



顾客参与控制程序

审核: 杨一平

批准: 陈林

2013年6月1日发布

2013年7月1日实施

中国科学院自动化研究所发布

目 录

1. 目的.....	1
2. 适用范围.....	1
3. 术语和定义.....	1
3.1. 顾客满意信息.....	1
3.2. 项目合同.....	1
3.3. 销售合同.....	1
4. 职责分配.....	1
4.1. 科研生产部门.....	1
4.2. 重大项目处.....	1
4.3. 质量办.....	1
5. 工作程序.....	2
5.1. 与产品有关的要求的确定.....	2
5.2. 与产品有关要求的评审.....	2
5.3. 顾客沟通.....	3
5.4. 顾客满意信息收集方式.....	4
5.5. 顾客满意度调查表的分析.....	4
5.6. 顾客信息的处理.....	6
6. 过程的监视和测量.....	6
6.1. 监视.....	6
6.2. 测量.....	6
7. 相关/支持性文件	6
8. 文件、记录的管理.....	7
合同变更单.....	8
顾客满意度调查表.....	9

1. 目的

充分了解顾客的要求和期望，确保产品的质量要求明确，保证合同有效履行和顾客要求得以实现，提高顾客满意程度。

2. 适用范围

适用于对顾客要求的识别、对产品要求的评审及与顾客沟通的控制、对顾客满意程度的测量。

3. 术语和定义

3.1. 顾客满意信息

顾客满意信息内容包括：

- a) 产品质量、交付和服务等各方面的顾客反映；
- b) 有关顾客要求以及法律法规要求变化而导致的产品要求的变化信息；
- c) 有关顾客满意、顾客抱怨或其他建议；
- d) 其它方面。

3.2. 项目合同

顾客提出需提供新产品或有附加技术要求的产品，与顾客签订的合同。

3.3. 销售合同

已经设计定型，完成了新产品试制，做好生产准备（或者外包服务关系建立）的产品，与顾客签订销售合同。

4. 职责分配

4.1. 科研生产部门

- a) 负责识别顾客的需求，并负责与顾客沟通；
- b) 主动收集顾客反馈信息，并且视情况对顾客反馈意见采取纠正/预防措施。

4.2. 重大项目处

- a) 负责与顾客进行沟通，汇总与顾客沟通的信息；
- b) 组织有关部门与顾客进行有效的沟通，确定顾客当前和未来的需求和期望；
- c) 负责组织对项目合同、外包合同、销售合同进行评审。

4.3. 质量办

负责组织顾客满意信息的综合分析，形成《顾客满意度分析报告》。根据顾客反馈信息确定责任部门，对责任部门采取的纠正/预防措施的效果进行跟踪验证。

5. 工作程序

5.1. 与产品有关的要求的确定

5.1.1. 科研生产部门负责识别顾客的需求与期望，根据顾客提供的信息，明确与产品有关的要求，包括：

a) 顾客规定的要求，包括产品的功能特性、物理特性、交付、售后服务等方面的要求；

b) 顾客没有明确要求，但规定的预期用途或已知的预期用途所必需的要求；

c) 顾客没有规定，但国家强制性标准和法律法规规定的要求；

d) 本所确定的任何附加要求。

5.1.2. 科研生产部门将顾客的要求转化为书面形式的文件。如顾客仅是电话等口头方式委托的产品，则由科研生产部门对顾客的口头委托进行记录，记录结果形成文件，并及时与顾客进行再次确定。

5.2. 与产品有关要求的评审

5.2.1. 评审的目的是通过评审可保证本所已正确理解了与产品有关的要求并确保本所有能力实现这些要求。

5.2.2. 评审的对象是与产品有关的要求，一般包括：

a) 项目合同；

b) （项目）申请书；

c) 投标书；

d) 销售合同或者订单

e) 电话或传真记录；

f) 其他形式的文件资料。

5.2.3. 与产品有关的要求的评审应确保：

a) 产品的要求得到规定；

b) 产品实现过程中的风险得到识别，并制定控制方法；

c) 与以前表述不一致的合同或订单的要求已予以解决；

d) 顾客没有以文件形式提出的要求已经得到确认；

e) 本所有能力满足规定的要求；

f) 是否符合有关法律法规的要求。

5.2.4. 在投标、接受合同或销售订单之前，项目负责人/部门负责人发起与产品有关

的要求的评审，评审结束后，填写《项目合同评审表》或《销售合同评审表》。参考《合同评审规范》。

5.2.5. 与产品有关要求的评审通过后，评审的对象（合同、申请书、投标书等）经所长或授权人审批同意后，盖自动化所公章生效。

5.2.6. 重大项目处负责产品交付前的与产品有关的要求的评审资料的保存。

5.2.7. 产品要求的变更

a) 当项目/产品由于某种原因需要变更时，相应的文件（合同、项目任务书、协议书等）应得到更改或与顾客签订《合同变更单》，变更的要求要与顾客协商一致，并通知相关部门。必要时，对更改的内容还需要再评审进行影响性分析。

