

客户投诉管理制度

□ 客户投诉管理办法

(一) 目的

为求迅速处理客户投诉案件，维护公司信誉，促进质量改善与售后服务，制定本办法。

(二) 范围

包括客户投诉表单编号原则，客户投诉的调查处理、追踪改善、成品退货、处理期限，核决权限及处理逾期反应等项目。

(三) 适用时机

凡本公司 PCB 产品遇客户反应质量异常的申诉(以下简称“客户投诉”)时，依本施行办法的规定办理。(如未造成损失时业务部或有关单位前往处理时，应填报“异常处理单”反应有关单位改善)。

(四) 处理程序

客户投诉处理流程，如表 14.6.2。

(五) 客户投诉分类

客户投诉处理作业依客户投诉异常原因的不同区分为：

1. 非质量异常客户投诉发生原因(指人为因素造成)。
2. 质量投诉发生原因

表 14.6.2

项目	客户投诉调查及处理				客户投诉改善及追踪						
	客户投诉反应	调查	责任归属判定	处理期限管理	检验	收料	改善表提出	改善项目拟定	改善项目确认	改善项目执行	改善项目督促
主办部	业务部	制造部	总经理室生产	总经理室生产	品检科	仓储单	总经理室生产	制造部	总经理	有关部门	总经理室生产

门	门	质 量 管 理 部	管 理 组	管 理 组		位	管 理 组		室 生 产 管 理 组	门	管 理 组
---	---	-----------------------	-------------	-------------	--	---	-------------	--	----------------------------	---	-------------

(六) 处理部门

(七) 处理职责

各部门客户投诉案件的处理职责

1. 业务部门

- (1) 详查客户投诉产品的订单编号、料号、数量、交运日期。
- (2) 了解客户投诉要求及客户投诉理由的确认。
- (3) 协助客户解决疑难或提供必要的参考资料。
- (4) 迅速传达处理结果。

2. 质量管理部

- (1) 管理客户投诉案件的调查、提报与责任人员的拟定。
- (2) 发生原因及处理、改善对策的检查、执行、督促、防之提报。
- (3) 客户投诉质量的检验确认。

3. 总经理室生产管理组

- (1) 客户投诉案件的登记，处理时效管理及逾期反应。
- (2) 客户投诉内容的审核、调查、提报。
- (3) 客户投诉立会的联系。
- (4) 处理方式的拟定及责任归属的判定。
- (5) 客户投诉改善案的提出、洽办、执行成果的督促及效果确认
- (6) 协助有关部门与客户接洽客户投诉的调查及妥善处理。
- (7) 客户投诉处理中客户投诉反应的意见提报有关部门追踪改善。

4. 制造部门

- (1) 针对客户投诉内容详细调查，并拟定处理对策及执行检查
- (2) 提报生产单位、班别、生产人员，及生产日期。

(八) 客户投诉处理表编号原则

1. 客户投诉处理的编号原则

年度(××)月份(××)流水编号(××)

2. 编号周期以年度月份为原则。

(九) 客户反应调查及处理

1. 业务部人员于接到客户反应产品异常时，应即查明该异常(编号、料号、交运日期、数量、不良数量)、客户要求，并填具“客户抱怨处理表”(表 14.6.3)连同异常样品签注意见后送总经理室办理。

若客户要求退(换)货数量因客户尚在加工中而无法确定时应于“客户要求”栏注明：“客户加工中未确定”

2. 业务部门在未填立“客户抱怨处理单”前为应客户需求及确保处理时效：业务人员应立即反应质量管理部人员(或制造部品保组)会同制造部门人员共同前往处理，若质量管理部人员无法及时前往时由总经理指派有关人员前往处理，并于处理后向总经理报告。

3. 为及时了解客户反应异常内容及处理情况，由质量管理部或有关人员于调查处理后三天内提出报告呈总经理批示。

4. 总经理室生产管理组接到业务部门的“客户抱怨处理表”后即编列客户投诉编号并登记于“客户抱怨案件登记追踪表”后送质量管理部追查分析原因及判定责任归属部门后，送生产单位分析异常原因并拟定处理对策，并送经理室批示意见，另依异常状况送研发部提示意见，再送回总经理室查核后送回业务部门拟定处理意见，再送总经理室综合意见后，依核决权限呈核再送回业务部依批示处理。

5. 业务人员收到总经理室送回的“客户抱怨处理表”时，应立即向客户说明、交涉，并将处理结果填入表中，呈主管核阅后送回总经理室。

6. 总经理室生产管理组接到业务部填具交涉结果的“客户抱怨处理表”后，应于一日内就业务与工厂的意见加以分析做成综合意见，依据核决权限分送业务部经理、副总经理或总经理核决。

7. 判定发生单位，若属我方质量问题应另拟定处理方式，改善方法是否需列入追踪(人为疏忽免例案追踪)作明确的判定，并依“客户投诉损失金额核算基准”及“客户投诉罚扣判定基准”拟定责任部门损失金额，个人惩处种类呈主管批示

