

品牌价值提升工程丛书



有效处理投诉 提高顾客满意

——GB/T 19010/19012/19013解读

康 键 郑兆红 等 编著
咸奎桐 张荣静



中国质检出版社
中国标准出版社

品牌价值提升工程丛书

有效处理投诉 提高顾客满意

——GB/T 19010/19012/19013 解读

康健 郑兆红 咸奎桐 张荣静 等 编著

中国质检出版社
中国标准出版社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

有效处理投诉 提高顾客满意——GB/T 19010/19012/19013 解读 / 康健等编著. —北京: 中国标准出版社, 2014. 11

ISBN 978-7-5066-7090-6

I. ①有… II. ①康… III. ①企业管理—顾客满意度—国家标准—中国 IV. ①F279.23-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 313825 号

中国质检出版社
中国标准出版社 出版发行

北京市朝阳区和平里西街甲 2 号 (100029)

北京市西城区三里河北街 16 号 (100045)

网址: www.spc.net.cn

总编室: (010) 64275323 发行中心: (010) 51780235

读者服务部: (010) 68523946

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 880×1230 1/32 印张 11.25 字数 268 千字

2014 年 11 月第一版 2014 年 11 月第一次印刷

*

定价 40.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话: (010) 68510107

编委会名单

主 编 康 键

副 主 编 郑兆红 咸奎桐 张荣静

执 笔 朱立恩

编委会成员 康 键 郑兆红 咸奎桐

张荣静 吴 芳 蔡华利

杨 颖 孙 秋 田 武

裴 飞 王立志 李 钊

蒋雅薇

前言

preface

根据美国市场专家的调查报告显示：企业一般只能听到 4% 不满意顾客的抱怨，另外 96% 不满意的顾客则默默离去，其中 91% 的不满意顾客日后绝不再上门光顾；一个不满意的顾客会把他的不满平均告诉 8~10 人，其中 20% 的不满顾客还会告诉 20 人之多；企业（或其产品）若给顾客满意的印象，90% 会再度光临；若当场解决顾客的抱怨，95% 的不满顾客愿再度上门；一个顾客的抱怨被圆满处理后，会把他的满意情况再告诉另外 5 个人。

想一想开发一个新顾客是多么不容易，而流失一个顾客是多么迅速；得到一个新顾客是多么困难，而得罪一个顾客是多么简单的事。你若想赚钱，到底是开发新顾客容易，还是卖东西给老顾客容易？开发新顾客的成本比卖东西给老顾客的成本高 6 倍以上。企业要增加业绩，要增加收入，就要知道业绩与收入来自何方？是来自你的顾客。企业经营的最佳策略，就是让顾客满意！

因此，怎样才能让顾客满意？当顾客不满意时组织如何处理？组织内部处理后，顾客仍不满意又怎么办？这样

的问题相信每个企业可能都会遇到，都需要找到一个好的解决办法。

然而，随着社会的进步，人民生活水平的提高，对产品和服务质量的追求越来越高。一个不争的事实是，尽管当今产品质量和服务水平在不断提高，企业用于产品质量和服务方面的投入在不断加大，政府对企业和市场的监管力度在不断加强，然而消费者（顾客）的不满或抱怨却居高不下，据中国消费者协会 2007 年公布的受理消费者投诉数据显示，2007 年共受理消费者投诉高达 656863 件^①，其中 62% 源于质量问题。如果我们深入分析产生这一现象的根本原因，不难发现，随着人们生活水平的提高，消费者对产品质量和服务水平提出了更高的要求，而企业对其产品质量和服务水平提高的幅度，还不能满足消费者对产品质量和服务水平所期望的要求。也就是说人们的生活质量提高了，必然对产品质量和服务水平有更高的要求，而我们的企业努力还不够，还不能满足这种更高的期望。因此，企业怎么做才能跟得上日益增长的顾客期望，就成了每个企业必须回答的问题。国际标准化组织（ISO）于近年，先后发布了有关如何提高顾客满意水平，有效处理投诉和解决争议的一系列标准，即 ISO 10001《质量管理 顾客满意 组织行为规范指南》、ISO 10002《质量管理 顾客满意 组织处理投诉指南》以及 ISO 10003《质量管理 顾客满意 组织解决外部争议指南》。目前我国，全国质量管理与质量保证标准化技术委员会（SAC/TC 176）已将这三项

