

专栏作者



孙继伟
上海大学管理学院教授



胡亚琴
上海大学管理学院硕士研究生

反馈宝：借助二维码快速发现问题

二维码技术诞生于20世纪40年代，但由于使用不方便，迟迟没有得到普遍应用。随着移动互联网的发展，智能手机下载二维码扫描软件后，就可以体验二维码的多种应用，但是，由于人们不了解下载方式、担心病毒等多方面的原因，很多智能手机用户并没有下载二维码扫描软件。



腾讯公司的聊天软件“微信”加载的“扫一扫”功能使上述问题出现了根本性的改变，微信用户不需要另外下载和安装，就可借助“扫一扫”来体验二维码的多种应用。“微信”用户规模庞大，使二维码的广泛应用具备了群众基础。

反馈宝是一种借助智能手机扫描二维码来填写问卷，实现快速反馈的沟通和管理工具。随着智能手机和移动互联网的普及，内部的问题更容易传播到网上和社会上，由小问题扩散为大问题的风险也在加大。借助反馈宝，能够快速发现问题，及时解决或控制问题，防范小问题积累成大问题，防范问题演化为危机。

反馈宝的反馈方式

反馈是现代科学技术的基本概念之一，产生于无线电工程技术，后来被广泛应用到生物、生产技术、社会、管理等领域。在管理学中，反馈是被控制的过程对控制机构的反作用，即控制作用

发生在提供产品或服务之后。传统的反馈方式主要有人工发放调查问卷、电话回访、上门访问等等，这些方式经常会引起被访问者的抵触或反感，可能使反馈过程中断，企业服务或销售第一线存在的问题难以及时反馈到企业决策层。尤其是在组织架构层次多，或者员工主动性、积极性不够的企业，即使消费者向企业工作人员反馈了问题，也很难及时有效地反馈到决策层。



重庆某公司开发的反馈宝系统就是专门针对这些问题、解决这些问题的。消费者用智能手机中的微信扫一扫功能扫描二维码，扫描成功点确认后，就会

显示出一份反馈问卷。为了便于手机填写问卷，问卷设计得很简单，一般只有两个题目，一个题目是对产品或服务满意度等级评价的选择题，另一个题目是开放式提交问题的填空题。

反馈宝系统可以把消费者提交的问题自动、实时反馈到指定的手机上，并对问卷进行自动汇总、统计和分析，以曲线图、饼图等可视化方式把问题直观地反映出来。反馈宝系统具有追溯功能，即使消费者没有指明是哪家店的问题，也可以识别出消费者是在哪个店填写的问卷。

消费者提交问卷时，要求填写手机号码，所以如果消费者反馈的问题，企业作了改进，企业可以向填写问卷的消费者汇报改进情况。为了鼓励消费者填写问卷，并保护消费者的隐私，反馈宝没有使用自动提取消费者号码功能，而是让消费者自己填写手机号码，这意味着消费者填写指定的或随意的手机号码也是可以的。为了鼓励消费者填写正确的手机号码，企业可以对手机号码抽奖。