后，依罚扣标准办理，若涉及行政处分则依“客户投诉行政处理原则”办理。

8. 经核签结案的“客户抱怨处理表”第一联质量管理部存，第二联制造部门存，第三联送业务部门依批示办理，第四联送会计科存，第五联总经理室存。

9. “客户抱怨处理表”会后的结论，若客户未能接受时，业务部门应再填一份新的“客户抱怨处理表”附原抱怨表一并呈报处理。

10. 总经理室生产管理组每月 10 日前汇总上月份结案的案件于“客户投诉案件统计表”会同制造部、质量管理部、研发部及有关部门主管判定责任归属确认及比率并检查各客户投诉项目进行检查改善对策及处理结果。

11. 业务部门不得超越核决权限与客户做任何处理的答复协议或承认。对“客户抱怨处理表”的批示事项据以书信或电话转答客户(不得将“客户抱怨处理表”影印送客户)。

12. 各部门对客户投诉处理决议有异议时得以“签呈”专案呈报处理。

13. 客户投诉内容若涉及其他公司，原物料供应商等的责任时由总经理室会同有关单位共同处理。

14. 客户投诉不成立时，业务员接获“客户抱怨处理表”时，以规定收款期收回应收帐款，如客户有异议时，再以“签呈”呈报上级处理。

(十) 客户投诉案件处理期限

1. “客户抱怨处理表”处理期限自总经理室受理起国内 13 天国外 17 天内结案。

2. 各单位客户投诉处理作业流程处理期限

表 14.6.3

单位	总经理室	质管部	制造部	研发部	业务部门	总经理室	业务部门处理
期限	1/2	/	/	/	国内 3 天 国外 7 天	1/2	6 天

(十一) 客户投诉金额核决权限

表 14.6.4

客诉金额	100000 元以下	100001 ~	150000 元以上
------	------------	----------	------------

		150000 元	上
核决权限	业务部门经理	副总经理	总经理

(十二) 客户投诉责任人员处分及奖金罚扣

1. 客户投诉责任人员处分

总经理室生产管理组每月 10 日前应审视上月份结案的客户投诉案件, 凡经批示为行政处分者, 经整理后送人事单位提报“人事公布单”并公布。

2. 客户投诉绩效奖金罚扣:

制造部门、业务部门及服务部的责任归属单位或个人由总经理室依客户投诉案件发生的项目原因决定责任归属单位, 并开立“奖罚通知单”呈总经理核准后复印三份, 一份自存, 一份会计单位查核, 一份送罚扣部门罚扣奖金。

(十三) 成品退货帐务处理

1. 业务部门于接到已结案的“客户抱怨处理表”第三联后依核决的处理方式处理:

(1) 折让、赔款: 业务人员应依“客户抱怨处理单”开立“销货折让证明单”一式二联, 呈经(副)理、总(副)经理核签及送客户签章后一份存业务部, 一份送会计作帐。

(2) 退货、重处理: 即开立“成品退货单”注明退货原因, 处理方式及退回依据后呈经(副)理核示后, 除第一联自存督促外其余三联送成品仓储据以办理收料。

2. 会计科依据“客户抱怨处理表”第四联中经批示核定的退货量与“成品退货单”的实退量核对无误后, 即开立传票办理转帐, 但若数量、金额不符时依左列方式办理。

(1) 实退量小于核定量或实退量大于核定量于一定比率(即以该客户订制时注明的“超量允收比率, 若客户未注明时依本公司规定)以内时, 应依“成品退货单”的实退数量开立“传票”办理转帐。

(2) 成品仓储收到退货, 应依业务部送来的“成品退货单”核对无误后, 予以签收(如实际与成品退货单所载不符时, 得请示后依实际情况签收)。“成品退货单”第二联成品仓储存, 第三联会计科存, 第四联业务部存。

(3) 因客户投诉之故, 而影响应收款项回收时, 会计部门于计算业务人应收帐款回收率的绩效奖金时, 应依据“客户抱怨处理表”所列料号之应收金额予以扣

除。

(4) 业务人员收到成品后退回的“成品退货单”应在下列三种方式中择一取得退货证明：

① 收回原开立统一发票，要求买受人在发票上盖统一发票章。

② 收回注明退货数量、单价、金额及实收数量、单价金额的原开立统一发票的影印本，且必须由买受人盖统一发票章。

③ 填写“销货退回证明单”由买受人盖统一发票章后签回，取得上述文件后与成品销货退回单一并送会计部作帐。

(5) 客户投诉处理结果为销货折让时，业务人员依核决结果开立“销货折让证明单”依下列三种方式取得折让证明：

① (1) 收回注明折让单价，金额及实收单价、金额的原开立统一发票影印本，影印本上必须由买受人盖买受人盖统一发票章。

② 填写“销货折让证明单”由买受人盖统一发票章后签回。

取得上述文件之后与“销货折让证明单”一并送会计科作帐。

(十四) 处理时效逾期的反应

总经理室于客户投诉案件处理过程中，对于逾期案件应开立“催办单”催促有关部门处理，对于已结案的案件，应查核各部门处理时效，对于处理时效逾期案件，得开立“洽办单”送有关部门追查逾期原因。