b) 当军工产品要求发生变更影响到顾客要求时，其文件修改应征得顾客同意。

5.3. 顾客沟通

5.3.1. 本所与顾客保持沟通，充分与准确地了解顾客的要求，识别顾客新的需求和期望，掌握顾客对产品满意程度的有关信息，为提高产品质量和实施持续改进提供依据。

5.3.2. 重大项目处和科研生产部门负责与顾客进行沟通，其他部门协助工作，并汇总与顾客沟通的信息。

5.3.3. 沟通的内容：

a) 项目前期

——顾客对质量管理体系的特殊要求，并将该要求纳入质量管理体系进行管理；

——通过各种渠道向顾客介绍本所的产品信息，包括产品质量信息，信息要及时、真实、准确、全面；

——向顾客详细询问产品/项目的要求、交付、服务等信息。

b) 项目执行过程中

——顾客要求时，就质量计划及调整，征求顾客意见；

——必要时提供风险分析文件提供给顾客；

——顾客如有要求，应邀请顾客参加设计和开发评审，必要时，进行六性的专题评审；

——对于顾客要求控制的项目，通知顾客参加设计和开发评审、验证和确认，以及设计定型、项目验收活动；

——顾客要求时，技术状态管理计划、技术状态基线、确定及其更改应征得顾客同意。

——新产品试制，有关顾客参与的工作，参见《新产品试制控制程序》；

——对顾客要求的理解和实现，向顾客通报产品实现的情况；对顾客的问询，对合同或订单的处理，包括对其修改，及时与顾客联络沟通，协商一致；

——试验大纲需经顾客同意，试验过程变更时应征得顾客同意。

c) 产品交付后

——顾客的反馈信息，包括顾客满意和抱怨，及时处理和解决，并向顾客通报纠正措施；

——产品使用情况，质量稳定情况；顾客报告质量问题时，要做好使用环境、问题现象、操作方式等详细记录，以便分析原因纠正问题。

5.3.4. 沟通方式：

a) 在签订合同前，与顾客可以通过面谈、电话、信函、传真、电子邮件、访问等形式与顾客进行联系，充分了解顾客要求，介绍本所产品信息；

b) 在产品的实现过程中，及时回答顾客的问询，可以通过电话、传真、电子邮件、邀请顾客到本所检查指导等方式，使异议及时通过双方沟通，达到顾客满意；

c) 产品交付后，通过电话、访问、问卷调查等形式，充分掌握顾客信息，了解顾客意见，并传递到有关部门和人员，以便采取改进措施。

5.3.5. 科研生产部门应保存与顾客沟通的记录。需要时，可提交重大项目处进行汇总、存档和分析。

5.4. 顾客满意信息收集方式

信息的收集方式可以是口头的，也可以是书面的。重大项目处和科研生产部门可以通过以下方法收集与顾客有关的信息：

a) 产品交付给顾客时，收集顾客接收产品的意见；

b) 产品交付后，通过回访收集顾客对产品质量和售后服务的意见；

c) 通过发放《顾客满意度调查表》收集顾客的意见；

d) 通过各种方式，收集顾客投诉和抱怨意见；

e) 收集上级部门以及媒体发布的有关本所产品的信息；

f) 其他。

5.5. 顾客满意度调查表的分析

5.5.1. 本所《顾客满意度调查表》的测量项目包括：

- a) 产品质量；
- b) 服务质量；
- c) 管理水平；
- d) 交付；
- e) 总体印象。

5.5.2. 质量办根据顾客反馈的所有《顾客满意度调查表》的内容，进行分析统计：

a) 单个测量项目（5.1.1, a-e）的满意度计算：以调查表中的某测量项目的满意度满分值之和作为分母项（ Σ 测量项目满意度满分值），该项目的满意度实际得分值之和作为分子项（ Σ 测量项目满意度得分值），则单个测量项目的满意度计算公式为 $= \Sigma \text{测量项目满意度得分值} / \Sigma \text{测量项目满意度满分值} \times 100\%$ ；