^①2007 年全国消协组织受理投诉情况统计分析。

国家标准转化为我国的国家标准，分别为 GB/T 19010、GB/T 19012 和 GB/T 19013。我们相信，ISO 推出的这套总结了发达国家经验并融入先进管理理念、具有较强可操作性的国际标准，对企业有效解决顾客投诉，提高顾客满意度具有重要作用，企业通过认真学习并结合其业务实际贯彻实施这套标准定能从中获益。

1. 怎样才能让顾客满意——实施 GB/T 19010：顾客满意行为规范

企业能够通过自身良好的顾客满意行为规范来预防或减少顾客投诉，从而提高顾客满意度。GB/T 19010《质量管理 顾客满意 组织行为规范指南》就是这样的—一个标准。该标准给出的顾客满意行为规范由承诺以及相关规定的构成，包括诸如产品交付、产品退货、顾客个人信息处理、广告，以及特定的产品属性或其性能。实施顾客满意行为规范可以作为投诉管理有效的方法之一，目的是预防投诉，其他的投诉管理方法还包括：内部投诉处理（GB/T 19012）和外部争议解决（GB/T 19013）。

GB/T 19010 顾客满意行为规范国际标准提供了帮助组织确定可以满足顾客需要和预期的指南。为组织策划、设计、开发、运行、保持和改进顾客满意行为规范提供指南。适用于与产品相关的规范，包括组织就其行为对顾客的承诺，这种承诺和相关规定是为了增强顾客满意度。顾客满意行为规范是建立在“以顾客为关注焦点”的指导原则基础上，并应遵循“承诺、能力、透明、方便、响应、准确、责任、持续改进”的八项指导原则。一方面是组织通过实施顾客满意行为规范从而增强顾客对组织的信心；另一方面是通过改进顾客在产品及其与顾客关系方面对组织预期



的理解，以减少误解和投诉的可能。进而提高顾客满意度。

2. 顾客不满意怎么办——实施 GB/T 19012：内部投诉处理规范

组织实施顾客满意行为规范，能够最大限度地预防或减少顾客不满，但并不能杜绝顾客不满意情况的发生。当发生了顾客不满意时，组织应能够及时响应，并按照规范的程序处理顾客投诉，及时高效地解决顾客问题，让顾客满意。如果我们不能做到 100% 地让顾客满意，就通过自己的努力，及时地为顾客解决问题，也同样可以赢得顾客的尊重，提高顾客满意度。GB/T 19012《质量管理 顾客满意 组织处理投诉指南》就是这样的一个能够提供规范地处理顾客投诉的标准。

GB/T 19012 标准为组织内与产品相关的投诉处理过程包括策划、设计、实施、保持和持续改进等过程提供指南。该标准所描述的投诉处理过程适合作为整个质量管理体系的过程之一。该标准提出了有效处理顾客投诉的九项指导原则，即透明、方便、响应、公正、免费、保密、以顾客为关注焦点的方法、责任和持续改进。在这九项原则指导下，给出了投诉处理框架、投诉处理过程的策划和设计、运行、保持和改进的指南。该标准的主要目的是为了提提高顾客满意度，同时鼓励顾客反馈（包括不满意时的投诉），能够为保持或提高顾客忠诚和认可提供机会，并提高组织的国内与国际的竞争力。实施该标准，将能够：

- 为投诉者提供一个开放并有回复的投诉处理过程；
- 提高组织以一致、系统和积极响应的方式解决投诉的能力，以使投诉者与组织都满意；
- 提高组织识别投诉趋势、消除投诉原因，并改进

组织运作的能力；

——帮助组织采用以顾客为关注焦点的方式解决投诉，并鼓励组织人员改进与顾客相处的技能；

——为投诉处理过程、解决投诉的问题、改进相关过程提供持续改进的机会。

通过实施组织处理投诉规范，可以及时有效地解决顾客的不满或抱怨，进而提高顾客满意度和忠诚度；同时，在处理顾客投诉的过程中，还可以及时发现企业相关环节存在的问题，从而为企业提供持续改进的机会。

