

华友钴业客户质量管理办法

1 目的

规范量产阶段客户质量服务管理流程，提升客户满意度。

2 范围

适用于华友钴业VOC、客户审核、客户投诉、客户变更、客户特殊要求等客户质量服务管理。

3 定义

3.1 VOC: Voice of customer 客户声音，指客户发出的需求。

3.2 客诉性质：根据客户投诉的严重度、影响度划分为一般客户投诉和重大客户投诉。

3.2.1 一般客户投诉：是指在客户端发现但未影响顾客生产节拍的产品失效，经确认是由产品性能、包装、运输不良引起的，按照表 1《质量问题严重性评价标准》评价等级为 B、C、D 级的为一般客户投诉。顾客建议性改善邀请且要求按 8D 样式提交改善报告的，按 VOC 管理，不计入客户投诉。

3.2.2 重大客户投诉：是指在客户端发现我司产品物理化学性能指标、可靠性、安全性与顾客的纳入事项书、法律法规明显不符合，或批量产品与样品差异显著，引起 3 批次（含）以上退货或顾客下达暂停出货通知的，按照表 1《质量问题严重性评价标准》评价等级为 S、A 级的严重投诉定为重大客户投诉。

表 1：质量问题严重性评价标准

项目	S (重大客诉)	A (重大客诉)	B (一般客诉)	C (一般客诉)	D (一般客诉)
不良内容	1. 属于安全问题的，且会损害人体或财产的。 2. 违反法规、法令的。 3. 引起法律诉讼。 4. 召回关键部件的。	1. 属于安全问题的且未伤害人体或财产的（包括电池漏液、膨胀、冒烟）	/	/	/
用户情况严重度	1. 在市场或用户的工序上，集中的发现了失去产品的主要机能的缺陷，并实施了市场回收、修理等而给用户带来麻烦。 2. 必须采取市场对策的。 3. 停止用户生产线达4小时→8小时以上的。 4. 用户方面为了重新开始生产所需的动员人数：100人以上	1. 当新产品投产时，因严重的机能缺陷，设计上需要大幅度的更改时。 2. 停止用户生产线达0-4小时的。 3. 用户方面为了重新开始生产所需的动员数：100人以下。	1. 对本公司同类型库存产品需要进行再检测	/	/

损失金额（包括推测）	1. 损失金额：180万人民币以上 2. 赔偿金额：60万人民币以上	1. 损失金额：60~180万人民币 2. 赔偿金额：30~60万人民币	1. 损失金额：30~60万人民币 2. 赔偿金额：低于30万人民币	1. 损失金额：6~30万人民币 2. 赔偿金额：低于6万人民币	1. 损失金额：低于6万人民币
用户不满程度	1. 停止交易。 2. 解除合同。	1. 占有率大幅度的降低。 2. 用户派人来做诊断（会同）。	1. 用户要求提出现场审核。	1. 用户要求提出改善计划书。	/
不良发生情况	1. 复发“A投诉”。	1. 复发“B投诉”。 2. 市场上发生或估计发生很多设计不良导致的问题。 3. 长期没能解决问题。	1. 复发“C投诉”。 2. 用户处发生很多问题。	1. 复发“D投诉”。	/
●决定等级方法：将发生的质量投诉问题，先按5种类别进行归类，并优先考虑较高等级者而决定。 ●第三项的损失金额为内部质量失败费用（包括人工费、运输费、出差费等）。					

