

★ 成功经理人365天管理笔记系列(服务业经理人)



汽车4S店店长



365

天

时代华商管理培训中心◎策划

滕宝红◎主编

管理笔记

- ◆ 采用“一日管理 + 一周管理 + 一月管理 + 季度管理 + 全年管理”编写风格，图文并茂、形式活泼。
- ◆ 内容阅读采用PDCA循环法，通过时间安排、工作重点、管理方法、管理心得四个部分为一个完整循环的学习方式进行导读。
- ◆ 本丛书编排新颖，思路清晰，是企业经理人不可多得的管理用书。

作为一本职业经理人的学习管理笔记，该书能指引经理们每天有计划地安排时间，认真记下工作中的琐事，再把自己想做的事情、计划做的事情、没有解决的问题记录下来，并定期检视，从而使他们成为一名成功的经理人。

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

★成功经理人365天管理笔记系列(服务业经理人)



汽车4S店店长

QICHE 4S DIAN DIANZHANG

时代华商管理培训中心◎策划

滕宝红◎主编



管理笔记

365 TIAN GUANLI BIJI

- ◆采用“一日管理+一周管理+一月管理+季度管理+全年管理”编写风格，图文并茂、形式活泼。
- ◆内容阅读采用PDCA循环法，通过时间安排、工作重点、管理方法、管理心得四个部分为一个完整循环的学习方式进行导读。
- ◆本丛书编排新颖，思路清晰，是企业经理人不可多得的管理用书。

作为一本职业经理人的学习管理笔记，该书能指引经理们每天有计划地安排时间，认真记下工作中的琐事，再把自己想做的事情、计划做的事情、没有解决的问题记录下来，并定期检视，从而使他们成为一名成功的经理人。

南方出版传媒

广东经济出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

汽车4S店店长365天管理笔记 / 时代华商管理培训中心策划,
滕宝红主编. —广州: 广东经济出版社, 2014. 7

(成功经理人365天管理笔记系列. 服务业经理人)

ISBN 978-7-5454-3491-0

I. ①汽… II. ①时…②滕… III. ①汽车—专业商店—商业
管理 IV. ①F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 154064 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	中山市国彩印刷有限公司 (中山市坦洲镇彩虹路 3 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	12.5
字数	237 000 字
版次	2014 年 7 月第 1 版
印次	2014 年 7 月第 1 次
印数	1~4 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-3491-0
定价	28.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址 <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

前言

作为企业中坚力量的部门经理（店长），在企业中起着承上启下的作用，其职业素质、管理能力和领导能力决定了企业发展的速度，决定了企业能否培养出一支优秀的员工队伍，决定了能否有效达成企业经营目标和提高业绩。

部门经理（店长）是企业的执行者，由于各种原因，部门经理在管理工作中会出现许多问题：要么缺乏规划，没有重点，看起来每天都很忙，但不知在忙什么，忙得没有效果；要么严重缺乏执行力，领导的意图总是贯彻不到位或者未及时落实；又或者不懂得设定目标，没有掌握达成目标的有效方法等。

出现这些问题的根本原因是，企业部门经理（店长）不会在年初做规划，不会在季初、月初、周初做计划，不会合理地安排下属的工作，不会合理地运用自己每天的工作时间，不会有效地跟进部门各项工作，不会在月末、季末、年末的时候做总结报告。当然，还有一些新上任的部门经理（店长）甚至不知道自己该在什么时候做计划、该在什么时候跟进工作、该在什么时候写总结，而只是被动地听从上级安排，这自然不是一个优秀的部门经理（店长）应有的表现。

针对企业部门经理（店长）的困境，我们特意策划设计了“成功经理人365天管理笔记”系列丛书，旨在引导部门经理（店长）每日、每周、每月、每季、每年（年末）应当做的事情及做这些事情的方法、技巧及应用的表格、表单和工具。

“成功经理人365天管理笔记”系列丛书目前主要涵盖10个管理岗位，包括汽车4S店店长、汽车美容店店长、便利店店长、婚纱影楼店店长、服装店店长、房地产中介门店店长、家居建材门店店长、餐厅楼面经理、物业保安主管、物业管理处主任。

“成功经理人365天管理笔记”系列丛书编排新颖，思路清晰，是经理人不可多得的管理用书。该系列丛书打破传统书籍的理论讲述，不讲为何做，而讲怎样做，注重实操性。书中提供了大量工作总结、工作计划范例以及可以直接运用到实际工作中的表单。

