòng thay đồ, nhà vệ sinh, nhà tắm, phòng ăn.
Từng khu vực phải ngăn nắp, sạch sẽ. Sạch sẽ có nghĩa là không có rác bẩn, sự lộn xộn trên nền nhà. Tất cả các khu vực không có những vết dầu mỡ và bụi bẩn. Những chỗ mòn, gỉ cần được sơn lại.



- Xe vào làm dịch vụ có được bố trí đúng trong khu vực đỗ xe đã được định trước.
Xe không được đậu ở các khu vực không có đánh dấu như lối vào xưởng. Các Kỹ thuật viên có thể chuyển xe vào ra khoang sửa chữa và xưởng mà không bị cản trở.
- Kích thước của khoang sửa chữa phải tuân thủ theo những quy định dưới đây:
 - Khoang kiểm tra hư hỏng, khoang tháo lắp phụ tùng, khoang đánh bóng, khoang sửa tấm vỏ xe, khoang chuẩn bị bề mặt và khoang sấy không vượt quá kích thước 4m x 7m
 - Buồng sơn không vượt quá kích thước 4m x 7m x 2.5m
Khoang nâng khung không vượt quá kích thước 5.5m x 8m đối với loại di động và 4.5m x 8m đối với loại sàn.
 - Khoang kiểm tra cuối cùng không vượt quá kích thước 4.5m x 8m
- Trạm dịch vụ sửa chữa thân xe và sơn đảm bảo phải có tối thiểu 5 khoang sửa chữa
5 khoang sửa chữa được xác định là các khoang phục vụ từ công đoạn đánh giá hỏng hóc cho đến công đoạn kiểm tra cuối cùng sửa chữa.



- Các khoang sửa chữa phải có đủ ánh sáng tuân theo tiêu chuẩn.
 - Khoang tháo lắp phụ tùng, khoang sửa chữa phải có mức ánh sáng >500lux.
 - Khoang kiểm tra hư hỏng, khoang nâng khung, khoang sửa tấm vỏ xe và khoang chuẩn bị bề mặt >700lux.
 - Buồng sơn và khoang đánh bóng >1000lux.
- Ánh sáng ở từng khu vực sửa chữa theo như tiêu chuẩn.
 - Phòng pha sơn >1000lux.
 - Khoang kiểm tra sau khi sửa chữa >1500lux.



- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn đáp ứng yêu cầu tối thiểu về thiết bị bao gồm cả SST theo như tài liệu hướng dẫn dụng cụ, thiết bị cho sửa chữa thân xe và sơn của TMV. Cần tham khảo tài liệu điều tra về thiết bị mới nhất do TMV cung cấp. Nếu không có kết quả, hãy kiểm tra một dụng cụ bất kỳ xem có dễ dàng tìm thấy không?

6. Dụng cụ và thiết bị

- Các tài liệu hướng dẫn sửa chữa hiện tại (hướng dẫn sửa chữa xe tai nạn, hướng dẫn sửa chữa khung và thân xe), công thức pha màu, bản tin dịch vụ và các sơ đồ mạch điện có được sắp xếp theo kiểu xe, hoặc năm để dễ nhìn, hay có thông tin kỹ thuật theo hướng dẫn của TMV.
Các tài liệu hướng dẫn cho cùng một kiểu xe hoặc cùng một công việc cần được lưu trữ cùng với nhau. Cần đánh số hoặc đánh dấu để có thể dễ dàng tìm lại đúng chỗ. Có thể chấp nhận sử dụng tài liệu điện tử.
- Trạm dịch vụ sửa chữa thân xe và sơn phải có thiết bị hàn và nắn khung.
 - Bộ nắn khung kèm theo thiết bị đo (có thể là bộ di động, bộ âm sàn và bộ 4 trụ).
 - Máy hàn phủ khí.
 - Máy hàn vòng đệm, búa hàn giật hoặc tương đương.
- Trạm dịch vụ sửa chữa thân xe và sơn có buồng sơn và sấy phù hợp.
Trạm dịch vụ BP phải có ít nhất một buồng sơn và sấy đáp ứng những yêu cầu sau:
 - Buồng sơn phải có thiết bị lọc, cung cấp và khí thải.
 - Buồng sấy phải điều chỉnh được nhiệt độ trên 60⁰.



- Trạm dịch vụ sửa chữa thân xe và sơn có cần để cân sơn.
Trạm dịch vụ phải có ít nhất là một cân để cân hỗn hợp sơn.
Trạm dịch vụ sửa chữa thân xe và sơn có sử dụng sơn chất lượng cao do TMC hoặc TMV khuyến nghị.
Nhà cung cấp sơn phải là một trong những nhà sản xuất nằm trong danh sách của chương trình hợp tác về dịch vụ thân xe và sơn hoặc do TMV.
- Trạm dịch vụ sửa chữa thân xe và sơn có sử dụng thiết bị nắn khung chất lượng cao do TMV hoặc TMC khuyến nghị.

Nhà cung cấp thiết bị nắn khung phải là một trong những nhà sản xuất nằm trong danh sách của chương trình hợp tác về dịch vụ thân xe và sơn hoặc do TMV đề xuất.

7. Thông tin kỹ thuật

- Thông tin trên bản báo cáo kỹ thuật viên của Trạm dịch vụ, thông tin kỹ thuật do TMV gửi sẽ được chia sẻ cho toàn bộ nhân viên Trạm dịch vụ.

Thông tin có thể được công bố tại các cuộc họp phòng ban thường lệ. Các cuộc họp phòng ban thường lệ. Các cuộc họp cần được tổ chức ít nhất một tháng một lần. Cần phải có bằng chứng cho thấy nhân viên đã được thông báo về những thông tin nội bộ đó.

8. Quy trình dịch vụ

8.1 Hệ thống hẹn (phần lớn áp dụng cho những hư hại nhẹ)

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có văn bản và có hệ thống liên quan đến quy trình hẹn gặp. Trạm dịch vụ phải có tài liệu bằng văn bản liên quan đến quy trình hẹn gặp bao gồm

- Trả lời điện thoại.
- Tiếp nhận thông tin từ khách hàng.

Cần sử dụng bảng biểu hoặc hệ thống máy tính theo dõi trong quy trình trên. Tất cả thông tin quan trọng trên hệ thống máy tính phải được quản lý tập trung. Mẫu bảng biểu phải thể hiện thông tin về lịch sửa chữa của kỹ thuật viên và các phụ tùng cần thiết.

- Các nhân viên nhận cuộc hẹn có được thực hiện đúng quy trình nhận cuộc hẹn

Tất cả những nhân viên nhận cuộc hẹn cần được đồng nhất .

- Ghi lại tên khách hàng, thông tin chi tiết về xe, số điện thoại liên hệ và yêu cầu của khách hàng.
- Đưa ra sự lựa chọn về ngày, giờ hẹn, chi phí nếu có thể, sau đó nhắc lại ngày, giờ cho khách hàng.
- Cảm ơn khách hàng đã đặt cuộc hẹn.

- Hệ thống hẹn được tích cực thúc đẩy bằng việc các cố vấn dịch vụ giới thiệu trực tiếp bằng lời nói, cũng như qua quảng cáo, biểu hiện , thư từ các phương pháp khác của trạm dịch vụ.

Khách hàng không tới cần được định nghĩa rõ ràng là khách hàng đã đặt cuộc hẹn nhưng vì lý do nào đó không thể tới.

8.2 Tiếp khách hàng

- Trạm dịch vụ có quy trình tiếp khách hàng bằng văn bản

- Chào hỏi ngay khi khách hàng tới.
- Xác nhận và cập nhật tất cả thông tin về khách hàng và về xe.
- Kiểm tra hồ sơ sửa chữa trước đây nếu là khách hàng cũ.
- Lắng nghe kỹ lưỡng yêu cầu của khách hàng và đặt câu hỏi, chẳng hạn các công việc cần làm thêm.
- Trải tấm phủ sàn và phủ ghế lên xe và thực hiện kiểm tra xung quanh xe.
- Thực hiện việc đánh giá hư hỏng và đưa ra chi phí sửa chữa.
- Yêu cầu quản đốc đưa ra đề xuất kỹ thuật nếu cần thiết.
- Giải thích từng nội dung công việc, chi phí và thời gian thực hiện.
- Hỏi xe khách hàng có muốn kiểm tra lại phụ tùng thay ra không.
- Xin chữ ký và cảm ơn khách hàng.
- Thông báo cho công ty bảo hiểm về chi phí sửa chữa và xin phép sửa chữa cho xe có bảo hiểm.

- Cố vấn dịch vụ chào hỏi khách hàng ngay khi họ vừa tới.

- Tránh tình trạng khách hàng phải chờ lâu mà không có ai chú ý tới. Tuy nhiên tình trạng này là rất khó vào giờ cao điểm. Cần đảm bảo khách hàng được chào hỏi lịch sự
- Khách hàng được giải thích đầy đủ trước khi bắt đầu sửa chữa.
Chi ra được phần tính toán chi phí trên yêu cầu sửa chữa. Kiểm tra mức độ chính xác. Khách hàng cũng cần nhận được bản ước tính chi phí hoặc bản sao phiếu sửa chữa trước khi bắt đầu công việc. Các hạng mục cần giải thích
 - Những công việc cần thực hiện.
 - Tại sao cần thiết và có lợi gì.
 - Công việc sẽ thực hiện trong bao lâu.
 - Tổng chi phí (phụ tùng, công lao động, vật tư sơn ...).
 - Khi nào có thể giao xe.
 - Tắm phủ ghế và phủ sàn xe được sử dụng ngay từ bước tiếp nhận xe.
Những vật này cần được sử dụng trên tất cả các xe trong thời gian tại xưởng.
 - Vị trí của xe và chìa khóa có dễ nhận biết sau khi quá trình nhận xe được hoàn thành
Vị trí của xe cần được ghi trên RO. Chìa khóa cũng cần được gắn thẻ lưu giữ đúng chỗ quy định. Kiểm tra điểm sau:
 - Xe được đậu ở các khoang đậu xe có đánh số.
 - Chìa khóa có được gắn thẻ với số khoang đậu xe.
 - Kỹ thuật viên có thể dễ dàng tìm thấy xe để bắt đầu công việc.
 - Vị trí xe được ghi trên RO và thể hiện trên bảng theo dõi tiến độ công việc.
 - Trong khi tiếp khách hàng (quá trình kiểm tra xung quanh xe), tất cả cố dịch vụ có sử dụng bảng sơ đồ kiểm tra xung quanh xe để ghi chú các hư hỏng, xước xát sẵn có, hay các công việc cần làm thêm.
Tất cả cố vấn dịch vụ cần tiếp khách hàng tại xe của họ để xác định bất kỳ hỏng hóc nào trên xe như hư hại thân xe, lốp, cần gạt mưa và các hư hỏng khác có từ trước mà khách hàng có thể đổ lỗi cho Trạm dịch vụ.
 - Thỏa thuận được ký với các công ty bảo hiểm về việc sửa chữa xe được bảo hiểm:
 - Phải thỏa thuận bằng văn bản.
 - Nội dung cần bao gồm:
 - Các bước thực hiện công việc sửa chữa.
 - Các tài liệu cần thiết như : ảnh, tài liệu cảnh sát...
 - Người liên hệ (của trạm dịch vụ và công ty bảo hiểm).
 - Xử lý các mục còn tồn đọng.
 - Đơn giản hóa phê duyệt sửa chữa những hư hỏng nhẹ.
 - Luôn có quy trình xử lý việc kéo xe và tiếp nhận những xe không thể tự lái đến trạm dịch vụ.
Từng hạng mục sau được liệt kê và đã được thực hiện trên thực tế
 - Giám sát viên và SOP là người quyết định từng quy trình xử lý.
 - Lộ trình cho xe được kéo tới xưởng.
 - Vị trí hạ xe và đội đánh giá hư hỏng hoặc sửa chữa nằm ở khoang sửa chữa thích hợp.
 - Quy trình tiếp nhận xe và các bước kể trên đều có liên kết và đồng bộ hóa với nhau.
 - Luôn có văn bản liên quan đến việc xử lý hủy toàn bộ xe với công ty bảo hiểm.
 - Phải có sẵn hướng dẫn bằng văn bản.
 - Nội dung cần bao gồm:
 - Các giấy tờ cần thiết để hủy xe.
 - Phương pháp hủy xe.
 - Nhân viên chịu trách nhiệm của Trạm dịch vụ và công ty bảo hiểm.
 - Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn theo dõi các khách hàng mà trạm bỏ lỡ cơ hội cung cấp dịch vụ.

Trạm dịch vụ phải lưu lại số lượng khách hàng hủy làm dịch vụ sửa chữa bởi những lý do như giá cả, chất lượng sửa chữa, thời gian sửa chữa ... Bản lưu đó phải thể hiện được lý do khách hàng hủy sử dụng dịch vụ. Phải có danh sách các khách hàng đó.

8.3 Phiếu yêu cầu sửa chữa

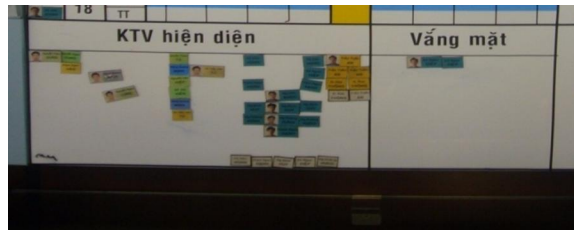
- Việc xem xét các phiếu yêu cầu sửa chữa bị mất và các phiếu chưa kết thúc luôn được thực hiện hàng tháng.
Mỗi phiếu yêu cầu sửa chữa cần được thể hiện đã hoàn tất hay vẫn đang thực hiện. Trạm dịch vụ cần thường xuyên xem xét các công việc đang thực hiện.
- Các thông tin chi tiết về khách hàng và xe luôn được thể hiện trên phiếu yêu cầu sửa chữa. Chất lượng của thông tin là điều quan trọng, các thông tin này bao gồm:
 - Số khung, biển số đăng ký, số km.
 - Tên và địa chỉ khách hàng.
 - Số điện thoại liên hệ (nhà riêng, văn phòng, cầm tay).
 - Email khách hàng (nếu có).
 - Các chi phí.
 - Ngày giờ giao xe dự tính.
 - Yêu cầu của khách hàng.
 - Các công việc làm thêm.
 - Số điện thoại công ty bảo hiểm (nếu sửa chữa xe có bảo hiểm).
- Cố vấn dịch vụ luôn viết chính xác mô tả hiện tượng theo đúng lời, từ ngữ của khách hàng trên phiếu yêu cầu sửa chữa.
Lời/từ ngữ mô tả của chính sách khách hàng rất quan trọng cho việc chuẩn đoán. Chúng cũng có thể bổ sung thêm bởi Cố vấn dịch vụ để làm rõ nghĩa hơn. Sự ghi chép mô tả của khách hàng một cách rõ ràng cho phép Kỹ thuật viên tái lập lại hiện tượng hỏng hóc. Đánh giá bằng cách xem bản đánh giá thực tế và kiểm tra với những điều đã viết ra
- Cố vấn dịch vụ luôn phải xin sự ủy quyền của khách hàng bằng việc lấy chữ ký trên phiếu yêu cầu sửa chữa.
Cần có chữ ký và sự ủy quyền của khách hàng cho các công việc ước tính.
- Việc ghi thời gian bắt đầu và kết thúc công việc luôn được thực hiện trên RO để tính toán năng suất, hiệu quả làm việc của kỹ thuật viên và chỉ số khai thác giờ công lao động.
Việc ghi thời gian bắt đầu và hoàn thành công việc cần thực hiện trên tất cả RO, kể cả các công việc sửa chữa lại và công việc sửa chữa không tính tiền. Các số liệu này cần được thống kê và xem xét thường xuyên.
- Các mô tả công việc đã được hoàn thành và các việc cần làm thêm luôn được viết rõ ràng trên phiếu yêu cầu sửa chữa hay các giấy tờ khác để thông báo cho khách hàng.
Mô tả này bao gồm các công việc hoàn thành, các công việc cần làm thêm và phụ tùng. Vật liệu phụ liên quan đến công việc sửa chữa.
- Công thức tính chi phí công lao động ước tính là số giờ công lao động * chi phí giờ công lao động theo quy định.
Chi phí giờ công lao động theo quy định là chi phí lao động trong một giờ. Số giờ công lao động là mức giờ chuẩn cần để hoàn thành việc sửa chữa.

8.4 Phân phối và sản xuất

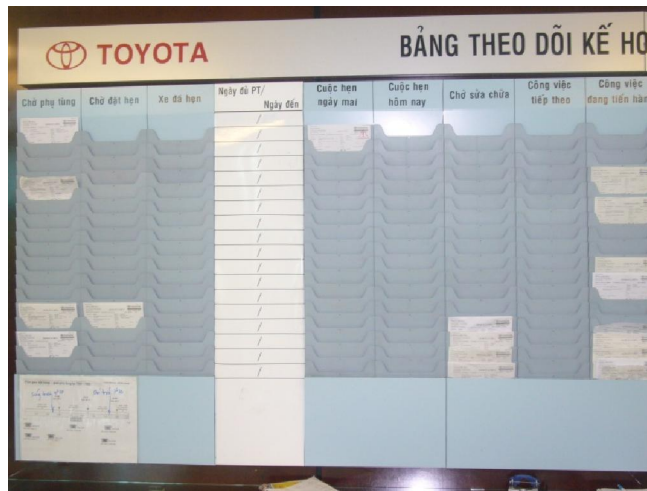
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có quy trình bằng văn bản về việc phân phối và thực hiện công việc.
Trạm dịch vụ thân xe và sơn cần có quy trình bằng văn bản, bao gồm:
 - Phân phối kiểm soát và giám sát luôn công việc và phân phối phiếu yêu cầu sửa chữa trong toàn bộ xưởng.
 - Thông báo ngay lập tức về tình trạng sửa chữa và xác nhận hoàn thành công việc cho toàn bộ nhân viên dịch vụ.
- Quy trình này có thể được vi tính hoá hay bằng công cụ trực quan, thủ công. Hệ thống cần cung cấp đủ thông tin cho phép giám sát toàn bộ tiến trình công việc.

KTV	KSC	TT	Thời gian làm việc											Ghi chú			
			8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00					
	1	KH															
	2	TT															
	3	KH															
	4	TT															
	5	KH															
	6	TT															
	7	KH															
	8	TT															
	9	KH															
	10	TT															
	11	KH															
	12	TT															
	13	KH															
	14	TT															
	15	KH															
	16	TT															
	17	KH															
	18	TT															

- Trạm dịch vụ luôn cử người chịu trách nhiệm điều phối và giám sát tiến độ công việc. Người này không cần thiết phải điều phối toàn bộ công việc một mình. Tuy nhiên, quy trình này yêu cầu có một người được giao trách nhiệm đảm bảo tất cả mọi người cùng tuân thủ theo một cách phân phối công việc.
- Trạm dịch vụ có hệ thống nhận biết tất cả giờ lao động sẵn có của Kỹ thuật viên, bao gồm cả lịch nghỉ phép, đào tạo... cho tất cả nhân viên. Hệ thống này cần cung cấp thông tin cho tất cả nhân viên để lập kế hoạch công việc, xác định được thời gian hoàn thành công việc.



- Tất cả phiếu yêu cầu sửa chữa luôn được giao cho kỹ thuật viên dựa trên trình độ và kinh nghiệm của họ. Công việc sửa chữa nên hạn chế giao cho kỹ thuật viên không đủ trình độ. Chỉ giao vì mục đích đào tạo và trong trường hợp này có người giám sát. Phân công theo sơ đồ kỹ năng của Kỹ thuật viên.
- Hệ thống phân phối công việc và hệ thống sản xuất có ưu tiên các khách hàng đang đợi và khách hàng sửa chữa lại. Cần có quy trình văn bản về việc phân phối các yêu cầu sửa chữa của khách hàng đợi và sửa chữa lại. Việc này có thể thực hiện bằng nhiều cách. Hệ thống này cần dễ nhận biết và thể hiện trên xe của khách hàng, trên phiếu yêu cầu sửa chữa và trên hệ thống phân phối.
- Tất cả phiếu yêu cầu sửa chữa luôn được giao cho kỹ thuật viên với thời gian ước tính hoàn thành công việc. Thời gian hoàn thành cần được viết vào phiếu yêu cầu sửa chữa và trên hệ thống theo dõi tiến độ công việc.
- Phiếu yêu cầu sửa chữa chờ giao cho kỹ thuật viên luôn được đặt trên giá cho các nhân viên dựa trên thời gian hoàn thành đã giao hẹn với khách hàng. Thời gian ước tính giao xe cho khách hàng và thời gian cần thiết để hoàn thành công việc sẽ quyết định thời gian bắt đầu công việc. Bất kỳ sự chậm trễ nào cần được thông báo ngay lập tức. Nếu có sự phân công bất hợp lý thì cần ưu tiên cho khách hàng khiếu nại, sửa chữa lại và khách hàng đang chờ đợi.



- Nhân viên dịch vụ có thể dễ dàng xác định được thời gian hoàn thành thực tế đối với từng xe bằng bảng theo dõi tiến độ hoặc bằng dụng cụ trực quan khác.
Việc trao đổi thông tin này cần thực hiện qua hệ thống điều phối công việc trực quan.
- Luôn định về việc thông báo cho khách hàng các công việc phụ thêm được phát hiện trong quá trình sửa chữa.
Cần có quy trình chuẩn bằng văn bản cho việc này. Khách hàng cần được thông báo về những việc cần làm thêm:
 - Các hạng mục làm thêm.
 - Chi phí tiền công và phụ tùng.
 - Thời gian hoàn thành.
 Công việc chỉ được bắt đầu khi nhận được sự đồng ý từ khách hàng.
- Hệ thống kiểm soát quy trình công việc luôn đảm bảo rằng một lệnh yêu cầu sửa chữa được giao cho một Kỹ thuật viên.
Công việc sửa chữa sơn và thân xe được chia thành 2 quy trình sửa chữa sơn và sửa chữa thân xe, từng công việc đòi hỏi phải có kỹ năng thích hợp. Vì thế, phải đảm bảo hệ thống kiểm soát quy trình công việc giao cho Kỹ thuật viên từng công việc một. Trong khi chưa có việc tiếp theo, thì có thể giao công việc khác.
- Quy định phải thông báo cho khách hàng về sự chậm trễ trong sửa chữa.
Cần phải có văn bản SOP quy định về điều này. Khách hàng cần phải được thông báo chính xác về thời gian hoàn thành công việc và lý do khiến công việc chậm trễ.
- Có Kỹ thuật viên có quản lý các phụ tùng tháo từ xe ra gọn gàng trong khi sửa chữa
Những đồ tháo từ xe ra phải được để gọn gàng, có trật tự ở vị trí riêng hoặc trên giá. Kỹ thuật viên có thể dễ dàng tìm lại các phụ tùng liên quan của mỗi xe

8.5 Quản lý chất lượng riêng

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn quy trình quản lý chất lượng và các quy định bằng văn bản.
Cần có quy trình bằng văn bản. Đảm bảo quy trình được thực hiện trên thực tế.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn cử những người đủ trình độ chịu trách nhiệm quản lý chất lượng theo đúng quy trình quản lý chất lượng bằng văn bản.
Người chịu trách nhiệm kiểm tra chất lượng cuối cùng phải có đủ trình độ (ít nhất phải là Kỹ thuật viên cao cấp) để hiểu hết mọi khía cạnh kỹ thuật của công việc. Hơn nữa người này phải có khả năng lưu giữ, ghi chép và báo cáo tốt.
- Trạm dịch vụ có thông báo cho khách hàng quy trình và kết quả kiểm tra chất lượng
Các thông tin này cho khách hàng cần được thể hiện bằng giấy tờ. Khách hàng cần biết rằng việc kiểm tra chất lượng đã được thực hiện, cũng như kết quả kiểm tra.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn đảm bảo bằng văn bản (tờ rơi, con dấu, tài liệu hướng dẫn, hóa đơn...) về những dịch vụ sửa chữa của họ.

Chi tiết về việc bảo đảm phải được giải thích rõ ràng với khách hàng. Các bằng chứng gồm: tờ rơi, con dấu, tài liệu hướng dẫn, hoá đơn, ... phải có sẵn.

8.6 Giao xe

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn có quy trình bằng văn bản về giao xe.
- Nhân viên dịch vụ phải kiểm tra tình trạng xe trước khi giao cho khách hàng. Kiểm tra mức độ sạch sẽ và sẵn sàng cho việc giao xe cho khách hàng.
- Khách hàng luôn được giải thích rõ ràng về các công việc đã được thực hiện dựa trên phiếu yêu cầu sửa chữa và nhận được hoá đơn rõ ràng từng khoản tại thời điểm giao xe. Hóa đơn, gồm cả bảo hành hay điều chỉnh của Trạm dịch vụ cần phải có ít nhất các thông tin.
 - Mô tả đầy đủ tất cả công việc hoàn thành.
 - Danh sách đầy đủ phụ tùng, các vật liệu khác dùng để hoàn thành công việc.
 - Tổng số tiền khách hàng phải trả.
 - Ghi chú các công việc cần làm sớm cho khách hàng tham khảo.
- Các vật như tấm phủ ghế, phủ sàn có được dỡ bỏ trước khi giao xe cho khách hàng?
- Các vật dụng này cần được nhân viên dịch vụ dỡ bỏ chứ không phải khách hàng?
- Khách hàng có được giao lại xe hay được dẫn ra xe sau khi công việc đã hoàn thành?
- Khách hàng cần được giao xe bởi nhân viên thích hợp và đủ tư cách.
- Tại thời điểm giao xe, cố vấn dịch vụ luôn hỏi khách hàng thời gian và phương pháp thuận tiện nhất để theo dõi sau sửa chữa.
- Thông tin này cần được ghi chú trên phiếu yêu cầu sửa chữa hay hồ sơ khách hàng. Người phụ trách theo dõi sau sửa chữa cần dễ dàng có được các thông tin này. Cũng được cần chú nếu khách hàng không muốn được liên hệ sau sửa chữa.
- Luôn hướng dẫn về cách lập hoá đơn đòi tiền công ty bảo hiểm.
Cần phải có các hướng dẫn bằng văn bản. Nội dung của hóa đơn phải bao gồm:
 - Số tiền đòi bảo hiểm.
 - Người có trách nhiệm và số điện thoại của trạm dịch vụ và công ty bảo hiểm.
 - Các giấy tờ cần thiết.
 - Phương thức thanh toán cho trạm dịch vụ.
 - Điều khoản thanh toán.