3.2.3 客诉分类：根据客户投诉的种类将客户投诉分为产品质量、运输质量、包装质量、异物质量和其他 5 大类：

表 2：客诉分类

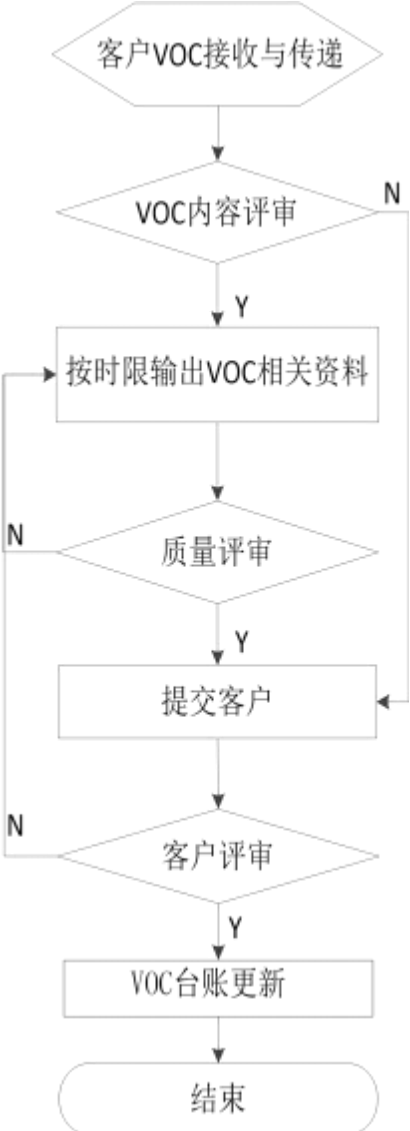
客诉分类	描述	类型代码	类型代码-下级代码
产品质量	产品指标异常导致的客户投诉	Q	Q1：主体 Q2：杂质 Q3：粒度 Q4：TD/PD Q5：BET Q6：水分 Q7：残余碱 Q8：磁性异物 Q9：容量
运输质量	因为物流暴力运输、港口卸货、海关抽检等因素造成的客户投诉	T	T1：暴力运输 T2：装卸货 T3：运输防护 T4：海关抽检
包装质量	非运输质量导致吨袋&托盘的歪斜破损、标签异常等造成的客户投诉	P	P1：包装破损 P2：托盘破损 P3：标签异常
异物质量	因产品中引入非产品本身的物质造成的客户投诉	M	/
其他	除上述类别外的其他客户投诉	V	/

4 职责

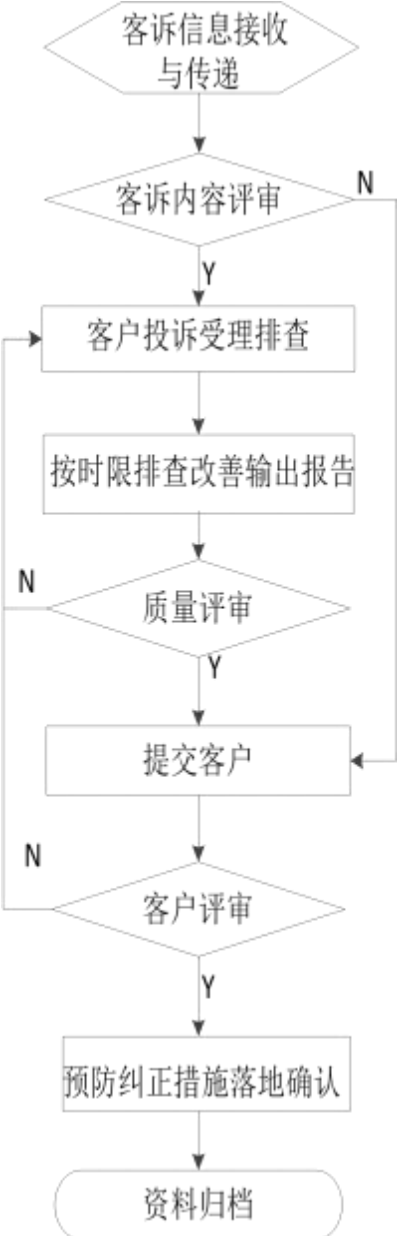
责任单位	职责
产业集团质量管理部	1. VOC、客户审核、客户投诉、客户变更要求的内外部传达及资料提交 2. 客户特殊要求识别 3. 审核问题防复发管理
各基地责任部门	1. 负责本部门客户应对资料的提交 2. 审核问题复发的改善

5 流程图

5.1 VOC 处理流程图

作业流程	主责部门	配合部门	主要输出
	产业集团质量管理 部	/	《客户邀请台账》
	责任部门	基地质量管理部	/
	责任部门	/	客户要求/邀请相关 资料
	基地质量管理部	责任部门	客户要求/邀请相关 资料
	产业集团质量管理 部	基地质量管理部	客户要求/邀请相关 资料
	/	基地质量管理部 产业集团质量管 理部	/
	产业集团质量管理 部		《客户邀请台账》
	产业集团质量管理 部	/	《客户邀请台账》

5.2 客户投诉处理流程图

作业流程	主责部门	配合部门	主要输出
	产业集团质量管理部	/	《客户投诉登记表》
	责任部门	基地质量管理部	/
	责任部门	基地质量管理部	《客户投诉登记表》
	责任部门	相关部门	《8D报告》
	基地质量管理部	责任部门	《8D报告》
	产业集团质量管理部	基地质量管理部	《8D报告》
	责任部门	基地质量管理部 产业集团质量管理部	/
	基地质量管理部	相关部门	《客户投诉登记表》
	基地质量管理部	相关部门	《客户投诉登记表》