为了方便读者学习，本书在一些重点内容或者需要注意的内容旁边设置了“特别提示”栏目，方便读者注意重点、要点，加深学习印象。同时，本书在页面的右方设置了“随手札记”栏目，供读者随时记录学习心得。请不要将这些表格忽略，要认真投入思考并记录下来，这绝对会有助于各方面能力的提升。

作为一名部门经理（店长），本书可使您通过每天有计划地安排时间，记录工作中的琐事，通过找方法，一步一步解决问题，再把自己想做的事情、计划做的事情、没有解决的问题记录下来，去寻找解决的办法，定期检视，使自己成为一名成功的经理人。

“成功经理人365天管理笔记”系列丛书适用于企业部门经理（店长）、主管、领班，新入职的大中专学生，管理培训机构，职业管理院校的学生等阅读，也可作为管理人员的手边工具书使用。

当然，本系列丛书也有不足之处，希望广大读者对我们提出宝贵意见。在此，我们所有编者对您的关注予以真诚的感谢！

“成功经理人365天管理笔记”系列丛书

编委会

目 录

— 导读 365天阶段管理，让你工作更轻松 —

一、一年365天的时间分配	1
二、国家法定节假日	1
三、工作时间	1
四、阶段工作法	2

— 第一章 如何安排与落实一日工作 —

忙！忙！忙！

忙些啥？

忙着进行店面巡视检查，忙着召开各种临时会议，忙着检查各种报表，忙着应对客户投诉，忙着批阅各种申请报告，忙着检查设备……

作为汽车4S店店长的你，是不是处于以上所述盲目的忙乱状态呢？如果是，那么你就需要做好每天的工作计划了，只有按照详细计划一步步来，才能条理清晰而不至于在手忙脚乱中出差错。相信通过本章的学习，你一定能摆脱这种“穷忙”的困境！

一、如何制订当日工作计划	4
二、做好营业前检查	8
【范例1-01】××汽车4S店营业前检查表	8
三、参加相关部门早会	11

四、检查展厅展车情况	11
五、检查试乘试驾情况	11
【范例1-02】试乘试驾车辆车况检查表	12
六、协助达成车辆销售	14
七、协助大客户管理	20
八、检查配件仓库情况	27
【范例1-03】××汽车4S店配件仓库现场检查记录	27
九、参加新车交车仪式	28
【范例1-04】××汽车4S店PDI检查表	29
【范例1-05】××汽车4S店交车确认表	31
管理心得	38

第二章 如何安排与落实一周工作

新的一周又开始了，该怎样来做好这一周的工作呢？仔细想想，本周有哪些主要工作：新车推广宣传；要对本周经营情况进行分析；需要做好成本控制与管理工作……

事情这么多，怎样才能理清呢？仔细看看，哪些必须在第一时间内完成，哪些可以稍微往后延……

如果你每周都处于这种忙碌状态，那就要做好一周工作安排与落实。通过本章学习，相信你一定可以远离这种状态，从而让工作更加有条理，更加轻松愉快！

一、如何制订一周工作计划	40
二、怎样主持门店周会	41
【范例2-01】××汽车4S店店长开好周会经验总结	43

三、门店巡视检查	44
【范例2-02】××汽车4S店巡检表	44
四、组织策划车展活动	55
【范例2-03】××汽车4S店参加车展协议	58
【范例2-04】××汽车4S店车展内部执行活动方案	63
五、组织策划巡展活动	66
【范例2-05】××汽车4S店广场车展活动方案	71
【范例2-06】××汽车4S店巡展调查问卷	72
六、组织策划会员活动	74
【范例2-07】××汽车4S店汽车自驾游活动方案	74
【范例2-08】××汽车4S店自驾游安全协议书	78
七、厂家关系维护	81
八、危机公关应对管理	82
九、一周工作总结与计划	86
【范例2-09】店长每周工作总结与计划表	86
管理心得	88

第三章 如何安排与落实月度工作

汽车4S店店长工作的事情多且杂，需要协调汽车4S店店员正常工作，如果工作没有做好，将会影响整个汽车4S店的正常运转。每个月的工作有常规的，也有突发的，店长要让自己做到忙而不乱、井井有条，就必须做好工作安排。

一、制订月度的工作计划	90
-------------------	----

二、编制月度工作计划	92
三、及时更新话术	93
【范例3-01】新车 14 天电话回访参考话术	94
【范例3-02】汽车维修保养提醒参考话术	96
【范例3-03】维修3天电话回访参考话术	97
四、编制审核假日活动方案	98
【范例3-04】××汽车4S店春节活动方案	102
【范例3-05】××汽车4S店情人节活动方案	105
五、会员管理	108
【范例3-06】××汽车4S店会员入会条件	110
【范例3-07】××汽车4S店会员卡折扣优惠	116
【范例3-08】××汽车4S店积分政策	116
【范例3-09】××汽车4S店会员卡积分兑换项目	117
六、组织实施新车上市活动	118
【范例3-10】××汽车4S店邀请函	122
【范例3-11】××汽车4S店上市活动流程	126
【范例3-12】××汽车4S店“××××”杯活动	128
七、月度工作总结	130
【范例3-13】月度工作总结简表	131
管理心得	132

