

汽车销售服务标杆企业评选方法

1 范围

本文件规定了汽车商会评选汽车销售服务标杆企业的总体原则和要求、计划与准备、评选实施、结果统计、应用、公示与宣传、分析与改进。

本文件适用于从事汽车销售服务行业的服务标杆企业的评选。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19580 卓越绩效评价准则

JT/T 900 汽车售后服务客户满意度评价方法

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1 使命 mission

组织存在的价值，是组织所应承担并努力实现的责任。

[来源：GB/T 19580-2012，定义3.2]

3.2

标杆 benchmarks

针对相似的活动，其过程和结果代表组织所在的行业的内部或外部最佳的经营实践和绩效。

[来源：GB/T 19580-2012，定义3.6]

4 总体原则

4.1 系统性

统筹考虑汽车销售服务标杆企业评选全过程。

4.2 科学性

运用科学的指标设置评选方式和计分方法，开展企业标杆评选，做到结果科学合理、真实可信。

4.3 动态性

根据本区域汽车销售服务水平的提升和评选方法的不断改进，对参加评选的范围、指标设置、评选方式、计分方法等评选工作体系进行完善。

4.4 规范性

评选全过程符合标准化要求。

4.5 客观、公正

严格按照评选要求，实事求是、公平合理地确定评选结果，评选报告以现实数据为基准。

4.6 可追溯

评选全程可追溯，并通过业务节点记录回溯来源和出处。

4.7 保密性

评选过程中所接触的有关企业信息资料、评选数据信息应严格保密，不得随意向外泄漏。

5 总体要求

5.1 参选企业的材料应真实、准确、完整、合法。

5.2 服务标杆企业应带动汽车销售行业提高服务质量、增强顾客满意度、降低消费者投诉率、加强质量品牌建设，履行社会责任、维护行业信誉。

6 对象

从事汽车销售服务行业的企业。

7 基本流程

7.1 评选的基本流程，主要包括：

- a) 计划与准备（第 8 章）；
- b) 评选实施（第 9 章）；
- c) 结果统计（第 10 章）；
- d) 结果应用（第 11 章）；
- e) 异议处理（第 12 章）；
- f) 公示与宣传（第 13 章）；
- g) 分析与改进（第 14 章）。

7.2 服务标杆企业评选流程见图 1。



图1 评选流程图

8 计划与准备

8.1 确定目标和参选方式

8.1.1 确定目标

确定本次评选的目标应至少包括：

- 评选的范围和时限；
- 评选结果对服务质量改进的作用。

8.1.2 参选方式

从事汽车销售服务行业的企业以报名的方式参选。

8.2 成立组织

成立标杆企业评选组织，明确分工。评选工作组织可以包括：

- 领导小组：负责统筹协调、沟通联络和争议仲裁；
- 工作组：负责专项培训、技术指导、评选实施和评选报告编制。

8.3 制定计划

制定评选计划作为评选全过程的指导和依据，计划应至少包括：

- 预期目标，包括目标、预期效果等；
- 评选范围，包括区域、时间范围等；
- 工作机制，包括组织与责任，沟通与协作机制等；
- 实施程序，包括工作流程，各阶段的任务和进度要求、重要会议的时间安排、标杆选树等内容；
- 经费保障，确定相应的经费，明确经费保障责任。

8.4 前期准备

8.4.1 人员培训

对领导小组、工作组成员及相关人员开展专项培训掌握评选方法。

8.4.2 资料准备

明确参选企业需提供的资料、提供方式和时限要求等。

8.4.3 经费准备

确定相应的经费预算，经费额度与评选的工作量、实施难度等相匹配。

9 评选实施

9.1 程序

主要包括：

- a) 以抽签的方式确定评选顺序；

b) 按附录 A 的指标及评分方法计分；

c) 编制评选报告。

9.2 计分规则

评选项目计分规则如下：

- a) 符合要求得分；
- b) 不符合要求得零分；
- c) 可差异化项目按分解分数对应得分；
- d) 每个参选企业一张评分表。

10 结果统计

10.1 分值计算

评选总分按以下方法计算：

- a) 按组织、服务、环境、节能与安全、顾客满意度五项得分的总和为总得分；
- b) 服务质量满意度评价按 JT/T 900 执行。

10.2 数据处理

根据指标分值统计项目得分，以递减的排序方式制作汇总表，汇总表见附录B。

10.3 报告

报告要素包括：参选企业名称、总分、评选日期等内容，评选报告模板见附录C。

11 结果应用

依据数据处理结果选树标杆企业。

12 异议处理

有以下异议的提交领导小组复议：

- a) 对选树标杆企业结果有异议的；
- b) 对评选报告有异议的。

13 公示与宣传

13.1 公示

评选结果应按计划公示。

13.2 宣传

评选的结果宜与相关方沟通进行广泛宣传，相关方包括不限于：

- a) 参与评选相关企业；
- b) 行业主管部门；
- c) 新闻媒体、网站、公众号等。

14 分析与改进

14.1 分析

14.1.1 评选完毕，应对数据进行分析，针对得分低且数量多的项目提出整改意见。

14.1.2 针对得分普遍偏高的评选项目，研究其项目推广和提升的可能性。

14.2 改进

14.2.1 依据数据处理结果和报告，各参选企业应制定相应的方案改进提升。

14.2.2 应定期开展标杆企业评选，检验改进成果。

附 录 A

(规范性)

