

汽车4S店

经理工作实务 全案

Sale
Spare part
Service
Survey

刘军 等编

实战
范本



标准化流程

+

精细化服务

+

即学即用



化学工业出版社

汽车4S店

经理工作实务

全案

Sale
Spare part
Service
Survey

刘军 等编

实战
范本



化学工业出版社

·北京·

本书主要包括汽车4S店经理岗位认知、日常运作与管理、经营计划的制定、业务运作与管理、内部运作与管理、成本控制与风险管控管理、个人能力提升计划等七个方面,全面系统地介绍了汽车4S店经理所必须掌握的基本知识。

本书中所提供的大量实战范本,可以作为汽车4S店经理的手边工具,并再根据本店的实际状况进行一些个性化的修改,运用到管理当中,从而提高汽车4S店的整体工作效率。

图书在版编目(CIP)数据

汽车4S店经理工作实务全案/刘军等编. —北京:
化学工业出版社, 2014. 5

ISBN 978-7-122-20042-6

I. ①汽… II. ①刘… III. ①汽车-专业商店-
经营管理 IV. ①F717.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第045688号

责任编辑:辛 田
责任校对:边 涛

装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印 装:化学工业出版社印刷厂
787mm×1092mm 1/16 印张14 字数351千字 2014年5月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:58.00元

版权所有 违者必究

前言

PREFACE



进入21世纪以来，随着汽车工业竞争的日趋激烈，我国汽车销售市场除传统的汽车贸易市场外，出现了超市式大卖场、汽车一条街、特许经销商、专卖店等多种形式，汽车4S店也如雨后春笋般蓬勃增长。所谓“4S”是指整车销售（Sale）、备件供销（Sparepart）、售后服务（Service）、信息反馈（Survey），汽车4S店即是将这四项功能集于一体（简称为四位一体）的汽车销售服务企业。

然而，与汽车4S店迅猛发展不相协调的是管理人才的缺乏，尤其是作为一家门店统领者的店经理，因为店经理是汽车4S店经营中的核心人物，其工作能力直接决定着汽车4S店的赢利水平。店经理不仅要具有高超的销售服务技巧，更要成为经营管理的高手。

从哪里寻找店经理呢？有的企业是从优秀员工中选拔，不过从员工而来的店经理相对缺乏整体运营管理理念，可谓是“赶鸭子上架”，在实际工作中难以做到得心应手！有的企业则是花高薪从外部聘请，也就是“空降而来的经理”，不过由于“空降而来的经理”缺乏对门店的了解，在工作中也困难重重！最后的结局便是汽车4S店的运营状况不佳，从上至下怨声一片！怎么办，这成为让人困惑的问题！相信所有的店经理都希望自己能更好地将门店业绩做好，在激烈的市场竞争中赢得一席之地！

那么，店经理怎样才能将工作做好？你需要每天花一些时间思考如何管理，与老板、同事去讨论自己所面临的问题，或者利用闲暇时间去阅读管理方面的书籍。当然，有的店经理可能觉得自己已经十分优秀，对于汽车4S店管理已经运筹帷幄，业绩也蒸蒸日上，不需要花时间来学习。其实不然，所谓“活到老学到老”，如果你不学习进步，那么可能有一天你就会落后于别人，最后的结果将是走向末路。因此，本书适合于所有的汽车4S店店经理或是有志于成为店经理的人士，相信其中定有你所需要的东西，让你有所收获。

《汽车4S店经理工作实务全案》一书主要包括汽车4S店经理岗位认知、日常运作与管理、经营计划的制定、业务运作与管理、内部运作与管理、成本控制与风险管控管理、个人能力提升计划等七个方面，全面系统地介绍了汽车4S店经理所必须掌握的一些知识。

本书中所提供的大量实战范本，可以作为汽车4S店经理的手边

前言

PREFACE



工具，并根据本店的实际状况进行一些个性化的修改，运用到管理当中，从而提高汽车4S店的整体工作效率。

本书在编辑整理过程中，获得了汽车4S店、汽车生产厂家培训老师以及许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的还有王靖、杜逸夫、赵明、范寅兴、张建均、刘施材、刘建伟、刘海江、李亮、周亮、杨冬琼、赵仁涛、杨吉华、李冰冰、赵建学、江美亮、龚财鑫、李浩、唐乃勇、孟照友、柳春平、况平、张凯、张立冬、唐晓航、许丽洁、康小伟，最后全书由滕宝红审核完成，在此对他们一并表示感谢！

