

某品牌汽车经销商的审核案例

推荐机构：天津华诚认证中心

认证类型：质量管理体系

审核员：张德民（组长）、林毅（组员）

认证范围：XX品牌汽车维修服务、备件销售

认证标准：GB/T19001-ISO9001：2008

审核场所：济南市XX区XX路

审核时间：2009-2-15~16

一、 案例背景介绍：

XX汽车公司为打造自主品牌国内领先的销售服务体系，于2008年组织编制优化经销商售后服务管理手册，并推进经销商售后服务ISO9000认证，促进了售后服务质量水平，由于效果明显，2009年又编制和完善了经销商销售管理手册。在此基础上继续推行经销商ISO9000认证。

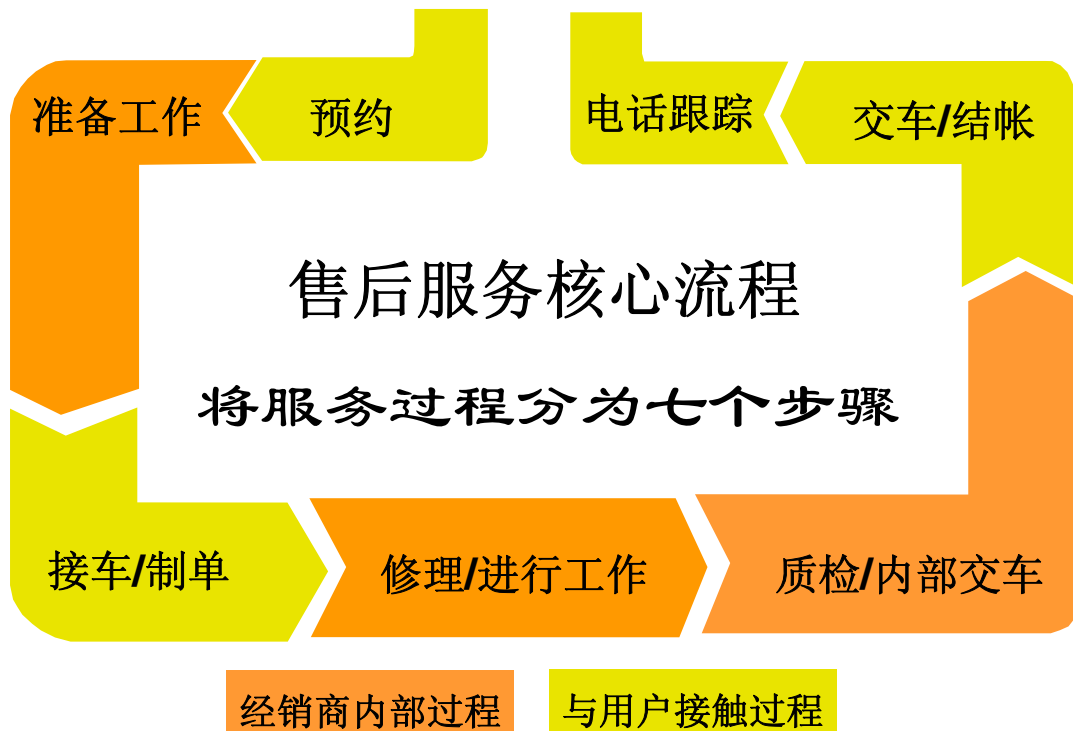
二、 确定该品牌汽车经销商的审核原则

机构确定了如下汽车经销商审核原则：

- 1、 关注汽车维修客户关心的问题，围绕客户的需求，开展服务过程的审核。
- 2、 汽车维修服务过程的审核，即是服务流程的审核，对服务

流程的熟悉至关重要。

经销商的售后服务流程包括：预约—准备—接车—制单—维修—质检—结算—交车—回访等过程，每个环节都是由若干个更细化的流程来组成。



汽车服务流程图

3、 主机厂对经销商的特殊管理要求，也是我们的审核依据之一。

4、 品牌汽车主机厂均制定了具有品牌特色的经销商服务指导手册，对经销商的服务具有非常明确的品牌特色要求，在审核中也要结合主机厂的品牌服务手册要求来审核。

三、主要的审核发现、改进效果

审核组安排的两位审核员均具有汽车销售及汽车服务专业小类资格，服务不仅对经销商的服务流程非常熟，而且经过品牌服务指导

手册的培训。在实施现场审核时充分地贯彻落实了以上审核原则，在现场审核中采取了提问/观察/倾听/记录/跟踪的方法。下面以汽车售后服务流程的审核为例，介绍一下我们审核关注的重点。

- 1、 汽车售后服务流程的审核，我们首先重点关注服务顾问的服务流程是否执行到位，与顾客沟通的沟通方面是否符合要求。

现场通过观察和询问，在维修接车时使用了厂家规范的维修接车单，对车辆的外观等进行了环车检查，将客户的口头要求，及维修事项记录在接车单上，并对问题产生的原因向客户做出了合理的解释。在开立维修合同前，服务顾问做好了关于维修项目、维修时间、维修价格等解释说明工作，服务人员就车辆维修保养方面的注意事项向客户进行了说明，客户口头交代的维修事项也需记录到维修工单上。

发生追加项目或维修项目发生变更时，服务顾问能够及时与客户沟通，第一时间获得客户首肯，并亲自向等候的客户通报进展情况，结算前服务顾问通过工单上的维修项目和技师的维修说明及注意事项，主动向客户解释了技师的维修措施及更换的配件，并向客户解释结算清单上的费用明细。通过现场审核，接车、制单过程，增项确认过程完成较好，结果符合要求。