8.7 Theo dõi sau sửa chữa

- Trạm dịch vụ luôn quy trình theo dõi sau sửa chữa bằng văn bản.
Hệ thống theo dõi sau sửa chữa phù hợp phải bao gồm các yếu tố sau:
 - Cần người chịu trách nhiệm thực hiện theo dõi sau sửa chữa.
 - Theo dõi sau sửa chữa có thể thực hiện bằng việc phối hợp điện thoại, thư, thư điện tử, hay fax.
 - Cần phải thực hiện thường xuyên.
 - Cần phải theo dõi trong khoảng tối đa 72 giờ sau khi sửa chữa xong.
 - Có phân loại khách hàng theo thứ tự ưu tiên thực hiện theo dõi sau sửa chữa.
 - Khách hàng không muốn bị liên lạc cũng cần đánh dấu.
- Những khiếu nại của khách hàng được phát hiện trong khi theo dõi sau sửa chữa được nhanh chóng được chuyển tới người thích hợp.
Tài liệu về quá trình giải quyết khiếu nại cần được lưu giữ để ghi lại cách thức giải quyết và số lần phúc đáp khách hàng.
- Kết quả theo dõi sau sửa chữa luôn được báo cáo cho người thích hợp và sau đó chuyển tới các nhân viên liên quan.
Các thông tin phản hồi của khách hàng cần được sử dụng để:
 - Tính toán và theo dõi tỉ lệ khiếu nại và phản hồi.
 - Phân tích điểm mạnh điểm yếu của trạm dịch vụ.

- Cung cấp các thông tin phản hồi cho nhân viên.

9. Các hoạt động phụ tùng

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có chính sách hủy phụ tùng tồn kho quá lâu.
Trạm dịch vụ cần có ngân sách và chính sách bằng văn bản về việc hủy phụ tùng.
- Bảng thời gian xác định giờ chót để đặt hàng phụ tùng và lịch nhận hàng luôn được thông báo rõ ràng ở trạm dịch vụ.
Bảng này cần thể hiện rõ ràng thời gian đặt và nhận hàng để có thể dễ dàng thông báo cho khách hàng thời gian ước tính hoàn thành công việc.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có quy trình chuẩn theo dõi các đơn đặt hàng còn nợ khách (back order).
Nếu không có quy trình chuẩn, khả năng sao nhãng việc theo dõi các đơn đặt hàng còn nợ khách có thể tăng lên.
- Luôn có quy trình văn bản về việc đặt hàng đặc biệt.
Cần có thùng hàng, giá hàng cho các đơn hàng đặc biệt. Những phụ tùng này cần phải dễ dàng nhận ra, cần có quy trình phân loại phụ tùng theo thời gian. Cần có hệ thống theo dõi phụ tùng trên giá đặc biệt đã quá lịch hẹn.
- Có giá hàng dành cho các phụ tùng đặt hàng đặc biệt.
Giá này phải đủ rộng để cho phép chứa được phụ tùng và các giấy tờ liên quan. Nên đặt một giá riêng cho khách hàng mua lẻ và giá cho trạm dịch vụ.
- Khu vực phòng phụ tùng và khu vực kho có đủ ánh sáng.
Ánh sáng thích hợp sẽ đẩy nhanh quá trình xử lý phụ tùng và giảm được sai sót cũng như mệt mỏi cho nhân viên.
- Nhân viên phụ tùng có đủ các dụng cụ cần thiết để hỗ trợ có thể có được thông tin về phụ tùng nhanh nhất thông báo cho khách hàng. (EPC, vi phim, bản tin dịch vụ, phụ tùng, hệ thống máy tính của trạm dịch vụ, tài liệu tham khảo các phụ kiện chính hiệu).
Các dụng cụ này phải sẵn sàng để trợ giúp khách hàng mua lẻ và mua sỉ.
- Các đơn đặt hàng luôn được đặt ít nhất một lần một ngày.
Trạm dịch vụ cần tận dụng mọi khả năng có thể để đặt mua hàng.
- Các phòng dịch vụ luôn thường xuyên được thông báo về tình hình của tất cả các phụ tùng được đặt hàng đặc biệt.
Một kênh thông tin rõ ràng cần được duy trì giữa các bộ phận.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn có quan tâm đến thời gian ước tính hàng về khi lên lịch thời gian sản xuất và thay đổi lại lịch hẹn khi thời gian ước tính hàng về (ETA) của phụ tùng, đơn đặt hàng đặc biệt thay đổi.
Thời gian ước tính hàng về của phòng phụ tùng về sẽ có ảnh hưởng tới thời gian bắt đầu sửa chữa. So sánh thời gian ước tính hàng về và lịch trình sửa chữa. Cần có quy trình bằng văn bản để xử lý trường hợp khi thời gian bị thay đổi. Cố vấn dịch vụ cần thông báo cho khách hàng để thay đổi lại lịch hẹn. Điều này chỉ thực hiện khi ETA được thông báo.
- Trạm dịch vụ có quầy giao phụ tùng riêng cho các kỹ thuật viên.
Quầy giao phụ tùng cho kỹ thuật viên cần riêng biệt khỏi quầy giao tiếp khách hàng. Trạm dịch vụ có thể không cần có quầy giao hàng riêng cho Kỹ thuật viên nếu như phụ tùng được chuẩn bị sẵn và giao cho kỹ thuật viên tại khoang sửa chữa.
- Cố vấn dịch vụ luôn được trang bị đầy đủ dụng cụ để tra mã phụ tùng theo các yêu cầu về phụ tùng của kỹ thuật viên.
Các thiết bị gồm:
 - Máy đọc vi phim/ hoặc máy tính tra mã phụ tùng.
 - Máy tính.
 - Bản tin phụ tùng và dịch vụ.
- Phụ tùng cho việc sửa chữa thân xe và sơn có được giữ riêng biệt theo từng lệnh sửa chữa.

Phụ tùng cho việc sửa chữa sơn và thân xe cần được giữ riêng biệt theo từng yêu cầu sửa chữa. Các lệnh sửa chữa xếp ở trên giá phụ tùng sẽ giúp dễ tìm thấy phụ tùng đó.

10. Marketing dịch vụ và phụ tùng

- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có chiến lược marketing đồng nhất cho cả dịch vụ và phụ tùng.
Khả năng phục vụ cần được xem xét khi lập kế hoạch Marketing.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn hỗ trợ TMV thực hiện các chương trình khuyến mãi
Việc hỗ trợ này bao gồm việc tham gia các chương trình khuyến mãi nhằm tăng số lượng khách hàng vào Trạm dịch vụ.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn có khảo sát thường xuyên giá của các đối thủ cạnh tranh
Tìm bằng chứng trong khảo sát ít nhất là nửa năm một lần. Các thông tin bao gồm: giờ hoạt động, giá cả và các đối thủ cạnh tranh không phải là Trạm dịch vụ Toyota/Lexus. File giữ các quảng cáo của các đối thủ có thể chấp nhận được.
- Lãnh đạo của trạm dịch vụ thân xe và sơn có theo dõi hiệu suất tổng thể của trạm và hiệu suất của từng kỹ thuật viên.
Đảm bảo rằng Giám đốc Trạm dịch vụ có phân tích những số liệu này và kiểm tra xem các số liệu này được sử dụng như thế nào. Các số liệu phải chính xác và được cập nhật. Những số liệu này cần được theo dõi và sử dụng để quản lý hiệu suất, bao gồm những thông tin dưới đây
 - Hiệu suất kỹ thuật viên.
 - Mức độ sử dụng lao động.
 - Hiệu suất tổng thể.
- Trạm dịch vụ có đặt chỉ tiêu tháng về số xe khách hàng trả tiền, doanh thu công lao động, giờ lao động và doanh thu phụ tùng.
Những con số này giúp theo dõi doanh số bán phụ tùng và công lao động đặt chỉ tiêu mỗi tháng. Điều quan trọng là việc chia sẻ các thông tin này với tất cả các nhân viên.
- Các phụ tùng bảo hành luôn được nhận biết, bảo quản và gửi về TMV hay loại bảo hành theo quy định TMV yêu cầu.
Cần có quy trình bằng văn bản về việc xử lý phụ tùng bảo hành. Ngày loại bỏ phụ tùng nào tới hạn thì phải được loại bỏ. Cần có phiếu khiếu nại đánh vào các phụ tùng này. Chỗ bị hư hỏng trên phụ tùng cần được đánh dấu rõ ràng.
- Luôn lưu tài liệu liên quan tới công ty bảo hiểm.
 - Bộ tài liệu hoàn chỉnh bao gồm: số xe sửa chữa, chỉ tiêu doanh thu hay bất kỳ tài liệu nào khác liên quan.
 - Lưu riêng tài liệu của mỗi công ty.
 - Dễ tìm.

11. Phối hợp với phòng bán xe mới và xe đã qua sử dụng

- Phòng bán xe, dịch vụ, phụ tùng và trạm dịch vụ có chia sẻ các thông tin kỹ thuật và thông tin về xe mới.
Việc chia sẻ này bao gồm các thông tin thích hợp về xe mới cũng như các bản tin phụ tùng và bản tin kỹ thuật cụ thể. Xem các dữ liệu thông thường được chia sẻ như thế nào. Hợp giữa các trưởng phòng cần được thực hiện ít nhất hàng tháng.
- Nhân viên phòng bán xe luôn giới thiệu khách hàng với nhân viên của trạm dịch vụ
Nếu không thể giới thiệu trực tiếp cho khách hàng, cần giới thiệu dạng văn bản để giao cho khách hàng tại thời điểm giao xe. Các mục sau đây cần được giới thiệu cho khách hàng:
 - Giờ làm việc.
 - Hệ thống hẹn.
 - Các nguyên tắc bảo hành.

- Chương trình trợ giúp 24h (nếu có).
 - Các tiện nghi của trạm dịch vụ.
- Trạm dịch vụ thân xe và sơn luôn thông báo cho phòng bán hàng về kế hoạch hủy xe Phải được phân định rõ ràng giữa phòng dịch vụ và bán hàng. Thông tin về việc hủy xe phải được thông báo ngay lập tức.

12. Quan hệ khách hàng

- Luôn có quy trình bằng văn bản giúp nhân viên giải quyết công việc và giải quyết khiếu nại của khách hàng.

Có tài liệu phân công rõ ràng ai làm gì trong mỗi bước giải quyết khiếu nại:

- Tiếp nhận khiếu nại của khách hàng.
 - Tìm hiểu chi tiết việc khiếu nại.
 - Thiết lập dữ kiện, tìm nguyên nhân.
 - Đánh giá mức độ nghiêm trọng và ra quyết định.
 - Giải thích quyết định cho khách hàng.
 - Thực hiện công việc.
- Có trưởng phòng quan hệ khách hàng, thường là trưởng phòng dịch vụ kiêm luôn trưởng phòng quan hệ khách hàng.
- Trạm dịch vụ cần có một người làm trưởng phòng. Quan hệ khách hàng chịu trách nhiệm tất cả các việc do TMV định ra. Trưởng phòng quan hệ khách hàng hay người phụ trách giải quyết khiếu nại cần có trong sơ đồ tổ chức của Trạm dịch vụ. Vị trí này có thể là kiêm nhiệm ở những trạm dịch vụ nhỏ hơn. Cần có bản mô tả công việc và trách nhiệm một cách rõ ràng.
- Luôn có quỹ sử dụng cho việc giải quyết khiếu nại và giải quyết trên cơ sở từng vụ việc.
- Giám đốc Trạm dịch vụ và Trưởng phòng quan hệ khách hàng xác nhận Trạm dịch vụ có quỹ giải quyết khiếu nại. Tổng số tiền của quỹ được duyệt bằng văn bản hoặc có ghi chép lại những số tiền thực tế đã sử dụng.
- Thông tin luôn được ghi chép và lưu giữ theo một bản mẫu cho từng trường hợp khách hàng khiếu nại

Bản mẫu thông báo gồm các thông tin sau:

- Tên khách hàng.
 - Tên loại xe, số km.
 - Nội dung khiếu nại.
 - Nội dung giải quyết.
 - Mức độ hài lòng của khách hàng với việc giải quyết khiếu nại.
 - Biện pháp tránh tái diễn.
 - Xác nhận lần cuối của giám đốc trạm dịch vụ.
- Tất cả bản ghi chép này do Giám đốc Trạm dịch vụ, trưởng phòng Quan hệ khách hàng hay người có vị trí tương đương lưu giữ. Có thông tin ghi chép trường hợp cụ thể bao gồm tên khách hàng, khiếu nại và phương hướng xử lý chi tiết không.
- Sau khi khiếu nại được giải quyết, mức độ hài lòng của khách hàng luôn được xác nhận.
- Có bản mẫu ghi chép lại kết quả việc xác nhận mức độ hài lòng của khách hàng.
 - Có bảng xác nhận mức độ hài lòng của khách hàng của một trường hợp cụ thể.
 - Có bản xác nhận lưu để báo cáo cho Giám đốc Trạm dịch vụ.
- Việc theo dõi sau sửa chữa được tiến hành riêng biệt. Trạm dịch vụ phải xác định xem liệu khách hàng có muốn được tiếp tục liên lạc và chăm sóc hay không sau khi hoàn tất sửa chữa.
- Đối với từng trường hợp khiếu nại, trạm dịch vụ có tiến hành xây dựng và thực hiện biện pháp tránh tái diễn.
- Cần có bản mẫu ghi chép lại các phương pháp tránh tái diễn. Kiểm tra bản ghi chép các phương pháp tránh tái diễn của một trường hợp cụ thể.

- Trưởng phòng quan hệ khách hàng có tham gia vào các khoá đào tạo giải quyết nại do TMV tổ chức.
Có ghi chép báo cáo tại TMV tên của trưởng phòng Quan hệ khách hàng tham dự khóa đào tạo giải quyết khiếu nại, hoặc ghi chép báo cáo tại Trạm dịch vụ về việc đã tham gia vào khóa học.
- Các nhân viên tiếp xúc với khách hàng của Trạm dịch vụ có nắm rõ quy trình giải quyết khiếu nại.
 - Có văn bản mô tả quy trình giải quyết khiếu nại.
 - Có bản ghi chép về đào tạo giải quyết khiếu nại cho các nhân viên Trạm dịch vụ.

II. Tiêu chuẩn của phòng dịch vụ và phòng phụ tùng

1. Nhân sự và Cơ cấu tổ chức

- Trạm dịch vụ có sơ đồ tổ chức nhân sự phù hợp.
Trạm dịch vụ cần thiết lập một sơ đồ tổ chức nhân sự tối ưu để đáp ứng được mục tiêu hoạt động của mình. Khi xây dựng sơ đồ tổ chức cần xác định chính xác số lượng nhân sự cần thiết để đảm bảo toàn bộ cơ cấu nhân sự hoạt động hiệu quả nhất.
- Bản mô tả công việc được cung cấp cho tất cả nhân viên phòng dịch vụ và Phụ tùng.
Đây là bản mô tả chi tiết các công việc đúng như thực tế mà nhân viên này đảm nhiệm. Bản mô tả này phải có chữ ký của người giao việc và người được giao việc đồng thời phải ghi rõ ngày có hiệu lực và được xem xét lại nếu công việc của nhân viên đó thay đổi.
- Trạm dịch vụ có ít nhất 33% tổng số Cố vấn dịch vụ là Cố vấn dịch vụ Toyota (TSA giai đoạn 1) hoặc tương đương.
Trạm dịch vụ có 33% tổng số Cố vấn dịch vụ có chứng chỉ “Cố vấn dịch vụ Toyota” do Toyota Nhật Bản (TMC) cấp hoặc đã được chứng nhận là có trình độ tương đương. Nếu đại lý có ít hơn 3 Cố vấn dịch vụ thì phải có ít nhất 1 Cố vấn dịch vụ đạt tiêu chuẩn.
- Trạm dịch vụ có kỹ thuật viên sửa chữa chung là kỹ thuật viên Toyota hoặc tương đương.
Các Kỹ thuật viên này có chứng chỉ “Kỹ thuật viên Toyota” do TMC cấp hoặc đã được chứng nhận là có trình độ tương đương. Các Kỹ thuật viên này có khả năng thực hiện công việc Bảo dưỡng định kỳ và các công việc thường xuyên khác.
- Trạm dịch vụ có 10% tổng số Kỹ thuật viên sửa chữa chung là Kỹ thuật viên trung cấp của Toyota hoặc tương đương.
Các Kỹ thuật viên này phải có chứng chỉ “Kỹ thuật viên Trung cấp của Toyota” do TMC cấp hoặc đã được chứng nhận là có trình độ tương đương. Các kỹ thuật viên này có khả năng thực hiện các công việc đại tu máy, gầm và điện.
- Trạm dịch vụ có 2 Kỹ thuật viên là Kỹ thuật viên Chuẩn đoán của Toyota hoặc tương đương.
Các Kỹ thuật viên này phải có chứng chỉ “Kỹ thuật viên Chuẩn đoán của Toyota” do TMC cấp. Họ có khả năng thực hiện các chuẩn đoán đơn giản về máy, gầm và điện.
- Trạm dịch vụ có 1 Kỹ thuật viên là Kỹ thuật viên chuẩn đoán cao cấp của Toyota
Kỹ thuật viên này có chứng chỉ “Kỹ thuật viên Chuẩn đoán Cao cấp của Toyota” do TMC cấp. Họ có khả năng thực hiện các công việc chuẩn đoán phức tạp về máy, gầm, điện, tiếng ồn và rung động, cũng như có khả năng hướng dẫn các Kỹ thuật viên khác.
- Trạm dịch vụ có Kỹ thuật viên Thân xe và Sơn là Kỹ thuật viên Toyota hoặc tương đương
Các kỹ thuật viên này có chứng chỉ “Kỹ thuật viên Thân xe và Sơn của Toyota” do TMC cấp hoặc đã được chứng nhận là có trình độ tương đương. Các kỹ thuật viên này có khả năng thực hiện các công việc như: sửa vết lõm, hàn, chuẩn bị bề mặt, phun sơn, che chắn...
- Trạm dịch vụ có 10% Kỹ thuật viên Thân xe và Sơn là Kỹ thuật viên Trung cấp của Toyota hoặc tương đương.
Các Kỹ thuật viên này phải có chứng chỉ “Kỹ thuật viên Thân xe và Sơn Trung cấp của Toyota” do TMC cấp hoặc đã được chứng nhận là có trình độ tương đương. Các Kỹ thuật

viên này có khả năng thực hiện các công việc như : nắn khung xe, thay thế tấm vỏ xe, phun sơn, chỉnh màu...

- Trạm dịch vụ có 1 Kỹ thuật viên Thân xe và Sơn là Kỹ thuật viên cao cấp của Toyota Kỹ thuật viên này phải có chứng chỉ “Kỹ thuật viên Thân xe và Sơn Cao cấp của Toyota” do TMC cấp. Họ có khả năng thực hiện các công việc như: nắn khung xe, chỉnh màu, phun dặm – vá, ...
- Diện mạo bên ngoài của nhân viên Dịch vụ và Phụ tùng sạch sẽ và gọn gàng. Tất cả nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng phải có diện mạo sạch sẽ, gọn gàng và đeo biển tên. Đồng phục Kỹ thuật viên cần phải sạch, có nghĩa là họ có thể vào xe của khách hàng mà không gây bẩn nội thất.

2. Phát triển nguồn nhân lực

- Trạm dịch vụ có phòng dùng cho việc đào tạo nội bộ.
Trạm dịch vụ cần có một phòng riêng sử dụng cho công việc đào tạo nội bộ. Nếu trong trường hợp không thể bố trí được phòng riêng thì Trạm dịch vụ cần quy định một phòng thích hợp có thể sử dụng cho việc đào tạo.
- Trạm dịch vụ có các Cẩm nang đào tạo (Đĩa TEAM 21, các tài liệu khác) và các Cẩm nang sử chữa.
Đây là những tài liệu do TMV cung cấp để phục vụ cho công việc đào tạo và học tập của Kỹ thuật viên.
- Trạm dịch vụ trang bị máy tính được cài chương trình đào tạo TEAM21 dành cho Kỹ thuật viên.
Máy tính này được cài chương trình đào tạo TEAM21, dành riêng cho việc nghiên cứu học tập của Kỹ thuật viên.
- Trạm dịch vụ phải trang bị máy chiếu, TV và Video có thể sử dụng cho việc đào tạo .
Đây là những trang thiết bị cần thiết giúp cho việc đào tạo được dễ dàng, hiệu quả.
- Trạm dịch vụ trang bị các thiết bị đào tạo như phụ tùng, mô hình đào tạo.
Các phụ tùng, mô hình đào tạo như động cơ tổng thành, một số cụm chi tiết khác như: hộp số tự động, hộp số thường, vi sai, tổng phanh, bộ dụng cụ đào tạo, tủ dụng cụ gồm thiết bị đo, đồng hồ vạn năng, các dụng cụ đặc biệt...
- Trạm dịch vụ có người phụ trách việc đào tạo và được phân bổ đủ thời gian cho các công việc liên quan đến đào tạo.
Người phụ trách đào tạo nội bộ có thể là kiêm nhiệm và phải được phân bổ ít nhất là 20% thời gian làm việc để lập kế hoạch, thực hiện các khoá đào tạo. Trách nhiệm liên quan đến việc đào tạo nội bộ và thời gian phân bổ cho việc đào tạo cần được ghi rõ trong bản mô tả công việc của người này.
Trong trường hợp đại lý có chi nhánh và việc đào tạo nhân sự cho chi nhánh này cũng do người phụ trách đào tạo của Đại lý đảm nhiệm thì thời gian cần phân bổ cho người này ít nhất là 30% thời gian làm việc.
- Người phụ trách đào tạo luôn phải tham gia đầy đủ các khoá đào tạo của TMV về kỹ năng giảng dạy.
TMV có những khoá đào tạo về kỹ năng giảng dạy dành riêng cho người phụ trách đào tạo của Trạm dịch vụ. Để nâng cao hiệu quả trong việc đào tạo nội bộ thì người này cần tham gia đầy đủ các khoá đào tạo này.
- Trạm dịch vụ phải có kế hoạch đào tạo của Toyota bằng văn bản cho các nhân viên phòng Dịch vụ và Phụ tùng.
Kiểm tra kế hoạch đào tạo bằng văn bản của TMV cho năm hiện tại, cần ghi rõ tên người được cử đi đào tạo ở mỗi khoá.
- Trạm dịch vụ luôn có các chương trình và kế hoạch đào tạo nội bộ.
Chương trình đào tạo nội bộ bao gồm: Đào tạo định hướng cho nhân viên mới tuyển dụng, đào tạo tại chỗ cho nhân viên mới theo vị trí công việc. Kế hoạch đào tạo nội bộ bao gồm:

đào tạo bổ sung về chuyên môn, đào tạo về xe mới, đào tạo trước khi cử nhân viên đi dự các khoá đào tạo do TMV tổ chức...

- Các khoá đào tạo nội bộ luôn được tổ chức đầy đủ theo như chương trình đã được xây dựng.
Các khóa đào tạo nội bộ cần được tổ chức đầy đủ và kịp thời theo như chương trình và kế hoạch đào tạo đã được xây dựng.
- Sau khi hoàn thành các khóa đào tạo, mức độ nắm bắt thông tin và kiến thức hoặc sự tiến bộ của nhân viên luôn được đánh giá và phản hồi kết quả cho họ.
Để đánh giá chất lượng của khóa đào tạo và mức độ tiếp thu của các nhân viên tham gia thì cần có bài kiểm tra trước và sau mỗi khóa đào tạo. Kết quả đánh giá được phản hồi cho nhân viên để họ nắm được các điểm yếu để tiếp tục cải thiện cũng như giúp cho Trạm dịch vụ nắm rõ tình hình nhân sự của mình giúp cho việc lập kế hoạch đào tạo tiếp theo.
- Trạm dịch vụ luôn phải đánh giá trình độ tay nghề của Kỹ thuật viên ít nhất 6 tháng một lần để nắm được tình trạng thực tế của họ và định hướng cho việc đào tạo bổ sung.
Nắm trình độ tay nghề thực tế của từng Kỹ thuật viên giúp định hướng cho việc đào tạo nâng cao tay nghề của họ. Người tham gia đánh giá là tổ trưởng, quản đốc và Trưởng phòng dịch vụ, sử dụng phiếu đánh giá với các tiêu chí đánh giá về trình độ tay nghề của Kỹ thuật viên trong việc thực hiện công việc hàng ngày tại xưởng.
- Trạm dịch vụ luôn phải theo dõi và phân tích các trường hợp xe phải sửa chữa lại sau đó thông báo cho nhân viên biết để cải thiện công việc.
Phân tích các trường hợp xe phải sửa chữa lại giúp Trạm dịch vụ xác định được nguyên nhân, qua đó giúp xây dựng các biện pháp tránh tái diễn và lập kế hoạch đào tạo để cải thiện các điểm yếu của nhân viên.
- Trạm dịch vụ luôn có chính sách bằng văn bản khuyến khích nhân viên nâng cao trình độ.
Đây là chính sách khác với các chính sách khuyến khích nâng cao hiệu suất. Đây có thể là chế độ tăng lương hay các phương pháp khác nhằm ghi nhận hoặc khuyến khích những nhân viên đã hoặc muốn nâng cao trình độ. Mục đích của chương trình này là cải thiện dài hạn trình độ của nhân viên và giữ họ làm việc lâu dài cho Trạm dịch vụ. Tất cả nhân viên cần được biết về chính sách.
- Việc đánh giá hoạt động của toàn bộ nhân viên Dịch vụ và Phụ tùng luôn được thực hiện hàng năm.
Việc đánh giá hoạt động của toàn bộ nhân viên cần được thực hiện ít nhất mỗi năm một lần nhằm xác định xe họ có đáp ứng được yêu cầu của công việc không. Việc này cũng giúp thiết lập các chương trình đào tạo bổ sung và định hướng nghề nghiệp cho nhân viên.

