



汽车律师



汽车企业 车闹防范应对指南



V&T LAW FIRM
万商天勤律师事务所



汽车企业常年 法律顾问服务 8大板块

01 企业负责人 私人律师服务

让老板没有后顾之忧

02 企业内部风险 防控体系搭建

最大限度减少
企业法律风险

03 分部门 法律服务

做各部门业务目标
完成的法律支持，助
力客户成功

04 驻企律师服务

随时响应客户的需求

05 体系化 法律培训

提升客户应对法
律风险的能力

06 企业工伤事 故零赔付方案

让企业工伤处理
零赔付、零烦恼

07 诉讼保险 赔付方案

帮助企业打官司
不再另外收费

08 车主免费 法律咨询卡

为车主提供6个月免费
法律咨询，作为企业对
车主的增值服务



TEAM INTRODUCTION

团队介绍



卫永鹏 专享私人律师

北京市万商天勤（西安）律师事务所执行主任。2001年执业至今，专注于企业合规运营、私人财富增值、个人法律事务、企业财税筹划，兼任西安仲裁委仲裁员，著有法商思维管理类丛书—《商业特许经营法律实务》一书。服务西安市国资委、中石油、中国移动等200多家知名企业，荣获“陕西省优秀律师”、《钱伯斯亚太2021》大中华区公司/商事区域“领先律师”称号。



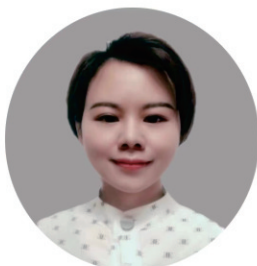
古城 劳动人事专家

北京市万商天勤（西安）律师事务所外部顾问，前劳动仲裁员，劳动法律实务专家，处理各类劳动争议案件800余起，参与编撰人力资源管理系列丛书—《规章制度》一书，曾为海尔公司、延长石油等多家公司提供劳动法律专项服务，并担任西安市新城区劳动仲裁委员会仲裁员。在企业用工合规、员工谈判、劳动诉讼方面具有丰富的实务经验。



方明阳 业务主管律师

北京市万商天勤（西安）律师事务所汽贸行业专业律师，毕业于西北大学法学院，现担任某集团经销商旗下多家4S店法律顾问，专注于汽车经销商行业法律服务。处理汽贸合同纠纷、客户投诉谈判、法律咨询百余起，对经销商“车闹”问题有深入研究。



蔡春丽 业务主办律师

北京市万商天勤（西安）律师事务所律师，拥有十余年世界五百强汽车集团从业经历，在汽车零部件采购、整车生产、新车销售、人力资源管理、财务管理等方面有丰富的经验。现为汽车律师团队成员，擅长汽车企业内部风险控制、合同风险防范、劳动争议、商事谈判及商事诉讼案件代理。



师彦泽 团队助理律师

北京市万商天勤（西安）律师事务所律师助理，毕业于中国政法大学法学院，法学专业知识扎实，负责某集团经销商旗下多家4S店合同事务，擅长案件数据分析，有一定的理论研究能力。



连静波 团队助理律师

北京市万商天勤（西安）律师事务所律师助理，毕业于西北政法大学，擅长新媒体运营、法律专题项目活动策划、客户法律培训，曾策划私董会项目活动二十余场。



ABOUT V&T 律所介绍

北京市万商天勤律师事务所成立于1996年，是中国知名的大型综合性律所，拥有十个国内分所与八个国外联盟分所。被全国律协评为“全国优秀律师事务所”；被LEGALBAND评为“中国顶级律所”；被ALB评为“中国十佳成长律所”、“中国律师事务所20强”、“中国最大30家律所”、“亚洲最大50家律所”。



万商天勤（西安）律师事务所专注于行业化律师团队建设，现有汽车律师团队、连锁加盟律师团队、知识产权律师团队、供应链金融律师团队等行业或专业化律师团队。

2020年，万商天勤（西安）律师事务所培育出钱伯斯亚太大中华区公司/商事西部区域“领先律师”一名。



CUSTOMER

服务客户



汽车企业车闹防范应对指南

目 录

背景说明.....	1
一、车闹典型案例汇总.....	2
二、车闹防范行动指引.....	5
1.销售合同风险防范体系.....	5
2.车辆交接环节风险防控.....	13
3.客户投诉快速反应解决机制.....	17
（一）谈判.....	20
（二）公关.....	23
（三）应急处置.....	26
三、车企法律培训体系.....	29
四、车闹防范法规摘录.....	31

背景说明

车闹，顾名思义，和医闹相似，是一些购车客户因为一时要求没有得到满足，就兴师动众采用恶意宣传、甚至堵门、拉横幅、毁坏财物、扰乱汽车经销商正常经营秩序等多种方式向汽车经销商施加压力，以满足其“要求”的行为。

而汽车经销商面对车闹行为往往会担心影响企业及品牌形象，抱着息事宁人的态度，一退再退，不断满足对方的无理要求。虽然暂时消除了矛盾，但一旦被媒体歪曲报道，很容易引发其他客户的揣测和猜想，进而也向汽车经销商提出更多无理要求。

经销商的这种态度也在一定程度上刺激了车闹行为的发生，导致近两年车闹事件频繁发生，有的甚至演变成刑事案件，已经成为行业正常发展的一个顽疾。

基于这个背景，万商天勤（西安）律师事务所「汽车律师团队」结合在汽车经销行业多年法律服务的经验，通过梳理国内多起典型车闹案例，并分析车闹发生原因，希望能为汽贸行业防范车闹找到具体有效的防范措施。

一、车闹典型案例汇总

1、引擎盖内有污泥、车轮有锈迹，到底是不是泡水车？

2017年7月，贵阳一对中年夫妻在当地某4S店购买一辆大众汽车，交车之后客户发现车辆的引擎盖内有多处污泥，车轮也锈迹斑斑，于是客户认为4S店销售的这辆车是一辆泡水车，当即就要求4S店退车，并且要求4S店可以免于向其收取6万元的剩余购车贷款。4S店销售总监表示：车辆运输过程会运输到改貌站，会进行统一周转，运输周转的过程路面较为坑洼，下雨天车辆有可能会溅到泥水。并表示，4S店可以同意客户提出的退车请求，但不同意免除6万元的贷款，双方僵持不下于是客户夫妻二人对4S店进行堵门，媒体也对该事件进行了报道。

2、保险杆和车胎轮毂有疑似二次喷漆，到底是不是二手车“装”新车？

2012年5月，一女车主在安阳市某4S店购买一辆新奥拓。3天后，发现后保险杠颜色比车体颜色深许多，车尾“长安铃木”标志附近和车胎轮毂处也有明显再次喷漆的痕迹。女车主来到4S店进行协商，虽然店内工作人员承认喷漆有问题，但表示由于经理不在，可以先上牌照，过几日再处理。几日后车主又来到该4S店，但4S店工作人员仍推说经理在外出差。女车主丈夫也表示说，“刚上好牌照，又发现车里的防冻液漏了一半，于是找到专业的修车师傅检查，修车师傅表示这是辆二手车。”