3. 组织不能解决顾客不满意又怎么办——实施GB/T 19013 外部争议解决规范

当顾客投诉在组织内部不能解决时，可采纳GB/T 19013《质量管理 顾客满意 组织外部争议解决指南》。

该标准为组织有效和高效地策划、设计、开发、运行、保持和改进与产品相关的投诉外部争议的解决提供指南。该标准的主要对象是组织，但争议仲裁机构或解决争议的机构也可从中获得指导，也可在其争议解决过程中使用该指南。该标准提供了争议解决应遵循的原则，以及在该原则指导下对争议解决框架的确定，争议解决过程的策划、设计和开发，实施争议解决程序以及保持和改进争议解决过程的要求。该标准主要用于：

——设计争议解决过程，并作出对投诉者争议解决的决定；

——选择能够满足组织需要和期望的争议解决机构（争议解决机构来自世界各种形式的公立和私营部门，包括行业专业协会、政府监查员及跨行业协会）。

鼓励组织结合顾客满意行为规范和投诉处理过程策划、



设计、开发、运行、保持和改进争议解决过程，并与组织的质量或其他管理体系配套使用。

该标准能够帮助个人和组织评价组织争议解决过程的有效性、效率和公正性。实施该标准将在以下方面获益：

——提供一个比司法过程更加灵活的争议解决过程，费用较低、更快捷方便，特别是对于边缘性争议；

——有助于增强顾客满意度和忠诚度；

——为个人和组织提供一个基准，评价组织和争议解决机构有效、高效和公平运作的声明；

——便于向潜在的争议解决用户通报使用条件、费用和法律后果；

——提高组织识别和消除争议产生原因的能力；

——改进组织处理投诉和争议的方法；

——为组织的过程和产品改进提供附加信息；

——提高组织声誉，避免对声誉的损害；

——增强国内外竞争力；

——在全球市场提供公平和一致的处理争议的信心。

4. 让顾客满意——ISO 9000 族标准提供了系统的解决方案

如果说让顾客满意是市场经济时代企业取得成功的关键要素，那么，如何才能让顾客满意？ISO 9000 族标准则给出了答案，它提供了怎样才能让顾客满意的系统解决方案。

众所周知，ISO 9000 族标准自 1987 版本颁布以来，经历了 1994 版本、2000 版本，已经进入了 2008 版本阶段。这期间，随着科技的发展、社会的进步，标准的内容得到不断的丰富和发展，标准结构更趋合理，理论依据更加清

晰，系统性更强，尤其是对“顾客满意”的诠释，已经从最初的理念阶段，发展到现在的3个配套标准的全面实施阶段。

首先，在ISO 9000族标准中系统阐述质量管理基本术语、概念、原理和原则的ISO 9000:2005版标准，将“以顾客关注焦点”作为质量管理的八项原则之首，强调了质量管理的首要原则就是让顾客满意，在标准的第2.1条中进一步明确说明了“质量管理体系能够帮助组织增进顾客满意”，也就是说ISO 9000族标准的主要内容是围绕质量管理体系展开，目的是通过质量管理体系的有效运作，让组织的顾客满意。

其次，在ISO 9000族标准的核心标准ISO 9001:2000版《质量管理体系 要求》和ISO 9004:2000《质量管理体系 业绩改进指南》中都将顾客满意作为有效运行质量管理体系的主要目标（ISO 9004标准将顾客满意扩展到包括顾客的所有相关方满意）。其中，在ISO 9001:2000的5.2条和8.2.1条分别对组织的最高管理者和体系监视和测量系统提出了顾客满意的要求，相应地在ISO 9004:2000的对应条款中也给出了相应的指南。

最后，GB/T 19010、GB/T 19012和GB/T 19013三个标准为组织增进顾客满意提供具体的实施方面的指南。这三个标准的内在逻辑关系是，组织可以通过实施GB/T 19010，建立并有效实施顾客满意行为规范，从而预防或减少顾客不满意的行为发生，通过主动的、良好的行为规范，提高顾客满意度。但任何组织都不可能完全避免顾客不满意的情况发生，因此，当发生顾客投诉时，最好的方式是在内部得到处理，GB/T 19012就是提供了这种组