借助反馈宝可以让决策层快速发现问题，防范小问题积累成大问题，而且通过反馈宝的封闭式反馈，企业在快速

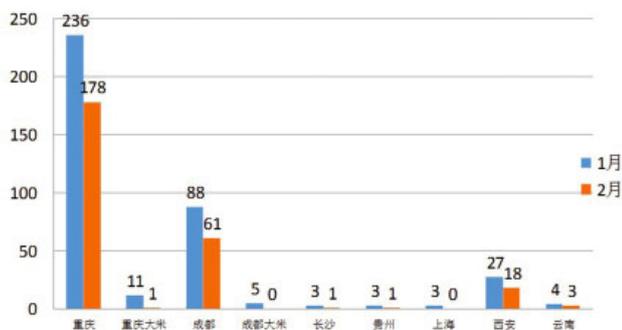


图1 乡村基使用反馈宝系统后投诉数量比较

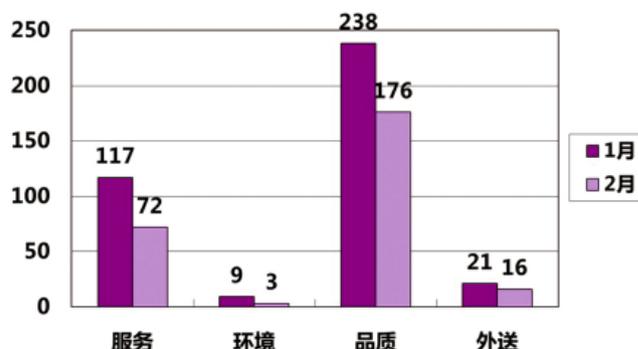


图2 乡村基使用反馈宝系统后投诉内容比较

调整改进后，可以很大程度上减少消费者通过微博、媒体、消费者协会等开放方式的投诉，既促进了快速解决问题，又维护了企业的声誉，能起到一举两得的作用。

反馈不仅可以用于各类产品和服务的消费者意见反馈，还可以用于员工意见反馈、培训学员对培训内容和老师的反馈。上海大学管理学院的孙继伟教授在给企业作“问题管理”培训中也使用反馈宝系统，让学员在授课结束后，扫描二维码填写反馈问卷，学员试用后觉得这一系统不仅新颖时尚，而且简单有效。

反馈宝在乡村基的应用

乡村基是一拥有260多家连锁餐厅的企业，是西南地区市场占有率最高的快餐品牌。为了发现运营和服务中的问题，乡村基引进了反馈宝系统，在连锁店的餐桌上和醒目位置放置了二维码，消费者在就餐时或就餐结束后，可以通过扫描二维码，填写反馈意见。反馈信息自动收集到信息中心，进行自动分析，其中的评价信息同步发送到公司指定的手机。

对顾客来说，在餐厅消费后有多种反馈意见的渠道，反馈宝是众多的反馈意见（含投诉）渠道之一，但由于扫描二维码是一种既时尚，又便捷的方式，所以顾客通过二维码扫描反馈后，很多人就不再通过其它渠道反馈了。另一方面，从企业内部来讲，决策层通过反馈宝快速收集到顾客的意见或投诉后，可

以迅速作出调整、改进或整顿相关问题的决策，问题解决时间明显加快。

由于上述两方面的原因，使用反馈宝以后，顾客的投诉明显减少，如图1所示，乡村基各地区在使用反馈宝系统后（2月份），顾客的投诉比没使用反馈宝时（1月份）明显减少。

另外，因为反馈宝可以识别出是哪个店的消费者填写的问卷，在汇总反馈信息时可以清晰地获得消费者对某个店铺里产品或服务的投诉或建议，同时还可获得消费者对某岗员工的评价，所以，公司总部对出现问题较多的店可以进行有针对性的指导和督促，这不仅有利于内部团队绩效管理，也有利于有针对性地解决问题。根据服务、环境、品质、外送这些细节的反馈信息，使用反馈宝后的比较如图2，使用反馈宝后，2月份的关于服务、品质的投诉有明显下降，对于环境和外送的投诉下降较少，这是因为这两方面受客观条件制约，相对来说难以改改进和提高，容易改进和提高的服务和品质两方面，投诉下降则非常明显。

乡村基利用反馈宝发现了其经营中的问题，并有效地解决了这些问题。通过乡村基应用反馈宝的实例，可以得出反馈宝的下列几个特点：

第一，快速地发现问题，仅仅通过扫描二维码填写问卷就可以完成调研，避免了人工发放问卷等传统方法带来的不便。

第二，反馈信息具有连续性，系统可以把每一天收集的反馈意见自动绘制成曲线，称为“投诉心电图”。

第三，反馈信息具有可追溯性，系统可以识别出来自哪个店的投诉，哪位消费者（手机号码）投诉。

第四，日积月累，能够积累成庞大的反馈数据库，为企业深入挖掘问题提供依据。

第五，成本低廉，保护环境。企业不用印制问卷，也不用派人发放和回收问卷。

第六，进行危机预警，防患于未然。如果系统中显示某些指标变化异常，系统可以自动提示，通过人工分析后，很容易判断是否危机形成前的警兆，如果是警兆，决策层可以迅及时采取措施。

小结

正像“问题管理”理论强调的，问题就是资源，挖掘问题就是挖掘潜力。反馈宝正是针对企业运营或服务中反馈不方便、不及时，第一线的问题难以及时准确地反馈到决策层等问题，把问题当作资源，挖掘问题中蕴藏的潜力，借助移动网络及二维码，把问题转化为新的管理模式。对使用反馈宝系统的企业来说，解决了问题，对开发反馈宝系统的公司，则成为新的业务模式。由此可见，只要是行业或企业普遍存在的突出问题，都可能会成为商业（业务）模式创新的依据和逻辑起点。善于挖掘问题、善于把问题转化为商机，是创业或企业创新的捷径。BR