女车主觉得4S店有拖延之嫌，动用了3辆车对4S店进行堵门，4S店经理也不甘示弱，也调来了4辆车，在车主的3辆车外围，以半“扇形”将顾客的3辆车严严实实地围在了里面。4S店销售经理说，“我们承认车辆喷漆有问题，但这是新车出厂时喷漆的问题，经协商，我们已经答应帮他们将颜色深浅不同的保险杠和有污

痕的后视镜免费更换掉，并送免费保养两次，也已经达成口头协议。哪知道他们非要更换新车并赔偿他们1万元，他们的车已经上过牌照了，无法再次出售，所以无法跟他们调换。”双方僵持不久后调整解决了此事。

3、拉横幅、散播中伤言论，4S店起诉车主侵犯名誉权获胜

2015年8月，深圳一女车主以车辆质量存在问题为由，向4S店讨要说法，原因是两个月前，该该车主在高速公路上行驶过程中车辆突然失控(刹车制动、方向盘全部失效、发动机熄火)。4S店售后部门于是对车辆进行设备检测，但未发现女车主所反映的：发动机抖动，行驶中熄火，冷却液不足报警，空调制冷效果差这些问题。

由于未查出问题，女车主于是采用堵门、拉横幅、发传单等方式进行维权，在传单上发表“2013年买的宝马仅开一年就抖动，熄火，报警冷却液不足、空调问题频返4S店维修，4S店经销无德，语言和态度恶劣，买宝马等于买活棺材”等言论。

该4S店副总表示，他们一直在积极处理着女车主车辆的问题，但是通过设备检测没查出来女车主反映的问题，于是她便采取了一些极端的方法来维权。其实女车主可以通过正常、合法的途径，依照《三包法》等相关法律的规定来维权，符合维修、更换、退货标准的，他们都会按规定解决。但是，由于扰乱公司正常营业，损害公司商业形象，4S店向法院提起诉讼后，法院也已支持了4S店的诉讼请求。

4、因在约定的时间无法提车而堵4S店的大门，到底是谁的过错？

2017年3月，车主李先生在商丘市某4S店订购一辆大众进口汽车，当天交了5000元订金后，4S店表示3月20日即可提车。到了3月20日，李先生等人提车时被告知车没有到商丘。李先生表示很反感，因为爱人的生日在即。销售方李经理表示，只能再等一等，4月10日，一定能提车。为了证实自己的承诺，4S店销售经理还在购车合同上注明一条：“4月10日保证提车，如未到双倍返还订金（无法抗拒

的原因除外)”。到了4月10日,李先生再次前来提车,但让他感到沮丧的是,这次还是没有提到车。销售方的解释是,港口出了问题,导致车辆没有来到。

对于这种一推再推的做法,李先生很愤怒,要求销售方履行承诺,双倍返还订金。但销售方拒绝退还。李先生还强调说:“销售方说话特别气人,说爱咋咋,就是不双倍退还订金。”两位经理表示,出了这样的事情他们也感到很无奈。客户要求退订金可以,但是要求双倍返还订金,表示为难。“因为后面括弧里有一句话:无法抗拒的原因除外,这些原因,他们无法抗拒。”

4S店固然可以说延迟供车是因为“无法抗拒”的原因,属于不可抗力,不应该承担相应的法律责任。但对车主来说这个结果是难以接受的。法理上说的过,但情感上不占理。

不过庆幸的是,最终4S店和车主达成一致协议,销售方答应送他们一些服务。对于这种结果,他们也很无奈,只好接受。

5、修完车发现使用的配件是4年前生产,到底是否属于库存货或者拆车件

2016年11月,襄阳杨女士在当地一宝马4S店购买一台宝马520。2017年3月,杨女士车辆在行驶中发生事故,经保险公司定损后修车费用大约6.5万元,其中包括更换两个大灯。杨女士在对该车辆作为二手车销售时,评估员认为大灯不对,打开一看,发现一个是2016年生产的,一个是2013年生产的。2013年的大灯从外面看已经发黄。杨女士表示:“如果是2017年换上的新灯不可能一年多就用成这样。并据此怀疑4S店当时给用的是库存货或者拆车件,要求4S店给个说法。”

之后,杨女士多次找到4S店要求店方给与解释并处理好,但4S店方面并不认可这一说法。负责人李经理表示,杨女士买的是老款5系,相关配件生产在2013年到2017年间都很正常,而且灯并不属于易损件,可以存放一定时间。同时李经理表示,“并不存在旧配件的说法,大灯这类配件店方肯定要提前购买储备,因此是一

个正常的更换流程。店方可以提供宝马厂家原厂的订货单，来证明他更换的大灯是BMW 原厂正品，款式也是匹配的。”

由于双方对“拆车件”的说法争论不下，杨女士一气之下堵了4S店的大门，并在门口拉横幅、摆花圈，控诉4S店在给自己修车时欺骗了自己。

二、车闹防范行动指引

通过上述的案例不难看出，车闹事件在法律上的关系很明确，常见的客户投诉事件在法律上的关系很明确，如果严格按照“家用汽车产品三包规定”来看，真正需要经销商承担“三包责任”的事件少之又少。但从客企关系维护的角度来看，对于客户投诉事件的处理，却不单单要考虑法律问题，还应该建立起“车闹预防体系”，通过提前的防范规避车闹的发生，也要建立“车闹应急处理机制”，在车闹发生后能够及时、有效地进行处理，将车闹的影响降到最低。

对此，万商天勤汽车律师团队从“销售合同风险防范体系”、“车辆交接环节风险防控”、“客户投诉快速反应解决机制”三个层面帮助汽车经销商建立起车闹事件的预防解决机制。

1.销售合同风险防范体系

销售合同是汽车经销商与客户签订的、承载双方“买车”与“卖车”合意的法律文件，双方的权利义务也都是通过销售合同来集中展示。实践中，即便各家4S店使用的销售合同都是制式的合同范本，但仍无法完全规避风险。据不完全统计，截止至2020年11月，汽车经销商与客户发生的汽车买卖合同纠纷超过12万件，陕西地区也有近4000件（数据来源：alpha）。

上述合同纠纷中，部分案件是因为合同履行过程双方产生的纠纷，如对汽车质量出现争议发生的纠纷等；但同时也不乏有相当一部分是由于销售合同文本本身存有风险隐患，比如对必要约定的事项未予体现、部分条款存有歧义等。而一旦发生此类纠纷，双方也容易产生“扯皮”现象，部分客户的过激行为就会演变成车闹事件。

基于预防因合同文本造成的车闹事件，汽车律师团队特制定汽车经销商销售合同风险防范体系，以期在销售合同签订环节防范车闹事件的发生。

风险点 1：合同名称最好直接使用“销售合同”或“买卖合同”

风险描述：如果合同文本的封面或是合同名称为“XX 公司销售合同”或是“XX 公司 XX 年版销售合同”，则可能会被认定为是格式合同，而一旦被认定为格式合同，汽车经销商作为提供格式条款的一方，对于合同中与客户有重大利害关系的条款，通常负担有两个义务：一是要采取合理方式提示客户注意这些条款；二是要按照客户的要求对这些条款进行说明，如果没有提示或者没有说明的，客户则可以不认可这些条款。