3. An toàn lao động và nguyên tắc 4S

- Trạm dịch vụ có hệ thống thông gió thích hợp.
Tất cả Kỹ thuật viên cần được làm việc mà không ảnh hưởng bởi khối lượng khí xả lớn và liên tục. Có thể sử dụng quạt hoặc hệ thống hút khí xả. Vấn đề này cần tuân theo các quy định của địa phương.
- Trạm dịch vụ luôn có quy định hay hướng dẫn bằng văn bản cho nhân viên về vấn đề an toàn, duy trì sự sạch sẽ và ngăn nắp trong Trạm dịch vụ.
Đây là văn bản vao gồm các quy định hay hướng dẫn về việc bảo quản hoặc xử lý các chất/vật liệu nguy hiểm, phòng tránh tai nạn cho nhân viên, phòng cháy và chữa cháy, sử dụng an toàn các thiết bị trong xưởng, các nguyên tắc 4S,...
- Kỹ thuật viên luôn sử dụng các dụng cụ bảo hộ thích hợp theo đúng hướng dẫn về an toàn.
Các dụng cụ bảo hộ bao gồm giày bảo hộ, găng tay, kính bảo vệ mắt, khẩu trang và các dụng cụ thích hợp khác. Các dụng cụ này sử dụng cho nhân viên trực tiếp tham gia vào công việc bảo dưỡng, sửa chữa xe và tiếp xúc với chất độc hại. Cần có người theo dõi việc sử dụng các dụng cụ này của Kỹ thuật viên và báo cáo khi cần thiết.
- Trạm dịch vụ luôn có tủ thuốc sơ cứu ban đầu ở trong điều kiện tốt và được đặt ở nơi dễ lấy.

Tủ thuốc phục vụ cho việc sơ cứu ban đầu những tai nạn nhẹ và nặng. Tủ thuốc cần có đủ số lượng, chủng loại, luôn ở trong điều kiện tốt và được đặt ở nơi dễ lấy. Cần có người phụ trách việc kiểm tra và bổ sung thuốc định kỳ. Có bản liệt kê danh mục, số lượng thuốc và hạn dùng giúp cho việc kiểm tra và sử dụng được dễ dàng.

- Trạm dịch vụ luôn có bình chữa cháy ở trong điều kiện tốt và được đặt ở nơi dễ nhìn thấy và dễ lấy.

Các loại bình chữa cháy cần có dung tích phù hợp và sẵn sàng sử dụng. Vị trí cất giữ cần được chỉ rõ và không có vật che chắn, cản đường tới. Cần theo đúng các quy định của địa phương. Nhân viên cần được đào tạo về cách sử dụng bình chữa cháy. Có người phụ trách việc kiểm tra và bảo dưỡng định kỳ các bình.

- Trạm dịch vụ có sẵn những chất thấm dầu và để ở gần khu vực khoang sửa chữa cho kỹ thuật viên sử dụng kịp thời khi cần.

Chất thấm dầu có thể là giẻ lau, giấy thấm, cát mùn cưa, tinh thể hút dầu hoặc hoá chất đặc biệt. Tiêu chí quan trọng là tính năng thấm dầu tràn hiệu quả. Chất thấm dầu cần được để ở vị trí dễ lấy và đủ khối lượng cần thiết.

- Nền và tường của Trạm dịch vụ luôn sạch sẽ, không có dầu, mỡ, nước, rác bẩn luôn được duy trì ở tình trạng tốt.

Nền và tường của Trạm dịch vụ phải được duy trì sạch sẽ và luôn ở trong tình trạng hoạt động tốt để tăng hiệu suất làm việc, giảm nguy cơ mất an toàn và đặc biệt là thể tính chuyên nghiệp cao của Trạm dịch vụ cũng như sự hài lòng của khách hàng.

- Những vật hư hỏng và không cần thiết được dọn khỏi xưởng đúng lúc và phải có khu vực lưu giữ tạm thời những vật này.

Các vật hư hỏng, không cần thiết phải được dọn sạch khỏi khoang sửa chữa và bàn nguội sau mỗi công việc. Cần bố trí khu vực lưu giữ tạm thời những vật này và có lịch dọn khỏi Trạm dịch vụ định kỳ. Đối với các phụ tùng thay ra của xe được bảo hiểm, Trạm dịch vụ cần thoả thuận với công ty bảo hiểm về khoảng thời gian tối đa lưu giữ các phụ tùng này (thông thường là trong một tháng).

- Phòng sửa chữa động cơ luôn sạch sẽ và ngăn nắp

Đây là khu vực dễ bị bẩn. Cần duy trì sự sạch sẽ và ngăn nắp để tăng hiệu quả làm việc, giảm nguy cơ mất an toàn và đặc biệt là thể hiện tính chuyên nghiệp cao của Trạm dịch vụ.

- Vị trí hoặc nơi bảo quản các dụng, thiết bị và vật dụng thông thường luôn được quy định rõ ràng.

Đây là các dụng cụ, thiết bị và vật dùng nhiều người sử dụng. Vị trí để cần được quy định rõ ràng bằng vạch sơn và nhãn tên to, rõ, dễ đọc. Xếp đặt vị trí thích hợp cho các vật dụng trên sẽ nâng cao hiệu quả công việc.

- Khu vực cất giữ dụng cụ chuyên dùng (SST) và các dụng cụ thông dụng luôn sạch sẽ và ngăn nắp.

Duy trì sự sạch sẽ ngăn nắp tại khu vực cất giữ dụng cụ chuyên dùng (SST) và các dụng cụ thông dụng sẽ nâng cao hiệu quả công việc và thể tính chuyên nghiệp cao của Trạm dịch vụ.

- Hình mặt cắt của các dụng cụ chuyên dùng (SST) luôn được sử dụng trên các bảng SST.

Hình mặt cắt hay ảnh của các dụng cụ chuyên dùng giúp Kỹ thuật viên xác định nhanh chóng vị trí của chúng để cất giữ sau khi sử dụng và những dụng cụ đang được sử dụng. Những hình cắt hay ảnh của dụng cụ phải dễ nhận biết để giảm thời gian và chuyển động thừa của Kỹ thuật viên. Nên có tên và mã của từng dụng cụ ở hình mặt cắt.

- Trạm dịch vụ luôn sử dụng biển tên, sổ đăng ký hoặc các dấu hiệu trực quan xác định tên người đang sử dụng dụng cụ, thiết bị và SST.

Biển tên hoặc các dấu hiệu trực quan được đặt lên vị trí một dụng cụ đang được sử dụng giúp nhận biết nhanh người nào đang sử dụng dụng cụ đó.

- Lịch bảo dưỡng các cầu nâng và các thiết bị khác luôn được thể hiện một cách trực quan cùng với tên của người chịu trách nhiệm.

Cần treo/dán lịch bảo dưỡng ngay tại cầu nâng hoặc thiết bị để đảm bảo công việc bảo dưỡng không bị nhớ và giúp cho việc quản lý chặt chẽ và dễ dàng.

4. Môi trường

- Trạm dịch vụ có người phụ trách về các vấn đề môi trường. Người phụ trách môi trường cần nắm rõ các hướng dẫn của TMV về môi trường. Người này có trách nhiệm giám sát việc tuân theo các quy định về môi trường trong hướng dẫn nói trên. Người này cần được chỉ rõ trong tổ chức nhân sự và có bản mô tả công việc phù hợp. Tất cả các nhân viên khác cần biết vị trí này.
- Trạm dịch vụ có bản cam kết bảo vệ môi trường và để nơi khách hàng dễ nhìn thấy. Cần có một bản cam kết từ ban Giám đốc về việc tuân theo luật và các quy định về môi trường của địa phương và phải được trưng bày cho khách hàng và nhân viên của Trạm dịch vụ có thể nhìn thấy.
- Trạm dịch vụ có khu vực an toàn để lưu giữ các loại rác thải theo đúng hướng dẫn của TMV. Trạm dịch vụ phải bố trí một khu vực an toàn để lưu giữ các loại rác thải và phải đảm bảo các tiêu chí sau:
 - Đảm bảo không rò rỉ, phát tán, thất thoát ra môi trường.
 - Đáp ứng các yêu cầu về quản lý chất thải nguy hại cho cơ quan quản lý nhà nước về môi trường quy định (rò rỉ, biến báo, và các biện pháp bảo đảm khác)
 - Có phương án phòng chống sự cố, đảm bảo an toàn trong khu vực lưu giữ.
 - Không để lẫn các chất thải với nhau.
- Các chất thải từ việc sửa chữa và dưỡng xe luôn được thu gom, thu giữ và chuyển giao cho công ty có chức năng xử lý. Các chất thải nhẹ túi khí, ắc quy, dầu thải, chất dung môi, lọc dầu, lốp xe ... phải được thu gom, lưu giữ đúng theo hướng dẫn sau đó chuyển giao cho công ty có chức năng xử lý, không thải/xả ra ngoài không khí, sông, đất gây ô nhiễm môi trường.
- Trạm dịch vụ có khu vực an toàn để lưu giữ các loại vật tư phụ (dầu, mỡ, nước làm mát, dầu xăng rửa phụ tùng, dung môi...).
- Khu vực an toàn là không bị tác động của nước mưa hoặc nước rửa, đủ cho các loại vật tư phụ (không để lẫn các loại vật tư phụ tính hoá lý khác nhau), nền không bong tróc, nứt, có khả năng chống thấm, đắp ụ ngăn cách xung quanh khu vực vật tư phụ lỏng nguy hại, để phòng trường hợp rò rỉ, có các biển cảnh báo cháy. Hệ thống chữa cháy/thiết bị chữa cháy luôn trong tình trạng hoạt động tốt.
- Trạm dịch vụ luôn có biện pháp kiểm soát tiếng ồn cho các thiết bị gây ồn, đảm bảo đúng theo quy định của pháp luật hiện hành.
- Đối với các thiết bị gây ồn như máy nén khí, máy phát điện... Trạm dịch vụ cần có biện pháp giảm thiểu tiếng ồn để đảm bảo tiếng ồn dưới mức cho phép.
- Trạm dịch vụ phải có thiết bị tách dầu và nước được thiết kế theo tiêu chuẩn và hoạt động tốt. Thiết bị tách dầu và nước được thiết kế theo đúng tiêu chuẩn, có dung tích phù hợp với quy mô hoạt động của Trạm dịch vụ.
- Trạm dịch vụ có hệ thống thoát nước mưa riêng biệt với hệ thống xử lý nước thải trong xưởng. Lượng nước mưa lớn liên tục có thể làm văng dầu ở thống xử lý nước thải của xưởng tràn ra ngoài hệ thống nước thải công cộng gây ô nhiễm môi trường, bởi vậy, Trạm dịch vụ cần thiết kế hệ thống thoát nước mưa riêng biệt với hệ thống xử lý nước thải.
- Thiết bị tách dầu và nước có được bảo dưỡng định kỳ và phiếu bảo dưỡng định kỳ được sử dụng để ghi chép lại các thông tin liên quan. Thường xuyên vớt văng dầu và bảo dưỡng định kỳ sẽ bảo đảm thiết bị này luôn ở trong điều kiện hoạt động tốt. Cần sử dụng phiếu bảo dưỡng định kỳ để ghi lại các thông tin liên

quan như ngày bảo dưỡng, người chịu trách nhiệm, tình trạng hoạt động, thời gian cho kỳ bảo dưỡng tiếp theo...

- Trạm dịch vụ phải sử dụng máy thu hồi và tái chế ga điều hoà cho 100% trường hợp sửa chữa hệ thống A/C.
Trang bị máy thu hồi và tái chế ga điều hoà R-12 (chất làm suy giảm tầng ozon) và R-134a (chất làm trái đất nóng lên) và sử dụng cho 100% trường hợp sửa chữa hệ thống A/C.

5. Cơ sở vật chất

- Đại lý phải đáp ứng được yêu cầu của TMV về biển hiệu và hình ảnh của Toyota.
Tiêu chuẩn của TMV về biển hiệu và hình ảnh của Toyota cần được áp dụng.
- Lối vào phòng dịch vụ và phụ tùng luôn được chỉ rõ và dễ nhìn từ đường bên ngoài.
Tất cả các biển chỉ dẫn, mũi tên dẫn hướng ... vào phòng dịch vụ và phụ tùng phải dễ nhìn thấy từ đường vào đối với cả lái xe và người đi bộ.
- Cửa vào phòng dịch vụ và phụ tùng phải dễ dàng nhận biết cho mọi khách hàng sau khi đã đi vào Trạm dịch vụ.
Biển chỉ dẫn và chữ viết phải dễ nhìn từ đường vào và từ khu đỗ xe của khách hàng.
- Các biển dẫn hướng, chỉ đường tới các khu vực cần thiết luôn rõ ràng và dễ dàng nhận biết.
Sau khi vào Trạm dịch vụ, khách hàng dễ dàng nhận biết các khu vực cần thiết như khu vực đỗ xe, phòng chờ khách hàng, quầy tiếp khách, phòng phụ tùng, quầy thu ngân, nhà vệ sinh... mà không cần đến sự trợ giúp của nhân viên Trạm dịch vụ.
- Kích thước khoang đỗ xe cho khách hàng ít nhất là 3.0m x 5.0m.
Kích thước này cho phép việc tiếp cận xe được dễ dàng và tránh hư hỏng vỏ xe.
- Giờ làm việc của phòng dịch vụ và phụ tùng luôn được ghi rõ và dễ nhìn từ phía ngoài.
Giờ làm việc cần được ghi rõ tại các vị trí mà khách hàng có thể nhìn thấy dễ dàng khi ra, vào Trạm dịch vụ.
- Khu vực tiếp khách hàng tại xe có được bố trí hợp lý giúp cho việc giao tiếp thuận tiện giữa Cố vấn dịch vụ và khách hàng.
- Khu vực này cần đảm bảo cho Cố vấn dịch vụ dễ dàng giao tiếp với khách hàng tại xe, như việc kiểm tra xung quanh xe, trao đổi và ghi thông tin cần thiết.
- Phòng dịch vụ và phụ tùng có phòng chờ thoải mái và tiện nghi dành riêng cho khách hàng.
Phòng chờ phải tiện nghi, có nội thất sạch sẽ và có các thiết bị phụ vụ khác như điều hoà, đồ uống, sách báo, TV, ... Điều quan trọng là tạo sự thoải mái cho khách hàng. Khu vực này có thể gần chỗ trưng bày xe hoặc phụ kiện.
- Khu vực làm việc của Cố vấn dịch vụ và nhân viên phụ tùng, quầy thu tiền, phòng chờ của khách hàng, phòng vệ sinh của khách hàng luôn sạch sẽ và gọn gàng.
- Cần duy trì tiêu chuẩn cao về sự sạch sẽ tại các khu vực này. Khách hàng cần có ấn tượng về một cơ sở vật chất tốt, tác phong làm việc chuyên nghiệp và có tổ chức. Trạm dịch vụ cần đưa ra quy định về việc duy trì sự sạch sẽ và gọn gàng tại các khu vực này.
- Các hạng mục sau có được trang bị và duy trì ở tình trạng tốt cho kỹ thuật viên: phòng thay quần áo, phòng tắm, phòng vệ sinh, phòng nghỉ.
Từng khu vực phải ngăn nắp, sạch sẽ. Trạm dịch vụ cần đưa ra quy định về việc duy trì sự sạch sẽ và gọn gàng tại các khu vực này.
- Phòng thay quần áo của Kỹ thuật viên được trang bị đủ các tủ cá nhân (hoặc giá treo quần áo), giá giày.
Kỹ thuật viên cần có đủ tủ để quần áo (hoặc giá treo quần áo) và giá để giày dép, tránh để bừa bãi ở những vị trí không được quy định.
- Phòng nghỉ của Kỹ thuật viên phải được trang bị cơ bản như bàn ghế, điều hoà/quạt, nước uống...

Phòng nghỉ của Kỹ thuật viên cần có những trang thiết bị cơ bản, tạo điều kiện cho họ nghỉ ngơi thoải mái trong thời gian nghỉ, đảm bảo sức khoẻ và thực hiện công việc hiệu quả.

- Tất cả các khoang sửa chữa chung, khoang sửa chữa thân xe và sơn có kích thước tiêu chuẩn.

Khoang sửa chữa chung có kích thước ít nhất là 4m x 7m.

Đối với sửa chữa Thân xe và sơn:

- Khoang kiểm tra hư hỏng, khoang tháo lắp phụ tùng, khoang đánh bóng, khoang sửa tấm vỏ xe, khoang chuẩn bị bề mặt, khoang sấy 4m x 7m.
- Buồng sơn 4m x 7m x 2.5m.
- Khoang nắn khung loại di động 4,5m x 8m.
- Khoang nắn khung loại sàn 5,5m x 8m.
- Khoang kiểm tra cuối cùng 4,5m x 8m.

- Ánh sáng tại các khoang sửa chữa chung, khoang sửa chữa Thân xe và sơn phải đạt tiêu chuẩn.

Ánh sáng tiêu chuẩn tại các khoang sửa chữa chung ít nhất là 350 lux.

Đối với khu vực sửa chữa thân xe và sơn:

- Khoang tháo/lắp phụ tùng, khoang sửa chữa 500lux.
- Khoang kiểm tra hư hỏng, khoang nắn khung, khoang sửa tấm vỏ xe và khoang chuẩn bị bề mặt 700 lux.
- Buồng sơn và khoang đánh bóng 1000 lux.
- Phòng pha sơn 1000 lux.
- Khoang kiểm tra cuối cùng 1500 lux.

Tiêu chuẩn ánh sáng ở phòng pha sơn và ở khoang kiểm tra cuối cùng là bắt buộc.

- Trạm dịch vụ có chỗ bố trí khu vực đậu xe cho xe chờ giao.

Sau sửa chữa, bảo dưỡng xong, xe phải được chuyển ra khoang đỗ xe chờ giao để Cố vấn dịch vụ có thể xác nhận lại các công việc đã được hoàn tất và giao xe cho khách hàng.

- Xe trong Trạm dịch được đậu đúng trong các khu vực đỗ xe quy định

Xe không đậu ở các khu vực không được quy định chẳng hạn như trên các lối đi trong xưởng ... tránh gây lộn xộn, cản trở hoạt động làm giảm hiệu quả công việc.

6. Dụng cụ và thiết bị

- Trạm dịch vụ luôn đáp ứng tiêu chuẩn theo các hướng dẫn của TMV về thiết bị, bao gồm cả SST.

TMV có một bản hướng dẫn về thiết bị bao gồm cả SST cần trang bị cho xưởng dịch vụ. Những hạng mục bị mất hoặc hỏng cần được thay thế kịp thời.

- Kỹ thuật viên có những dụng cụ cầm tay cơ bản để thực hiện công việc một cách hiệu quả. TMV có một bản hướng dẫn về các dụng cụ cầm tay cơ bản cần trang bị cho Kỹ thuật viên. Những dụng cụ bị mất hoặc hư hỏng cần được thay thế kịp thời.

- Dụng cụ sửa chữa luôn được kiểm tra định kỳ.

Cần có người phụ trách việc kiểm tra định kỳ các dụng cụ sửa chữa. Thực hiện việc kiểm tra hàng tháng, những dụng cụ bị mất hoặc hư hỏng cần được thay thế kịp thời.

- Tất cả các ấn phẩm về hướng dẫn vận hành, sửa chữa, công thức pha màu, bản tin kỹ thuật và sơ đồ mạch điện được sắp xếp theo loại xe và/hoặc năm sản xuất và được để ở nơi dễ tiếp cận.

Những cuốn sách liên quan tới cùng một loại xe hay một chủ đề cần được lưu giữ cùng nhau. Đánh số hoặc các ký hiệu khác lên trên gáy sách để lưu giữ đúng chỗ. Hệ thống tra cứu điện tử cũng đáp ứng tiêu chuẩn này. Tất cả sách hướng dẫn, cẩm nang sửa chữa cần được để gần Kỹ thuật viên để họ dễ dàng tìm thấy nhằm đạt được hiệu quả sử dụng cao nhất.

- Trạm dịch vụ có người chịu trách nhiệm việc bảo quản các ấn phẩm.

Cần có người chịu trách nhiệm trông coi và bảo quản các ấn phẩm này để đảm bảo chúng luôn ở trong tình trạng tốt và được sắp xếp hợp lý.

- Bảng thông số kỹ thuật cơ bản của xe cần có sẵn tại các khoang sửa chữa để Kỹ thuật viên sử dụng trong quá trình bảo dưỡng, sửa chữa xe.

7. Hoạt động bảo hành

- Trạm dịch vụ có nhân viên phụ trách về bảo hành
Nhân viên phụ trách bảo hành có thể là kiêm nhiệm, có trách nhiệm tiếp nhận khách hàng khiếu nại, phối hợp giải quyết khiếu nại, đăng ký thông tin bảo hành vào mạng, làm đơn yêu cầu bảo hành để yêu cầu bồi hoàn chi phí bảo hành, lưu giữ tài liệu bảo hành và quản lý các số liệu.
- Trạm dịch vụ luôn có đầy đủ các tài liệu phụ vụ cho công việc bảo hành như Quyển chính sách và Quy trình bảo hành, Sổ mã bảo hành và các bản tin, Sổ định mức giờ công.
Trạm dịch vụ có đủ các tài liệu nói trên và được lưu giữ ở nơi quy định, để tìm kiếm và do người phụ trách bảo hành quản lý.
- Trạm dịch vụ có đầy đủ các hạng mục sử dụng cho công việc bảo hành như Sổ bảo hành, Thẻ phụ tùng bảo hành, Mẫu đơn TWC bằng giấy.
Trạm dịch vụ cần dự trữ đầy đủ các hạng mục như: Sổ bảo hành, Thẻ phụ tùng bảo hành, Mẫu đơn TWC bằng giấy với số lượng ước tính đủ cho nhu cầu sử dụng trong vòng 6 tháng tính từ tháng đặt hàng tới TMV.
- Trạm dịch vụ luôn các các mẫu Phiếu kiểm tra trước khi giao xe (PDS Checksheet), Phiếu bảo dưỡng định kỳ (Preiodic Maintenance Checksheet).
Đây là các mẫu phiếu do TMV quy định. Trạm dịch vụ cần photo làm nhiều bản rõ nét, sạch sẽ và để nơi dễ lấy khi sử dụng.
- Trạm dịch vụ được trang bị Tủ tài liệu bảo hành, Giá phụ tùng bảo hành có biển hiệu rõ ràng, dễ nhận biết.
Tủ tài liệu bảo hành là nơi lưu giữ các tài liệu, hạng mục phụ vụ cho công việc bảo hành do nhân viên phụ trách bảo hành quản lý. Giá phụ tùng bảo hành là nơi lưu giữ các phụ tùng bảo hành đã được thay ra. Giá phụ tùng có tối thiểu 4 ngăn và được gắn nhãn ghi thứ tự tháng thay thế: *Tháng thứ nhất, tháng thứ hai, tháng thứ ba, phụ tùng chờ huỷ*. Giá phụ tùng bảo hành do nhân viên phụ trách bảo hành quản lý.
- Phụ tùng bảo hành luôn được lưu giữ và huỷ bỏ theo quy định của TMV về các thức và thời gian.
Tất cả phụ tùng bảo hành thay thế đều được phải lưu giữ trên giá phụ tùng bảo hành và được gắn thẻ phụ tùng bảo hành đã được điều đủ thông tin. TMV quy định Trạm dịch vụ lưu phụ tùng bảo hành tối thiểu 3 tháng, tối đa 6 tháng (tùy vào khả năng lưu kho của Trạm dịch vụ) và sắp xếp theo thứ tự tháng thay thế. Trạm dịch vụ phải thực hiện việc huỷ bỏ đối với các phụ tùng đã lưu quá thời hạn tối đa. Trạm dịch vụ phải thực hiện huỷ bỏ đối với các phụ tùng đã lưu quá thời hạn tối đa. Trạm dịch vụ chỉ giữ lại phụ tùng quá hạn trong trường hợp có công văn yêu cầu lưu giữ đặc biệt từ TMV.
- Trạm dịch vụ có file hồ sơ lưu giữ các Phiếu đăng ký bảo hành, Phiếu yêu cầu sửa chữa bảo hành, Đơn yêu cầu thanh toán bảo hành, báo cáo thanh toán bảo hành chi tiết và hồ sơ lưu các thư từ, công văn từ Nhóm bảo hành TMV.
Trạm dịch vụ phải lập các file hồ sơ lưu cho từng loại giấy tờ nói trên theo thứ tự dễ tìm, có gắn tên.
- Đại lý phải xây dựng quy trình thực hiện giữa phòng dịch vụ và phòng bán hàng về việc cấp sổ bảo hành cho khách hàng mua xe mới.
Quy trình này thể bằng việc phòng bán hàng của đại lý có đơn yêu cầu làm PDS và cấp sổ bảo hành đối với phòng dịch vụ cho tất cả các trường hợp giao xe mới và phòng dịch vụ lưu lại đơn yêu cầu này sau khi các công việc đã được thực hiện. Mẫu đơn yêu cầu này do Đại lý tự lập ra.