由于编者水平有限，书中不足之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

编 者

目录

CONTENTS



第一章 汽车4S店经理岗位认知

第一节 能力和素质要求	2
【实战范本】××汽车4S店经理能力素质模型	2
一、专业技能	3
二、思维能力	4
三、敬业精神	4
四、竞争意识	4
五、团队精神	4
六、创新意识	4
七、学习精神	5
八、个人意志	5
九、公正公平	5
十、沟通能力	5
相关链接：汽车4S店经理扮演角色	5
第二节 汽车4S店经理岗位要求	6
相关链接：××汽车4S店经理招聘启事（一）	6
相关链接：××汽车4S店经理招聘启事（二）	7
一、岗位职责分析	7
二、店经理职位概述	8
三、熟悉部门职能的关联性	9

第二章 日常运作与管理

第一节 管理制度制定	13
一、规章制度分类	13
二、规章制度编制方法	13
三、沿用原来制度	14
四、增补或修改制度	14
五、常用规章制度范本	14
【实战范本】展厅店面布置、广宣品管理规定	14
【实战范本】商品车管理办法	15
【实战范本】展车保养与维护制度	15
【实战范本】车辆维修质量控制规定	16

目录

CONTENTS



【实战范本】配件业务管理办法	18
【实战范本】客户满意监测管理制度	20
第二节 业务流程拟订	21
一、业务流程的分类	21
二、业务流程化的具体要求	22
三、业务流程的梳理	22
四、业务流程图制作	22
五、沿用原来流程	23
六、增补或修改流程	23
七、业务流程常用范本	23
【实战范本】市场推广、促销审批	24
【实战范本】市场调研计划	24
【实战范本】广告宣传计划制定	25
【实战范本】整车销售过程控制	25
【实战范本】新车展示	26
【实战范本】试乘试驾	27
【实战范本】新车交车	28
第三节 提高制度执行力	28
一、制度执行不力的原因	28
二、推行配套措施	29
三、制度执行监督	29
四、制度执行结果处理	30

第三章 经营计划的制定

第一节 市场行业调研	32
一、市场调研的概念和作用	32
二、市场调研的基本类型	32
三、市场调研的主要方法	33
四、撰写市场调研计划书	33
五、汽车市场调研主要项目	33
六、市场行业调研问卷	35
【实战范本】××汽车4S店市场调查问卷	35
【实战范本】××汽车4S店售后服务满意度调查问卷	35

目录

CONTENTS



七、市场行业调研报告	36
【实战范本】××汽车4S店××地区大客户市场报告	36
第二节 制定战略规划	37
一、年度计划	37
【实战范本】××汽车4S店年度工作计划	38
【实战范本】××汽车4S店2014年年度销售计划	41
【实战范本】××汽车4S店全年活动方案	47
【实战范本】××汽车4S店服务部年度计划	48
【实战范本】××汽车4S店市场部年度工作计划	50
【实战范本】××汽车4S店年度培训计划	54
二、季度计划	56
【实战范本】××汽车4S店第三季度市场推广计划	56
三、月度计划	60
【实战范本】××汽车4S店1月份营销推广计划	60
四、假日计划	62
【实战范本】××汽车4S店春节活动方案	62
【实战范本】××汽车4S店情人节活动方案	65
【实战范本】××汽车4S店圣诞节活动方案	68

第四章 业务运作与管理

第一节 市场营销推广	73
一、市场推广活动规划	73
二、市场信息分析与反馈	74
三、广告宣传	77
四、媒体公关活动	78
五、促销活动管理	79
第二节 展厅整车销售	85
一、获取销售机会（集客活动）	85
二、展厅接待	87
三、客户需求分析	91
四、车辆展示	93
五、试乘试驾	95
六、报价和达成交易	97