风险等级：中

风险防范建议：建议合同名称直接确定为“销售合同”或“买卖合同”，避免在合同名称中出现“XX 公司 XX 年版”字样。

风险关联法规：《民法典》第四百九十六条 采用格式条款订立合同的，提供格式条款的一方应当遵循公平原则确定当事人之间的权利和义务，并采取合理的方式提示对方注意免除或者减轻其责任等与对方有重大利害关系的条款，按照对方的要求，对该条款予以说明。提供格式条款的一方未履行提示或者说明义务，致使对方没有注意或者理解与其有重大利害关系的条款的，对方可以主张该条款不成为合同的内容。

风险点 2：当事人信息中应当明确客户的姓名或名称、证件号码、联系电话及

联系地址

风险描述：（1）由于车辆在法律上属于动产，其产权转移的标志性动作是交付，但在真实交车场景下，有时候接受经销商交付的主体并非合同订立主体，并且与付款主体、发票信息主体可能也并不一致，如何认定车辆权属则可能会出现争议；（2）如未约定清楚客户联系电话及联系地址，经销商送达文件可能存有障碍。

风险等级：中

风险防范建议：建议在合同当事人信息部分约定清楚客户的姓名或名称、证件号码、联系电话及联系地址等信息。对于证件号码信息，如果客户是自然人，则需明确身份证号码；如果客户是公户，则需写明组织机构代码信息。如果是公户买车，还应在国家企业信息公示系统中查询该公户的存续状态是否为正常经营。

风险关联法规：《汽车销售管理办法》第十五条 经销商向消费者销售汽车时，应当核实登记消费者的有效身份证明，签订销售合同，并如实开具销售发票。

风险点 3：所购车辆的信息应尽可能多地向客户披露

风险描述：关于车辆的必要信息如未向客户披露，轻者可能导致客户投诉，重则可能被客户以欺诈为由索要三倍赔偿。

风险等级：中

风险防范建议：经销商与客户签订的销售合同将用来集中体现双方的权利义务内容，建议经销商按照《消费者权益保护法》的相关规定，披露包括但不限于车辆的名称、产地、生厂商、车辆型号、生产号、车架号、发动机号、生产日期、数量、车身及内饰颜色等信息。

风险关联法规：《消费者权益保护法》第八条 消费者享有知悉其购买、使用的商品或者接受的服务的真实情况的权利。

消费者有权根据商品或者服务的不同情况，要求经营者提供商品的价格、产地、

生产者、用途、性能、规格、等级、主要成份、生产日期、有效期限、检验合格证明、使用方法说明书、售后服务，或者服务的内容、规格、费用等有关情况。

风险点 4：购车款的收款账户应当明确并且唯一

风险描述：通常情况下在车辆销售时，销售顾问代表经销商和客户签约，如未在合同中明确约定购车款收款账户，销售顾问则有可能要求客户将购车款或定金支付至其个人账户，容易导致经销商在尚未收到客户购车款的情况下，客户要求经销商交付车辆。在这种情况下往往涉及的不仅仅是销售顾问的个人刑事责任问题，经销商因自身管理不善也可能需向客户交付车辆。

风险等级：高

风险防范建议：（1）在合同文本”价款“部分与客户约定清楚唯一的收款账户，并使用加粗字体提示客户如将款项支付至其他账户不视为向经销商支付的购车款；（2）经销商与客户签订销售合同时，可将销售顾问的岗位职责一并交付客户，并要求其签收确认。

风险关联法规：《民法典》第一百七十条 执行法人或者非法人组织工作任务的人员,就其职权范围内的事项,以法人或者非法人组织的名义实施的民事法律行为,对法人或者非法人组织发生效力。

风险点 5：合同价款包含的范围应当明确

风险描述：客户在购车时，可能往往伴随着购买相关装潢、精品等，部分经销商对“裸车”之外的部分另行签订合同，部分经销商则与车辆合并一同销售。如未进一步明确合同价款的范围，则经销商与客户之间可能就该价款所包含的范围产生分歧，并进而引发纠纷。

风险等级：中

风险防范建议：无论采用上述何种形式，为避免发生分歧或争议，建议避免使用“合同价款”等表述，可使用“标的车辆的价款”等表示方式。

风险关联法规：《民法典》第五百一十条 合同生效后，当事人就质量、价款或者报酬、履行地点等内容没有约定或者约定不明确的，可以协议补充；不能达成补充协议的，按照合同相关条款或者交易习惯确定。

风险点 6：购车款的支付主体与购车合同主体不一致的情形应当如何处理

风险描述：真实车辆销售场景中，往往会出现合同主体并非自行向经销商付款的情形，而是由第三方代付，如合同主体与付款主体之间对车辆的权属出现争议，则极有可能将经销商也卷入事件当中，给经销商的正常销售秩序带来困扰。

风险等级：中

风险防范建议：（1）如仅是在付款环节合同主体找来第三方主体代替其付款，而该第三方亦愿意待其付款，可要求第三方出具代付证明书，表明自己并非购车主体，仅是受人委托支付购车款而已；（2）合同暂未签订，客户一方提出合同主体与付款主体可能存在不一致，经销商则可与客户一方协商将付款主体作为购车合同主体。

风险点 7：车辆交付条件、交车期限、交付地点约定没有歧义

风险描述：民法典合同编要求合同中应当约定合同的履行期限、地点和方式问题，具体到汽车销售合同就是要约定清楚交付条件、交车期限以及交付地点等问题，如未约定清楚则可能需要进一步解释，一旦需要解释才可执行则可能会形成经销商的风险隐患。

风险等级：中

风险防范建议：销售合同应当约定清楚车辆的交付条件（是否需足额支付购车款）、交车期限（哪一天之前、逾期交付如何处理）以及交付地点（在什么地方交车、）以及交车手续（需要哪些人员签字）等问题。

风险关联法规：《民法典》 第五百一十一条 当事人就有关内容约定不

明确，依据前条规定仍不能确定的，适用下列规定：

……

（三）履行地点不明确，给付货币的，在接受货币一方所在地履行；交付不动产的，在不动产所在地履行；其他标的，在履行义务一方所在地履行。

（四）履行期限不明确的，债务人可以随时履行，债权人也可以随时请求履行，但是应当给对方必要的准备时间。

（五）履行方式不明确的，按照有利于实现合同目的的方式履行。

（六）履行费用的负担不明确的，由履行义务一方负担；因债权人原因增加的履行费用，由债权人负担。

风险点 8：经销商应在合同明确不强制要求客户接受任何第三方的配件、保险等产品或服务

风险描述：经销商与客户的关系实质上是经营者与消费者之间的关系，作为经营者，经销商如强制消费者接受第三方提供的配件、保险等产品或服务，则容易被定性为捆绑销售，违反了消费者的自主选择权。