- Trạm dịch vụ phải tách, lưu giữ và gửi Phiếu đăng ký bảo hành cho TMV theo quy định về cách thức và thời gian.
Trước khi giao Sổ bảo hành cho khách hàng, Trạm dịch vụ phải tách Phiếu đăng ký bảo hành – bản lưu và bản gửi cho TMV. Bản lưu cần được lưu vào file và lưu theo thứ tự ngày giao xe ghi trên phiếu. Bản cho TMV được gửi đến TMV vào mỗi cuối tháng, tức là toàn bộ phiếu của tháng hiện tại phải được gửi đến TMV trước ngày 05 của tháng sau đó.
- Trạm dịch vụ luôn phải đăng ký thông tin bảo hành vào mạng kịp thời.
Trong vòng 10 ngày kể từ ngày giao xe được ghi trên Phiếu đăng ký bảo hành, Trạm dịch vụ cần đăng ký thông tin bảo hành vào mạng bảo hành.

8. Thông tin kỹ thuật

- Trạm dịch vụ có nhân viên phụ trách kỹ thuật.
Người phụ trách kỹ thuật có thể là kiêm nhiệm. Người này có trách nhiệm làm báo cáo kỹ thuật, xúc tiến các chiến dịch đặc biệt và là người liên hệ với TMV về các vấn đề kỹ thuật.
- Trạm dịch vụ có sẵn các tài liệu kỹ thuật như hướng dẫn viết báo cáo kỹ thuật các hướng dẫn khác của TMV.
Đây là các tài liệu do TMV cung cấp, bao gồm Cẩm nang xử lý thông tin kỹ thuật, Quy trình viết báo cáo kỹ thuật, Quy trình thu hồi phụ tùng, Quy trình sửa chữa cụm chi tiết, Quy trình thực hiện chiến dịch đặc biệt.
- Trạm dịch vụ luôn phải nộp báo cáo kỹ thuật phù hợp với yêu cầu của TMV về số lượng .
Các bản báo cáo kỹ thuật của Trạm dịch vụ cần đảm bảo số lượng như TMV yêu cầu.
- Trạm dịch vụ luôn phải nộp báo cáo kỹ thuật phù hợp với yêu cầu của TMV về chất lượng.
Các bản báo cáo kỹ thuật của Trạm dịch vụ cần đảm bảo yêu cầu về chất lượng do TMV đặt ra.
- Trạm dịch vụ luôn phải nộp báo cáo kỹ thuật phù hợp với các yêu cầu của TMV về thời gian.
Các bản báo cáo kỹ thuật của Trạm dịch vụ cần đảm bảo thời gian yêu cầu của TMV.
- Những thông tin viết trong báo cáo kỹ thuật cũng như thông tin kỹ thuật nhận được từ TMV luôn được chia sẻ với tất cả nhân viên dịch vụ và phụ tùng.
Các thông tin cần được chia sẻ với các nhân viên Dịch vụ và Phụ tùng để họ hiểu được vấn đề và tiết kiệm thời gian. Thông tin có thể được chia sẻ trong các buổi họp thường kỳ của phòng, phát cho nhân viên đọc hoặc dán trên bảng tin kỹ thuật.
- Những thông tin trên luôn được sắp xếp và lưu giữ để có thể dễ dàng tham khảo ngay khi cần.
Các bản thông tin kỹ thuật đã được chia sẻ với nhân viên cần được sắp xếp và lưu giữ để có thể dễ dàng xem lại ngay khi cần.

9. Quy trình dịch vụ

9.1 hệ thống hẹn

- Trạm dịch vụ có quy trình hẹn bằng văn bản.
Trạm dịch vụ có quy trình hẹn bằng văn bản, bao gồm việc nhận cuộc hẹn, chuẩn bị trước khi hẹn khách hàng.
- Việc nhận cuộc hẹn luôn được thực hiện đúng theo quy định nhận cuộc hẹn
Tất cả nhân viên nhận cuộc hẹn cần được đào tạo để thực hiện một quy trình nhận cuộc hẹn đồng nhất. Cần ghi lại thông tin về khách hàng, thông tin về xe và yêu cầu của khách hàng. Đưa ra sự lựa chọn về ngày, giờ hẹn và chi phí nếu có thể, sau đó nhắc lại ngày, giờ cho khách hàng. Cảm ơn khách hàng đã đặt cuộc hẹn.
- Trạm dịch vụ luôn liên lạc lại với khách hàng để khẳng định lại cuộc hẹn.
Việc khẳng định lại cuộc hẹn sẽ nhắc cho khách hàng đến đúng giờ đã hẹn và giúp làm giảm đáng kể tỷ lệ khách hàng mà không tới.

- Trạm dịch vụ luôn lạc với những khách hàng đã hẹn những không tới và cố gắng hẹn lại. Khách hàng không tới là khách hàng đã đặt cuộc hẹn với Trạm dịch vụ nhưng vì lý do nào đó nên không tới.
- Cố vấn dịch vụ luôn chuẩn bị trước Phiếu yêu cầu sửa chữa cho các khách hàng hẹn. Phiếu yêu cầu sửa chữa cần được chuẩn bị trước khi khách hàng tới giúp cho quá trình tiếp khách được nhanh chóng và tạo ấn tượng tốt với khách hàng đặt cuộc hẹn.
- Hệ thống hẹn luôn được tích cực thúc đẩy qua việc giới thiệu bằng miệng cho khách hàng của các Cố vấn dịch vụ cũng như qua quảng cáo, biểu hiệu, thư từ hay các phương pháp khác.
Trong quá trình tiếp xúc với khách hàng, các Cố vấn dịch vụ cần giới thiệu cho khách hàng lợi ích của việc đặt hẹn. Việc mời khách hàng đặt hẹn trước cũng cần được lồng ghép với các tài liệu quảng cáo, khuyến mãi của Trạm dịch vụ. Các tài liệu này cần đề cập tới hệ thống hẹn của phòng dịch vụ và số điện thoại đặt hẹn. Trong quá trình giao xe mới, cần giới thiệu cho khách hàng về hệ thống hẹn và các lợi ích của nó.
- Trạm dịch vụ luôn phải theo dõi tỷ lệ hẹn khách hàng tại cơ sở của mình.
Các thông tin cần theo dõi bao gồm số lượng khách hàng tới làm dịch vụ, số lượng các cuộc hẹn, số khách hàng đến đúng giờ hẹn và số khách hàng hẹn mà không tới. Số liệu này cần được theo dõi và đánh giá hàng tháng.

9.2 Tiếp khách hàng

- Trạm dịch vụ luôn có quy trình tiếp khách hàng bằng văn bản.
Quy trình tiếp khách hàng văn bản, bao gồm việc: chào hỏi ngay khi khách hàng tới, xác nhận và cập nhật tất cả thông tin về khách hàng về xe, kiểm tra hồ sơ sửa chữa, lắng nghe kỹ lưỡng yêu cầu của khách hàng và đặt câu hỏi, sử dụng phiếu các câu hỏi tiền chuẩn đoán cho những vấn đề khó, trải tấm phủ sàn và phủ ghế lên xe và thực hiện kiểm tra xung quanh xe, yêu cầu quản đốc đi thử xe với khách hàng nếu cần thiết, giải thích từng nội dung công việc, chi phí và thời gian thực hiện, hỏi xem khách hàng có muốn kiểm tra lại phụ tùng thay ra không, xin chữ ký ủy quyền và cảm ơn khách hàng. Quy trình tiếp khách hàng cần có phương pháp phân biệt các khách hàng được ưu tiên.
- Khách hàng luôn được chào hỏi và hướng dẫn ngay khi vừa tới Trạm.
- Cần nhận biết sự hiện diện của khách hàng, chào hỏi và hướng dẫn ngay khi họ tới Trạm dịch vụ. Tránh tình trạng khách hàng phải chờ lâu mà không có ai chú ý tới.
- Hệ thống tiếp khách hàng của Trạm dịch vụ cho phép nhận biết đâu là khách hàng ưu tiên. Khách hàng được ưu tiên (như khách hàng hẹn, khách hàng sửa chữa lại, bảo hành ... có hẹn trước) cần được nhận biết ngay khi họ tới Trạm dịch vụ.
- Cố vấn dịch vụ luôn tham khảo lịch sử sửa chữa xe trước khi viết Phiếu yêu cầu sửa chữa mới.
Cố vấn dịch vụ cần tham khảo nội dung sửa chữa lần trước. Việc tham khảo này cần được thực hiện trước khi xin chữ ký ủy quyền của khách hàng.
- Việc kiểm tra xung quanh xe được thực hiện để ghi chú số km, các hư hỏng, xước xước, các vấn đề cần lưu ý hay các công việc cần làm thêm.
Việc kiểm tra xung quanh xe cần được thực hiện với tất cả các xe để xác định tình trạng hư hỏng, xước đã sẵn có, các vấn đề lưu ý, công việc cần làm thêm so với yêu cầu của khách hàng, mục đích là thể hiện cho khách hàng thấy là xe của họ được chăm sóc chu đáo khi vào Trạm dịch vụ của Toyota, đồng thời hạn chế rủi ro mà khách hàng đổ lỗi cho mình sau khi sửa chữa. Những phát hiện đáng lưu ý cần thông báo ngay cho khách hàng và ghi chép.
- Trạm dịch vụ sử dụng câu hỏi tiền chuẩn đón đối với các pan khó.
Bảng câu hỏi tiền chuẩn đoán là công cụ hỗ trợ cho công việc chuẩn đoán các pan khó trong khi tiếp khách hàng.
- Khách hàng luôn được giải thích đầy đủ trước khi công việc bắt đầu.
Các hạng mục cần giải thích như: Những công việc cần thực hiện, tại sao cần thiết và có lợi gì, công việc sẽ thực hiện trong bao lâu, chi phí từng khoản và tổng chi phí (phụ tùng, công lao động, dầu mỡ ...) và thời gian giao xe.

- Tắm phủ ghế, phủ sàn, phủ vô lăng luôn được sử dụng trong suốt quá trình sửa chữa từ bước tiếp nhận tới khi giao xe.
Để bảo vệ nội thất xe và làm tăng sự hài lòng của khách hàng, tắm phủ ghế, phủ sàn, phủ vô lăng phải được sử dụng trước khi ngồi lên xe khách hàng (nên thực hiện ngay trước mặt khách hàng ở bước tiếp khách hàng tại xe). Sử dụng các tấm phủ bảo vệ của Toyota.
- Cố vấn dịch vụ viết trung bình không quá 20 phiếu yêu cầu sửa chữa mỗi ngày.
Để phục vụ khách hàng được chu đáo, cố vấn dịch vụ cần có đủ thời gian dành cho mỗi khách hàng. Vì vậy, số phiếu yêu cầu sửa chữa tối đa cho một Cố vấn dịch vụ không nên vượt quá 20 phiếu/ngày.

9.3 Phiếu yêu cầu sửa chữa

- Việc xem xét các RO bị mất và các phiếu chưa kết thúc được thực hiện ít nhất hàng tháng.
- Các thông tin chi tiết về khách hàng và xe luôn được thể hiện đầy đủ trên RO.
Mỗi RO cần được thể hiện là đã hoàn tất hay vẫn đang thực hiện. Trạm dịch vụ cần thường xuyên xem xét các công việc đang thực hiện. RO chưa kết thúc trong một thời gian dài hoặc bị mất cần được giải thích ít nhất vào cuối mỗi tháng.
- Những mô tả của khách hàng về các triệu chứng hư hỏng và các yêu cầu của họ luôn được ghi lại đúng theo lời khách hàng để Kỹ thuật viên có thể thực hiện chính xác việc sửa chữa.
Các thông tin về xe như khung, mã model, biển số đăng ký, số km ... Thông tin về khách hàng như tên, địa chỉ, số điện thoại liên hệ, e – mail (nếu có). Các thông tin đầy đủ và chính xác về xe và về khách hàng là cơ sở dữ liệu sẽ rất quan trọng để sử dụng cho nhiều hoạt động của Trạm dịch vụ.
- Nội dung công việc, phụ tùng thay thế và chi phí từng khoản trên RO luôn được ghi rõ ràng để khách hàng có thể đọc và hiểu được.
Lời hoặc từ ngữ mô tả của chính khách hàng là rất quan trọng cho việc chuẩn đoán và tiến hành công việc chính xác. Cố vấn dịch vụ có thể bổ sung thêm để làm rõ nghĩa hơn.
- Cố vấn dịch vụ luôn phải xin sự uỷ quyền của khách hàng bằng việc lấy chữ ký của họ trên RO.
Nội dung công việc, phụ tùng thay thế và chi phí cần được thực ghi rõ ràng từng khoản trên RO để giải thích cho khách hàng.
Cần xin chữ ký uỷ quyền của khách hàng cho các công việc sẽ thực hiện và chi phí ước tính để đảm bảo là khách hàng đã hoàn toàn đồng ý trước khi thực hiện công việc, đồng thời đây là cơ sở pháp lý bảo vệ Trạm dịch vụ trong trường hợp có khiếu nại.
- Các công việc ưu tiên như xe sửa chữa lại, xe hện ... luôn được phân biệt trên RO
Dấu hiệu của xe ưu tiên trên RO là hết sức cần thiết để cho người phân phối công việc và Kỹ thuật viên có thể nhận biết nhanh chóng và xử lý theo quy định của Trạm dịch vụ.
- Việc ghi thời gian bắt đầu và kết thúc công việc của từng Kỹ thuật viên theo từng RO luôn được thực hiện.
Để tính toán hiệu suất, chỉ số khai thác giờ công lao động của từng Kỹ thuật viên nhằm điều chỉnh khối lượng công việc một cách phù hợp cho toàn bộ Kỹ thuật viên trong xưởng thì cần ghi thời gian bắt đầu và kết thúc công việc của từng Kỹ thuật viên theo từng RO, kể cả những công việc không tính tiền.
- Những vấn đề cần lưu ý khách hàng, các công việc cần thực hiện sớm và kỳ bảo dưỡng tiếp theo được viết rõ ràng trên RO hay các giấy tờ khách để thông báo cho khách hàng khi giao xe.
Việc ghi lại và thông báo cho khách hàng những điều cần lưu ý, các công việc cần thực hiện sớm, kỳ bảo dưỡng tiếp theo là rất quan trọng, có thể thông báo cho khách hàng cả chi phí ước tính và thời gian thực hiện công việc này.

9.4 Phân phối và thực hiện công việc

- Trạm dịch vụ phải có quy trình bằng văn bản về việc phân phối và thực hiện công việc

Quy trình phân phối và thực hiện công việc bao gồm việc phân phối và giám sát tiến độ công việc trong toàn bộ xưởng. Quy trình này có thể được vi tính hoá hay bằng công cụ trực quan, thủ công. Hệ thống cần cung cấp đầy đủ thông tin cho phép giám sát toàn bộ tiến trình công việc.

- Trạm dịch vụ luôn cử người chịu trách nhiệm phân phối và giám sát tiến độ công việc. Người chịu trách nhiệm phân phối và giám sát tiến độ công việc cần nắm rõ khả năng tay nghề của từng Kỹ thuật viên, có khả năng ước tính chính xác thời gian cần thiết để hoàn thành công việc. Ngoài ra, người này cần phải có kỹ năng thao tác linh hoạt để nắm bắt và cập nhật kịp thời toàn bộ tình trạng của Trạm dịch vụ.
- Trạm dịch vụ sử dụng bảng theo dõi tiến độ công việc hoặc tiến độ công việc luôn được thể hiện bằng một cách nào đó.
Theo dõi chặt chẽ tiến độ công việc sẽ nắm được tình trạng tổng thể của xưởng dịch vụ, phát hiện ngay được những sự chậm trễ, sự cố ... để có biện pháp điều chỉnh và xử lý kịp thời nhằm đảm bảo các công việc được hoàn thành đúng thời gian.
- Tiến độ công việc thực tế của xưởng luôn được thể hiện chính xác trên bảng theo dõi tiến độ hoặc dụng cụ trực quan khác.
Để phản ánh chính xác tình trạng hoạt động toàn bộ xưởng thì mọi thông tin về tiến độ công việc thực tế của xưởng cần được cập nhật liên tục và chính xác trên hệ thống theo dõi tiến độ công việc của Trạm dịch vụ
- Những trường hợp xe dừng sửa chữa hoặc xe lưu có được thể hiện trên hệ thống phân phối công việc, nguyên nhân dừng hoặc lưu vào kế hoạch bắt đầu công việc của những xe này luôn phải dễ dàng nhận biết.
Trường hợp xe dừng sửa chữa và xe lưu cần dễ nhận biết trên hệ thống kiểm soát tiến độ công việc. Hệ thống cũng cần cho phép nhận biết nguyên nhân dừng hoặc lưu, vị trí và kế hoạch bắt đầu lại công việc của những xe này.
- Cuối ngày làm việc, Trạm dịch vụ luôn phải lên kế hoạch cho ngày làm việc tiếp theo, có tính đến yếu tố nhân sự, các cuộc hẹn, số xe lưu và sự sẵn có các phụ tùng yêu cầu.
Trạm dịch vụ cần lập kế hoạch công việc cho ngày hôm sau vào cuối ngày làm việc, bao gồm việc phân bổ công việc, các công việc ưu tiên. Việc này phải được tính toán dựa trên yếu tố nhân sự, các cuộc hẹn, số xe lưu và sự sẵn có các phụ tùng khách hàng yêu cầu.
- Trạm dịch vụ có hệ thống nhận biết những người có mặt làm việc, những người vắng mặt (ôm, nghỉ phép, đi đào tạo ...) ít nhất là cho một tuần để giúp cho việc lập kế hoạch công việc.
Việc biết trước tình hình nhân sự của Trạm dịch vụ ít nhất một tuần là rất cần thiết cho việc điều chỉnh và bố trí nhân sự đảm bảo cho Trạm dịch vụ hoạt động tốt. Hệ thống này cần cung cấp đầy đủ thông tin để lập kế hoạch công việc. Thông thường, các thông tin này được thể hiện trên bản tin.
- RO luôn được giao cho Kỹ thuật viên dựa trên trình độ và kinh nghiệm của họ.
Phân công công việc theo sơ đồ kỹ năng của Kỹ thuật viên. Người phân phối công việc cần nắm rõ sơ đồ này. Sơ đồ này cần được cập nhật thường xuyên sau mỗi lần đánh giá trình độ tay nghề của Kỹ thuật viên. Công việc nên hạn chế giao cho các Kỹ thuật viên không đủ trình độ. Chỉ giao vì mục đích đào tạo và trong trường hợp này phải có người giám sát.
- Hệ thống phân phối công việc luôn nhận biết đâu là khách hàng ưu tiên.
Hệ thống phân phối công việc cần xác định các công việc ưu tiên như khách hàng hẹn, bảo hành, sửa chữa lại ... Việc này có thể hiện được bằng nhiều cách như: đóng dấu ưu tiên trên RO, sử dụng các dấu hiệu nhận biết trên xe của khách hàng và trên hệ thống theo dõi tiến độ.
- RO được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên và được phân phối cho Kỹ thuật viên dựa trên thời gian hoàn thành đã giao hẹn với khách hàng.
Thời gian ước tính giao xe cho khách hàng và thời gian cần thiết để hoàn thành công việc sẽ quyết định thời gian bắt đầu công việc. Ưu tiên cho khách hàng khiếu nại, sửa chữa lại,

khách hàng hẹn ...Nếu công việc không được hoàn thành đúng thời gian sẽ ảnh hưởng đến hoạt động của Trạm dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng. Bất kỳ sự chậm trễ nào cũng cần được thông báo ngay.

- Hệ thống phân phối công việc luôn phải đảm bảo một Kỹ thuật viên chỉ được giao một RO tại một thời điểm.

Một Kỹ thuật viên chỉ có thể làm việc trên một xe tại một thời điểm. Khi cần thiết phải chuyển sang một công việc khác, Kỹ thuật viên đó phải dừng/tạm dừng công việc hiện tại.

- Tất cả RO luôn phải được giao cho Kỹ thuật viên với ước tính thời gian tính hoàn thành công việc.

Người chịu trách nhiệm phân phối công việc cần nắm rõ thời gian cần thiết để hoàn thành một công việc. Thời gian ước tính hoàn thành công việc cần được viết vào RO khi giao cho Kỹ thuật viên và thể hiện trên hệ thống theo dõi tiến độ công việc.

- RO chờ giao cho Kỹ thuật viên luôn được đặt trên giá để nhìn cho các nhân viên dịch vụ. Tất cả RO chờ giao cho Kỹ thuật viên phải để nhìn cho các nhân viên dịch vụ để tránh chậm trễ trong việc phân phối, hoặc ít nhất người chịu trách nhiệm phân phối công việc cần phải biết có bao nhiêu RO đang chờ và dự định sẽ giao cho Kỹ thuật viên nào thực hiện. Hệ thống bảng hiện tại do TMV hướng dẫn luôn đáp ứng được điều kiện này.

- Tấm phủ sườn xe luôn phải được sử dụng mỗi khi Kỹ thuật viên thực hiện công việc tại khoang động cơ.

Tấm phủ sườn xe cần được sử dụng mỗi khi Kỹ thuật viên mở nắp khoang động cơ để tránh xước xát xe trong quá trình Kỹ thuật viên tiến hành sửa chữa, bảo dưỡng ở khoang động cơ. Việc này thể hiện một tác phong làm việc chuyên nghiệp và nâng cao sự hài lòng khách hàng.

- Trong quá trình bảo dưỡng xe, Kỹ thuật viên luôn phải sử dụng Phiếu bảo dưỡng để đảm bảo tất cả các hạng mục được thực hiện đầy đủ theo hướng dẫn của Toyota. Cố vấn dịch vụ luôn phải sử dụng phiếu bảo dưỡng để giải thích cho khách hàng các công việc đã thực hiện.

Kỹ thuật viên thực hiện việc bảo dưỡng xe theo phiếu bảo dưỡng tiêu chuẩn sẽ đảm bảo công việc bảo dưỡng được thực hiện theo đúng hướng dẫn của Toyota và không bỏ sót các hạng mục. Cố vấn dịch vụ dùng phiếu này để giải thích rõ ràng cho khách hàng các hạng mục được thực hiện để khách hàng thấy được công việc xứng đáng với số tiền mà khách hàng phải trả.

- Phụ tùng tháo từ xe ra trong quá trình sửa chữa luôn được bảo quản tốt.

Trong quá trình sửa chữa, phụ tùng tháo ra từ xe cần có chỗ/giá để thích hợp và được bảo quản cẩn thận, tránh làm xước xát và hư hỏng phụ tùng xe của khách hàng. Với phụ tùng tháo ra của xe sửa chữa dài ngày, cần áp dụng phương pháp giúp nhận biết, tránh làm lẫn lộn phụ tùng của xe này với xe khác.

9.5 quản lý chất lượng

- Trạm dịch vụ luôn phải có chính sách và quy trình kiểm tra chất lượng bằng văn bản.

Trạm dịch vụ cần có chính sách quản lý chất lượng và quy trình thực hiện bằng văn bản, bao gồm danh mục các xe được ưu tiên kiểm tra chất lượng, người phụ trách kiểm tra, báo cáo kiểm tra chất lượng.

- Tất cả các loại xe hoặc các xe ưu tiên (theo chính sách của Trạm dịch vụ) luôn phải được kiểm tra chất lượng.

Lý tưởng nhất là tất cả các xe đều được kiểm tra chất lượng sau khi sửa chữa, nhưng điều này có thể không thực hiện được. Vì vậy Trạm dịch vụ cần có một chính sách quy định những xe được ưu tiên kiểm tra. Kỹ thuật viên cũng phải chịu trách nhiệm kiểm tra lại từng hạng mục công việc vừa tiến hành trong quá trình sửa chữa.

- Trạm dịch vụ luôn cử người chịu trách nhiệm việc quản lý chất lượng theo đúng quy trình quản lý chất lượng bằng văn bản.

Người chịu trách nhiệm việc kiểm tra chất lượng cần có trình độ kỹ thuật tốt. Ngoài ra người này còn có trách nhiệm theo dõi kiểm tra chất lượng nên cần có khả năng tổng hợp, lưu giữ, ghi chép và báo cáo tình hình chất lượng sửa chữa đến ban quản lý.