目录

CONTENTS



七、新车交车	98
八、保持和用户联系	100
第三节 配件管理	100
一、配件销售	101
二、配件库存控制	103
三、配件仓库管理	103
第四节 售后服务管理	107
一、维保预约	107
二、客户接待	109
三、维修作业安排跟踪	117
四、竣工检验	120
五、结算交车	122
六、跟踪回访	124
第五节 客户关系管理	125
一、客户档案管理	126
二、客户信息分析	127
三、标准话术培训	128
四、话术更新及管理	130
【实战范本】新车 14 天电话回访参考话术	132
【实战范本】汽车维修保养提醒参考话术	133
【实战范本】维修 3 天电话回访参考话术	134
第六节 大客户管理	134
一、什么是大客户	134
二、大客户营销的特征	135
三、了解大客户采购相关信息	136
四、潜在大客户开发	138
【实战范本】××商务车采购投标书	143
第七节 公共关系管理	148
一、建立公共关系的途径	148
二、建立公共关系的手段	149
三、厂家关系维护	149
四、危机公关	150

目录

CONTENTS



第五章 内部运作与管理

第一节 员工团队管理	154
一、主动和你的下属打招呼	154
二、把握训斥与称赞的度	154
三、驾驭好顶牛的下屬	154
四、善于使用有个性的下屬	156
五、巧治下屬的懒散作风	156
六、驾驭“摆老资格”的下屬	157
七、影响和改造“老油条”	157
八、要不断激励员工	159
九、团队管理注意事项	160
相关链接：90后员工管理方案	163
第二节 企业文化活动	164
一、企业文​​化建设总体规划方案	164
二、企业文化活动年度计划	165
【实战范本】××汽车4S店文化活动年度计划	165
三、文化活动实施	167
【实战范本】××汽车4S店员工趣味运动会方案	168
【实战范本】××汽车4S店员工生日会策划方案	169
四、宣传活动策划方案	170
【实战范本】××汽车4S店宣传栏方案策划书	170
第三节 绩效管理实施	171
一、考核原则	172
二、绩效管理流程	172
三、关键岗位考核绩效指标	173
【实战范本】财务部经理KPI考核指标	174
【实战范本】客户客服部经理KPI考核指标	175
【实战范本】售后客服部经理KPI考核指标	175
【实战范本】销售部经理KPI考核指标	176
【实战范本】市场部经理KPI考核指标	177
四、员工绩效提成激励方案	177
【实战范本】市场部经理绩效激励方案	177
【实战范本】财务部经理绩效激励方案	178
【实战范本】销售部经理绩效激励方案	180

目录

CONTENTS



【实战范本】客服部经理绩效激励方案

181

第六章 成本控制与风险管控管理

第一节 成本控制管理	183
一、汽车4S店成本费用控制的意义	183
二、成本费用控制原则	183
三、人工成本的控制	184
四、配件成本的控制	185
五、售后费用管控方法	185
六、综合成本管控	185
第二节 风险管控管理	186
一、汽车品牌风险	186
二、政策调控风险	187
三、汽车4S店投资风险	187
四、车辆维修风险	187
五、现金流量风险	187
六、库存积压风险	188
七、实施风险管理的措施	188

第七章 个人能力提升计划

第一节 管理基本能力	191
一、有效的领导力	191
二、有效授权的能力	193
三、有效沟通的能力	196
第二节 文案文书写作	199
一、工作计划	199
【实战范本】××汽车销售公司2014年年度工作计划	200
二、工作总结	205
【实战范本】××汽车4S店2013年工作总结（一）	206
【实战范本】××汽车4S店2013年工作总结（二）	209
【实战范本】××汽车4S店2013年年中工作总结	210
三、个人述职报告	212
【实战范本】××汽车4S店经理个人述职报告	212

第一章

汽车4S店经理岗位认知

- 第一节 能力和素质要求
- 第二节 汽车4S店经理岗位要求





第一节 能力和素质要求

要想成为一名汽车4S店经理,有哪些最基本的能力和素质要求呢?店经理是属于汽车4S店的最高管理人员,基本素质是作为一名管理者必须具备的基本能力。当然,不同的汽车4S店对于店经理的能力素质要求略有不同。在此,提供一份××汽车4S店经理能力素质模型,仅供读者参考。



