

中天科技集团客户投诉处理基本管理办法

第一章 总则

- 第一条** 为贯彻“以品质立尊严、以客户为中心、以奋斗者为本”核心价值观，提高产品服务质量，促进企业成长，让客户满意，特制定本办法。
- 第二条** 客户投诉是指客户（包括第三方或政府相关部门）因对产品质量或服务不满意，而向相关单位提出异议、抗议、索赔和要求解决问题等行为。
- 第三条** 客户投诉处理需遵循 RIACT 五步法，五步法中每个步骤都是互相交叉，相辅相成。
- 响应（Response）：产生客诉时，快速响应，针对客户诉求和问题初步判断，控制客诉的影响范围。
- 调查（Investigate）：对客诉事件追溯调查。
- 分析（Analysis）：在调查基础上对产生客诉的原因进行分析。
- 纠正（Corrective）：制定切实可行的纠正预防措施，解决问题。
- 跟踪（Tracking）：对纠正措施的效果进行验证闭环，对客户进行定期回访。
- 第四条** 投诉等级原则划分为三级：一般投诉、重大投诉、严重投诉，判定依据可参考下表：

投诉等级	质量	项目	损失	影响	法律
一般投诉	一般性能	一般项目	各单位根据产 品成本和市场 特性设计损失 额度。	零星或批次退换货	/
重大投诉	批量事故，重 要性能	重要项目		影响公司中标份额，可能导致公司失去 投标资格	/
严重投诉	批量事故，关 键性能	重大项目 重点工程		公司被负面公告，公司在未来一年甚至 更久失去投标资格，在未来一年甚至更 久影响公司中标份额	不符合法律 法规要求

第二章 投诉响应

- 第五条** 市场人员接到客户投诉信息后，需会同责任单位在 2 小时内回复客户响应方案和行动计划，迅速安抚客户情绪，控制客诉影响范围，能通过电话、视频等远程方式指导直接处理的需当场协助客户解决问题，如投诉信息不充分或需前往现场处理，需进一步讨论安排人员前往现场调查、处理。
- 第六条** 市场人员需对问题等级进行判断，并立即发起客户投诉反馈处理流程，选择问题产品相关的责任单位，详细描述客诉问题及客户诉求。

第三章 投诉调查和处理

- 第七条** 如现有信息不充分，市场人员需联合责任单位技术、质量相关人员在省内 12 小时、省外 24 小时、偏远地区 36 小时、海外市场 72 小时内前往客户现场，收集问题图片或样品，对投诉产品、客户的使用场景、施工方法等进行调查，确认投诉信息的真实性、准确性，同时为内部调查提供输入信息，如现场可直接处理，需当场为客户解决问题。
- 第八条** 由责任单位质量部组织相关部门成立事故调查小组，本着“实事求是、现地现场”的原则从技术要求确认分解、进料、制程、成品、出货、运输等合同/订单执行全流程展开调查，客观还原事件真相，调查的结果需足以支撑制定处理方案、事故定责和判定事故等级。
- 第九条** 责任单位质量部需结合调查结果，拟定详实的处理方案，制定处理计划，并跟踪落实处理。
- 第十条** 如属于重大、严重投诉，责任单位总经理、分管副总、总工，事业部大区总监/品牌经理需参与现场调查、方案制定和现场处理，并在处理结束后对处理效果进行确认，修复客户关系。

第十一条 当涉及处理金额较大或可能将对公司造成严重负面影响时，处理决策应先上报产业集团总裁、集团总经办，得到批准后再执行。

第十二条 针对重大和严重投诉，各单位应排查同批次、上下批次是否存在类似问题或隐患。如存在，未发货的停止发货，已发货的及时到客户现场确认，商讨并落实解决方案。

第十三条 对于可能造成重大恶劣舆论影响的事故，责任单位应在第一时间汇报产业集团总裁、集团总经办，会同文化品牌部共同商讨危机公关策略，消除不良舆情影响。

第十四条 投诉最终处理效果需得到市场业务员的确认，针对重大和严重投诉，应在投诉处理结束后安排回访，增强客户信任。

第十五条 一般投诉处理时效为 4 天，重大、严重投诉处理时效为 10 天，如处理周期超过时效要求，投诉升级管理，如因特殊客观因素影响，无法按时解决问题，需在超期前提交延期申请。

第四章 分析改进

第十六条 责任单位质量部需结合投诉调查结果，对投诉的内外部产生及流出根因进行分析，制定详实的纠正措施，并对整改效果进行跟踪、验证，每起投诉应在 30 天内整改闭环。

第十七条 责任单位质量部需会同财务部核算每起客诉产生的外部损失，核算范围需至少包含处理人员工资、差旅费、餐饮费、退换货损失、降级使用损失、报废损失、物流费、试验费、赔偿等费用。

第十八条 运营监管中心质量经理对投诉分析改进结果的充分性和有效性进行评审。

第十九条 责任单位质量部需形成典型投诉案例向全员宣贯，并按周期统计分析客户投诉情况，找出短板或趋势，并在月度质量分析会、季度董事会/管委会等周期性会议上如实汇报。

第二十条 各单位至少每年开展两次客户满意度调查，了解客户对产品质量、服务、价格、技术、包装、物流等方面的满意程度及需求，提供改进方向。

第五章 追责及考核

第二十一条 追责：各单位需文件规定不同性质质量问题的责任部门，确定主次责任和考核占比。若涉及问题较为复杂，需上报单位领导，由领导确定该事故的主次责任。

第二十二条 考核：各单位据问题发生的严重程度、重复频次、损失金额、市场影响等因素，制定详细的质量事故考核细则。考核对象需包括事故直接责任人、直接领导、间接领导。一般投诉，直接责任人承担主要考核责任，考核比例建议为 1:0.5:0.5；重大投诉，承担同等考核责任，考核比例建议为 1:1:1；严重投诉，间接领导承担主要考核责任，考核比例建议为 1:1:2。各单位可根据实际经营情况适当微调考核比例，必要情况下，可采取下调绩效等级、调岗、降级、辞退等措施。

第二十三条 针对重大、严重投诉、投诉升级的情形，投诉处理结束后运营监管中心组织责任单位进行追责面谈，并参与考核方案的制定和评审。

第二十四条 对于隐瞒不报、弄虚作假、未及时执行客诉反馈处理流程的行为，运营监管中心每季度统计相关数据反馈销售管理中心、产品公司，对第一责任人落实通报考核，首次考核 500 元，重复发生考核 500*N（N 为重复发生次数）。

第二十五条 针对处理不及时、处理不当等行为，产业集团总裁应根据情节严重程度落实当事人 0.1-5 万元现金考核，运营监管中心每季度监督检查。

第九章 附则

第二十六条 本办法由集团运营监管中心负责解释、修订，各单位落实到相关管理文件中。

附件一：客户投诉管理流程图