- Trạm dịch vụ luôn sử dụng phiếu kiểm tra chất lượng
Phiếu kiểm tra chất lượng là công cụ giúp cho nhân viên kiểm tra tiến hành công việc đầy đủ và chính xác. Đồng thời là bằng chứng của việc kiểm tra chất lượng và là tài liệu giúp người này kiểm tra, tổng hợp, báo cáo cho cấp quản lý.
- Trạm dịch vụ luôn theo dõi việc kiểm tra chất lượng và sử dụng các ghi chép để cải thiện công việc.
Theo dõi và thống kê các trường hợp không đạt và phân tích nguyên nhân giúp nhận biết các điểm yếu của Kỹ thuật viên từ đó giúp cải thiện chất lượng công việc. Việc này có thể được thực hiện định kỳ hàng tháng hoặc hàng quý.
- Trạm dịch vụ luôn thông báo cho khách hàng kết quả kiểm tra chất lượng.
Khách hàng cần biết rằng việc kiểm tra chất lượng đã được thực hiện cũng như kết quả kiểm tra. Việc thông báo cho khách hàng có thể thực hiện bằng nhiều cách. Cách thông thường là treo phiếu thông báo trên gương chiếu hậu, đóng dấu chất lượng trên RO, ghi chú trên hoá đơn, hoặc Cố vấn dịch vụ dùng phiếu kiểm tra chất lượng để giải thích cho khách hàng lúc giao xe.

9.6 Giao xe

- Trạm dịch vụ luôn phải quy trình giao xe bằng văn bản
Quy trình giao xe bằng văn bản, bao gồm: Cố vấn dịch vụ kiểm tra RO chắc chắn rằng xe đã được kiểm tra chất lượng và xe các thông tin ghi chú của Kỹ thuật viên, xác định các yêu cầu của khách hàng đã được đáp ứng, chuẩn bị bản kết toán, kiểm tra xe có sự thay đổi nào so với ước tính ban đầu không, kiểm tra tại xe, giải thích các công việc đã thực hiện và chi phí, chỉ ra các phụ tùng đã thay thế, hướng dẫn thanh toán, nhắc khách hàng về kỳ bảo dưỡng tiếp theo, thông báo cho khách hàng những vấn đề cần lưu ý, xác định phương pháp “liên hệ sau sửa chữa” mà khách hàng muốn, cảm ơn khách hàng.
- Sau khi sửa chữa, xe của khách hàng có được kiểm tra sự sạch sẽ, xem xét tình trạng trong và ngoài xe, tháo gỡ các tấm phủ bảo vệ... trước khi thực hiện việc giao xe.
Trước khi giao xe, cần đảm bảo là các tài sản của khách hàng còn nguyên trạng, thiết bị âm thanh đã tắt, cửa sổ đã đóng, bên trong và bên ngoài sạch sẽ, các tấm phủ bảo vệ đã được tháo gỡ... Công việc này có thể do Cố vấn dịch vụ hoặc nhân viên khách thực hiện tùy theo hệ thống làm việc của từng Trạm dịch vụ.
- Khách hàng luôn được giải thích rõ ràng về từng hạng mục công việc đã được thực hiện và từng khoản chi phí tương ứng dựa trên RO tại thời điểm giao xe.
Cần giải thích cho khách hàng mục công việc, danh sách phụ trách và các vật tư đã sử dụng, chi phí từng khoản, tổng chi phí, để khách hàng thấy được giá trị dịch vụ mà họ nhận được tương xứng với số tiền mà họ phải trả.
- Cố vấn dịch vụ luôn nhắc khách hàng về những vấn đề cần lưu ý, các công việc cần làm sớm (nếu có) và ước tính chi phí.
Các công việc cần làm thêm được phát hiện trong quá trình sửa chữa/bảo dưỡng đã được thông báo cho khách hàng mà khách hàng không đồng ý cho thực hiện công việc ngay thì cần ghi lại trên RO hay các giấy tờ khác và nhắc lại cho khách hàng ở bước giao xe. Thông báo cho khách hàng chi phí và thời gian ước tính để thực hiện công việc này.
- Cố vấn dịch vụ luôn giải thích cho khách hàng tầm quan trọng của việc bảo dưỡng định kỳ đúng cấp theo quy định của Toyota và nhắc khách hàng về kỳ bảo dưỡng tiếp theo.
Không phải khách hàng nào cũng nắm được tầm quan trọng của công việc bảo dưỡng định kỳ đúng cấp theo quy định của Toyota, vì vậy, cần tư vấn cho khách hàng sự cần thiết của việc chăm sóc định kỳ này. Tất cả khách hàng, kể cả khách hàng bảo hành, cần được nhắc về kỳ bảo dưỡng tiếp theo.
- Cố vấn dịch vụ luôn phải hỏi khách hàng phương pháp thuận tiện nhất và thời gian thích hợp để liên hệ sau sửa chữa tại thời điểm giao xe.

Thông tin này cần được ghi chú trên RO hay hồ sơ khách hàng. Người phụ trách liên hệ sau sửa chữa cần dễ dàng có được các thông tin này. Cũng cần ghi chú nếu khách hàng không muốn được liên hệ sau sửa chữa.

9.7 Liên hệ sau sửa chữa

- Trạm dịch vụ luôn phải có chính sách và quy trình liên hệ sau sửa chữa bằng văn bản. Chính sách và quy trình liên hệ sau sửa chữa bằng văn bản, bao gồm: Người chịu trách nhiệm, phương pháp liên hệ (điện thoại, thư, thư điện tử, hay fax), liên hệ trong khoảng thời gian tối đa là bao nhiêu sau khi sửa chữa xong. Có báo cáo tổng kết hàng tháng được chuyển cho ai, ... Khách hàng không muốn được liên hệ cũng cần được ghi lại.
- Trạm dịch vụ phải tiến hành liên hệ sau sửa chữa cho tất cả các xe hoặc các xe ưu tiên (theo chính sách của Trạm dịch vụ).
Tốt nhất là tiến hành liên hệ sau sửa chữa với tất cả khách hàng, tuy nhiên nếu điều này là không thực hiện được thì Trạm dịch vụ phải có một chính sách liên hệ sau sửa chữa cho những xe ưu tiên và phải phân rõ người chịu trách nhiệm.
- Phản hồi của khách hàng luôn được tóm tắt và báo cáo cho người thích hợp, sau đó chuyển tới các nhân viên liên quan.
Kết quả liên hệ sau sửa chữa cần được tóm tắt và báo cáo định kỳ ít nhất là hàng tháng. Các thông tin được sử dụng để phân tích điểm mạnh, điểm yếu của Trạm dịch vụ sau đó báo cáo cho người thích hợp và chia sẻ với các nhân viên liên quan.
- Trạm dịch vụ luôn phân tích và xây dựng các biện pháp tránh tái diễn bằng văn bản với các phản hồi không tốt của khách hàng.
Sau khi nhận được phản hồi không tốt của khách hàng, Trạm dịch vụ cần phải phân tích để tìm hiểu nguyên nhân tại sao khách hàng không hài lòng, sau đó cùng nhau thảo luận bàn bạc và xây dựng biện pháp tránh tái diễn và chia sẻ với nhân viên.

10 Hoạt động phụ tùng

10.1 Quản lý kho

- Trạm dịch vụ phải có đầy đủ công cụ cần thiết (như Catalog điện tử, bản tin dịch vụ và phụ tùng, hệ thống máy tính) để hỗ trợ cho hoạt động phụ tùng.
Đây là các công cụ thiết yếu giúp cho nhân viên phụ tùng làm việc hiệu quả. Các Trạm dịch vụ lớn cần trang bị thêm số lượng dụng cụ.
- Trạm dịch vụ luôn có ít nhất một nhân viên phụ tùng biết sử dụng Catalog điện tử để tra mã phụ tùng cũng như nắm được các kiến thức cơ bản về việc kinh doanh phụ tùng theo tiêu chuẩn Toyota.
Trước khi khai trương Trạm dịch vụ, cần cử ít nhất 1 nhân viên tham gia khoá đào tạo cơ bản về hoạt động kinh doanh phụ tùng của Toyota.
- Trong việc quản lý phụ tùng dự trữ, Trạm dịch vụ luôn thực hiện việc tính toán để chuyển phụ tùng từ không dự trữ (phase out) sang dự trữ (phase in) và ngược lại.
Để tăng khả năng cung cấp và giảm chi phí dự trữ, Trạm dịch vụ cần xây dựng chính sách cũng như việc thực hiện phase in, phase out trong việc quản lý phụ tùng dự trữ. Chính này cần được xem xét lại ít nhất 6 tháng 1 lần.
- Lượng dự trữ tối ưu (MIP) luôn phải được tính toán hàng tháng và dựa trên nhu cầu trung bình của tháng (MAD), chu kỳ đặt hàng (O/C), thời gian từ khi đặt đến khi nhận hàng (L/T), lượng dự trữ an toàn (S/S).
Tính toán MIP đều đặn cho từng mã phụ tùng giúp cho việc dự trữ phụ tùng sát với nhu cầu thực tế của khách hàng. Cần tính toán ít nhất là hàng tháng. Nếu hệ thống cho phép, việc tính toán này cần thường xuyên hơn.
- Trạm dịch vụ luôn theo dõi thông tin về cơ hội bán phụ tùng bị mất để tham khảo khi điều chỉnh loại phụ tùng và số lượng phụ tùng dự trữ.
Cơ hội bán bị mất khi khách hàng yêu cầu phụ tùng mà không có trong kho, sau đó khách hàng quyết định mua ở Trạm dịch vụ khác. Các thông tin về cơ hội bán bị mất cần được bổ sung vào hệ thống quản lý phụ tùng dự trữ.

- Trạm dịch vụ phải có phương pháp xác định chính xác sự sẵn có của phụ tùng trong kho tại bất cứ thời điểm nào.
Trạm dịch vụ cần có hệ thống quản lý phụ tùng dự trữ, đảm bảo số lượng phụ tùng được thông báo trên hệ thống chính xác với số lượng phụ tùng thực tế trong kho tại bất cứ thời điểm nào.
- Phòng phụ tùng nên tiến hành việc kiểm kê kho phụ tùng ít nhất là hàng quý nhằm đảm bảo số lượng phụ tùng được thông báo trên hệ thống chính xác với số lượng phụ tùng thực tế có trong kho. Việc kiểm kê kho thường xuyên sẽ giúp phát hiện sớm những sự sai sót, chênh lệch để điều chỉnh kịp thời.
- Số ngày cung cấp của phụ tùng dự trữ của Trạm dịch vụ là 25 ngày làm việc
 - Cách tính số ngày cung cấp của phụ tùng dự trữ = (Tổng giá trị phụ tùng dự trữ tháng hiện tại / Doanh số phụ tùng trung bình 6 tháng) * ngày làm việc trung bình của tháng.
- Trạm dịch vụ luôn có chính sách hoặc quy định về việc phân loại, huỷ bỏ hay lưu giữ những phụ tùng tồn kho quá lâu.
Để giảm không gian lưu trữ và không phải quản lý phụ tùng tồn kho quá lâu, đặc biệt là đảm bảo chất lượng phụ tùng cao nhất khi cung cấp cho khách hàng. Trạm dịch vụ cần có chính sách bằng văn bản và quy trình thực hiện việc huỷ phụ tùng tồn kho quá lâu. Khuyến khích danh 1% doanh số phụ tùng cho ngân sách huỷ phụ tùng hằng năm.
- Thời gian đặt hàng và nhận hàng được thể hiện rõ ràng tại các khu vực thích hợp của phòng dịch vụ và phụ tùng.
Bảng này cần thể hiện rõ ràng thời gian đặt hàng và nhận hàng. Các thông tin này cần được để ở nơi mà khách hàng có thể dễ dàng nhìn thấy và gần nơi làm việc của những người có liên quan như nhân viên phụ tùng, Cố vấn dịch vụ, Kỹ thuật viên.
- Trạm dịch vụ phải có quy trình đặt và nhận phụ tùng bằng văn bản.
Quy trình đặt phụ tùng bao gồm việc tính toán số lượng các phụ tùng cần đặt, phân loại và theo dõi các đơn hàng như hàng bổ sung kho, hàng khẩn hay hàng cho nhu cầu bất thường. Quy trình nhận phụ tùng bao gồm việc nhận, phân loại và xử lý các đơn hàng, cập nhật vào hệ thống số lượng phụ tùng dự trữ kho và theo dõi các hàng nợ khách.
- Đơn đặt hàng của Trạm dịch vụ phải được phân loại: Đặt hàng bổ sung kho, đặt hàng khẩn/không lưu kho, đặt hàng cho nhu cầu bất thường.
Các đơn đặt hàng này cần được tách ra để giảm thiểu sự thay đổi bất thường trong chu trình đặt hàng bổ sung.
- Đơn đặt hàng bổ sung phải được tự động tính toán một cách chính xác tại thời điểm đặt hàng dựa trên thông tin phụ tùng được bán kể từ lần đặt hàng cuối cùng.
Hệ thống quản lý phụ tùng dự trữ của Trạm dịch vụ cho phép tự động tính toán và đưa ra đơn đặt hàng bổ sung một cách chính xác dựa trên thông tin phụ tùng được bán kể từ lần đặt hàng cuối cùng. Tuy nhiên, việc này chỉ áp dụng cho các phụ tùng quản lý bình thường. Với đơn đặt hàng phụ tùng quản lý đặt biệt, phụ tùng chậm luân chuyển, cần kiểm tra và cân nhắc kỹ càng trước khi gửi đơn đặt hàng.
- Đơn đặt hàng bổ sung luôn được thực hiện tất cả các cơ hội đặt hàng theo nguyên tắc bán một mua một (Max – Max).
Để tăng khả năng cung cấp và giảm chi phí dự trữ, Trạm dịch vụ cần đặt hàng trong tất cả các cơ hội đặt hàng của mình (nguyên tắc Max – Max).
- Phòng phụ tùng phải có quy trình chuẩn theo dõi các đơn đặt hàng còn nợ khách.
Trạm dịch vụ cần đưa ra quy trình chuẩn để tránh sự sao nhãng việc theo dõi các đơn đặt hàng còn nợ khách. Trong đó, quy định việc xử lý trường hợp khi thời gian ước tính hàng về bị thay đổi. Phòng phụ tùng cần thông báo cho Cố vấn dịch vụ ngày ước tính hàng về thay đổi (chẳng hạn bằng cách ghi thông tin lên bảng theo dõi phụ tùng nợ khách), sau đó Cố vấn dịch vụ thông báo lại cho khách hàng để thay đổi lịch hẹn. Trong trường hợp khách hàng chủ động thay đổi lịch hẹn thì Cố vấn dịch vụ cũng cần thông báo lại cho phòng phụ tùng.

- Sau khi nhận hàng, phụ tùng được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên như sau:
 1. Phụ tùng khẩn.
 2. Phụ tùng bổ sung kho.
 3. Các phụ tùng không dự trữ.

Việc sắp xếp phụ tùng theo thứ tự ưu tiên cần được quy định trong quy trình nhận phụ tùng bằng văn bản.
 - Số lượng phụ tùng được cập nhật vào hệ thống ngay khi hàng về.
Trạng thái của phụ tùng là sẵn sàng chỉ khi việc cập nhật vào hệ thống đã hoàn thành.
 - Phải có giá dành cho các phụ tùng đặt hàng đặc biệt.
Giá này phải đủ rộng để cho phép chứa được phụ tùng và các giấy tờ liên quan. Nếu có thể, bố trí một giá riêng cho khách hàng mua lẻ.
 - Trạm dịch vụ phải có quy trình chuẩn theo dõi các phụ tùng trên giá đặc biệt.
Quy trình này yêu cầu giá dành cho phụ tùng đặt hàng đặc biệt cần được chia ngăn và phụ tùng được sắp xếp vào các ngăn tương ứng với ngày hẹn sửa chữa của khách hàng theo từng xe. Phụ tùng cần phải dễ nhận biết với RO có đầy đủ thông tin về xe và khách hàng như: biển số, loại xe, họ tên, số điện thoại liên hệ ...) Có thể xác định ngay những phụ tùng quá hạn để có biện pháp liên hệ ngay với khách hàng và các biện pháp xử lý khác.
- ### 10.2 Sắp xếp kho
- Phòng phụ tùng có sơ đồ mặt bằng kho được treo ở một vị trí thích hợp và dễ nhìn thấy
Cần có sơ đồ mặt bằng kho chỉ rõ các khu vực để phụ tùng theo từng loại, kể cả số vị trí trống của từng khu vực. Sơ đồ này cần to, rõ ràng và được treo ở một vị trí thích hợp, dễ nhìn thấy và dễ hiểu đối với tất cả mọi người.
 - Khu vực kho phụ tùng đủ ánh sáng tiêu chuẩn là 300 lux.
Ánh sáng thích hợp sẽ đẩy nhanh quá trình xử lý phụ tùng và giảm được sai sót cũng như sự mệt mỏi cho nhân viên. Đèn trần nên bố trí song song với giá phụ tùng để có hiệu quả tối đa.
 - Tất cả nhân viên phụ tùng được đào tạo về kỹ thuật sắp xếp kho của Toyota và nguyên tắc.
Thực hiện tốt 7 kỹ thuật sắp xếp kho của Toyota và các nguyên tắc 4S sẽ tạo nên một môi trường làm việc an toàn, duy trì chất lượng phụ tùng, sử dụng không gian kho hiệu quả và nâng cao hiệu suất làm việc. Trước khi khai trương, Trạm dịch vụ cần cử nhân viên tham gia khóa đào tạo của TMV về nội dung.
 - Các phụ tùng dài và mỏng được sắp xếp theo phương thẳng đứng.
Những phụ tùng dài và mỏng cần được xếp theo phương thẳng đứng hoặc treo lên giá nhằm tiết kiệm không gian dự trữ, đảm bảo phụ tùng không hư hỏng khi đè lên nhau, đồng thời giúp cho việc xuất và nhập phụ tùng được thực hiện dễ dàng.
 - Các phụ tùng cùng loại hoặc cùng hình dạng phải được xếp cùng nhau để tiết kiệm không gian dự trữ, dễ quản lý, gọn gàng, ngăn nắp nhằm nâng cao hiệu quả làm việc và tạo hình ảnh chuyên nghiệp.
 - Các phụ tùng nặng được xếp ở các ngăn ở giữa hay phía dưới của giá.
Để đảm bảo an toàn cho nhân viên phụ tùng khi làm việc, phụ tùng nặng cần được lưu giữ ở độ cao vừa phải hay thấp (ngang thắt lưng trở xuống). Những phụ tùng có thể gây tai nạn cho nhân viên khi nhặt hàng do trọng lượng của chúng thì được coi là những phụ tùng nặng.
 - Mỗi mã phụ tùng được sắp xếp một vị trí riêng.
Mỗi phụ tùng cần được xếp trong ngăn riêng để có thể quản lý dễ dàng và hiệu quả. Những người mà có phụ tùng trông giống nhau có thể bị lấy nhầm nếu xếp trong cùng ngăn.
 - Vị trí để phụ tùng dễ dàng cho các nhân viên phụ tùng tiếp cận.
Giá để phụ tùng cần được thiết kế với tốc độ cao vừa phải giúp dễ dàng cho việc nhập và nhặt hàng của nhân viên phụ tùng. Sử dụng thang và ghế đầu để nhập và nhặt phụ tùng có thể mất an toàn và giảm hiệu suất chung.

- Trạm dịch vụ được sử dụng hệ thống quản lý trực quan để theo dõi các phụ tùng có biến động bất thường (ví dụ: phụ tùng dự trữ quá nhiều).
Nơi cất giữ những phụ tùng này thường là ở trên khu vực lưu giữ thông thường. Trong một số trường hợp, một vạch đỏ trên mỗi giá phụ tùng được sử dụng để biểu thị phụ tùng dự trữ quá nhiều hoặc phụ tùng bất thường. Trạm dịch vụ cần thiết kế sẵn hệ thống quản lý này.
- Các hạng mục luân chuyển nhanh được xếp gần quầy giao hàng hàng cho Kỹ thuật viên, khu vực giao hàng hay gần lối đi.
Phụ tùng luân chuyển nhanh cần được sắp xếp gần nhân viên phụ tùng và nơi giao phụ tùng. Sự luân chuyển của phụ tùng cần được xem xét ít nhất hàng tháng. Đánh giá sự luân chuyển của phụ tùng sẽ giúp Trạm dịch vụ sắp xếp chính xác vị trí các ngăn để cho mỗi loại phụ tùng. Kho phụ tùng cần được thiết kế thêm một số ngăn để sử dụng khi cần dự trữ thêm phụ tùng.

11 Sự đồng bộ giữa phòng dịch vụ và phụ tùng

- Trạm dịch vụ có nơi nhận phụ tùng riêng cho Kỹ thuật viên.
Quầy giao phụ tùng cho kỹ thuật viên phải bố trí riêng biệt khỏi khu vực tiếp khách hàng để tránh gây ảnh hưởng xấu đến mỹ quan của Trạm dịch vụ và phải bố trí gần các khoang sửa chữa nhằm tạo thuận lợi cho Kỹ thuật viên khi tiếp cận.
- Phòng phụ tùng được bố trí thích hợp để giúp cho việc giao tiếp giữa nhân viên phụ tùng, cố vấn dịch vụ và kỹ thuật viên được thuận tiện.
Nên bố trí phòng phụ tùng gần với khu vực tiếp khách và khoang sửa chữa của Xưởng.
- Phụ tùng đã được xác định được chuẩn bị trước khi Kỹ thuật viên đến lấy.
Phụ tùng cần được chuẩn bị sẵn ở quầy giao phụ tùng để giao cho kỹ thuật viên. Không để kỹ thuật viên phải đợi lâu ở quầy giao phụ tùng. Trạm dịch vụ cần có quy trình bằng văn bản cho việc nhận trước phụ tùng.
- Phòng phụ tùng theo dõi tỉ lệ đáp ứng phụ tùng theo RO cho phòng dịch vụ.
Tỉ lệ đáp ứng phụ tùng theo RO sẽ cho biết tỉ lệ RO được cung cấp ngày phụ tùng. Cần tính toán tỉ lệ này ít nhất hàng tuần và đạt chỉ tiêu đề ra.
 - $\text{Tỉ lệ đáp ứng phụ tùng (RO)} = \frac{\text{tổng số RO được đáp ứng}}{\text{Tổng số RO yêu cầu phụ tùng}} \times 100\%$
- Phòng phụ tùng theo dõi tỉ lệ đáp ứng phụ tùng theo mặt hàng yêu cầu không.
Tỉ lệ này cần được theo dõi ít nhất là hàng tháng
 - $\text{Tỉ lệ đáp ứng (theo mặt hàng)} = \frac{\text{số mặt hàng được đáp ứng ngay}}{\text{tổng số mặt hàng khách hàng yêu cầu}}$

12 Marketing dịch vụ và phụ tùng

- Trạm dịch vụ có bảng giá các công việc bảo dưỡng và sửa chữa thông thường và được trưng bày ở nơi mà khách hàng dễ thấy.
Bảng giá phải rõ ràng, dễ đọc và được trưng bày ở nơi mà khách hàng dễ thấy. Tập bảng giá mỏng được phát cho mỗi cố vấn dịch vụ sử dụng khi tiếp khách hàng cũng có thể chấp nhận được nhưng cần có dấu của Trạm dịch vụ và chữ ký của người quản lý để khách hàng yên tâm. Các loại bảng giá này cần phải được thể hiện một cách chuyên nghiệp.
- Trạm dịch vụ có khu trưng bày phụ tùng và/hoặc phụ kiện chính hiệu luôn sạch sẽ, gọn gàng và ghi rõ giá cả.
Khu vực trưng bày phụ tùng/phụ kiện cần tận dụng tối đa cơ hội bán lẻ, kể cả khi đây chỉ là một khu nhỏ. Cần thay đổi phụ tùng/phụ kiện trưng bày thường xuyên. Nếu mặt bằng của Trạm dịch vụ không cho phép bố trí khu vực trưng bày này, cần có các quyền sách nhỏ giới thiệu, hay các ấn phẩm quảng cáo khác cho các phụ tùng/ phụ kiện này.
- Trạm dịch vụ có hệ thống nhắc bảo dưỡng và hoạt động nhắc bảo dưỡng được thực hiện một cách tích cực.

Đại lý cần tính toán thời gian kỳ bảo dưỡng tiếp theo cho xe của khách hàng để gửi thư nhắc khách hàng khi ngày bảo dưỡng sắp tới.

- Các thông tin của khách hàng được theo dõi và cập nhật thường xuyên.
Cố vấn dịch vụ cần xác nhận lại thông tin khách hàng khi viết phiếu yêu cầu sửa chữa. Các thông tin thay đổi cần được thu thập, cập nhật và hệ thống.
- Trạm dịch vụ các hoạt động thu hút các khách hàng lâu không đến làm dịch vụ.
Cơ sở dữ liệu khách hàng của Trạm dịch vụ cần cho phép xác định được những khách hàng nào là khách hàng lâu không tới làm dịch vụ. Cần tiến hành thăm dò ý kiến các khách hàng này để biết được lý do tại sao họ không còn đến làm dịch vụ và đưa ra các chương trình marketing thu hút các khách hàng này quay lại với Trạm.

13 Quản lý và hành chính

- Trạm dịch vụ có theo dõi hiệu suất tổng thể của xưởng.
 - Hiệu suất tổng thể = tổng số giờ công bán được/ tổng số giờ công sẵn có.
 - Tổng giờ công bán được = doanh thu công lao động/ tỷ giá giờ công.Kiểm tra thực tế việc tính toán của Trạm dịch vụ.
- Trạm dịch vụ luôn theo dõi hiệu suất, tỉ lệ sử dụng lao động của từng Kỹ thuật viên.
 - Hiệu suất Kỹ thuật viên = tổng số giờ công bán được/ tổng số giờ làm thực tế.
 - Tỉ lệ sử dụng lao động = tổng số giờ làm thực tế/ tổng số giờ công sẵn có.Các kết quả này cần được tính toán và phân tích ít nhất là hàng tháng. Kỹ thuật viên cũng cần được biết kết quả của riêng họ.
- Trạm dịch vụ có đặt chỉ tiêu tháng và theo dõi tiến độ đạt chỉ tiêu về số xe dịch vụ doanh thu công lao động và doanh thu phụ tùng, các thông tin này được chia sẻ với nhân viên. Trạm dịch vụ ở mức độ cao sẽ đặt chỉ tiêu chi tiết hơn cho từng loại doanh thu và trong từng loại doanh thu đặt chỉ tiêu cho từng cá nhân. Cần có người theo dõi và thông báo tiến độ đạt chỉ tiêu (chẳng hạn hàng tuần). Điều quan trọng là việc chia sẻ các thông tin này với các nhân viên. Có thể dùng phương pháp dán trên bảng tin.
- Các chỉ số chính về kết quả hoạt động kinh doanh được chia sẻ với tất cả nhân viên. Trạm dịch vụ cần chia sẻ cho nhân viên về các chỉ tiêu chính của hoạt động kinh doanh từng tháng của năm và kết quả đạt được hàng tháng so với chỉ tiêu.