第四章 如何安排与落实季度工作

对于一个季度的工作安排，是属于宏观性的，要对一个季度的重点事项做到心中有数。才能按照季度工作安排做好每月、每周和每一天的工作。

作为店长，每一季度的重点工作都需要有所侧重；但是总的来说，每一季度的工作中又有重复的事情。要想让自己能从容应对诸多工作事项，你要将自己的每一季度的工作都做好安排。

一、制订汽车4S店的季度目标计划	134
二、建立统一规范的标准话术	134
三、开展客户满意度调查	139
【范例4-01】××汽车4S店客户满意度评价表	140
四、查看客户满意度调查报告	144
【范例4-02】××汽车4S店3月份客户满意度调查报告	144
五、查看客户满意度分析提升报告	149
六、员工满意度管理	149
【范例4-03】××汽车4S店员工满意度调查问卷	149
七、季度工作总结	152
【范例4-04】××汽车4S店2013年上半年工作总结	152
管理心得	156

第五章 如何安排与落实年度工作

年终又到了，店长要对本年度的汽车4S店工作进行总结，同时要制订下一年度计划，实行年终部门大检查……

这个时候可以说是店长忙得团团转的时候。其实，你也可以不用让自己显得如此忙碌，比如：提前将年终各项工作做好安排，就可以让每件事情都按照计划进行。当然，预留一定的时间来应对突发事件，可以让你的年终各项工作更好地完成。

一、编写年度工作计划	158
【范例5-01】××汽车4S店××××年度工作计划	159
二、编写年度工作总结	164
【范例5-02】××汽车4S店2013年工作总结	165
三、编写个人述职报告	168
【范例5-03】××汽车4S店店长个人述职报告	169
四、组织策划公益活动	172
【范例5-04】××汽车4S店“捐资助学”公益活动方案	174
五、对部门经理进行绩效评估	176
【范例5-05】市场部经理年度绩效考核	176
【范例5-06】销售部经理年度绩效考核	178
【范例5-07】客服部经理年度绩效考核	179
六、做好成本控制管理	181
七、4S店风险管控	184
管理心得	190

365天阶段管理，让你工作更轻松

一、一年365天的时间分配

一年365天，时间是有限的，要怎样进行合理分配呢？作为汽车4S店店长，这是一个必须要考虑的问题。

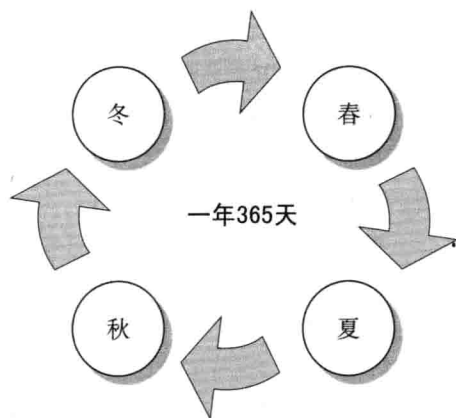


图1 一年365天循环图

二、国家法定节假日

汽车4S店店长要对时间进行合理分配，首先要明确一年中的国家法定节假日。因此，可以先将一年中的国家法定节假日分列出来。一年中常规的国家法定节假日如表1所示。

三、工作时间

工作时间，又称法定工作时间，是指员工为履行工作义务，在法定限度内，在用人单位从事工作或者生产的时间。

表1 国家法定节假日

序号	假日名称	放假天数	日期
1	元旦	1天	1月1日
2	春节	3天	农历正月初一、初二、初三
3	清明节	1天	4月5日
4	劳动节	1天	5月1日
5	端午节	1天	农历端午节当日
6	中秋节	1天	农历中秋节当日
7	国庆节	3天	10月1~3日

（一）工作时间计算

年工作日：365天－104天（休息日）－11天（法定节假日）=250天
 季工作日：250天÷4=62.5天
 月工作日：250天÷12=20.83天

（二）有效工作时间

有效工作时间就是称职员工完成一件工作的必需时间。如果上班时间为8小时，那么通常情况下，大多数员工的有效工作时间是达不到8小时的，必须扣除等待、无意义的闲聊、串岗或处理私事的时间。