风险等级：高

风险防范建议：建议经销商在合同中明确客户自主选择车辆配件、用品、金融、保险、救援等产品或服务，经销商不做强制要求。

风险关联法规：《消费者权益保护法》第九条 消费者享有自主选择商品或者服务的权利。

消费者有权自主选择提供商品或者服务的经营者，自主选择商品品种或者服务方式，自主决定购买或者不购买任何一种商品、接受或者不接受任何一项服务。

消费者在自主选择商品或者服务时，有权进行比较、鉴别和挑选。

《汽车销售管理办法》第十四条 供应商、经销商不得限定消费者户籍所在地，不得对消费者限定汽车配件、用品、金融、保险、救援等产品的提供商和售后服务

商，但家用汽车产品“三包”服务、召回等由供应商承担费用时使用的配件和服务除外。

经销商销售汽车时不得强制消费者购买保险或者强制为其提供代办车辆注册登记等服务。

风险点 9：合同中应当约定车辆质量瑕疵的解决流程

风险描述：车辆作为工业产品，零配件众多，工艺流程复杂，在正常使用过程中不可避免会出现故障，如车辆出现故障，应当如何确定该故障是车辆本身质量瑕疵还是外力所致，如果未在合同中做明确的安排，则极有可能导致公说公有理婆说婆有理的”扯皮“现象。

风险等级：高

风险防范建议：建议汽车经销商与客户可在销售合同中约定若出现车辆故障情形，并且使用现有检测技术无法确认是否为车辆本身质量问题时，双方共同委托某一个第三方机构对故障原因进行鉴定，并且双方均接受鉴定结果。

风险点 10：通知送达条款应当明确按照约定的地址如果无法送达自行承担后果

风险描述：经销商向客户送达任何文件，包括因为双方发生争议而提起的诉状，如果未明确以合同首部的地址为送达地址，在客户更换地址时，则可能无法收到经销商邮寄的任何快件，此种情形也极易产生纠纷。

风险等级：中

风险防范建议：在合同条款中约定以合同首部记载的地址为送达地址，如果一方更换地址应当书面通知另一方，一方依据该地址邮寄的视为已送达，即便是另一方未受到也不否认已送达的法律效果，即无法送达的后果自行承担。

风险点 11：附件条款应当明确附件所包含的内容

风险描述：汽车销售不同于一般商品的销售，汽车销售场景下向客户交付的往

往不仅仅是汽车，还包括随车的各种文件以及工具等，因此往往也可能存在多份文件作为合同的附件，与合同产生同等的效力，如果在附件条款中未明确附件中包含哪些内容，则容易导致客户对该一系列附件内容不予认可。

风险等级：中

风险防范建议：建议在车辆附件提款约定：本合同的附件包括：(1)……；(2)……

风险点 12：生效条款可表述为签字或盖章后生效

风险描述：通常情况下，合同的生效条款有”签字或盖章后生效“、“”签字盖章后生效“、“”签字并盖章后生效“以及”签字、盖章后生效“这几种情形，其中前两者均表示签字和盖章择一具备其中一个条件合同即可生效，后两者则表示需同时具备该两个条件合同才可生效，如该条款如后两者之表述情形，并且合同仅有盖章或仅有签字的情况下，则极有可能导致合同未成立或未生效。

风险等级：中

风险防范建议：一般情况下，经销商与客户对于合同都是追求生效的，因此建议合同生效条款尽可能约定得简单，建议采用前两种表述方式。

风险点 13：保修条款需约定保修期、保修范围以及退换车的条件、流程等

风险描述：汽车三包法对车辆的修理、更换以及退货做了明确规定，但仅是原则性的指导，并非具体的操作指引，在具体车辆销售场景中，每一台车的情形均存在差异，如果未做进一步的明确和说明，则可能造成无法操作、执行迟缓甚至引发客户投诉的后果

风险等级：中

风险防范建议：首先，要明确约定保修的期限、以及保修的范围；其次，在客户提出退、还车辆的情况下，由于最终承担车辆退或换后果的是生产商，因此建议约定是否需要车辆生产商出具证明车辆质量有瑕疵的检测报告等。

2. 车辆交接环节风险防控

在整个汽车销售流程中，交车环节看似已经走到了最后一个环节，实则为 4S 店售后业务开端的环节，在这个环节中如果将客户服务得好则直接可转化为售后业务来源；反之，如果服务存在较大瑕疵可能以后和这个客户都会“绝缘”。事实上，即便是在客户最兴奋的交车环节，如果处理不当，也会给汽车经销商造成巨大的风险隐患，并演变成车闹事件。在实践中，汽车经销商应当格外关注以下几个风险点：

风险点 1：车辆未提前进行整体检查，导致出现明显表面瑕疵

风险说明：新车从厂家经过长途跋涉运输到经销商仓库，难免可能会出现一些细微的瑕疵，这些瑕疵在普通消费者看来无关痛痒，但是在一些新车客户、尤其是在一些比较在意细节的新车客户看来，都会直接影响到他们的提车心情，亦或者对汽车经销商提出一些额外的要求，更有甚者可能会要求换车、退车，甚至是以欺压退一赔三为由索要巨额赔偿。

操作指引：在客户提车之前，对车辆进行全面检查，包括外观、内饰、功能等，最好可以对照 PDI 检测单进行检查。

风险点 2：发票信息主体与合同主体不一致，导致车辆权属发生争议

风险说明：对于车辆权属的认定依据，一直以来都是一个争议较大的问题。通常情况下我们习惯以《机动车登记证书》所载明的登记主体为车辆的所有权人，但是司法实践并非全部法院都以此为唯一认定口径，尤其是在车辆已经交付但是尚未办理《机动车登记证书》的情况下，车辆权属很大程度上决定于合同主体或是发票信息主体，如果二者不一致，所产生的争议有可能会牵连到经销商。

操作指引：通常情况下，建议汽车经销商开具购车发票时，以合同主体为发票抬头，若合同主体要求更换发票信息主体，建议要求其签署声明，明确要求经销商更换发票信息主体。

风险点 3：随车文档、工具未全部移交客户签收，导致与客户发生争议

风险说明：汽车销售区别于普通的商品，在销售过程中可能产生多份文件，其中部分仅需客户签署留档即可，部分则需要移交客户自行保存。经销商由于内控管理缺失，在交车环节存在遗漏交付工具、文档的情形，或是部分需要客户签署的文档未移交客户签署，这些内控问题处理不当都极有可能引发客户不满甚至客户投诉。

操作指引：建议经销商内部制定制式表单，该表单可包含店内可提供的所有文档以及工具，并包含“客户选择”和“实际移交”两列，其中“客户选择”一列应由客户根据自愿进行勾选，“实际移交”一列由销售顾问与客户当面清点确认，确认完毕后由客户签字确认形成一式两联，客户和经销商各保存一联。

关联法条：《家用汽车产品修理、更换、退货责任规定》第十二条 销售者销售家用汽车产品，应当符合下列要求：

- （一）向消费者交付合格的家用汽车产品以及发票；
- （二）按照随车物品清单等随车文件向消费者交付随车工具、备件等物品；
- （三）当面查验家用汽车产品的外观、内饰等现场可查验的质量状况；
- （四）明示并交付产品使用说明书、三包凭证、维修保养手册等随车文件；
- （五）明示家用汽车产品三包条款、包修期和三包有效期；
- （六）明示由生产者约定的修理者名称、地址和联系电话等修理网点资料，但不得限制消费者在上述修理网点中自主选择修理者；
- （七）在三包凭证上填写有关销售信息；
- （八）提醒消费者阅读安全注意事项、按产品使用说明书的要求进行使用和维护保养。