14 Nhận và giao xe mới

- Đại lý phải có quy trình chuẩn (SOP) cho việc kiểm tra nhận xe mới.
Đại lý cần thực hiện việc kiểm tra nhận xe kỹ càng để xác định những hư hỏng như các vết xước, vết lõm ... có thể gây ra trong lúc vận chuyển từ TMV đến đại lý. Nếu kiểm tra sơ sài, đại lý sẽ phải chịu những chi phí sửa chữa khi các yêu cầu bảo hiểm không được ghi vào phiếu kiểm tra. Tham khảo hướng dẫn chi tiết của TMV về việc kiểm tra nhận xe mới trong quy trình VDQI.
- Khu vực lưu giữ xe mới được thiết kế phù hợp với các tiêu chuẩn của TMV.
Trong quy trình VDQI, TMV có các hướng dẫn chi tiết về khu vực lưu giữ xe mới tiêu chuẩn tại đại lý. Chỗ cất giữ xe cần đảm bảo không làm hư hỏng xe. Các xe mới không được lấn sang khu vực xe của khách hàng, không làm cản trở hoạt động của phòng dịch vụ.
- Đại lý có các hướng dẫn của TMV về việc bảo dưỡng xe mới nhằm tránh hoặc giảm thiểu các hư hỏng và xuống cấp về chất lượng của xe trong quá trình lưu giữ.
Trong quy trình VDQI, TMV có các hướng dẫn chi tiết về việc bảo dưỡng xe mới trong quá trình lưu giữ. Việc bảo dưỡng này cần được thực hiện đầy đủ nhằm phòng tránh hoặc giảm thiểu các hư hỏng và xuống cấp về chất lượng xe trong thời gian lưu giữ.
- Trạm dịch vụ phải có quy trình bằng văn bản cho việc kiểm tra PDS và việc rửa xe, làm sạch xe trước khi giao xe cho khách hàng.

Việc kiểm tra toàn bộ xe (PDS), rửa xe và làm sạch nội thất cần được thực hiện ngay trước khi giao cho khách hàng. Phòng dịch vụ cần phối hợp với phòng bán hàng để xây dựng quy trình bằng văn bản cho việc này. Phiếu kiểm tra PDS do TMV quy định cần được sử dụng khi thực hiện việc kiểm tra xe. Cần xem việc kiểm tra này như các công việc sửa chữa khác và cần được kiểm tra chất lượng. Có thể dùng dấu chất lượng riêng cho quy trình kiểm tra này.

- Các phiếu kiểm tra PDS được hoàn thành một cách chính xác và được lưu ít nhất 1 năm hoặc lưu theo hướng dẫn của TMV.
Phiếu kiểm tra PDS cho TMV quy định cần được hoàn thành một cách chính xác khi thực hiện việc kiểm tra PDS. Các phiếu này cần được lưu ít nhất là 1 năm theo quy định trong tài liệu hướng dẫn về quy trình và chính sách bảo hành của TMV.

15 Quan hệ khách hàng

- Trạm dịch vụ có quy trình bằng văn bản về việc giải quyết khiếu nại.
Trạm dịch vụ phải có quy trình giải quyết khiếu nại bằng văn bản, phân công trách nhiệm cho từng người trong các bước của quy trình này. Tiếp nhận khiếu nại của khách hàng, tìm hiểu chi tiết việc khiếu nại. Thiết lập dữ kiện, tìm nguyên nhân, xác định trách nhiệm và đưa ra cách giải quyết, giải thích cách giải quyết và xin sự đồng ý của khách hàng. Thực hiện công việc, liên hệ lại với khách hàng.
- Thông tin liên quan đến việc giải quyết khiếu nại được ghi chép và lưu giữ theo một bản mẫu tiêu chuẩn cho từng trường hợp khách hàng khiếu nại.
Trạm dịch vụ cần có bản mẫu ghi chép lại các thông tin về việc giải quyết khiếu nại với các nội dung sau đây: thông tin về khách hàng và về xe, nội dung khiếu nại của khách hàng, biện pháp tránh tái diễn, xác nhận của Giám đốc. Tất cả bản ghi chép này có thể được giữ bởi giám đốc, trưởng quan hệ khách hàng hay người có vị trí tương đương.
- Sau khi khiếu nại được giải quyết, mức độ hài lòng của khách hàng được xác nhận.
Sau khi khiếu nại được giải quyết, Trạm dịch vụ cần liên hệ lại với khách hàng để xác nhận mức độ hài lòng của họ. Nếu xét thấy việc liên hệ lại có thể làm khách hàng bức mình thêm thì không nên thực hiện. Trong trường hợp này, ghi lại là khách hàng không hài lòng và nguyên nhân.
- Đối với từng trường hợp khiếu nại, Trạm dịch vụ tiến hành xây dựng và thực hiện các biện pháp tránh tái diễn.
Sau khi khiếu nại được giải quyết, dựa trên các nguyên nhân đã được xác định, Trạm dịch vụ cần xây dựng và thực hiện các biện pháp tránh tái diễn.
- Trạm dịch vụ phải có hoạt động giải quyết khiếu nại thiện chí.
Khiếu nại của khách hàng được xác định là không thuộc trách nhiệm của Trạm dịch vụ, tuy nhiên, vì thiện chí muốn tạo mối quan hệ tốt với khách hàng, Trạm dịch vụ có thể đáp ứng toàn bộ hoặc một phần yêu cầu của khách hàng. Việc này thường được thực hiện bằng cách giảm giá phụ tùng hay tiền công.

QUY TRÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA ĐẠI LÝ TOYOTA

1. Hẹn khách hàng

1.1.1 Điền phiếu theo dõi các cuộc hẹn :

Vẽ một đường đồ thị đạt kết 80% công suất của toàn bộ đại lý – đây là điểm ngừng nhận cuộc hẹn

Luôn dùng một phiếu theo dõi các cuộc hẹn sao cho Cố vấn dịch vụ theo dõi được khả năng sửa chữa hiện còn (số lượng xe được sửa chữa hay số giờ công còn lại).

- Vẽ một đường đồ tương ứng với 80% số lượng xe (hay số xe trung bình) mà có thể sửa được trong một ngày và chỉ chấp nhận các cuộc hẹn cho đến đường này.
- Tính toán 60% số giờ công trong ngày (tổng số giờ dành cho các cuộc hẹn) và ghi lại nó trên phiếu theo dõi các cuộc hẹn. Lấy tổng số giờ công trong ngày trừ đi tổng số giờ dự

tính cần thiết để sửa chữa cho các khách hàng hẹn trước. Kết quả còn lại là tổng số giờ công trong ngày.

— Ví dụ

- Số giờ công còn lại trong ngày
- | | | | | |
|--------|---|-----------------|---|-----------------|
| Số KTV | * | Số giờ làm việc | = | Tổng số giờ làm |
| 10 | * | 8h | = | 80h |
| 80h | * | 0,6 | = | 48h |
- Bảo dưỡng định kỳ 5000km: 30'
 - Số giờ công hiện còn : 48 h – 30' = 47h30'

Chú ý: số xe có thể nhận để sửa chữa hay số giờ công sửa chữa cần thiết có thể thay đổi tùy theo các yếu tố sau :

— Trừ đi số Kỹ thuật viên nghỉ phép, nghỉ ốm.

— Trừ đi số xe chưa sửa xong như đã hẹn.

— Cộng thêm số khách hàng có hẹn nhưng không đến.

— Trừ đi các công việc sửa chữa nội bộ.

1.2 Chuẩn bị phiếu yêu cầu sửa chữa

1.2.1 Phiếu yêu cầu sửa chữa

a. Mục đích của phiếu yêu cầu sửa chữa

— Phiếu yêu cầu sửa chữa (RO) là một văn bản thỏa thuận công việc sửa chữa (có nghĩa là một hợp đồng) giữa khách hàng và đại lý. Do vậy nó là một văn bản ràng buộc về mặt pháp luật.

— Nó ghi các hướng dẫn cho Kỹ thuật viên về những công việc cần làm tương ứng với yêu cầu của khách hàng.

— Nó là nguồn thông tin cho hoạt động của đại lý

- Cho các Kỹ thuật viên đặt phụ tùng.
- Kiểm tra tiến độ công việc.
- Cập nhật thông tin kỹ thuật.
- Tiến hành theo dõi sau sửa chữa.
- Lập báo cáo (số lượng xe sửa chữa, doanh thu ...).

— Nó là bằng chứng về công việc đã thỏa thuận và công việc thực tế tiến hành. Nó dùng để

- Phát hành hóa đơn cho khách hàng.
- Điền các phiếu yêu cầu bảo hành.

— Tích lũy các thông tin kỹ thuật và bí quyết.

b. Cách điền phiếu yêu cầu sửa chữa

— Tất cả các mục cơ bản (ghi ở dưới đây) phải điền vào nếu phiếu yêu cầu sửa chữa được dùng làm hợp đồng có giá trị pháp lý.

- Người có trách nhiệm thanh toán.
- Các công việc cần làm.
- Thời gian và phương thức thanh toán.
- Dự tính chi phí.
- Số giờ hay số ngày cần thiết.
- Xe cần được sửa chữa.

— Luôn ghi đầy đủ họ tên khách hàng và địa chỉ.

- Ghi những mô tả của khách hàng về hư hỏng và yêu cầu của khách hàng bắt đầu với hạng mục chính (nguyên nhân chính mà khách hàng mang xe đến đại lý).
- Ghi triệu chứng của hư hỏng theo đúng như lời mô tả của khách hàng.
- Ghi các hư hỏng mà Cố vấn dịch vụ tìm thấy.
- Ghi các hướng dẫn cần rõ ràng càng tốt (bộ phận nào, đã làm gì, tại sao ...).
- Chỉ được dùng các ký hiệu công việc đã được quy định, không được tạo ra ký hiệu riêng.
- Đánh số công việc cho từng phiếu yêu cầu sửa chữa và ghi số đó lên phiếu báo giá và hóa đơn cho công việc này.

1.2.2 Chuẩn bị tiếp khách hàng

Loại sửa chữa	Mục kiểm tra	Điểm chính	Tài liệu sử dụng
Bảo dưỡng định kỳ	- Các phụ tùng cần thay (cao su gạt mưa, lọc dầu) và dầu bôi trơn - Các bộ phận cần bảo dưỡng	Ngoài các phụ tùng nên thay thế theo số km trong hướng dẫn sử dụng, chọn các phụ tùng thay thế thích hợp và các mục bảo dưỡng bổ sung, có tính đến tuổi thọ của xe ...	Hồ sơ/ dữ liệu khách hàng, lịch bảo dưỡng định kỳ hay hướng dẫn sử dụng xe
Sửa chữa chung	- Hỏi khách hàng để xác nhận triệu chứng của hư hỏng - Lịch sử sửa chữa (liên quan đến lần sửa chữa gần nhất) - Bất kỳ công việc sửa chữa nào mà khách hàng không biết	- Đánh dấu các câu hỏi trong phiếu điều tra trước khi chuẩn đoán - Kiểm tra so với hồ sơ khách hàng - Chọn lịch kiểm tra và phụ tùng thay thế có tính đến tuổi thọ của xe, số km, lịch sử sửa xe ...	- Phiếu điều tra trước khi chuẩn đoán - Yêu cầu quản đốc có mặt khi chuẩn đoán - Hồ sơ khách hàng - Sách hướng dẫn sử dụng hay lịch bảo dưỡng định kỳ
Tiếng ồn, rung động và tiếng kêu, các hư hỏng khó sửa chữa khác	- Điều tra để xác định triệu chứng - Lịch sử sửa chữa - Kiểm tra phương pháp sửa chữa đã được nhà phân phối thông báo đến đại lý	Yêu cầu quản đốc có mặt trong khi tiếp khách hàng và chuẩn đoán	- Phiếu điều tra trước khi chuẩn đoán - Hồ sơ khách hàng - Bản tin kỹ thuật
Xe sửa chữa lại hay khiếu nại	- Chi tiết về công việc sửa chữa trước đó - Điều tra để xác định bản chất của hư hỏng - Điều tra để phát hiện nguyên nhân có thể	- Liên lạc với trưởng phòng dịch vụ để xin chỉ thị - Tìm trong phiếu yêu cầu sửa chữa gần đây nhất để xe đã làm những gì	- Phiếu điều tra trước khi chuẩn đoán - Hồ sơ khách hàng - Yêu cầu trưởng phòng dịch vụ có mặt khi tiếp khách hàng và quản đốc có mặt khi chuẩn đoán - Phiếu yêu cầu sửa chữa gần đây nhất
Tất cả các xe	- Kiểm tra xem xe có tham gia chương trình khuyến mại không - Kiểm tra xem có thông tin về khách hàng trong hồ sơ (địa chỉ, số điện thoại ...) cần cập nhật - Kết quả theo dõi sau	- Kiểm tra bản tin kỹ thuật và thông tin kỹ thuật - Kiểm tra xem có khách hàng nào không được theo dõi sau sửa chữa bằng điện thoại không hay không nhận được thư tham khảo ý kiến	- Các bản tin kỹ thuật - Phiếu ghi chép theo dõi sau sửa chữa

	sửa chữa gần đây nhất	- Chắc chắn rằng không có khiếu nại về sửa chữa hay về việc đại lý không thực hiện lời hứa	
--	-----------------------	--	--

2. Tiếp khách hàng

2.1 Chuẩn bị hàng ngày

2.1.1 Mục đích

- Để đảm bảo việc đón tiếp khách hàng được trôi chảy, nồng nhiệt.
- Để gây ấn tượng với khách hàng bằng các dịch vụ “hướng về khách hàng” do đó mang lại cho họ sự tin tưởng cao nhất.

2.1.2 Phương pháp

Mục chuẩn bị	Điểm kiểm tra	Thời gian
Dáng vẻ chuyên nghiệp	- Dáng vẻ, đồng phục, thẻ ghi tên gọn gàng - Các trang thiết bị cần thiết (danh thiếp, giấy ghi chép, máy tính, ghế sạch, bút chì)	Hàng sáng
Kiểm tra khu vực tiếp KH gọn gàng, ngăn nắp và sạch sẽ	- Quầy tiếp tân - Các giấy tờ cần thiết (phiếu theo dõi các cuộc hẹn, phiếu yêu cầu sửa chữa ... - Phủ ghế, tấm phủ sàn xe	Hàng sáng
Kiểm tra bàn ghế và trang thiết bị cho khách hàng gọn gàng, ngăn nắp và sạch sẽ	- Phòng đợi (TV, báo, đồng hồ, hoa, tranh ...) - Bảng hiệu (bảng giá, giờ làm việc ...) - Trang bị (điện thoại, máy bán hàng tự động ...) - Khu đỗ xe (cần có khoảng trống trong bãi đỗ xe cho khách hàng và không có xe của nhân viên lẫn trong đó) - Điều hòa không khí	Hàng sáng
Sẵn sàng tiếp khách hàng	- Cắt cử người trợ giúp giờ cao điểm - Nhân viên thu ngân ở vị trí sẵn sàng - Dọn dẹp từ lối vào đến khu vực chuẩn đoán, tiếp tân và xưởng	Hàng sáng
Đảm bảo dễ dàng đến khu vực tiếp tân và chuẩn đoán	- Bảng hiệu đại lý, ký hiệu lối vào/ra xưởng, bảng hiệu khu vực tiếp tân đều trong tình trạng tốt - Lối đi đến khu vực chuẩn đoán, tiếp tân và đỗ xe được kẻ rõ ràng - Đường lái xe đến khu vực chuẩn đoán, tiếp tân và đỗ xe không bị tắc, các bảng dẫn đường rõ ràng hãy có ký hiệu trên đường - Các vị trí đỗ xe được đánh dấu trên nền bãi đỗ xe và khu chuẩn đoán	Hàng sáng

2.1.3 Các điểm chính

- Hãy lập riêng một danh sách kiểm tra của Cố vấn dịch vụ.
- Tất cả các mục kể trên phải được hoàn tất ít nhất là 5 phút trước giờ làm việc.

2.2 Lắng nghe khách hàng

2.2.1 Lắng nghe từng khách hàng

- Ghi chép lại.
- Chuẩn bị đủ thời gian.
- Thái độ lịch sự.

2.2.2 Cố gắng để hiểu biết yêu cầu của khách hàng

- Các mục chính (nguyên nhân chính mà khách hàng mang xe đến đại lý).

- Mong đợi về xe của họ về dịch vụ của đại lý.
- 2.2.3 Cố gắng hiểu rõ các triệu chứng hư hỏng một cách cụ thể nhất
- Hỏi các câu hỏi (5W và 1H)
 - 5W
 - When - khi nào.
 - What - Cái gì .
 - Where - Ở đâu.
 - Who - Ai.
 - Why - Tại sao.
 - 1H
 - How - Như thế nào.

2.3 Chuẩn bị chuẩn đoán

Ghi lại các thông tin cơ bản về xe trên phiếu yêu cầu sửa chữa.

Loại thông tin	Tìm ở đâu	Mục đích
Thông tin về chủ xe và mang xe đến trạm	Sổ bảo hành hay sổ sửa chữa	- Xác nhận người thanh toán
Thông tin về xe	- Biển đăng ký - Số khung (VIN)	Thông tin về xe được sửa chữa
Số km	- Số km trên đồng hồ - Hỏi Kh xe đồng hồ có hoạt động không	Giúp bạn xác định được các bộ phận bị mòn (má phanh, đai dẫn động quạt) và các công việc nên làm mà khách hàng không biết (kiểm tra định kỳ)
Quãng đường lái xe trung bình hàng tháng	- Đồng hồ km hay phiếu yêu cầu sửa chữa trước hay hồ sơ khách hàng - Hỏi khách hàng	Đoán trước xe (khi nào) cần thay dầu, đĩa phanh, má phanh
Lượng nhiên liệu còn lại	Đồng hồ nhiên liệu	Để xác định phải đổ bao nhiêu nhiên liệu nếu tiêu thụ một lượng nhiên liệu lớn trong khi sửa chữa

2.4 Kiểm tra tại xe và quyết định công việc cần làm

- 2.4.1 Kiểm tra lại xe đã làm gì trong lần sửa chữa trước
- 2.4.2 Xác định các triệu chứng tại xe
- Yêu cầu quản đốc chuẩn đoán nếu xe đến để sửa chữa chung, sửa chữa lại hay khiếu nại.
- Lái thử xe với khách hàng nếu cần thiết.
- 2.4.3 Giải thích cho khách hàng về kết quả chuẩn đoán của quản đốc
- Khi cần sửa chữa, giải thích nguyên nhân có thể của hư hỏng, bản chất công việc cần làm, các phụ tùng thay thế ...
- Khi không cần sửa chữa, giải thích cho khách hàng rằng triệu chứng do họ mô tả không tạ ra hư hỏng, rằng chúng không thể tái tạo lại được ... và khách hàng nên quay lại khi chúng xảy ra ...

2.5 Kiểm tra trước khi nhận xe

- 2.5.1 Mục đích
- Kiểm tra rằng không có đồ vật giá trị hay vật dụng cá nhân (ví, túi xách ...) để quên trong xe hay thùng xe.
- Phát hiện các công việc cần thiết (xước hay lõm thân xe, lốp mòn không đều...) mà khách hàng không biết và cho lời khuyên.
- Xác nhận sự tồn tại của các hư hỏng đã có từ trước (đặc biệt các vết xước, lõm thân xe ...)
- 2.5.2 Phương pháp

- Đi vòng quanh xe cùng với khách hàng và kiểm tra các vị trí. Nhắc nhở khách hàng không để quên các vật dụng trong xe.
- Ghi lại kết quả kiểm tra lên phiếu yêu cầu sửa chữa.
- Giải thích kết quả với khách hàng. Nếu cần, xin chữ ký của khách hàng trên phiếu yêu cầu sửa chữa.

2.5.3 Các điểm chính

Hỏi khách hàng về các mà học sử dụng xe, bảo dưỡng ... trong khi tiến hành kiểm tra.

Đây là một cơ hội lý tưởng để thiết lập mối quan hệ với khách hàng.

3. Ghi hướng dẫn công việc

3.1 Dự tính chi phí và ngày giờ giao xe

3.1.1 Mục đích

Để thỏa thuận về các hạng mục chính (công việc cần làm, chi phí, ngày giờ giao xe ...).

Đây là một phần rất quan trọng của hợp đồng sửa chữa giữa khách hàng và đại lý

3.1.2 Dự tính thời gian cần thiết

- Tính ưu tiên của công việc (các xe khiếu nại hay sửa chữa lại phải được ưu tiên lên hàng đầu).
- Thời gian cần thiết.
- Dự tính thời gian giao phụ tùng cần thiết (khi không có sẵn).
- Thời gian cần để chuẩn bị trước khi giao xe (1 đến 2 giờ để tiến hành bước kiểm tra cuối cùng, ghi hóa đơn, rửa xe ...).
- Thời gian sớm nhất để có thể bắt đầu công việc (kiểm tra trên bản điều phối công việc hay hỏi quản đốc, người điều phối).
- Thuận tiện cho khách hàng (thời gian mà họ muốn hoàn thành, khách hàng muốn đợi trong phòng đợi hay quay lại sau).
- Sự sẵn có của các xưởng gia công phụ bên ngoài (khi có công việc cần làm bên ngoài)

3.1.3 Dự tính chi phí

3.1.3.1 Xác định xem công việc có tính tiền hay không

- Kiểm tra xe còn thời hạn bảo hành hay không.
- Quyết định xe công việc có bao gồm các mục miễn phí không (1000km kiểm tra, sửa chữa trong thời hạn bảo hành, xe sửa chữa lại).

3.1.3.2 Quyết định chi phí dự tính

a. Dự tính chi phí công lao động

- Dự tính chi phí công lao động
 - Thời gian tính tiền * giá giờ công lao động.
 - Bảng giá công lao động.
 - Tham khảo “xác định giờ công định mức”.

— Dự tính chi phí phụ tùng

- Hỏi phòng phụ tùng.
- Kiểm tra bảng giá phụ tùng.

— Giá của các vật liệu sửa chữa phụ.

— Dự tính chi phí cho công việc thuê ngoài.

— Các chi phí khác (chuẩn đoán, thuế).

b. Khi khó dự tính

Nói với khách hàng rằng sẽ liên lạc lại sau và xác nhận thời gian cũng như phương pháp liên lạc, số điện thoại ...

3.1.4 Các điểm chính

- Tham khảo ý kiến quản đốc hay trưởng phòng dịch vụ khi dự tính chi phí, ngày và giờ giao xe cho các công việc sửa chữa chung, xe sửa chữa lại hay khiếu nại.
- Thực hiện dự tính dựa trên các chi phí riêng biệt (chi phí lao động cộng với giá phụ tùng ...).

- Xác định giờ công định mức.
- Xác định giá phụ tùng.
 - Mã phụ tùng .
 - Dùng bảng giá phụ tùng.
- 3.2 Giải thích công việc cần làm và đề nghị khách hàng phê duyệt
 - 3.2.1 Mục đích

Đề giải thích đầy đủ về nội dung của phiếu yêu cầu sửa chữa (công việc cần làm, ngày giờ giao xe, chi phí dự tính ...) cho khách hàng và đề nghị khách hàng phê duyệt
 - 3.2.2 Phương pháp
 - Giải thích cho khách hàng về công việc sẽ được làm, ngày giờ và chi phí dự tính một cách chi tiết, đưa cho khách hàng một bản sao phiếu yêu cầu sửa chữa (hay dự tính).
 - Đảm bảo rằng tất cả công việc cần thiết sẽ được làm để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng .
 - Hứa sẽ tiếp xúc với khách hàng để nhận được sự đồng ý của khách hàng khi có sự thay đổi (công việc thực hiện, ngày giờ giao xe, chi phí dự tính ...). Xác nhận cách thức liên lạc với khách hàng.
 - Các nhân viên có trách nhiệm thanh toán và phương pháp thanh toán (tiền mặt, thẻ tín dụng ...).
 - Kiểm tra lại những hạng mục quan trọng nhất (công việc thực hiện, ngày giờ giao xe, chi phí dự tính ...) để đảm bảo rằng chúng đều chính xác.
 - Đề nghị khách hàng phê duyệt và ký trên phiếu yêu cầu sửa chữa.
 - 3.2.3 Các điểm chính
 - Giải thích bằng những từ bình thường, tránh dùng tiếng lóng hay từ chuyên môn kỹ thuật, càng dùng ít khái niệm kỹ thuật càng tốt. Nếu khách hàng có vẻ không hiểu một khái niệm nào đó, dùng minh họa hay sơ đồ đơn giản ...
 - Giải thích từng chi phí một cách riêng biệt (chi phí lao động, giá phụ tùng, công việc thuê ngoài ...).
 - Giải thích chi phí của công việc chính thật chi tiết.
 - Nếu có một vài công việc liên quan, giải thích chúng một cách riêng rẽ.
 - Phân biệt rõ ràng giữa công việc tính tiền và không tính tiền.
 - Nhấn mạnh với khách hàng rằng bạn chỉ đưa ra chi phí dự tính và bạn sẽ liên lạc với khách hàng để nhận được sự đồng ý nếu cần bất kỳ thay đổi nào.
- 4. Theo dõi tiến độ công việc: thỏa thuận với khách hàng nếu có thay đổi
 - 4.1 Mục đích : để đạt được thỏa thuận trước với khách hàng khi có bất kỳ nội dung nào của hợp đồng bị thay đổi.
 - 4.2 Phương pháp
 - Tìm hiểu chi tiết từ quản đốc khi có bất kỳ thay đổi cần thiết như:
 - Công việc phát sinh.
 - Chi phí phát sinh.
 - Thời gian giao xe không như dự định.
 - Xác nhận tại xe, bản chất của thay đổi và tại sao cần thay đổi.
 - Chuẩn bị, cùng với quản đốc nếu cần, để giải thích sự thay đổi với khách hàng.
 - Nội dung và sự cần thiết của công việc phát sinh.
 - Chi phí mới (chi phí phát sinh và tổng số).
 - Ngày giờ giao xe.
 - Thông báo cho khách hàng và xin sự đồng ý.
 - Ghi lại kết quả trên phiếu yêu cầu sửa chữa.
 - Ngày.
 - Tên của người được thông báo.
 - Nội dung của thay đổi (ngày giờ và chi phí).
 - Phương pháp liên lạc.