【实战范本】××汽车4S店经理能力素质模型

××汽车4S店经理能力素质模型

领导艺术能力	远见卓识	(1) 向公司内部和公司以外的人员阐述公司远景目标和使命 (2) 确保组织战略计划和经营活动与其远景目标和使命相一致
	战略思维能力	(1) 了解组织的优势和劣势 (2) 利用对行业和市场的发展趋势的认识制定并支持长期发展战略
	开拓进取能力	(1) 借助市场、产品和行业发展信息寻找新的商业机会 (2) 准确分析和评估新的经营方向的利弊和风险
	管理变革能力	(1) 准确认识和评价当前形势,包括支持和阻碍变化的各种因素 (2) 为发起变化者提供资源、扫清障碍并积极拥护
	建立对组织的忠诚	(1) 表达和建立对组织利益的关心 (2) 承担在组织中建立忠诚和献身精神的责任
	确立工作重点	(1) 帮助他人理解他们的工作与经营目标之间的关系 (2) 确保资源、时间和注意力的分配与经营重点相一致
	工作目标、原则与价值观	(1) 鼓励他人将其决定与行动建立在组织目标原则和价值体系的基础之上 (2) 依据工作目标、原则和价值观向他人解释个人的动力来源和决策
管理行为能力	团队建设能力	(1) 为项目的开展建立工作指南,向团队成员分配任务 (2) 帮助清除组织面临的障碍,发现对团队有利的资源
	激励他人能力	(1) 认识到并处理士气问题 (2) 用多种手段激励他人,为其注入活力
	授权他人	(1) 允许别人犯错误,为他人的学习和成长承担风险 (2) 以员工才干和潜能为标准,将责任授予他人
	培养他人的能力	(1) 对每个员工的长处和弱项作出反馈 (2) 帮助他人考察其成长和发展过程中的障碍
完成任务能力	以业绩为导向	(1) 确立可实现的目标 (2) 为实现目标做出努力 (3) 建立评估行为和绩效的标准
	绩效管理	(1) 注重员工绩效的质量和数量 (2) 清晰明了地设定具体工作要达成的目标,并跟踪进展情况 (3) 寻求他人对员工绩效的反馈
	影响力	(1) 准备并陈述有说服力的观点,解决他人的忧虑、愿望和需求 (2) 引发反对意见,并作出有效的反应 (3) 辨别关键决策者和影响这些决策的人 (4) 预见可能出现的反应和反对意见,并计划如何解决
	主动性	无须别人请求或要求便采取行动,以个人或小组为单位,主动展开项目实施并承担责任



完成任务能力	灵活性	(1) 当前战略战术不奏效时迅速对其做出调整 (2) 在决策和措施可能产生的后果尚未明朗的形势下能够处理得当
	创新能力	(1) 支持并执行新的工作方法与程序 (2) 事前对新想法和方法进行试验、确证、修改、改进,使其发挥最大效应
	质量关注意识	(1) 精心准备材料、方法和资源 (2) 监控他人工作的准确性和质量,采取措施改正错误
	不断改进	(1) 对管理体制、管理程序、员工绩效趋势定期进行分析,以找到改进机会 (2) 为其他人提供解决问题、改进工作程序的手段和方法
	专业知识技术	(1) 具备并能够运用基本技术和概念方面的知识 (2) 通过改进现行方法开发技术解决方案,有时创造新的方法和技术
人际交往能力	团队精神	(1) 履行对其他团队成员承诺的义务 (2) 对其他成员的工作提出反馈意见
	以服务为导向	(1) 对客户的要求以及及时、专业的精神作出反应 (2) 听取客户的反馈意见,控制他们的满意度
	人际意识	(1) 仔细倾听他人的是非及忧虑 (2) 以不使他人感受到威胁的方式与他人探讨敏感问题
	对组织的认识	(1) 随时掌握正式与非正式的沟通渠道与工作汇报关系 (2) 根据对组织文化特征的了解,制定相应策略以获得实施项目和战略方针的机会
	解决冲突能力	(1) 不以带攻击性或贬低他人的方式表达不同意见 (2) 知道何时应该妥协,何时应该坚持立场
	沟通能力	(1) 能够清晰地组织和表达思想 (2) 创造性地发现和利用有效的沟通手段和渠道
	跨文化敏感意识	(1) 注重培养对不同文化及其背景的知识 and 理解 (2) 了解文化差异并以此为基础改变沟通和行为方式
个人素质	建立良好关系	(1) 与各种类型的人融洽相处 (2) 根据他人的个性特点和文化特征调整沟通方式
	正直诚信	(1) 践行自己的承诺和达成的协议 (2) 勇于承认错误,不怕可能存在的负面后果
	自我发展能力	(1) 找出应该得到发展的个人技能范畴 (2) 寻找对个人长处和弱点的反馈意见
	决断能力	(1) 特选方案及其后果一旦明确,便及时做出决策 (2) 当需要推动行动和决策的发生时,能够控制某个群体
	决策素质	(1) 分析特选方案的短期后果或意义,以此作为决策基础 (2) 决策之前充分收集信息,以发现认识上的差距和分歧
	应对压力	(1) 在压力下保持冷静 (2) 以有助于缓解压力而又不损坏人际关系或工作效率的方式表达情感
	分析思维能力	(1) 将概念、难题和问题分解为各组成部分 (2) 分析某一决策可能产生的代价、利益、风险和成功的机会
	概念思维能力	(1) 发现某一情况中的首要或潜在的问题 (2) 创造及利用实例或比喻帮助他人理解概念