b) 总的顾客满意度 = 单个测量项目的满意度与该测量项目权重的乘积的和 [Σ （单个测量项目的满意度 \times 权重）]，单个测量项目权重表如下：

序号	测量项目	权重值
1	产品质量	0.6
2	服务质量	0.1
3	管理水平	0.1
4	交付	0.1
5	总体印象	0.1

5.5.3. 单个测量项目的满意度要求达到 90% 以上，总的顾客满意度要满足我所总的质量目标要求。

5.5.4. 每年 12 月底质量办将各部门收集到的全年顾客反馈信息进行汇总，综合分析形成《顾客满意度分析报告》，分析报告的内容主要可包括：

- a) 顾客信息；
- b) 产品的信息；
- c) 顾客的反馈信息，包括意见和抱怨；
- d) 顾客满意度的总体评价；
- e) 为提高顾客满意度，对顾客意见和建议的处理措施计划；
- f) 其它相关问题。

5.5.5. 《顾客满意度分析报告》要提交管理者代表审阅，必要时交所长审阅。质量

办负责将《顾客满意度分析报告》的结果提供给各相关部门用于改进，并作为管理评审的输入。

5.6. 顾客信息的处理

5.6.1. 质量办负责对各部门收集到的顾客满意或不满意的信息进行汇总和分析，对存在的问题及时采取有效措施，并将处理情况及时通报顾客。

a) 属于本所现有产品还不能满足顾客潜在的或变化的要求，需改进和开发的信息由重大项目处会同有关科研生产部门进行研究，提出改进方案或立项论证；

b) 属于产品技术问题或服务问题，由重大项目处及时通知科研生产部门，采取相应的措施，组织解决相应的问题或进行相应的服务；

c) 属于产品质量问题，由科研生产部门及时采取纠正措施，质量办负责监督检查及跟踪验证；

d) 对重大质量问题，应及时上报主管所长，同时由责任部门组织采取纠正措施，质量办负责监督检查及跟踪验证。

6. 过程的监视和测量

6.1. 监视

结合实际工作，按照本控制程序，通过以下几个方面进行监视工作：

a) 重大项目处通过产品有关要求的评审，确认客户潜在和明确的要求是否得到识别；

b) 重大项目处检查项目各阶段是否采用多种形式与顾客沟通，尤其项目有关情况变更（时间计划变更、质量计划变更、设计变更、实验大纲变更）是否得到顾客同意；

c) 质量办检查收集到的顾客信息是否做了及时反馈或处理；

d) 重大项目处检查顾客信息处理结果的有效性，相关纠正和预防措施是否有效。

6.2. 测量

a) 顾客满意度计算；

b) 项目合同（销售合同）的评审率计算。

7. 相关/支持性文件

《中国科学院自动化所纵向科研项目管理暂行办法》

《质量信息管理控制程序》

《改进控制程序》

8. 文件、记录的管理

序号	文件记录名称	保管部门	备注
1	合同变更单	重大项目处	★
2	顾客满意度调查表	质量办	★
3	顾客满意度分析报告	质量办	

注：有★号标识的文件记录必须使用程序文件后所附模版。

顾客满意度调查表

编号:

顾客名称:

尊敬的顾客：您好！ 感谢您对我们工作一如既往地支持！您的满意就是我们的目标。 为了了解您对自动化所工作的满意程度，更好地为您服务，请您填写以下内容并反馈给我们。谢谢合作！			
给您提供的产品（项目）的说明 （产品：名称、型号、数量） （项目：名称）			
对自动化所工作的满意程度（请在下列项目中您认为合适的评价栏内划“√”）： 产品质量： <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 较满意 <input type="checkbox"/> 基本满意 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 很不满意 服务质量： <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 较满意 <input type="checkbox"/> 基本满意 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 很不满意 管理水平： <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 较满意 <input type="checkbox"/> 基本满意 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 很不满意 交 付： <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 较满意 <input type="checkbox"/> 基本满意 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 很不满意 总体印象： <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 较满意 <input type="checkbox"/> 基本满意 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 很不满意 注：满意：10分，较满意：8分，基本满意：6分，不满意：3分，很不满意：0分			
其他意见、要求或建议（可另附纸）： <div style="text-align: right; margin-top: 20px;"> 顾客名称（签章）： 年 月 日 </div>			
您的联系 信息和方式	地 址 传 真		联系人 电 话
请客户将此表填写后，通过邮寄、电子邮件、电话等方式反馈到自动化所科技处，您的意见对我们很重要，谢谢！ 联系方式： 地址：北京市中关村东路95号自动化研究所科技处 邮编：100190 网址： www.ia.ac.cn 电话：010-62536665，传真：010-62577102 邮箱： jingyang.lian@ia.ac.cn			