— Báo cáo kết quả trên cho quản đốc.

4.3 Các điểm chính

- Khi có thay đổi, thông báo cho khách hàng càng sớm càng tốt.
- Tránh thông tin một chiều. Giải thích nguyên nhân của thay đổi để khách hàng hiểu rõ
- Khi nhận được sự đồng ý từ một người nào khác với khách hàng, ghi lên phiếu yêu cầu sửa chữa tên người đó.
- Giảm tối thiểu sự bất tiện có thể xảy ra cho khách hàng do sự thay đổi.

5. Kiểm tra trước khi giao xe

5.1 Mục đích

- Tiến hành kiểm tra tại xe để xác nhận các công việc do khách hàng yêu cầu đã hoàn thành và đảm bảo xe sạch sẽ khi giao.
- Thu thập các thông tin cần thiết (nội dung công việc thực hiện, phụ tùng thay thế và tại sao thay ...).

5.2 Phương pháp

- Xác nhận việc kiểm tra trước khi giao xe đã hoàn thành bởi quản đốc (dùng phiếu yêu cầu sửa chữa, báo cáo miệng từ quản đốc ...).
- Kiểm tra công việc đã làm tại xe
 - Xác nhận tất cả các công việc yêu cầu đã hoàn thành (dùng phiếu yêu cầu sửa chữa).
 - Tìm những công việc gì đã làm, hiểu rõ nguyên nhân của hư hỏng và tại sao phải thay thế phụ tùng. Hỏi quản đốc hay Kỹ thuật viên phụ trách về các điểm chưa rõ ràng trong phiếu yêu cầu sửa chữa.
 - Chuẩn bị thông tin hữu ích cho khách hàng khi trả xe (được ghi trên phiếu yêu cầu sửa chữa hay do quản đốc hoặc Kỹ thuật viên báo lại).
- Đừng quên đặt túi nylon đựng phụ tùng cũ vào nơi quy định (trên sàn xe phía trước ghế ngồi của khách hàng phía trước). Nếu cần, nhặt chúng và mang vào quầy tiếp tân.
- Kiểm tra xe sạch sẽ (bên trong và bên ngoài). Nếu cần, hướng dẫn nhân viên làm sạch xe.
- Kiểm tra các hạng mục khác trước khi giao xe.
- Kiểm tra lại tất cả các hạng mục kiểm tra trước khi xe vào đại lý.
- Gắn lên giá gương chiếu hậu.

5.3 Các điểm chính

- Đối với công việc sửa chữa chính: hiểu rõ nguyên nhân của hư hỏng, công việc đã làm, tên của phụ tùng thay thế và tại sao thay.
- Chuẩn bị giải thích với khách hàng về nguyên nhân sửa chữa lại hay sửa chữa, về chi phí phát sinh ...
- Cũng là một ý tưởng hay nếu thiết lập một nguyên tắc mới mà theo đó các vị trí ghế ban đầu được đánh dấu lại khi mà chúng cần phải thay đổi trong khi sửa chữa.

6 Giải thích công việc khi giao xe

6.1 Giải thích công việc đã làm và chi phí (tại quầy tiếp khách)

1.6.1 Mục đích

- Để giải thích với khách hàng, dựa trên sự hoàn tất của hợp đồng sửa chữa (phiếu yêu cầu sửa chữa), những công việc đã làm và kết quả của công việc đối với tất cả các khoảng mục đã thỏa thuận.
- Chỉ cho khách hàng thấy rằng mục đích của họ khi mang xe đến (những gì mà khách hàng cần) đã đạt được và đảm bảo sự tin tưởng của họ vào giá trị của công việc.

1.6.2 Tầm quan trọng của việc giải thích công việc khi giao xe

Đây là cơ hội tốt nhất cho bạn để thuyết phục khách hàng rằng công việc đã làm là xứng đáng với giá thành và làm cho họ vui vẻ mà mang xe đến cho đại lý. Do đó, tạo được niềm tin lớn trong suy nghĩ của khách hàng về phòng dịch vụ của đại lý. Trong hầu như

tất cả các trường hợp, khi thực hiện bước này, khách hàng thường suy nghĩ có nên đem xe đến sửa nữa không, nếu bạn giải thích không tốt, khách hàng sẽ không hài lòng và dễ có quyết định không đem xe đến đại lý nữa.

1.6.3 Phương pháp

— Giải thích công việc đã làm

- Mục đích của bảo dưỡng.
- Nguyên nhân của hư hỏng và công việc đã làm.
- Kết quả sửa chữa.
- Phụ tùng thay thế (tên, chức năng, số lượng, nguyên nhân thay thế).
- Công việc phát sinh.
- Các mục kiểm tra thêm miễn phí (kiểm tra miễn phí mà không cần khách hàng yêu cầu).

— Giải thích chi phí

- Phân biệt giữa công việc có tính tiền và không tính tiền.
- Chi tiết về chi phí.
- Lời khuyên.
- Xác nhận lần cuối.

1.6.4 Các điểm chính

Phân loại	Mô tả
Khái quát	- Giải thích cho khách hàng trước khi đưa họ đến quầy thu ngân - Giải thích về công việc cho khách hàng bằng cách diễn đạt đơn giản trong khi cho họ xe phiếu yêu cầu sửa chữa - Hãy luôn nhớ đến nguyên nhân mà khách hàng mang xe đến đại lý và khách hàng quan tâm gì nhất
Công việc đã làm	- Giải thích về công việc chính trước, sau đó về các công việc khác theo trình tự mức độ quan trọng của công việc - Đưa khách hàng xe các phụ tùng thay thế, giải thích tại sao lại thay - Cho những công việc phát sinh được sự đồng ý của người khác, nói với khách hàng về tên, khi nào đã tiếp xúc như thế nào và những gì họ đã đồng ý - Đảm bảo sự tin tưởng của khách hàng khi nghiệm thu công việc kiểm tra định kỳ - Nếu không thể đánh giá được kết quả công việc, nói với khách hàng rằng bạn sẽ liên lạc lại sau. Đừng quên ghi lại phương thức liên lạc trên phiếu yêu cầu sửa chữa
Chi phí	- So sánh chi phí thực tế với dự tính ban đầu, giải thích tại sao lại nhiều hay ít hơn ban đầu - Giải thích các công việc một cách riêng biệt (giờ công lao động, phụ tùng ...) - Giải thích chi phí không cần đề cập đến phương thức thanh toán

6.2 Chi rõ chất lượng công việc (tại xe)

6.2.1 Mục đích : để khách hàng hiểu rõ về công việc đã làm và đảm bảo sự tin tưởng cho họ vào chất lượng sửa chữa. Đặc biệt khi hư hỏng đã được các nhận khi tiếp tân chỉ cho khách hàng sự khác nhau giữa trước và sau khi sửa chữa (nếu cần thiết đi thử xe cùng khách hàng).

6.2.2 Phương pháp

- Chỉ cho khách hàng thấy công việc đã được làm tại xe và phụ tùng thay thế.
- Chỉ rõ chất lượng của công việc đã làm tại xe. Lái thử khi cần thiết (đặc biệt khi hư hỏng liên quan đến tiếng ồn, rung động hay trong trường hợp xe sửa chữa lại, khiếu nại, sửa chữa lớn ...).
- Yêu cầu khách hàng xác nhận lại kết quả kiểm tra trước khi nhận xe.
- Chỉ ra các công việc miễn phí đã được làm.

6.2.3 Các điểm chính

- Tối thiểu là phải giải thích về công việc chính. Nếu có thể, giải thích công việc khác dựa trên mức độ quan trọng theo đánh giá của khách hàng.
- Nếu thay dầu động cơ, tháo que thăm dầu và chỉ cho thấy dầu đã được thay và sạch.

7. Theo dõi sau sửa chữa

7.1 Mục đích

- Đề bày tỏ sự biết ơn của Cố vấn dịch vụ với sự ủng hộ của khách hàng.
- Đảm bảo sự hài lòng của khách hàng với dịch vụ sửa chữa và có biện pháp để giải quyết bất kỳ vấn đề nào có thể xảy ra.
- Đề cho phép kết quả được phản hồi đến Cố vấn dịch vụ, quản đốc, Kỹ thuật viên, do đó nâng cao được thái độ hướng đến khách hàng của họ.
- Đề xác định những điều cần phải cải tiến trong dịch vụ của xưởng, do đó đánh giá được hiệu quả trong việc quản lý đại lý.

7.2 Theo dõi bằng điện thoại

7.2.1 Phương pháp

- Lấy phiếu yêu cầu sửa chữa của khách hàng cần theo dõi
 - Xác nhận ngày giờ theo dõi (đã ghi trên phiếu yêu cầu sửa chữa).
 - Xác nhận tên của khách hàng (bao gồm cả cách phát âm).
 - Xác nhận khi nào có thể gặp được họ (ở nhà, văn phòng và các số điện thoại).
 - Xem lại các yêu cầu của học và nội dung việc đã làm.
- Chuẩn bị phiếu điều tra hoặc kết quả theo dõi sau sửa chữa.
- Gọi điện thoại để theo dõi sau khi sửa chữa.
- Ghi lại kết quả và tiến hành các biện pháp cần thiết.
 - Ghi lại kết quả trên phiếu điều tra theo dõi sau sửa chữa.
 - Nếu công việc sửa chữa không làm khách hàng hài lòng, tìm hiểu xem khách hàng có muốn sửa chữa lại không và có cần theo dõi tiếp không.
 - Nếu khách hàng đặc biệt không hài lòng, báo cáo điều này cho trưởng phòng dịch vụ ngay lập tức.
 - Tổng kết lại kết quả và báo cáo cho trưởng phòng dịch vụ.

7.2.2 Những điểm chính

- Chắc chắn rằng bạn đang nói chuyện đúng khách hàng.
- Nhấn mạnh các điểm sau để chắc chắn rằng khách hàng hiểu rõ mục đích của công việc theo dõi sau sửa chữa.
 - Cảm ơn khách hàng vì đã mang xe đến trạm.
 - Hãy hỏi xem lúc này có thuận tiện để nói chuyện hay không.
 - Xác nhận rằng mọi thứ đã được giải quyết rõ ràng và khách hàng hài lòng với công việc sửa chữa.
 - Hỏi khách hàng về bất kỳ lời khuyên nào có thể giúp bạn cải tiến chất lượng sửa chữa (do đó nâng cao sự hài lòng của khách hàng).
- Những lời khuyên để nâng cao tỷ lệ tiếp xúc với khách hàng
 - Tìm hiểu xem khi nào và ở đâu thì dễ liên lạc được bằng điện thoại với khách hàng.
 - Tìm hiểu trong quá trình giải thích công việc đã làm khi giao xe.

- Cố gắng trao đổi thông tin với nhân viên bán xe để lấy càng nhiều thông tin về khách hàng càng tốt.
- Biết nghề nghiệp của khách hàng. Tìm hiểu xem (khi tiếp tân hay lúc giải thích công việc đã làm khi giao xe) có thể gọi họ trong giờ làm việc hay không
- Trao đổi danh thiếp. Ghi ngày giờ của kế hoạch theo dõi lên danh thiếp bạn đưa cho khách hàng.
- Cho khách hàng một vài thông tin mà có thể có ích hay thú vị đối với họ. Nó sẽ giúp khách hàng của bạn sau này.
- Đặt một phiếu điều tra vào trong xe và yêu cầu anh ta điền vào rồi gửi lại cho bạn.
- Nếu khó liên lạc được với khách hàng ở nhà hay văn phòng, bạn có thể để lại lời nhắn anh ta gọi lại cho bạn.

7.3 Theo dõi bằng phiếu điều tra

- Chọn khách hàng để theo dõi bằng phiếu điều tra (khách hàng khó liên lạc bằng điện thoại)
- Nội dung phiếu điều tra

Hãy đánh dấu vào ô thích hợp cho từng câu hỏi		
	Có	không
Bạn có được đón tiếp và đối xử lịch sự không ?	☐	☐
Bạn có giải thích về chi phí dự tính không ?	☐	☐
Chúng tôi có thực hiện tất cả những yêu cầu của bạn không ?	☐	☐
Bạn có được giải thích về công việc đã làm khi giao xe không ?	☐	☐
Bạn có được giải thích về chi phí sửa chữa không ?	☐	☐
Xe của bạn có sạch sẽ khi nhận không ?	☐	☐
Bạn có hài lòng với công việc sửa chữa không ?	☐	☐
Bạn có ý kiến gì giúp chúng tôi có thể cải tiến công việc không ?		
.....		
.....		
.....		
Cảm ơn quý khách về sự cộng tác		

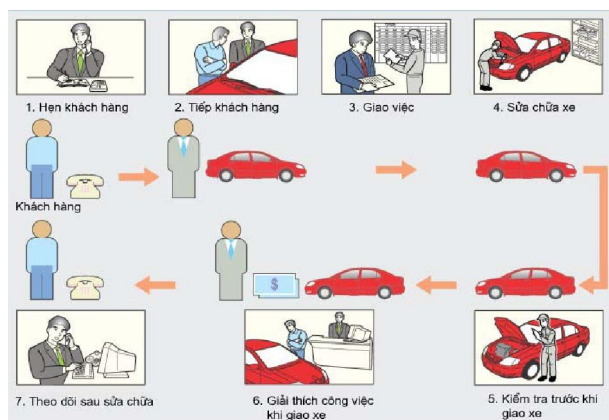
II. Quy trình hoạt động của phòng dịch vụ

1. Quy trình hoạt động tiêu chuẩn của Toyota

- 1.1 Khái quát về hoạt động của phòng dịch vụ là hoạt động theo nhóm trong đó thể hiện được mối quan hệ giữa 4 thành phần là Cố vấn dịch vụ - nhóm trưởng – kỹ thuật viên – người điều hành. Được minh hoạt bằng hình sau:



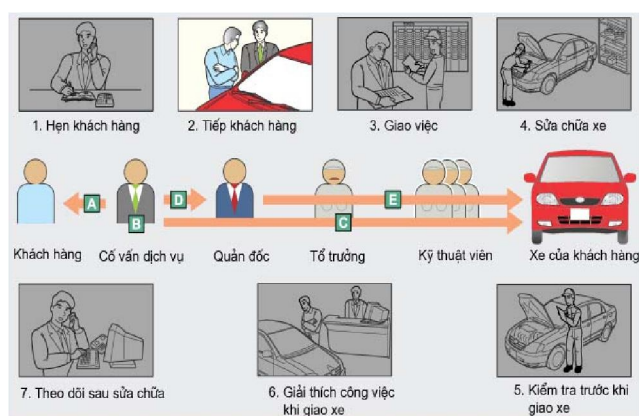
1.2 Các hoạt động cơ bản trong phòng dịch vụ được thực hiện theo “quy trình 7 bước” của cổ vấn dịch vụ đã được giới thiệu ở trên. Quy trình 7 bước được minh họa bằng hình ảnh sau



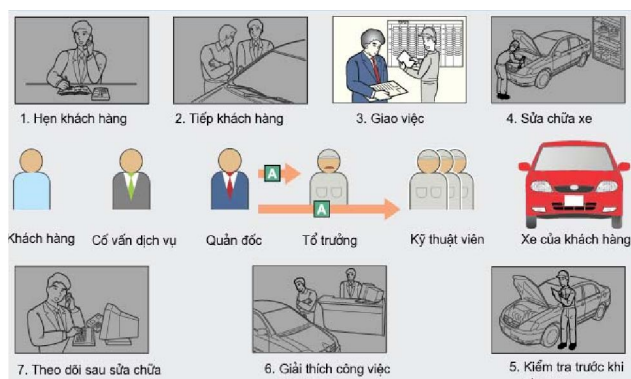
1.2.1 Bước 1: hẹn khách hàng



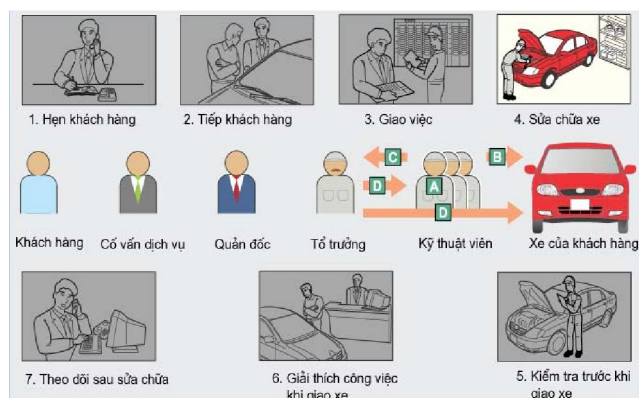
1.2.2 Bước 2: tiếp khách hàng



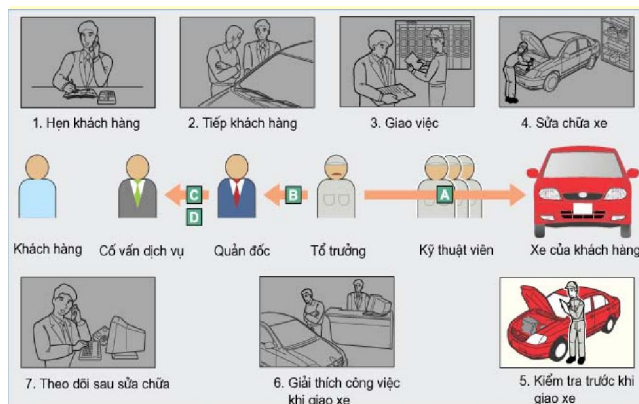
1.2.3 Bước 3: giao việc



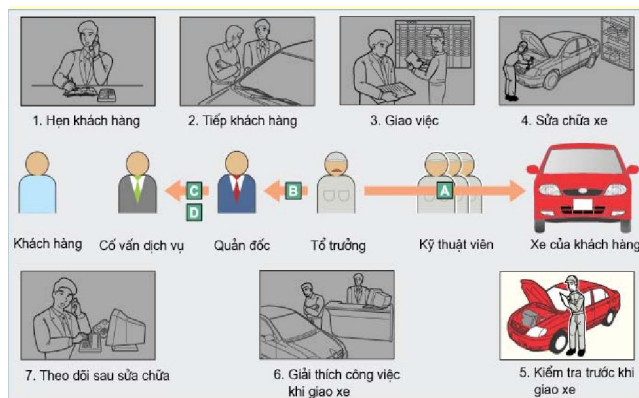
1.2.4 Bước 4: theo dõi tiến độ



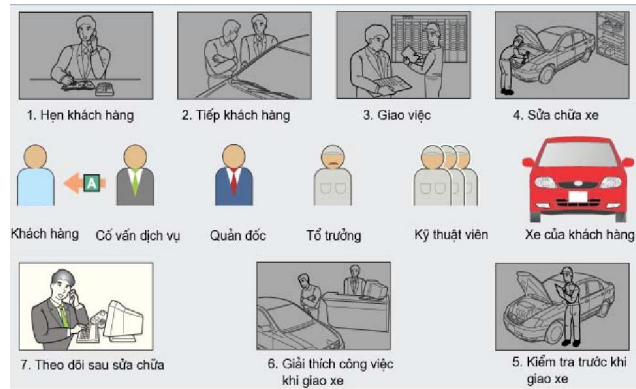
1.2.5 Bước 5: kiểm tra trước khi giao xe



1.2.6 Bước 6: giải thích công việc khi giao xe



1.2.7 Bước 7: theo dõi sau sửa chữa



II. Quy trình hoạt động của phòng dịch vụ tại đại lý Toyota Bình Dương

1. Hẹn

Khách hàng	Bảo vệ, tiếp tân	Cố vấn dịch vụ	Nhân viên phụ tùng	Thủ kho	Điều phối	Kỹ thuật viên	TT, CVKT, QĐ	Thu ngân, kế toán
- Gọi điện thoại hoặc trực tiếp đặt hẹn - Xác nhận lại trước khi xe đến - Xác nhận đồng ý sửa chữa theo báo giá - Lý do không đến		- Nhận cuộc hẹn, trả lời hẹn - Kế hoạch hẹn, nhập vào chương trình hẹn - Xác nhận lại trước khi xe đến - Chuẩn bị hẹn - Ra LSC - Báo cáo hẹn - Xác nhận lại với khách hàng	- Thông tin phụ tùng - Yêu cầu phụ tùng - Đặt hàng BO - Báo giá	- Chuẩn bị trước phụ tùng thông báo cho CVDV, thông báo nhân viên phụ tùng - Nhận phụ tùng	- Thông tin năng lực xưởng - Kế hoạch Kỹ thuật viên và khoang sửa chữa - Hẹn quá 30 phút trả lại LSC	Chuẩn bị	- Tư vấn chọn Kỹ thuật viên phù hợp - Hỗ trợ Kỹ thuật viên dời xếp xe, chạy thử xe, hướng dẫn kỹ thuật	

2. Tiếp khách hàng

Khách hàng	Bảo vệ, tiếp tân	Cố vấn dịch vụ	Nhân viên phụ tùng	Thủ kho	Điều phối	Kỹ thuật viên	TT, CVKT, QĐ	Thu ngân, kế toán
Khách hàng mang	Bảo vệ hướng dẫn khách hàng đậu xe	- Chào, nhận yêu cầu của khách hàng - Lấy thông tin	- Trả mã phụ tùng - Thông tin phụ		Nhận LSC giao việc cho	- Thực hiện kiểm tra - Mẫu	Tổ trưởng duyệt kết quả kiểm tra và phương án	

xe đến	- Tiếp tân chào khách, phủ tấm trải ghế, nhận yêu cầu của khách, bàn giao cho CVDV - Có hẹn, dấu ưu tiên xếp xe vào khoang	tin khách hàng và xe - Xuất LSC - Báo giá - Giải thích cho khách hàng trước khi sửa chữa, xin sự đồng ý	tùng		Kỹ thuật viên phụ hợp - Giao việc	kiểm tra - Sổ báo kết quả kiểm tra	sửa chữa - CVKT giám sát và quyết định các trường hợp bảo hành - Trưởng phòng dịch vụ kiểm tra lại nếu cần	
--------	---	--	------	--	--------------------------------------	---------------------------------------	--	--

3. Báo giá, lệnh sửa chữa

Khách hàng	Bảo vệ, tiếp tân	Cố vấn dịch vụ	Nhân viên phụ tùng	Thủ kho	Điều phối	Kỹ thuật viên	TT, CVKT, QĐ	Thu ngân, kế toán
- Khách hàng nhận được báo giá - Khách hàng đồng ý sửa chữa		- Giải thích cho khách hàng về sửa chữa bảo hành - Giải thích cho khách hàng ra báo giá - LSC (nếu không sửa chữa ngay) - Ra phiếu yêu cầu phụ tùng	- Báo giá - Đặt hàng BO - Nhận hàng BO	- Xuất phụ tùng - Chuẩn bị trước phụ tùng, thông báo điều phối, Kỹ thuật viên có đủ phụ tùng	- Nhận LSC - Giao việc cho KTV phù hợp	- Chuẩn bị - Nhận phụ tùng và ký vào lệnh xuất phụ tùng		- Tư vấn cho CVDV về hồ sơ sửa chữa, hồ sơ khách hàng - Thông tin khách hàng - Làm hợp đồng sửa chữa

4. Giao việc, theo dõi tiến độ

Khách hàng	Bảo vệ, tiếp tân	Cố vấn dịch vụ	Nhân viên phụ tùng	Thủ kho	Điều phối	Kỹ thuật viên	TT, CVKT, QĐ	Thu ngân, kế toán
- Cập nhật thông tin hẹn giao, phát sinh - Khách hàng đồng ý phát sinh		- Theo dõi tiến độ báo cho khách hàng nhận hẹn, hoặc phát sinh - Nêu công việc phát sinh cần xuất phát hóa đơn khác - Ra LSC mới nếu không ghi thêm trên LSC cũ			- Giao việc - Theo dõi tiến độ phát hiện xe trễ hẹn giờ giao - Cập nhật kế hoạch công việc	- Thực hiện công việc - Phát sinh	- Giám sát KTV trong thực hiện công việc (tiến độ, chất lượng)	- Hợp đồng sửa chữa