在汽车4S店里,店经理的角色实际上是“首席执行官”,需要处理整个汽车4S店的相关事务。要想成为一名优秀的汽车4S店经理,必须从以下十个方面加强提升。

一、专业技能

汽车4S店经理必须具备过硬的专业技能。汽车4S店的经营管理涉及营销学、管理学、公共学等方方面面。作为汽车4S店经理,工作中事无巨细,都要一担子挑起来,如员工





培训、展厅布置、客户投诉处理、POP (Point of Purchase) 广告制作、车辆周转、存货盘点、销售活动等。

在专业技能的修炼上,店经理尤其要注意品牌意识、制度建设和执行能力。如今,汽车4S店之间的竞争实际上就是服务的竞争,谁具有较高的服务水平,谁就会在市场竞争中占得优势和先机。



特别提示:

店经理必须学会构建适合自身门店实际情况和特点的管理框架。加强制度建设,规范经营管理,是提高制度执行力的关键。

二、思维能力

汽车4S店经理不仅要会做人处事,而且还要善于思考。作为汽车4S店经理应该具有清晰描绘要达到的管理目标的能力,能够清楚地表明自己的思想,善于捕捉和运用信息,促进管理工作高质高效运转。因此,店经理必须具有发散性思维能力。

三、敬业精神

工作态度是可以被传染的,作为汽车4S店经理,必须在员工中间树立良好的榜样。有人认为,衡量一个团队健康的最佳指标,既不是销售额的增长和成倍的利润,也不是市场占有率和客户满意度,而是员工的敬业度。汽车4S店经理必须以身作则,保持高度的敬业精神,以在潜移默化中传导给员工,从而使整个团队的敬业度不断提高。

四、竞争意识

如果一家汽车4S店在市场上没有核心竞争力,就很容易被市场残酷地淘汰出局。为此,汽车4S店经理必须树立持久的忧患意识和竞争意识,特别是要找准阻碍汽车4S店发展的症结和自身存在的问题,及时解决,扬长避短。店经理必须认识到,人才竞争、岗位竞争、管理竞争、客源竞争、效益竞争无处不在,只有树立高度的竞争意识和进取意识,才能不断进步。

五、团队精神

大凡成功的管理者,其员工都具有优良的团队精神,具有优良团队精神的企业,大都拥有一个出色的领导者。汽车4S店经理的团队意识,对汽车4S店的团队精神起着决定性的作用。因此,作为汽车4S店经理要注重培养员工良好的团队精神,首先自身要具备卓越的团队精神。

六、创新意识

在市场化进程中,能够及时把握汽车4S店行业发展命脉,准确预测行业发展动向的



汽车4S店，总能获得更大的发展机会。比如最早推出救援服务的汽车4S店和最先推行会员制的汽车4S店，都取得了很大的成功。

七、学习精神

在汽车4S店的经营管理中，经常会出现新问题、遇到新情况、面对新困难，应对的过程其实就是学习的过程。作为汽车4S店经理，应该制定长远的学习计划，不断在工作中积累新经验、接受新思想、解决新问题，从而提高管理能力。必须意识到学得越多，店经理的视野就越宽阔，思维也就越活跃，才能够更好地管理门店。