对于进口家用汽车产品，销售者还应当明示并交付海关出具的货物进口证明和出入境检验检疫机构出具的进口机动车辆检验证明等资料。

风险点 4：合同主体与车辆接收主体不一致，车辆是否成功交付存疑

风险说明：通常情况下，汽车经销商应当直接将车辆交付给购车主体，一旦交接完成即视为合同已履行完毕，并已完成风险转移。实践中，并不是每一个购车人都会本人到场进行提车，相当一部分是家属、单位工作人员进店提车的情形，而非本人提车的情况也会给汽车经销商埋下较大的风险隐患。

操作指引：一旦经销商与购车主体签订销售合同，购车主体即为法定的提车主体，非本人提车场景下应当要求购车主体签署委托书或授权书，明确委托事项、委托期限等相关事宜。

风险点 5：车辆本身存在少量瑕疵未告知或未获取客户书面同意，导致客户投诉或索赔

风险说明：在车辆实际销售场景中，并非只有那种没有任何瑕疵的车辆才可销售，对于不影响正常销售的瑕疵车辆，经销商通常会采用降低价格或是额外赠送服务等形式将该车辆销售。而对于此类车辆，在交车环节如未告知客户，或是告知客户但未取得客户书面同意的，也会导致客户索赔，甚至一些“职业打假人”也会以此为由向经销商提出退一赔三。

操作指引：基于车辆瑕疵的敏感性，在此类车辆的销售中一定要如实告知客户，如实回复客户的疑问，并最终取得客户的书面同意。

关联法条：《产品质量法》第二十六条 生产者应当对其生产的产品质量负责。产品质量应当符合下列要求：

(一)不存在危及人身、财产安全的不合理的危险，有保障人体健康和人身、财产安全的国家标准、行业标准的，应当符合该标准；

(二)具备产品应当具备的使用性能，但是，对产品存在使用性能的瑕疵作出说明的除外；

(三)符合在产品或者其包装上注明采用的产品标准，符合以产品说明、实物样品

等方式表明的质量状况。

风险点 6：贷款购车情形下未及时告知客户需等待按揭款项到账后才可放车，导致客户不满

风险说明：通常情况下，自贷款申请到贷款到账往往需要两、三个礼拜的时间，并且 4S 店未收到全款也不会放车。但由于购车本就需要相对较长的时间，短则一个月，长则两个月客户才能开上车，因此贷款客户往往不愿意等待银行到账的时间，认为既然申请了贷款早晚会发放，4S 店不放车属于故意刁难行为。这个情况需要 4S 店销售顾问在贷款申请前如未及时告知客户，则也会导致客户不满甚至投诉。

操作指引：第一，如果是贷款购车，务必要等贷款发放、抵押办妥、材料收齐才能放车；第二，在贷款申请前及时告知客户，并向客户进行必要的解释。

风险点 7：精品销售环节未与客户签订合同、或向客户做了不实陈述导致分歧

风险说明：车辆销售的过程通常伴随着精品销售，与车辆销售相同的是，客户往往也较为在意精品的生产厂家、场地等，如果销售顾问在这个环节给客户做了不实陈述，误将“厂家指定”表述称“厂家原产”，不排除部分客户可能会将该误会进行放大，是经销商处于被动的局面。

操作指引：经销商应当就精品销售与客户另行签订销售合同，并且明确该精品的产地、规格、型号等《消费者权益保护法》要求的信息，从合同层面规避该部分风险。

风险点 8：【维修车辆交车】售后维修环节信息收集不齐全、流程不规范，为客户投诉埋下风险隐患

风险说明：在售后维修环节，客户通常较为关心 4S 店对所维修问题是否解决、维修过程是否带来其他瑕疵、收费是否合理等问题。并且车辆修理过程涉及金额较大，可能牵涉到安全问题，如果没有通过制度化的书面文件进行记录和确认，可能会产生一方反悔甚至扯皮的现象。

操作指引：根据汽车三包法及相关法律法规的要求，制定并完善修理记录存档制度，严格按照规定执行，避免留下风险隐患。

关联法条：《家用汽车产品修理、更换、退货责任规定》第十三条 修理者应当建立并执行修理记录存档制度。书面修理记录应当一式两份，一份存档，一份提供给消费者。

修理记录内容应当包括送修时间、行驶里程、送修问题、检查结果、修理项目、更换的零部件名称和编号、材料费、工时和工时费、拖运费、提供备用车的信息或者交通费用补偿金额、交车时间、修理者和消费者签名或盖章等。

修理记录应当便于消费者查阅或复制。

第四十条 违反本规定第十三条、第十四条、第十五条或第十六条规定的，予以警告，责令限期改正；情节严重的，处3万元以下罚款。

风险点 9：【代步车交车】代步车交车时未签订协议对重点事项进行明确约定，导致事后双方发生争议。

风险说明：代步车是经销商为了给客户优质服务而将自备的汽车免费提供给客户在一定期间内使用的车辆。车辆虽已交付客户使用，但经销商仍掌握车辆产权，经销商若未与客户就代步车本身以及代步期间的相关事项约定清楚，一旦发生争议，双方均无法证明应当如何处理，很容易演变成纠纷。

操作指引：经销商将代步车交给客户时，建议与客户签订代步车使用协议、约定清楚使用代步车的驾驶人、时间、条件、归还的时间和条件、迟延还车的责任等，并记明交车前车况、油位、行驶里程，同时检查行驶证的效力情况及代步车保险情况，不可将未年审的车、无保险、保险过期或保险额度不足的车交给客户。

3.客户投诉快速反应解决机制

针对客户投诉，整体来看就是两类，一类是客户提出的合理请求汽车经销商没

有很好地满足，这一部分通常情况下待事实确认后就可以合理地解决；另一类是客户提出的不合理请求，针对这部分请求，处理的过程中如果采用了正确的应对方法，在充分准备的前提下给客户做好解释和说明工作，则可以取得一部分客户的理解，并使其撤回投诉；如果没有采用正确的应对方法，则极有可能使客户产生更大的不满情绪，并进而使双方的矛盾进一步激化，从而演变成车闹事件。

当然，也并不排除部分企图“敲诈勒索”4S店的客户，这一类客户投诉的动机不纯，4S店本身没有过错或是过错非常小，但可能会被客户无限放大，在这样的投诉处理中需要引起充分的警惕，并且也需要有针对性的应对方法。

因此，就车闹本身而言，一部分是没处理好的投诉，这部分需要从4S店内部的工作流程以及工作方法来解决；另一部分是以投诉为手段企图实现其不合理要求的客户，这一部分需要经销商制定特定周密的应对方案。既然这两种都是由投诉直接引起的，我们就需要认识投诉的几种类型：

- ★信访类投诉
- ★400电话投诉
- ★媒体类投诉
- ★门店类投诉

信访类投诉是客户向政府相关部门提出的一类投诉形式，当客户与4S店商谈无果后客户选择诉诸于政府部门，期望通过政府部门向4S店施压，使得4S店在政府高压下妥善处理投诉事宜，满足客户提出的要求。