在交车过程现场审核时，抽查了两个服务顾问交车，服务顾问基本能够按规范实施交车，在完工前30分钟通知客户车辆即将竣工，车间通知服务顾问车辆完工时，服务顾问先自行检查车辆

是否干净整洁，整理交车材料后找到客户、核对接车单，带领客户一起验车，并说明维修保养状况，提醒客户下次保养时间或里程，引导客户到银台结算，解释维修内容和相关费用明细，移交所有资料，送行客户。

现场审核发现关键岗位服务顾问的售后服务流程执行良好，尤其在为顾客沟通的环节，顾客总体是满意的，厂家的规范流程执行也比较到位，但是检查此关键服务流程时，发现江淮服务手册要求的《前台主管抽查表》的使用情况不好，对关键的服务流程执行情况的的监控，对服务顾问的监督不到位。

2、 在检查车间维修过程时，我们重点关注了一下维修保养过程规范性的问题和钣喷车间特殊工艺的执行情况。

钣喷车间油漆工艺和钣金的焊接工艺是特殊过程，根据抽查的现场监控记录发现，这两个特殊过程的管理规范、工艺参数及工艺执行情况是比较完善的。在查维修保养规范性时，审核员重点关注了厂家专用工具的使用，及厂家维修规范的执行情况。车间能够按照主机厂要求配备充分的维修专用工具、通用工具及检测设备。在车间张贴上墙汽车维修扭力数据表，现场抽查发现机修中的一些重要扭矩，能够按厂家要求使用专用的扭力扳手，且现场在扭力力矩执行方面符合规范，如现场抽查轮胎坚固螺栓的扭矩与维修手册要求一致。

但在查维修保养规范性时，还是发现了一些问题，如保养服务时，未使用江淮品牌要求的专用保养单，江淮规定的保养单对

江淮不同车型不同里程的保养项目进行了专业细致的规定，不使用此保养单会造成部分保养项目的缺失。且可能会让客户感觉除了硬件好点之外，在此保养与在路边店保养没啥区别，同样是换个三滤机油，并不比非4S店专业多少。

3、 在审核服务部的监视和测量装置控制情况时，重点关注了监视和测量设备的检定校准过程。

检测设备是否准确，对于汽车维修质量是至关重要的，经检查确认，该公司计量器具台账基本齐全，抽查发现四轮定位仪、轮胎动平衡机、大灯测试仪、尾气分析仪、便携式万用表等设备都经过了专业机构的检测，能够出具检定合格证据。但检定/校准计划遗漏部分设备，应检定的扭矩扳手、汽缸压力表及数字充气机等计量设备无检定合格证；

4、 在维修后的质量检验环节，即产品的监视和测量环节，我们重点关注了经销商是否落实了三检制度及主机厂手册规定的保养项目抽查制度。

品牌服务手册要求经销商必须采用自检、互检、终检的三检制度，对于服务量最大的保养项目车辆实行的是维修组长检查，技术经理抽查检验的制度。现场审核时发现公司未按江淮公司要求使用《技术总监抽查表》对保养项目车辆进行抽查检验，在车辆保养过程监控方面有欠缺。

综合以上审核发现，现场开了五个一般不合格如下：

1、现场检查时发现为客户提供保养服务时，未使用江淮品牌专

用的保养单，生产过程监控时未按江淮服务手册要求使用《技术总监抽查表》和《前台主管抽查表》。这种情况与江淮的服务指导手册要求不符合，不符合GB/T19001-ISO9001:2000标准的7.5.1按策划的要求进行服务提供的要求和8.2.3对产品和服务过程进行监视和测量的要求。

2、在备件库查备件管理时，抽查4件零件标识，发现瑞鹰前减振器（2904100U1010）数据库中标明为FL5库位，但实际库位为F2H-L1，燃油泵（三代）数据库中标明EL-B-21，但实际库位为CL-B-12。备件库检查备件防护时发现裸放在货架上的空滤芯上表面覆盖有灰尘，无包装的右减振器（2904200U1010）连接螺纹处已生锈。这种情况不符合GB/T19001-ISO9001:2000标准的7.5.3的关于产品标识的相关要求，和7.5.5的有关产品防护的要求。

3、在查监视和测量装置管理时，发现扭力扳手、汽缸压力表及数字充气机等计量器具无检定合格证，这种情况不符合GB/T19001-ISO9001:2008标准的7.6的监视和测量装置控制的要求。

针对以上提出的不合格，经销商给予相当的重视，制定了切实可行的纠正措施，并在后来的满意度调查中有了极大的提升，采取的相关措施如下：

1、重新全面检查了江淮所要求的表单，确保所有使用表单符合江淮的最新要求，并将新的空白表单直接放在员工自己的办公区域，抽查表单的项目要求张贴于办公座位旁，设立专门人员跟踪江淮文件及表单更新情况，及时通知各部门，确保文件按要求进行更新；同时

对抽查负责人进行不定期的再检查。

2、对整个库存备件进行盘查，确保库位与数据系统一致，并做到帐物卡一致；同时规定了新的备件库存检查制度，尤其新增了位置码一致性检查，由财务人员会同备件经理定期进行检查。

对江淮关于备件存放的要求进行培训学习，对江淮要求进行总结、整理，归纳出备件防护管理规定，并进行定期的检查；购置了新的一批防护包装用品，对备件进行恰当的防护，如泡沫袋、防尘套、轮胎架等。

3、对照监测设备台帐，重新整理了检定计划表，确保无一遗漏，对超期未检的监测设备，送专业机构进行检定。同时强调要求，所有监测设备都要有检定标签，使用人员在使用前要核对其是否超期，对即将到期的要提醒设备管理员进行检定，对已超期的有权拒绝使用。