为此，汽车4S店经理要将工作学习化，学习工作化，将学习融入工作之中。解决每一个困难和问题都是一次学习进步的机会，只要注意不断地积累，就能不断提高自身的素质，以不断提高服务质量，更好地满足客户的要求。

八、个人意志

要想成为一名称职的汽车4S店经理，一定要具备刚毅的气质和坚毅的勇气，胆大心细，了解组织环境和竞争对手，掌握游戏规则。没有员工愿意在不自信和怯懦的领导手下工作，有才能的员工更不会追随这样的领导。

九、公正公平

对于汽车4S店经理来说，坚持公正、公平的处事态度是非常重要的。即使待遇不菲，若不能做到公正公平，就不能调动员工的工作积极性。相反，即使待遇不高，但只要合理、公正、公平，一样可以调动员工的工作积极性。店经理首先要笃信正确的做人标准及规范，其次要“开诚心，布公道”，秉公办事。

十、沟通能力

汽车4S店经理在日常工作中要切忌言语伤人，对于下属可以通过正面的批评或者侧面的提醒进行引导，不能不分青红皂白就对下属一阵责怪，这会对员工的心理造成较大伤害，甚至造成长期阴影。

作为一名汽车4S店经理，一定要善于用人，善于把握每个人的心态，掌握与员工交流沟通的技巧，善于激发和引导，为员工营造一个和谐、融洽、友爱、互助的工作环境。另外，要为员工创造机会和条件，使其充分体验到成就感和归属感，从而更喜欢自己的工作，进而得到不断发展和提高。

相关链接：

汽车4S店经理扮演角色

汽车4S店经理在了解岗位要求之后，还要认清自己所扮演的角色，这样才能明确自己的工作范围和职责所在。作为汽车4S店经理，其扮演着以下几种角色。

（一）代表者

店经理代表汽车4S店与客户、社会有关部门建立联系。就员工而言，店经理是员工





利益的代表者，是员工需要的代言人，因此作为汽车4S店经理，必须对汽车4S店的营运了如指掌，以便在实际工作中做好安排与管理，发挥最大实效。

（二）政策执行者

汽车4S店既要能满足客户需求，同时又必须创造一定的经营利润。对于政策、经营标准、管理规范、经营目标，店经理必须忠实地执行。此外，汽车4S店经理还必须懂得善于利用所有资源，以达成兼顾客户需求及连锁企业需要的经营目标。

（三）指挥者

店经理必须负起总指挥责任，安排好员工的工作，严格依照营运计划，将最好的商品、最好的服务，运用合适的销售技巧，以最佳的面貌展现出来，提升销售业绩，实现汽车4S店销售的既定目标。

（四）问题协调者

店经理应具有处理各种问题的耐心与技巧，并应善于与客户、员工沟通等。另外，店经理在上情下达、下情上达和内外沟通过程中，都应尽量注意运用技巧和方法，以协调好各方关系。

（五）员工培训者

店经理要时时充实自己的实务经验及相关技能，更要不断地对所属员工进行岗位训练。店经理应适当授权，以此培养下属的独立工作能力，训练下属的工作技能，并在工作过程中耐心地予以指导。

（六）成绩分析者

店经理应具有计算与理解汽车4S店数值的能力，以便及时掌握汽车4S店的业绩，进行合理的目标管理。同时店经理应始终保持理性，善于观察和收集与汽车4S店营运管理有关的信息资料，并进行有效分析，预测可能发生的情况。



第二节 汽车4S店经理岗位要求

在了解了汽车4S店经理的能力素质要求之后，对于该岗位的具体要求是怎样的呢？下面是两则汽车4S店经理的招聘信息，从中可以了解市场对汽车4S店经理的要求，然后对其职责概述进行简单的解析。

相关链接：

××汽车4S店经理招聘启事（一）

一、岗位职责要求

- （1）落实国家与行业的各项法律、法规，制定、落实专营店方针。
- （2）认真贯彻汽车的各项管理规定。
- （3）直接领导各部门的工作，并负责制定公司经营方针政策。
- （4）负责公司内文件的审批。
- （5）负责定期对公司的经营状况、管理、服务质量进行评审。
- （6）负责公司所需资源的配备。
- （7）负责公司内部员工培训实施情况的监督和有效性评价。