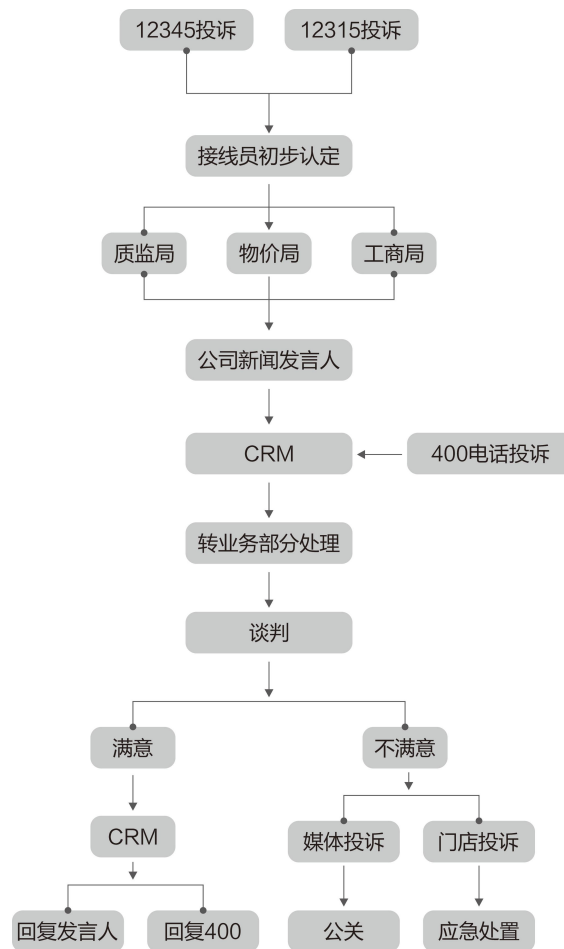
400电话投诉是指客户跟4S店沟通后，越过4S店直接找到汽车生产厂家，向汽车生产厂家举报该4S店，并要求协调4S店处理该投诉事件。

门店类投诉是客户通过堵门、拉横幅、撒泼等非常方式，影响4S店正常营业，企图将事态扩大给4S店施压，迫使4S店满足其请求。

媒体类投诉是客户通过上述三种投诉渠道、仍然没有满足其需求的情况下，选

择将该事件发布在新闻媒体上，以期通过相关媒体的扩散丑化 4S 店，并进而实现其投诉请求。一旦客户选择诉诸媒体，或多或少都会对事实进行粉饰，轻则构成名誉侵权，重则构成侮辱诽谤。加之媒体的传播本身具有不可控性，4S 处理此类投诉事宜则需要引起更大的重视。

上述四类投诉类型流程推进如下：

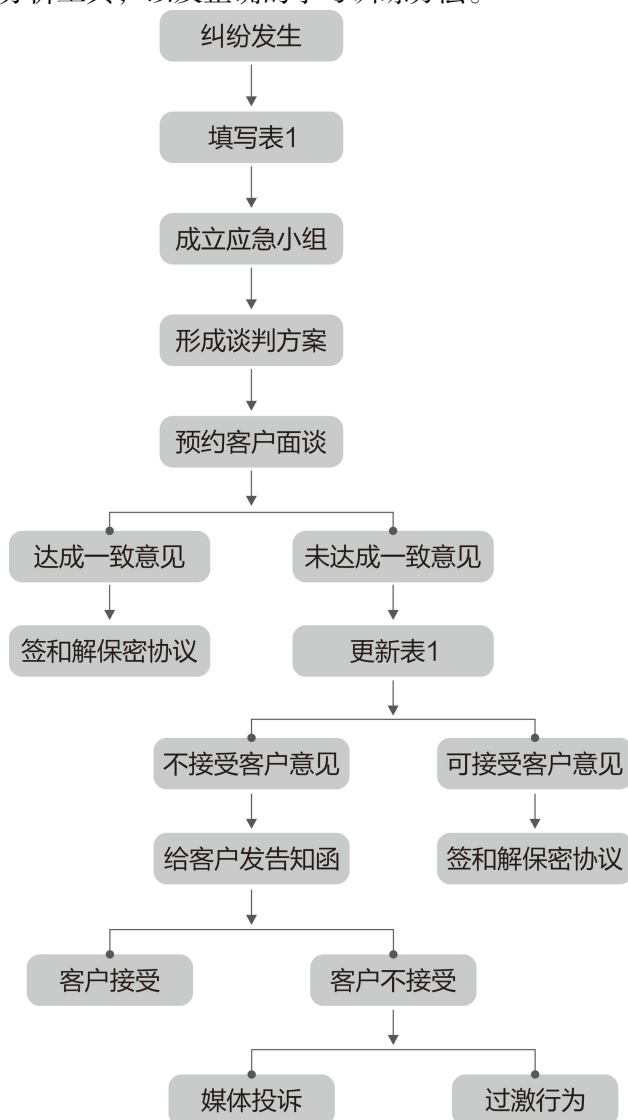


通过上述流程图我们可以发现，随着客户情绪的不断激化，汽车经销商需要在不同阶段给予不同的重视程度，采用不同的应对措施。事实上，无论是信访投诉、400 电话投诉、还是媒体、门店投诉，汽车经销商需要处理的核心工作就三大板块：

谈判、公关以及应急处置。

（一）谈判

谈判是应对客户投诉、甚至是应对整个车闹事件最常使用的解决方案。未来，衡量一个汽车经销商的客户投诉处理能力，一个很重要的指标就是「综合谈判能力」。而谈判能力的养成，一方面需要在大量实践的基础上总结沉淀经验、同时还需要有科学的应对流程和分析工具，以及正确的学习训练方法。



(表 1: 谈判信息收集及意见评估表)

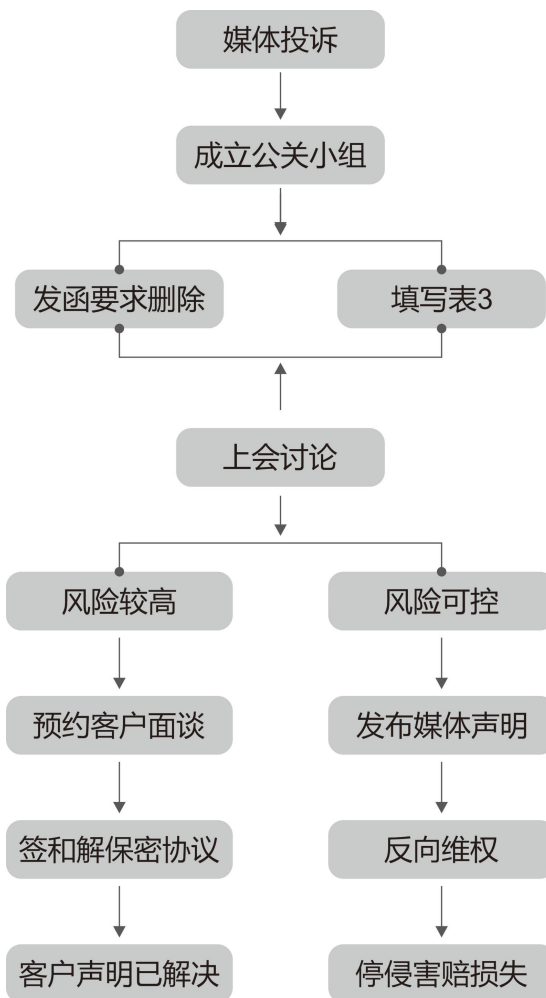
序号	客户要求	理由	证据的名称	证据的内容
1				
2				
3				
4				
5				
6				
.....				
客户诉求 评估分析				
媒体风险 评估分析				
过激行为 评估分析				
评估结果				