组织投诉处理的指南，通过给出了组织处理投诉的原则和程序，从而高效地处理顾客投诉，也能够提高顾客满意度。然而，当组织内部不能解决顾客投诉时，需要外部解决争议，当进行外部解决争议时，GB/T 19013 给出具体的原则和程序，最终目的仍然是为了提高顾客满意度。这三个标准逻辑关系非常紧密，从预防入手，到投诉的内、外部解决，从而最大限度地消除顾客不满，增进组织的顾客满意度。

编 者

2012 年 11 月

目录

Contents

第一章 GB/T 19010/19012/19013 处理投诉系列国家标准	1
第一节 GB/T 19010/19012/19013 标准的背景	2
第二节 GB/T 19010/19012/19013 标准概述	12
第三节 行为规范、处理投诉、争议解决的三个不同 基本概念	23
第二章 GB/T 19010/19012/19013 国家标准是企业实施质量管理 体系的一部分	36
第一节 GB/T 19010/19012/19013 和 GB/T 19000 族标准 之间的关系	36
第二节 GB/T 19010/19012/19013 国家标准可以是企业实 施质量管理体系的一部分	44
第三节 结合 GB/T 19000 族标准的方法处理顾客投诉	57
第四节 GB/T 19010/19012/19013 和 GB/T 19001—2008 国家标准	64
第三章 GB/T 19010/19012/19013 标准和顾客满意	73
第一节 顾客满意是 GB/T 19010/19012/19013 标准的核心	74
第二节 顾客满意定义和顾客满意公式	78
第三节 GB/T 19010/19012/19013 指导原则中的顾客满意	90
第四节 GB/T 19010/19012/19013 与其他的顾客满意基本	



原则	108
第四章 GB/T 19010 标准	122
第一节 GB/T 19010 标准的作用——减少顾客投诉产生	122
第二节 GB/T 19010 标准的术语和指导原则	130
第三节 GB/T 19010 标准的主要内容	147
第四节 GB/T 19010 标准的要点	171
第五章 GB/T 19012 标准	179
第一节 GB/T 19012 标准的作用——企业内部 处理投诉	179
第二节 GB/T 19012 标准的术语和指导原则	186
第三节 GB/T 19012 标准的主要内容	200
第四节 GB/T 19012 标准的要点	228
第六章 GB/T 19013 标准	244
第一节 GB/T 19013 标准的作用——企业外部 争议解决	244
第二节 GB/T 19013 标准的术语和指导原则	250
第三节 GB/T 19013 标准的主要内容	268
第四节 GB/T 19013 标准的要点	299
第七章 实施 GB/T 19010/19012/19013 标准的关键环节	306
第一节 实施 GB/T 19010/19012/19013 标准要树立 正确的理念	306
第二节 GB/T 19010/19012/19013 标准是企业处理各种 投诉和争议的有用工具	325
第三节 实施 GB/T 19010/19012/19013 标准要结合 我国国情	338

| 第 | 一 | 章 |

GB/T 19010/19012/19013 处理投诉 系列国家标准

作为 GB/T 19000 族国家标准的重要补充, GB/T 19010《质量管理 顾客满意 组织行为规范指南》、GB/T 19012《质量管理 顾客满意 组织处理投诉指南》、GB/T 19013《质量管理 顾客满意 组织外部争议解决指南》三个投诉处理系列国家标准(简称 GB/T 19010/19012/19013 国家标准)已正式发布。它们分别等同采用了国际标准化组织(ISO/TC 176)在 2004 年~2007 年期间公布的 ISO 10001《质量管理 顾客满意 组织行为规范指南》、ISO 10002《质量管理 顾客满意 组织处理投诉指南》、ISO 10003《质量管理 顾客满意 组织外部争议解决指南》三个国际标准(简称 ISO 10001/10002/10003 国际标准)。这也是到目前为止,国际标准化组织为各国企业提供了如何处理顾客投诉的一套最全面、最系统和最有效的系列国际标准。GB/T 19010/19012/19013 投诉处理系列国家标准的正式公布,对于企业有效和高效地处理顾客投诉,以达到增强顾客满意的最终目的,会起到十分积极的作用。