(十五) 实施与修订

本办法呈总经理核准后实施，修订时亦同。

客户投诉行政处罚准则

(一) 凡发生客户投诉案件，经责任归属判决行政处分，给予一个月的转售时间，如果售出，则以 A 级售价损失的金额，依责任归属分摊至个人或班。未售出时以实际损失金额依责任归属分摊。

(二) 客户投诉实际损失金额的责任分摊计算：

由总经理室每月 10 日前汇总结案与制造部依据发生异常原因归属责任，若系个人过失则全数分摊至该员，若为两人以上的共同过失(同一部门或跨越部门)则依责任轻重分别判定责任比例，以分摊损失金额。

(三) 处分标准如下表：(经判定后的个人责任负担金额)。

表 14.6.5

责任负担金额	处分标准	备 注
10000 元以下	悔过书,另扣其点数 200 元	
10001~50000 元	申诫一次	
50001~100000 元	申诫二次	
100001~200000 元	小过一次	主管连带处分,以降一级为原则
200001~400000 元	小过二次	"
400001~1000000 元	大过一次	"
1000001 元以上	大过二次以上	

(四) 客户投诉行政处分判定项目补充说明:

1. 因票据错误或附样等资料错误遭客户投诉者。
2. 因财务错误遭客户投诉者。
3. 未依“制作规范”予以备料、用料遭致客户投诉者。
4. 经剔除的不合格产品混入正常品缴库遭致客户投诉者。
5. 成品交运超出应收范围未经客户同意遭客户投诉者。
6. 擅自减少有关生产资料者。
7. 业务人员对于特殊质量要求, 未反映给有关部门遭客户投诉者。
8. 订单误记造成错误者。
9. 交货延迟者。
10. 装运错误者。
11. 交货单误记交运错误者。
12. 仓储保管不当及运输上出问题者。
13. 外观标示不符规格者。
14. 检验资料不符。
15. 其他。

以上一经发觉属实者, 即依情节轻重予以行政处分, 并以签呈总经理核示后会人事单位公布。

(五) 行政罚扣折算:

1. 警告一次，罚扣 400 元以上。
2. 小过一次，以每基数罚扣 800 元以上。
3. 大过以上者，当月效益奖金全额罚扣。

(六) 以上处分原则，执行时由总经理室依应受处分人及情节的轻重，确定以签呈会各责任部门，并呈总经理核示后会人事单位公布。

表 14.6.6 客户投诉损失金额核算其准

损失别	损失金额计算法
索赔	依实际赔偿金额计算损失。
折让	依实际折让金额计算损失。
退回	依实际退回数量以实际售价的 20%核算损失金额
补送	依 A 级品售价核算补送制品的金额核算损失。
重修	依重新处理的工缴费用加搬运费核算损失。(含损耗)

客户投诉经济处罚准则

(一) 客户投诉罚扣的责任归属，制造部门以各组单元为最小单位以归属至发生各组单元为原则。未能明确归属至发生组单元者归属至全科。

(二) 业务部门、服务部门以归属至个人为原则，未能明确归属至个人者，才归属至业务部门、服务部门。

(三) 客户投诉罚扣方式：

1. 客户投诉案件罚扣依“客户投诉罚扣判定基准”的原则，判定有关部门或个人，予以罚扣个人效益奖金，其罚扣金额归属公司。

2. 客户投诉罚扣按件分别罚扣。

3. 客户投诉罚扣标准依“客户投诉损失金额核算基准”罚扣，责任归属部门的营业人员，以损失金额除以该责任部门的总基点数，再乘以个人的总基点数即为罚扣金额。

4. 客户投诉罚扣最高金额以全月效率奖金 50% 为准，该月份超过 50% 以上者逐月分期罚扣。

(四) 制造部门的罚扣方式：

1. 归属至发生部门者，依“客户投诉罚扣标准”计扣该部门应罚金额。

2. 归属至全科营业人员，依“客户投诉罚扣标准”每基点数罚扣计全科每人的基点数。

质管单位检验分析及异常判定							
				经			
				理			
				科			
				长			
				经			
				办			
制造单位异常原因分析及改善对策			经理室意见				
		经					
		(副)					
		理					
		科					
		长					
		经					
		办					
研发部意见			业务部门处理意见				
		经					
		理					
		科					
		长					
		经					
		办					
		办					
总经理室综合意见			业务部门处理结果				
		经					
		理					
		科					
		长					
		经					
		办					
		办					
总经理	副总经理	经(副)理					
			单位	比率	金额	结案日期	销案日期