6 作业程序

6.1 VOC

- 6.1.1 收到客户邀请后，CQE 传达给相关部门，责任部门按客户要求的时限提交资料，由CQE发送给客户。CQE 将 VOC 登记到《客户邀请台账》，并跟进完成进度。
- 6.1.2 若 VOC 等内容中涉及特殊要求，CQE 传达给相关部门，并登记到《客户特殊要求台账》。
- 6.1.3 客户有特殊要求的事项，按客户要求执行。

6.2 客户审核

6.2.1 客户发出审核邀请后，CQE 转达给公司内部，并按客户审核要求准备应审。若客户有要求提前提交审核自评表，则按客户要求的时间提交。

6.2.2 客户发出审核 CAR，各责任部门按客户要求的样式和时限提交改善资料，CQE 汇总、评审后反馈客户。若客户对改善措施不满意，责任部门需重新提交改善资料，直至客户满意。

6.2.3 审核问题防止复发管理

每年 1 月，CQE 按客户统计上一年度该客户所有审核问题，形成《客户审核问题统计分析台账》，并进行分类分析。对重复发生的问题进行通报，并按《纠正与预防措施控制程序》规定对责任部门发出《纠正与预防措施活动表》，限期 1 个月内完成防止复发整改。

6.3 客户投诉

6.3.1 收到客户投诉后，CQE 将信息传达给内部相关部门，并登记到《客户投诉登记表》。

责任部门对客户投诉进行排查分析改善，编制《8D 报告》；若客户对报告样式有特殊要求，优先按客户要求进行。每起客诉，8D 报告改善措施制定后，质量管理部根据改善措施识别需修订的作业文件，并要求责任部门进行文件修订，跟进文件修订进度；PFMEA 和 CP 的修订识别及文件更新由工艺部门负责。

6.3.2 8D 回复时限要求

6.3.2.1 24 小时，回复 3D；3 个工作日，回复 5D；7 个工作日，回复 8D；若客户对回复时限有特殊要求，优先按客户要求进行。因特殊情况无法按客户要求的时限完成，需提前向客户报备并获得客户批准延期。客诉处理的时效性，纳入质量目标管理。

6.3.2.2 CQE 对每起客诉回复时限性进行统计，对未按时回复的客诉进行分析改善。每半年对重复发生的客诉类型进行统计分析，并按客户、产品类别统计客诉时限性未达标情况及分析。

6.3.3 8D 关闭

6.3.3.1 若客户对投诉项目最终关闭有异议，按客户要求继续跟进改善有效性。若客户无反馈，连续性发货的产品，在纠正及预防措施实施后，同型号产品发至客户五个批次内未再发生同类问题的，则视为该项投诉关闭。连续二个月未再发货的，则该投诉项目强制关闭。

6.3.3.2 若 8D 中已明确改善措施有效性的验证方式和时间，则按 8D 内容执行关闭。

6.3.4 退换货

收到客户退货需求后，确认是否接受退货。若不接受退货，则回复客户不接受的原因；若接受退货，则按客户要求传达给生产运营部、营销中心。

6.4 变更

6.4.1 当我司有需求变更，或者客户要求我司变更时，CQE 按客户要求提交变更申请资料。提交资料包括：变更申请表（客户要求的样式）、变更验证资料、其他客户要求的资料。并按《变更控制程序》将变更信息登记到《变更管理台账》。

6.4.2 若客户要求客户端系统进行变更资料提交，则按客户系统作业要求进行。

6.4.3 提交客户的变更申请，需获得客户的书面批准。

6.5 客户服务原则

6.5.1 各部门对于客户的服务应遵循客户至上、快速响应、及时关闭、主动改善的原则。

CQE 在收到客户邀请、要求事项后需立即进行响应，通知责任部门，各部门应以客户事项为最高级，在客户规定时间内完成。

6.5.2 CQE 每月进行 VOC 关闭率统计，若关闭率低于 94%需要及时改进。

6.5.3 对于影响进度及交付期限的，CQE 需立即预警，逐步升级处理至部门最高负责人处理。确认需要延期，需提前报备客户，阐明理由；若 8D 报告需要延期，还应进行未达标分析。

6.5.4 审核 CAR、客诉重复发生，未经客户同意延迟资料提交或提交资料被客户投诉、退回，CQE 向责任部门发出整改要求，责任部门反馈纠正预防措施，并验证措施有效性。