为了能够尽快地理解和掌握 GB/T 19010/19012/19013 投诉处理系列国家标准的主要内容,还必须要了解和掌握与该系列标准一些相关的背景资料,其中包括:该系列标准的出台背景、GB/T 19010/19012/19013 三个国家标准的概述,以及在这三个国家标准中,对三个最关键的基本概念:行为规范、处理投诉和争议解决的理解。这部分内容在本章的第一节、第二节和第三节分别进行探讨,掌握这些内容可以为学习 GB/T 19010/19012/19013 三个国家标准创造有利的条件。



第一节 GB/T 19010/19012/19013

标准的背景

要了解和掌握 GB/T 19010/19012/19013 投诉处理系列国家标准的内容,首先必须要了解和掌握该标准的背景。

随着市场竞争的日益激烈,顾客自我保护意识在不断提高的情况下,众多企业所面临的顾客投诉出现了有增无减的严峻局面。为了帮助企业能够更好地处理顾客投诉,国际标准化组织(ISO/TC 176)及时制定了 ISO 10001/10002/10003 投诉处理系列国际标准。国家有关部门及时地将它转化为国家标准,这就是 GB/T 19010/19012/19013 投诉处理系列国家标准出台最主要的背景。下面主要从企业外部和企业内部的两个不同角度,分析投诉处理国家标准的相关背景。

一、从企业的外部因素看

企业外部竞争环境的变化,如市场竞争的日益激烈、顾客对产品和服务的要求不断提高、消费者自我保护意识的增强以及目前顾客投诉的范围不断扩大等,这些都是造成顾客投诉增多的主要的外部原因。

1. 市场竞争日趋激烈

随着我国市场经济体制的建立,市场竞争日趋激烈。众所周知,市场经济的特点之一就是竞争。而市场竞争表现在很多方面,首先是产品之间的竞争。在产品竞争中既有价格竞争,又有非价格竞争。价格竞争,就是生产者采用新技术、提高劳动生产率、降低成本,使产品价格在市场上处于优势的一种竞争手段。而非价格竞争则是指,在价格既定的条件下,产品在质量、服务等方面的竞争。这就要求生产者提供的产品,在质量好、服务优上下功夫,使产品能更加适应顾客的要求,这是另一种竞争

手段。

随着市场经济的不断发展，产品的非价格竞争越显得突出。因为生产力的不断提高，先进科学技术的应用越来越广泛，劳动生产率越来越高，价格竞争已经相当激烈，以至达到“饱和”的程度——或者说，价格竞争毕竟有一定的限度。因此市场要求生产者转而进入更高层次的竞争，这不仅要求企业在质量、服务等方面的非价格因素上下功夫，而且要求企业以最高的效率，为顾客提供最好的产品，因此，质量、服务等非价格因素就成了决定企业胜负的主要因素。

在非价格因素中，应该特别指出服务因素在未来的竞争中会起到更重要的作用。这是因为，在非价格的其他因素中，如在产品的质量、规格等方面的提高，同样与生产力的发展有着密切的关系。随着科技的进步，许多产品在质量、品种方面已无技术秘密可言，产品在质量、品种方面技术含量的差距也正在日益缩小，所以无论是产品的性能、寿命、可靠性，还是产品的品种、规格等方面的技术指标，几乎都大同小异，在这种产品“同质化”的情况下，服务因素就更加至关重要了。

当同一产品的价格、质量日趋相同的情况下，顾客必然就会把服务作为选择产品的唯一依据，谁不重视服务，谁就会受到市场的“惩罚”，直至企业破产、倒闭。可见市场是企业的命运所在，可以说服务是今后企业进入市场的通行证。这里指的企业不仅包括以提供服务为主的各类服务业，而且还包括制造业，因为制造业提供的产品如果没有良好的服务也无法进入市场。因为从根本上讲，优胜劣汰是市场经济中谁也无法改变的一条规律。

美国的一名著名市场学家曾断言：“未来的竞争关键不在于企业能生产出什么样的产品（主要指产品的内涵层），而在于能提供什么样的服务（主要指产品的外延层）。在一定时期内，提高产品的内在质量是有限度的，达到一定程度以后就难以上升了，而提高产品的外在质量和服务则是无限的。它可以根据市场