指标分值及评分方法

序号	项目	内容	指标	二级指标	总分	评分方式	评分细则
1	组织	远见卓识	文化引领 (24分)	组织识别自身使命，构筑起特有的文化价值体系。	6	听取汇报	包含：1.使命 2.愿景 3.价值观。缺一项减2分。

	(320分)	的领导 (72分)				
			高层领导积极推动组织文化的沟通，在组织内外形成共识，激发员工内驱力。	5	员工随访	随访员工随机提问：1.使命 2.愿景 3.价值观。任一项内容，答对得分，答错不得分。
			推动组织文化在全员中内化于心、固化于制、外化于行、实化于行，营造一种守法、诚信、尽责、创新、绩效导向和持续改进。	8	资料查阅 现场确认	1. 环境氛围营造（如文化墙、多媒体、宣传册等）。2. 制度建设。 氛围营造 4分，制度建设 4分。
			领导根据组织的发展环境变化持续、合理完善其文化价值体系，保持其应有的价值导向性和方向引领作用。	5	听取汇报	通过文化引领体现企业社会效益结果的得分。
			合理科学地设置组织的治理架构，保障决策科学、权责明晰、运作协调和反应敏捷。	8	听取汇报 资料查阅	1. 资料涉及组织架构 2. 制度建设。各 4分。
		组织治理 (28分)				
			从组织保障、制度保障、监控体系等方面建立崇信守法、公开透明的治理机制，实现合规运营和良好道德行为。	10	听取汇报 印证材料	无投诉和投诉处理结果满意的得分，结果处理不满意不得分。印证材料由相关监管部门提供。
			系统识别组织发展中可能面临的经营风险，采取有效防控举措，保障组织可持续性。	5	听取汇报	包含市场前景规划内容得分。

				建立高层领导的评选机制和中高层管理者的继任计划，不断完善治理体系并积极履行社会责任。	5	听取汇报	2年内参与赞助、慰问等活动得分。
--	--	--	--	--	---	------	------------------

		<p>远见卓识的领导 (72分)</p>	<p>领导的结果 (20分)</p>	<p>诚信守法、组织规模、盈利能力、品牌价值、行业排名。</p>	<p>20</p>	<p>听取汇报 查阅印证 材料</p>	<p>1. 纳税信用等级。A级：5分；B级、M级：3分；C级：1分；D级：0分。 2. 汽车品牌零售销量排名：1-5名5分；6-10名3分；10-15名1分。</p>
	<p>组织</p>						

1	(320分)						
面向未来的战略规划 (66分)		战略制定 (20分)	跟踪政策、经济、技术及顾客需求的变化趋势，寻找组织的发展机会。	5	查阅资料	提供市场分析报告，有得分。	
			从把握机遇应对挑战出发，确定关键成功要素，科学地设定组织的发展定位和策略，找准突破方向并切实可行。	5	听取汇报 查阅资料	提供企业战略规划，有得分。	
			明确关键的战略或发展目标，有利于发挥现有优势并培育未来竞争力。	5	听取汇报	优势分析，有得分。	
			设定阶段目标值及完成时间表，保证目标可衡量、可实现。	5	查阅资料	提供目标值及完成时间表，有得分。	
		战略实施 (26分)	围绕落实战略规划，制定战略实施计划，将目标和任务逐层分解。	8	查阅资料	提供实施计划和目标任务分解表(图)，有得分。	
			合理调配、整合内外部资源，包括必要的财务、人力、知识、技术、信息、设施、外部关系资源等，提供战略规划所需资源保障。	8	听取汇报	汇报材料中涉及到，得分。	
			实施绩效评价，动态监控战略规划的执行效果。	5	听取汇报 查阅资料	查阅绩效评价制度，有得分。	
			适应变化，在行动中及时修正战略，保持前瞻性、适用性和灵活性。	5	听取汇报	汇报材料中涉及到，得分。	
		战略规划的结果 (20分)	主要的财务和市场业绩、目标达成率、计划完成率。 专有技术或产品增加数量。 新产品销售占比、新增业务占比。	20	听取汇报	汇报材料中涉及到，得分。	

		以人为本 (61分)	人力资源管理 (23分)	依据业务特征、战略发展需要，从数量、结构、能力等方面合理进行人员配置与需求规划，实现人力资源投入与战略发展的动态匹配。	5	查阅资料	查阅人员配置和岗位设置相关材料，有得分。
--	--	---------------	-----------------	---	---	------	----------------------

		以人 为本 (61分)	人力资源管理 (23分)	建立一套员工选、育、用、任、留的管理制度与方法。	5	查阅资料	提供 人力资源 管理制度，有得 分。
--	--	-------------------	-----------------	--------------------------	---	------	--------------------------

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/628105017052007010>