（表 2：谈判环节重点问题工作要求）

序号	要求
节点 1：关于谈判小组及谈判方案	
1	应在纠纷发生当天成立
2	人员应当包括经办销售顾问或服务顾问、销售经理或售后经理、法务人员
3	纠纷发生当天建立微信群组、通过现场会议或电话会议等形式共享资料等信息
4	当天讨论形成谈判方案，并在有需要的时候报送总经理
节点 2：关于签订和解及保密协议	
1	需要让客户再次明确他的诉求和理由
2	态度温和、不卑不亢
3	客户提出的合理的请求向客户释明可以向领导争取，不合理的请求需向客户解释清楚公司无法满足的理由
4	向客户收集书面证据
5	全程录音
节点 3：关于谈判过程的控制及要求	
1	文稿在制式合同模板基础上调整修订
2	需经法务人员审核修订
3	如客户未要求合同仅签一份且由公司留存归档
4	自然人客户需每页签字摁手印

（二）公关

随着汽车领域消费者维权意识不断增强，而汽车经销商的公关危机应对能力却没有增强，这是导致汽车经销行业“谈媒色变”的重要原因。长久以来在媒体应对上，汽车经销商如果处理不善则会引发公关危机，形成社会事件，给汽车经销商及甚至汽车品牌带来致命性打击。因此，汽车经销商需充分重视媒体公关的重要性，通过指定媒体发言人、分析舆情及扩散面积、扩散速率、评估风险系数、甚至是反向维权的形式，采取合理的应对措施，提升公关应对能力。



(表 3: 媒体公关危机应对评估表)

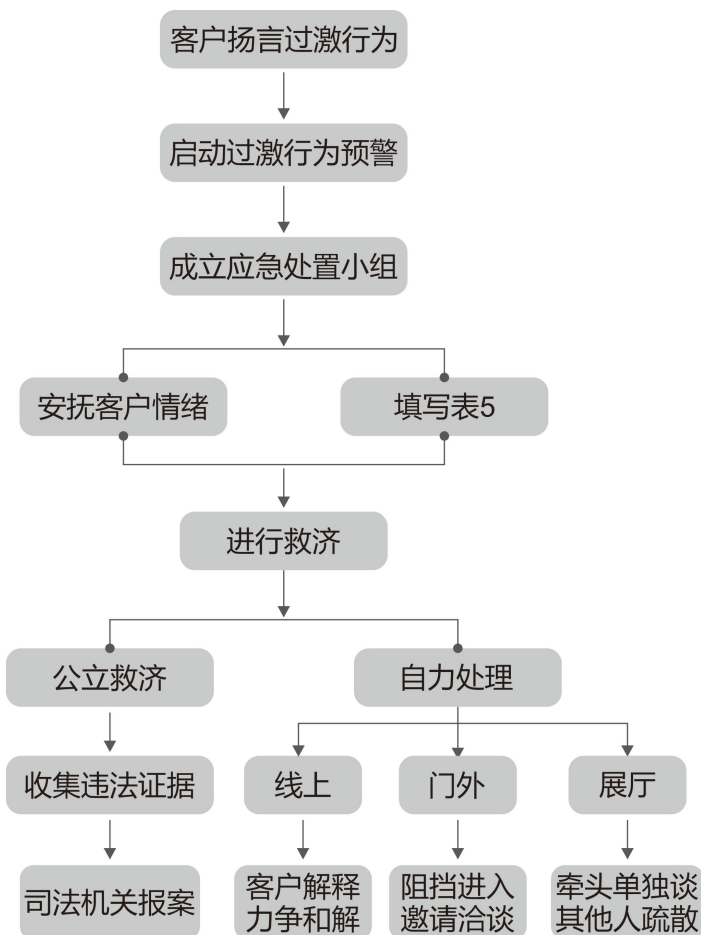
类型	微信公众号	本文章阅读量	
		本文章点赞数	
		本文章评论量	
		评论内容趋势	
		平均阅读量	
		是否发现大号转载	
	短视频、 微博平台	点赞数	
		转发数	
		评论数	
		评论内容趋势	
		是否发现大号转载	
	官方媒体	媒体级别	
		媒体范围	
		转载量	
	证据及 证据充分度 分析		
评估结果			

(表 4: 媒体公关环节重点问题工作要求)

序号	要求
节点 1: 关于舆情监测及公关小组	
1	建立内部舆情监测机制及监测体系
2	应当在发现媒体内容后 2 小时内组成公关小组
3	人员应当包括经办人员、经办部门经理、行政经理、市场经理、法务人员
4	3 小时内建立微信群组、通过现场会议或电话会议等形式共享资料等信息
节点 2: 关于媒体正面发布声明	
1	以公司的名义发布
2	在官方媒体上发布
3	附带充分的证据 (隐去客户信息)
4	如需采访指定统一发言人
节点 3: 关于反向维权	
1	条件: 证据足够充分、给公司造成损失、
2	目的: 树立典型、营造正面形象
3	依据: 民法典 1194—1197 条、网络侵权司法解释第 5 条
4	方式: 发律师函、起诉、向行政机关报案

(三) 应急处置

应急处置是指，汽车经销商对客户拉横幅、堵门、撒泼打滚等过激维权行为所采取的针对性的应对措施。上述过激维权行为通常是由于在销售或售后环节，车主客户与汽车经销商对车辆问题、配件问题、费用问题等产生某一争议并且没有合理的解决。而这些过激维权行为又会直接干扰、影响汽车经销商的正常经营。对于此类危机，汽车经销商则需积极采取措施，从公力救济和自力处理两个角度应对，避免因处理不及时、消极应对等导致遭受更大的损失。



(表 5: 过激行为危机应对评估表)

评估对象	事件本身	事件经过	
		客户诉求	
		依据理由	
		客户证据	
		证据充分度	
		未满足的理由	
	过激行为	类型评估	横幅堵门 展厅撒泼 聚众闹事
		客户画像	
		人数预估	
		媒体风险系数	
综合评估 结果			

（表 6：应急处置环节重点问题工作要求）

序号	要求
节点 1：关于过激行为信息及应急处置小组	
1	过激行为信息的来源包括客户以任何口头方式、文字形式表露的意思
2	应在客户表明该信息后当天内成立应急处置小组
3	人员应当包括经办人员、经办部门经理、行政经理、安保人员、法务人员
4	当天建立微信群组、通过现场会议或电话会议等形式共享资料等信息
节点 2：关于自力处理	
1	线上客户交流、和解避免留下我方过错痕迹
2	所有微信记录需保存，通话需录音
3	避免使用任何暴力，可被动防范但不可反击
4	需快速找到牵头人，并将其约到小会议室
5	其他人员需设法疏散
节点 2：关于公力救济	
1	报案前需收集全套证据
2	报案的时间取决于事件的对抗激烈程度，必要时可提前知会司法机关
3	请求出警人员数量尽量多
4	主动向公安人员披露证据

三、车企法律培训体系

基于汽车经销行业客户投诉事件频发、投诉事件影响大、波及广等特点，为帮助汽车经销商减少客户投诉频次以及投诉损失，提升公司整体合规管理水平，万商天勤律师事务所提出『法律合规官』的概念。