5. Kiểm tra trước khi giao xe

Khách hàng	Bảo vệ, tiếp tân	Cố vấn dịch vụ	Nhân viên phụ tùng	Thủ kho	Điều phối	Kỹ thuật viên	TT, CVKT, QĐ	Thu ngân, kế toán
- Thông báo được thông báo xe sửa chữa xong		- Làm chiết tính - Thông báo cho khách hàng - Quyết toán - Làm chiết tính		- In phiếu xuất - Kiểm tra lệnh xuất phụ tùng	- Kết thúc công việc, đóng dấu đã kiểm tra sửa chữa	- Kiểm tra hoàn chỉnh - Thông báo công việc hoàn thành dời xe khu vực rửa xe	- Tổ trưởng hướng dẫn hoặc trực tiếp kiểm tra chất lượng với những xe ưu tiên kiểm tra chất lượng - Hỗ trợ dời xe cho Kỹ thuật viên	

6. Giao xe

Khách hàng	Bảo vệ, tiếp tân	Cố vấn dịch vụ	Nhân viên phụ tùng	Thủ kho	Điều phối	Kỹ thuật viên	TT, CVKT, QĐ	Thu ngân, kế toán
- Được giải thích, ký xác nhận sửa chữa - Trả tiền - Nhận chiết tính, hoá đơn - Khách hàng nhận xe	- Hỗ trợ CVDV giao xe - Sắp xếp xe tại khu chờ	- Giải thích chiết tính - Xác nhận theo dõi sau sửa chữa - Khuyến khích hện, bảo dưỡng kế tiếp - Mời khách đến thu ngân			- Thông báo điều phối xe sửa chữa xong	- Nhân viên rửa xe thực hiện rửa xe		- Làm hồ sơ sửa chữa : LSC, chiết tính, phiếu xuất vật tư - Xuất hóa đơn VAT - Cập nhật bảng doanh thu lưu hồ sơ sửa chữa

7. Theo dõi sau sửa chữa

Khách hàng	Bảo vệ, tiếp tân	Cố vấn dịch vụ	Nhân viên phụ tùng	Thủ kho	Điều phối	Kỹ thuật viên	TT, CVKT, QĐ	Thu ngân, kế toán
- Đánh giá về dịch vụ		- Gọi điện thoại theo dõi sau sửa chữa - Báo cáo theo dõi sau sửa chữa			- Đã giao xe, xóa chip thông tin về xe			- Theo dõi công nợ

CHƯƠNG VI

ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG BẰNG CÁC CHỈ SỐ CHÍNH VỀ HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ

I. Mục tiêu:

- Tìm ra các điểm yếu của trạm dịch vụ
- Lập kế hoạch để phát triển phòng dịch vụ trong tương lai

II. Các chỉ số chính về dịch vụ

Những chỉ số về dịch vụ dưới đây là những thước đo cơ bản về hoạt động của trạm dịch vụ, nó phản ánh các tiêu chí và mức độ hoàn thành thực tế

1. Các chỉ số về hoạt động dịch vụ hằng ngày (không tính công việc sửa chữa thân vỏ)

Chỉ số	Công thức	Mô tả
1. Tổng số xe phục vụ	Tổng số xe khách hàng trả tiền + số xe không tính tiền	Tổng cộng các phiếu yêu cầu sửa chữa
2. Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ khách hàng trả tiền	Số lượng xe trả tiền – số xe sửa chữa khách hàng	Số lượt bảo dưỡng định kỳ mà khách hàng trả tiền
3. Số lượng xe khách hàng trả tiền	Tổng số xe phục vụ – số xe không tính tiền	Tổng số xe phục vụ mà thanh toán với khách hàng
4. Số lượng xe sửa chữa khách hàng trả tiền	Số lượng xe khách hàng trả tiền – số lượng xe bảo dưỡng định kỳ khách hàng trả tiền	
5. Số lượng xe không tính tiền	Tổng số lượng xe phục vụ – số lượng xe sửa chữa khách hàng trả tiền	Số lượng công việc miễn phí
6. Số lượng xe mới bảo dưỡng định kỳ miễn phí	Số lượng xe không tính tiền – số lượng xe sửa chữa không tính tiền	Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ
7. Số lượng xe sửa chữa bảo hành	Số lượng sửa chữa bảo hành	Một xe có thể có nhiều trường hợp sửa chữa bảo hành
8. Số lượng xe sửa chữa miễn phí	Số lượng xe không tính tiền – số lượng xe khách hàng trả tiền	Số lượng xe phục vụ miễn phí
9. Tổng doanh thu khách hàng trả tiền	Tiền công lao động khách hàng trả tiền + tiền thuê ngoài khách hàng trả tiền + doanh thu phụ tùng và dầu mỡ khách hàng trả tiền + doanh thu vật tư	Phụ tùng, phụ kiện, dầu mỡ và vật tư bán trong trạm
10. Tiền công khách hàng trả tiền	Tổng doanh thu khách hàng trả tiền – tiền thuê ngoài khách hàng trả tiền – doanh thu phụ tùng và dầu mỡ – doanh thu vật tư	
11. Tiền thuê ngoài khách hàng trả tiền	Tổng doanh thu khách hàng trả tiền – tiền công khách hàng trả tiền – doanh thu phụ tùng và dầu mỡ – doanh thu vật tư	Tổng doanh thu các công việc thu ngoài
12. Doanh thu phụ tùng và dầu mỡ khách hàng trả tiền	Tổng doanh thu khách hàng trả tiền – tiền công khách hàng trả tiền – doanh thu vật tư – tiền thuê ngoài khách hàng trả tiền	
13. Doanh thu vật tư	Tổng doanh thu khách hàng trả tiền – tiền công khách hàng trả tiền – doanh thu phụ tùng và dầu mỡ khách hàng trả tiền – tiền thuê ngoài khách hàng trả tiền	
14. Lưu xe	Số lượng xe tới trong ngày – số lượng xe hoàn thành trong ngày	Số xe bị lưu sang ngày hôm sau
15. Số lượng khiếu nại của khách hàng	Số lượng các trường hợp khiếu nại nhận được từ khách hàng	Số lượng khiếu nại của khách hàng nhận trực tiếp hoặc qua điện thoại

16. Số lượng xe sửa chữa lại	Số lượng xe sửa chữa thuộc trách nhiệm của công ty	Một xe có thể có nhiều mục sửa chữa lại
------------------------------	--	---

Chỉ số về hoạt động dịch vụ tháng và quý (không tính các công việc sửa chữa thân vỏ)

	Chỉ số	Công thức	Mô tả
Duy trì khách hàng	1. Tỷ lệ bảo dưỡng định kỳ miễn phí (%)	Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ miễn phí : (doanh thu trung bình tháng x số lần bảo dưỡng định kỳ miễn phí) x 100	Đây là một chỉ số rất quan trọng nó tạo ra những công việc khách hàng trả tiền sau này
	2. Tỷ lệ bảo dưỡng định kỳ khách hàng trả tiền (%)	Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ khách hàng trả tiền x 12 : số lượng xe đang vận hành	Chỉ số này cho thấy tỷ lệ đảm bảo được số khách hàng trả tiền cho việc bảo dưỡng định kỳ
	3. Tỷ lệ sửa chữa khác hàng trả tiền	Số lượng xe sửa chữa khác hàng trả tiền x 12 : số lượng xe đang vận hành	Chỉ số này cho thấy tỷ lệ đảm bảo được số khách hàng trả tiền cho việc bảo dưỡng định kỳ và sửa chữa
	4. Tỷ lệ xe được phục vụ khách hàng trả tiền (tỷ lệ duy trì khách hàng)	Số lượng xe sửa chữa khác hàng trả tiền x 12 : số lượng xe đang vận hành	Chỉ số này cho thấy tỷ lệ đảm bảo được số khách hàng trả tiền cho việc bảo dưỡng định kỳ và sửa chữa
	5. Tỷ lệ đạt được chỉ tiêu về số lượng xe phục vụ (%)	Số lượng xe phục vụ : số lượng chỉ tiêu của xe được phục vụ x 100	Đây là tỷ lệ cho thấy số lượng xe thực tế phục vụ trên số lượng xe chỉ tiêu
Doanh thu và lợi tức	6. Tỷ lệ đạt chỉ tiêu tổng doanh thu khách hàng trả tiền	Tổng doanh thu khác hàng trả tiền đạt được : chỉ tiêu tổng doanh thu khách hàng trả tiền x 100	Đây là tỷ lệ của các hoạt động kinh doanh bao gồm cả công lao động, phụ tùng dầu mỡ, tiền thuê ngoài và các phụ kiện khác trên chỉ tiêu
	7. Tỷ lệ đạt chỉ tiêu lãi ròng (%)	Tổng lãi ròng đạt được : chỉ tiêu lãi ròng x 100	Đây là tỷ lệ lãi ròng thực tế đạt được trên lãi ròng chỉ tiêu
	8. Tỷ lệ tiền công lao động trên tổng doanh thu (%)	Doanh thu về công lao động : doanh thu khách hàng trả tiền x 100	Đây là tỷ lệ tiền công lao động trên tổng doanh thu khách hàng trả tiền
Hiệu quả	9. Tổng số xe phục vụ trên số lượng Kỹ thuật viên	Tổng số xe phục vụ : số lượng Kỹ thuật viên	Con số này cho thấy mỗi Kỹ thuật viên phục vụ bao nhiêu xe trong một ngày hoặc một tháng
	10. Tổng doanh thu tiền công lao động trên một Kỹ thuật viên	(Doanh thu tiền công lao động + tiền công lao động miễn phí) : số lượng Kỹ thuật viên	Con số này cho thấy số lượng tiền công lao động mỗi Kỹ thuật viên mang lại
	11. Tỷ lệ doanh thu tiền công lao động trên chi phí cho mỗi Kỹ thuật viên	Doanh thu tiền công lao động hoặc tổng doanh thu tiền công lao động khách hàng trả tiền : tổng số lương trả cho Kỹ thuật viên	Con số này cho thấy tương đối trạm dịch vụ có lãi hay không

	12. Tổng doanh thu khách hàng trả tiền trên số lượng nhân viên	Tổng doanh thu khách hàng trả tiền : tổng số nhân viên phòng dịch vụ	Con số này cho thấy doanh thu khách hàng trả tiền tạo ra bởi mỗi nhân viên
	13. Lãi ròng trên đầu nhân viên	Lãi ròng : tổng số nhân viên phòng dịch vụ	Con số này cho thấy lãi ròng được tạo ra bởi một nhân viên phòng dịch vụ
	14. Mức độ sử dụng lao động	Số giờ làm việc : tổng số giờ	Con số này cho thấy mức độ Kỹ thuật viên giảm được thời gian nhàn rỗi
	15. Mức độ hiệu quả chung	Số tiền tính tiền : tổng số giờ	Con số này cho thấy mức độ thời gian của Kỹ thuật viên được bán ra trên tổng số giờ làm việc
	16. Hiệu suất của Kỹ thuật viên	Định mức giờ công : số giờ làm việc thực tế	Con số này cho thấy tốc độ thực hiện công việc Kỹ thuật viên so với định mức giờ công
	17. Tổng số phụ tùng trên giờ	Doanh thu phụ tùng : định mức giờ công	Con số này chỉ ra mối quan hệ giữa số giờ được bán ra và doanh thu phụ tùng. Nó là mức độ hiệu quả của lao động/phụ tùng bán ra trên giờ
	18. Số lượng xe sửa chữa lại (tỷ lệ sửa chữa lại %)	Số lượng sửa chữa cùng loại mà phục vụ 2 lần hoặc nhiều hơn (Số lượng xe sửa chữa lại : tổng số xe phục vụ x 100)	Đặt chỉ tiêu cho số lượng và tỷ lệ sửa chữa lại để tăng sự hài lòng cho khách hàng
Thẻ khách hàng	19. Số lượng khiếu nại	Số lượng khiếu nại nhận được từ khách hàng	Chọn số này rất hữu ích để đo chỉ số hài lòng khách hàng và nó cũng rất quan trọng để lưu tâm tới xem khách hàng khiếu nại về việc gì
	20. Tỷ lệ thẻ khách hàng lưu trữ (%)	Số lượng thẻ khách hàng lưu trữ : số lượng xe mới bán ra hoặc tổng số xe tới trạm	Con số này cho thấy phần trăm số thẻ khách hàng trên số lượng xe bán ra hoặc số lượng xe tới trạm
	21. Thẻ khách hàng thường xuyên (%)	Số lượng thẻ khách hàng thường xuyên : tổng số thẻ lưu trữ	Con số này cho thấy tỷ lệ khách hàng thường xuyên (khách hàng mang xe tới trạm 3 lần hoặc hơn trong vòng một năm) trên tổng số khách hàng
Hệ thống và tiềm năng	22. Tổng số xe đang vận hành so với năm trước	Tổng số xe đã bán ra – số xe bị hủy hoặc tính theo công thức do nhà phân phối đặt ra	Con số này thể hiện số lượng xe đang vận hành, trong số các xe mới và xe đã qua sử dụng đã được bán ra và đây là nguồn của các xe sửa chữa
	23. Số lượng cầu nâng trên 10,000 xe đang lưu hành	Số lượng cầu nâng : số lượng xe đang lưu hành x 10,000	Con số này cho thấy không gian của trạm so với số lượng xe đang vận hành
	24. Số lượng Kỹ thuật viên trên 10,000 xe đang vận hành	Số lượng Kỹ thuật viên : số lượng xe đang vận hành x 10,000	Con số này cho thấy trạm dịch vụ có bao nhiêu Kỹ thuật viên so với số lượng xe đang vận hành
	25. Số lượng Cố vấn dịch vụ trên 10,000 xe đang	Số lượng Cố vấn dịch vụ : số lượng xe đang vận hành x 10,000	Con số này cho thấy trạm dịch vụ có bao nhiêu Cố vấn dịch vụ so với số lượng xe đang vận

	vận hành		hành
26.	Tổng số nhân viên phòng dịch vụ	Số lượng Trưởng phòng dịch vụ + Cố vấn dịch vụ + Quản đốc + Kỹ thuật viên + Nhân viên khác	Con số này thể hiện tổng số nhân viên phòng dịch vụ
27.	Tỷ lệ Kỹ thuật viên Toyota cao cấp (%)	Số lượng Kỹ thuật viên cao cấp : tổng số Kỹ thuật viên x 100	Con số này thể hiện tay nghề kỹ thuật
28.	Tỷ lệ Kỹ thuật viên Toyota trung cấp và cao cấp (%)	(Số lượng Kỹ thuật viên trung cấp + cao cấp) : tổng số Kỹ thuật viên x 100	Con số này thể hiện kỹ năng tay nghề của trạm dịch vụ

III. Cách sử dụng các chỉ số

1. Phiếu sử dụng hoạt động hàng tháng và quý:

Phiếu này cho phép theo dõi hoạt động của trạm dịch vụ của hoặc quý dựa trên các chỉ số dịch vụ chính đã nêu. Điều này giúp anh có thể chấp nhận những kế hoạch để cải tiến hoặc dự đoán công việc

Chỉ số đánh giá		Bình quân cả nước	Kế hoạch		Tháng						Đánh giá
			Năm trước	Năm nay	1	2	3	...	11	12	
Duy trì khách hàng	Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ miễn phí (tỷ lệ)										
	Số lượng xe phụ vụ miễn phí										
	Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ khách hàng trả tiền										
	Số lượng xe sửa chữa khách hàng trả tiền										
	Số lượng xe phục vụ khách hàng trả tiền (tỷ lệ)										
	Số lượng xe sửa chữa bảo hành										
	Tổng số xe phục vụ (tỷ lệ đạt chỉ tiêu)										
Doanh thu và lãi	Tổng doanh thu khách hàng trả tiền (tỷ lệ đạt chỉ tiêu)										
	Tổng số lãi ròng (tỷ lệ đạt chỉ tiêu)										
	Doanh thu tiền công lao động (tỷ lệ so với tổng doanh thu)										
Hiệu quả	Hiệu suất Kỹ thuật viên										
	Hiệu suất chung										
	Tổng số xe phục vụ trên một Kỹ thuật viên										
	Tổng doanh thu công lao động trên một Kỹ thuật viên										
	Tỷ lệ doanh thu công lao động trên chi phí cho Kỹ thuật viên										
	Tổng doanh thu khách hàng trả tiền trên số lượng nhân viên										
	Tổng số lãi trên số lượng nhân viên										
	Tỷ lệ Kỹ thuật viên cao cấp										
	Tỷ lệ Kỹ thuật viên cao cấp và trung cấp										
	Số lượng khiếu nại										

Chỉ số	Công thức	Các yếu tố làm suy giảm	Các chỉ số liên quan
1. Tỷ lệ bảo dưỡng định kỳ miễn phí (%)	Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ miễn phí : doanh thu trung bình tháng x số lần bảo dưỡng định kỳ x 1 x 100	- Đây là lúc bắt đầu các hoạt động duy trì khách hàng. Việc thực hiện bảo dưỡng định kỳ miễn phí và việc khách hàng đến trạm sau đó để sửa chữa và bảo dưỡng khách hàng trả tiền là có liên quan đến nhau - Nếu con số này quá thấp, thì có nghĩa là khách hàng được nhắc nhở đúng mức về việc bảo dưỡng này tại thời điểm mua xe, cũng như việc liên hệ với khách hàng sau đó	Số lượng xe mới bán ra
2. Tỷ lệ khách hàng bảo dưỡng định kỳ trả tiền (%)	Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ khách hàng trả tiền : số lượng xe đang vận hành x 12 tháng x 100	- Nếu giá trị này quá thấp, xem xét lại các hoạt động duy trì khách hàng được thực hiện đúng mức bằng thư hoặc điện thoại - Hình ảnh của trạm dịch vụ trong con mắt của khách hàng có được ưu chuộng không? Khách hàng có hài lòng với dịch vụ của anh không?	1. Số lượng xe phụ vụ khách hàng trả tiền 2. Tổng số xe phụ vụ
3. Tỷ lệ xe phụ vụ KH trả tiền (tỷ lệ duy trì khách hàng)	Số lượng xe phục vụ khách hàng trả tiền x 12 tháng : số lượng xe đang vận hành x 100	- Nếu giá trị này thấp có nghĩa là số lượng khách hàng trả tiền cho dịch vụ bị giảm. Nguyên nhân có thể là thiết bị của trạm, nhân viên, hệ thống, chi phí dịch vụ, chất lượng dịch vụ hoặc các hoạt động duy trì khách hàng.	1. Tổng số xe phục vụ 2. Số lượng xe bảo dưỡng định kỳ
4. Số lượng xe phụ vụ trên một Kỹ thuật viên	Số lượng xe phụ vụ : Số lượng Kỹ thuật viên	- Nếu con số này do số lượng Kỹ thuật viên, thì vấn đề ở đây là liệu Kỹ thuật viên có bị gairm hay không, không đầy đủ dụng cụ, hoặc có gì đó liên quan bị thay đổi Công việc sửa chữa có kéo dài do tay nghề Kỹ thuật viên kém? Hoặc nếu đúng thì có thể là những Kỹ thuật viên giàu kinh nghiệm đã nghỉ hưu và được thay thế vào đó là các Kỹ thuật viên mới	1. Số lượng cầu nâng 2. Trình độ kỹ thuật của Kỹ thuật viên 3. Vị trí của phụ tùng và dụng cụ
5. Mức độ sử dụng khoang sửa chữa (tỷ lệ thu hồi vốn)	Số lượng xe phụ vụ trong ngày hay trong tháng : số khoang sửa chữa	Nếu con số này quá thấp, thì xem xét lại tổng số xe phụ vụ, số lượng Kỹ thuật viên, số lượng khoang sửa chữa, hay số xe mới bán ra có bị giảm xuống không. Đồng thời xem xét thiết bị có lỗi thời hay số lượng khoang sửa chữa quá nhiều do mở rộng quy mô xưởng	1. Số lượng Kỹ thuật viên 2. Số lượng lưu xe
6. Tỷ lệ tiền	Doanh thu tiền	Con số này thấp cho thấy doanh thu	1. Số thời gian Kỹ

công lao động khách hàng trả tiền trên tổng doanh thu	công khách hàng trả tiền : tổng doanh thu khách hàng trả tiền x 100	tiền công giảm do hiệu quả lao động của Kỹ thuật viên kém. Các yếu tố khách quan có thể là sự tăng trưởng đáng kể về bán phụ tùng, thuê ngoài, giảm giá tiền công hoặc số lượng Kỹ thuật viên giảm	thuật viên làm việc 2. Tỷ lệ giảm giá tiền công 3. Tăng doanh thu bán phụ tùng, phụ kiện 4. Tăng doanh thu thuê ngoài
7. Tổng doanh thu trên đầu nhân viên	Tổng doanh thu : tổng số nhân viên	Những yếu tố gây ảnh hưởng sự suy giảm con số này có thể là số lượng xe tới trạm, doanh thu trên đầu xe bị giảm hoặc dựa nhiều vào việc thuê ngoài. Những điểm cần xem xét đo là việc phân phối công việc, hệ thống cung cấp phụ tùng và quy trình hoạt động thống thể	1. Tổng doanh thu thuê ngoài 2. Số lượng xe phục vụ khách hàng trả tiền 3. Doanh thu trên đầu xe
8. Lãi suất (%)	Lãi : tổng doanh thu x 100	Nếu con số này thấp, xem xét những mức bất bình thường làm tăng tổng doanh thu và làm lãi suất tổng thể	1. Số lượng xe phục vụ khách hàng trả tiền 2. Chi phí sản xuất 3. Lương trả cho Kỹ thuật viên
9. Số lượng kỹ thuật viên trên 10,000 xe đang vận hành	Số lượng Kỹ thuật viên x 10,000 : số lượng xe đang vận hành	Con số này thấp cho thấy số lượng Kỹ thuật viên bỏ nghề tăng lên, sự tăng trưởng đột ngột lượng xe mới đang vận hành. Hoặc không tuyển thêm được Kỹ thuật viên. Không nên để con số này quá thấp vì nó ảnh hưởng trực tiếp tới doanh thu và lợi nhuận	1. Số lượng Kỹ thuật viên 2. Số lượng bán xe mới 3. Số lượng bán xe cũ
10. Số lượng Cố vấn dịch vụ trên 10,000 xe đang vận hành	Số lượng Cố vấn dịch vụ x 10,000 : số lượng xe đang vận hành	Con số này thấp cho thấy số lượng Cố vấn dịch vụ thôi việc hoặc tuyển thêm được Cố vấn dịch vụ mới. Điều này ảnh hưởng không tốt tới việc thúc đẩy Cố vấn dịch vụ cũng như chỉ số hài lòng khách hàng	1. Chỉ số hài lòng khách hàng 2. Số lượng xe mới bán 3. Số lượng xe cũ bán 4. Số lượng Cố vấn dịch vụ thôi việc
11. Tỷ lệ thẻ khách hàng thường xuyên	Số lượng khách hàng thường xuyên : tổng số thẻ khách hàng lưu trữ	Khi con số này thấp, việc quản lý trạm dịch vụ có vẻ không ổn định, chỉ số hài lòng khách hàng thấp. Cần phải lưu ý hơn nữa tới các hoạt động duy trì khách hàng	1. Số lượng xe đang vận hành 2. Tổng số xe phục vụ 3. Số lượng thẻ cập nhật
12. Tỷ lệ thay đổi nhân viên	Số lượng nhân viên thôi việc trong năm/ tổng số nhân viên	Có nhiều yếu tố dẫn tới tỷ lệ thay đổi nhân viên cao, vấn đề giữa cá nhân, công việc không được khen thưởng, thiết bị cũ, không hài lòng với lương, chính sách của công ty, thăng tiến, hay đào tạo. Hãy tìm hiểu xem tại sao họ thôi việc	1. Số lượng Cố vấn dịch vụ 2. Số lượng Kỹ thuật viên 3. Môi trường làm việc

❖ Cách đọc sơ đồ ra đa

Bước 1: nhật ra những điểm yếu của trạm dịch vụ

Nhật ra những điểm quá thấp khi so sánh các chỉ số của trạm với bình quân cả nước
Bước 2: Tìm ra các nguồn gốc của các điểm yếu
Bước 3: Đánh giá chung về các nguyên nhân và tìm ra nguồn gốc

KẾT LUẬN

8. Kết luận toàn bộ công việc nghiên cứu
 - Hoạt động của công ty toyota Việt Nam
 - Chức năng và nhiệm vụ của các bộ phận trong một đại lý Toyota
 - Tiêu chuẩn để trở thành đại lý của công ty Toyota
 - Quy trình vận hành của một phòng dịch vụ và xưởng sửa chữa
 - Các chỉ số đánh giá hoạt động của đại lý có hiệu quả hay không
9. Kiến nghị được rút ra
 - Thời gian ngắn nên có những phân lược bớt làm cho luận văn còn thiếu sót
 - Nếu được tham quan được nhiều mô hình của các hãng xe khác thì chúng tôi sẽ có cái nhìn tổng quát đại lý là gì?

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ tiêu chuẩn sửa chữa chung vận hành đại lý sau sửa chữa của đại lý Toyota
2. Bộ tiêu chuẩn Body paint vận chung vận hành đại lý sau sửa chữa của đại lý Toyota
3. Chương trình đào tạo Cố vấn dịch vụ (TSA)

PHỤ LỤC

- 10. Lệnh sửa chữa
- 11. Phiếu chiết tính sửa chữa
- 12. Parts Shipping list
- 13. Phiếu vật tư
- 14. Biên bản bàn giao phuy
- 15. Tín toán sơ bộ thu chi từ phế liệu đại lý Toyota Biên Hòa chi nhánh Bình Dương