所谓法律合规官，就是从法律的角度上，通过合规培训、驻点咨询、指导谈判、参与谈判的方式，深度参与到公司的日常经营管理，以客户投诉板块为工作重点，为业务部门及业务辅助部门提供法律合规支持。

法律合规官由顾问律师兼任，由汽车经销商总经理直接领导，向总经理汇报工作，与公司各业务部门及业务辅助部门密切配合。在职责属性层面，法律合规官主要有以下两大职责：

- ◆ 重大客户投诉参与谈判
- ◆ 一线员工客户投诉法律应对培训
- ◆ 客户投诉应对法律培训

根据调研情况，汽车经销商之所以车闹事件频发，相当程度上是未建立起科学合理的投诉应对体系，公司内部合规培训欠缺。万商天勤律师事务所（汽车团队）在 2021 年度，针对汽车经销商车闹事件推出“4+4”合规课程培训体系，相关培训内容和培训要点如下：

培训板块	培训内容	课程要点
法律解读 合规培训	销售管理办法解读	通过对《汽车销售管理办法》的制定背景解读、销售行为规范解读、违法行为及责任承担解读，深度分析该办法对汽车经销商经营的影响及应对方案探讨。
	汽车三包规定解读	三包规定的适用范围、销售者及修理者的义务、三包责任的承担方式、利用三包规定与汽车生产厂商博弈的艺术。
	消保法规定解读	消费者的九大权利及经营者的十大义务逐条解析与适用、“退一赔三”的司法界定以及如何避免承担该责任。
	极端行为违法解读	详尽解读车闹事件中可能涉及到的刑事罪名，如寻衅滋事罪、敲诈勒索罪等；涉及到的其他违法行为，如违反治安法、散播不实信息侵犯公司名誉权等。
客诉处理 法律培训	法律谈判培训	通过谈判要点的解读、工具的使用、现场的模拟等方式，训练员工的谈判能力、形成谈判体系、话术指引等，提升公司员工的整体谈判能力。
	法律公关培训	将法律工作与公关工作结合、通过应急公关小组的搭建、模拟演练等方式，构建公关工作体系，梳理公关工作的法律风险及注意事项，提升公司整体公关能力。
	应急处置培训	以汽车经销商行业的应急实践、应急需求为基础，结合国内外应急处置研究理论，搭建一套系统的、符合汽车经销商习惯的危机事件应对方案及应对体系。
	九型人格法律培训	使用心理学上的九型人格分析方法，分析不同类型人格的客户，并提供对于不同客户的针对性沟通方法。

四、车闹防范法规摘录

1.退一赔三的法律依据

(1) 《消费者权益保护法》第五十五条“经营者提供商品或者服务有欺诈行为的，应当按照消费者的要求增加赔偿其受到的损失，增加赔偿的金额为消费者购买商品的价款或者接受服务的费用的三倍；增加赔偿的金额不足五百元的，为五百元。法律另有规定的，依照其规定。经营者明知商品或者服务存在缺陷，仍然向消费者提供，造成消费者或者其他受害人死亡或者健康严重损害的，受害人有权要求经营者依照本法第四十九条、第五十一条等法律规定赔偿损失，并有权要求所受损失二倍以下的惩罚性赔偿”。

2.汽车经销商商誉保护依据

(2) 《民法典》第一千零二十四条“民事主体享有名誉权。任何组织或者个人不得以侮辱、诽谤等方式侵害他人的名誉权。名誉是对民事主体的品德、声望、才能、信用等的社会评价”；

(3) 《民法典》第一千零二十八条“民事主体有证据证明报刊、网络等媒体报道的内容失实，侵害其名誉权的，有权请求该媒体及时采取更正或删除等必要措施”；

(4) 《最高人民法院关于审理名誉权案件若干问题的解释》第九条“对产品质量、服务质量进行批评，评论引发的名誉权纠纷，如何认定是否构成侵权？消费者对生产者、经营者、销售者的产品质量或者服务质量进行批评、评论，不应当认定为侵害他人名誉权。但借机诽谤、诋毁，损害其名誉的，应当认定为侵害名誉权。新闻单位对生产者、经营者、销售者的产品质量或者服务质量进行批评、评论，内

容基本属实，没有侮辱性内容的，不应当认定为侵害其名誉权；主要内容失实，损害其名誉权的，应当认定为侵害名誉权”；

（5）《最高人民法院关于审理名誉权案件若干问题的解释》第十条“因名誉权受到侵害使生产、经营、销售遭受损失予以赔偿的范围和数额如何确定？因名誉权受到侵害使生产、经营、销售遭受损失予以赔偿的范围和数额，可以按照因侵权而造成客户退货、解除合同等损失程度来适当确定”。

3. 恶意车闹事件惩处法律依据

（6）《刑法》第二百七十四条【敲诈勒索罪】“敲诈勒索公私财物，数额较大或者多次敲诈勒索的，处三年以下有期徒刑、拘役或者管制，并处或者单处罚金；数额巨大或者有其他严重情节的，处三年以上十年以下有期徒刑，并处罚金；数额特别巨大或者有其他特别严重情节的，处十年以上有期徒刑，并处罚金。”

（7）《刑法》第二百九十条【聚众扰乱社会秩序罪】聚众扰乱社会秩序，情节严重，致使工作、生产、营业和教学、科研、医疗无法进行，造成严重损失的，对首要分子，处三年以上七年以下有期徒刑；对其他积极参加的，处三年以下有期徒刑、拘役、管制或者剥夺政治权利。

（8）《刑法》第二百九十三条【寻衅滋事罪】“有下列寻衅滋事行为之一，破坏社会秩序的，处五年以下有期徒刑、拘役或者管制：

- （一）随意殴打他人，情节恶劣的；
- （二）追逐、拦截、辱骂、恐吓他人，情节恶劣的；
- （三）强拿硬要或者任意损毁、占用公私财物，情节严重的；
- （四）在公共场所起哄闹事，造成公共场所秩序严重混乱的。

纠集他人多次实施前款行为，严重破坏社会秩序的，处五年以上十年以下有期徒刑，可以并处罚金。”

(9) 《治安管理处罚法》第二十三条 有下列行为之一的，处警告或者二百元以下罚款；情节较重的，处五日以上十日以下拘留，可以并处五百元以下罚款：

(一) 扰乱机关、团体、企业、事业单位秩序，致使工作、生产、营业、医疗、教学、科研不能正常进行，尚未造成严重损失的；

(二) 扰乱车站、港口、码头、机场、商场、公园、展览馆或者其他公共场所秩序的；

(三) 扰乱公共汽车、电车、火车、船舶、航空器或者其他公共交通工具上的秩序的；

(四) 非法拦截或者强登、扒乘机动车、船舶、航空器以及其他交通工具，影响交通工具正常行驶的；

(五) 破坏依法进行的选举秩序的。

聚众实施前款行为的，对首要分子处十日以上十五日以下拘留，可以并处一千元以下罚款。

汽车行业法律代言人



汽车律师



联系律师：方明阳

服务电话：18829280911

电子邮箱：fangmingyang@vtlaw.cn

律所地址：西安市雁塔区锦业路中铁·西安中心35层万商天勤律师事务所