四、阶段工作法

汽车4S店店长可以采用阶段工作法对工作进行安排。什么是阶段工作法呢？这里所说的阶段指的就是一日、一周、一月、一季、年度各个不同的时间段。汽车4S店店长对每日、每周、每月、每季度和每年度的工作进行规划，做好时间及工作事项安排，对工作进行分阶段总结。

表2 汽车4S店店长阶段工作安排

阶段	工作事项	备注	阶段	工作事项	备注
一日	一、如何制订当日工作计划 二、做好营业前检查 三、参加相关部门早会 四、检查展厅展车情况 五、检查试乘试驾情况 六、协助达成车辆销售 七、协助大客户管理 ……		一周	一、如何制订一周工作计划 二、怎样主持门店周会 三、门店巡视检查 四、组织策划车展活动 五、组织策划巡展活动 六、组织策划会员活动 七、厂家关系维护 ……	
月度	一、制订月度的工作计划 二、编制月度工作计划 三、及时更新话术 四、编制审核假日活动方案 五、会员管理 六、组织实施新车上市活动 七、月度工作总结		季度	一、制订汽车4S店的季度目标计划 二、建立统一规范的标准话术 三、开展客户满意度调查 四、查看客户满意度调查报告 五、查看客户满意度分析提升报告 六、员工满意度管理 七、季度工作总结	
年度	一、编写年度工作计划 二、编写年度工作总结 三、编写个人述职报告 四、组织策划公益活动			五、对部门经理进行绩效评估 六、做好成本控制管理 七、4S店风险管控	

第一章

如何安排与落实一日工作



忙！忙！忙！

忙些啥？

忙着进行店面巡视检查，忙着召开各种临时会议，忙着检查各种报表，忙着应对客户投诉，忙着批阅各种申请报告，忙着检查设备……

作为汽车4S店店长的你，是不是处于以上所述盲目的忙乱状态呢？如果是，那么你就需要做好每天的工作计划了，只有按照详细计划一步步来，才能条理清晰而不至于在手忙脚乱中出差错。相信通过本章的学习，你一定能摆脱这种“穷忙”的困境！

一、如何制订当日工作计划

汽车4S店店长在制订当日工作计划前，要对当日的时间和工作事项进行仔细分析。根据工作事项的紧急性、重要性按先后顺序排列，重要和紧急的最先做，不重要和不紧急的放在最后做，以保证所有事项都能恰当而圆满地完成。

(一) 时间清单分析

店长可以将一天的法定工作时间，按照每半小时为一段，进行分段，然后逐项将实际活动事项填入时间清单分析表中，如表1-1所示。在活动事项后面，准确填入该活动事项相应的计划用时、实际用时、超时以及超时原因。

(二) 工作事项分析

1. 工作清单分析

汽车4S店店长分析一个法定工作日内所做的工作事项，各自用时如何，如果超时，找出原因在哪儿。这可以采用工作

表1-1 时间清单分析表

姓名：

日期：

序号	时间	活动事项	计划用时	实际用时	超时	原因
1	8:30~9:00					
2	9:00~9:30					
3	9:30~10:00					
4	10:00~10:30					
5	10:30~11:00					
6	11:00~11:30					
7	11:30~12:00					
8	12:00~12:30					
9	12:30~13:00					
10	13:00~13:30					
11	13:30~14:00					
12	14:00~14:30					
13	14:30~15:00					
14	15:00~15:30					
15	15:30~16:00					
16	16:00~16:30					
17	16:30~17:00					
18	17:00~17:30					
19	17:30~18:00					
总计						

(备注：一般汽车4S店是两班制，上表列出的时间是正常的白班，另一班一般是从10：00~20：

事项进行合并，然后填入工作（活动）分项分析表中，如表1-3所示。

(2) “无计划用时”只计算无计划用时总计数。各项工作活动的无计划用

时，是指该项工作活动的实现没有计划时间。

(3) 凡是超计划用时或者是记不起来的用时均计入“浪费/延误”中。

表1-3 工作（活动）分项分析表

姓名：

日期：

分析事项	计划用时		实际用时		浪费/延误		无计划用时		原因
	用时	排序	用时	排序	用时	排序	用时	排序	
召开门店早会									
店面现场巡视									
查看去年同期销售情况									
处理火灾等紧急事件									
签署各类需店长批准的文件									
协调部门之间的工作									
对售后服务工作进行检查									
.....									
总计									

3. 工作紧急性分析

店长分析出每天各项工作的紧急程度，根据不同程度安排工作先后顺序。可以将工作事项紧急性分为四类，将当日工作进行分类安排，列出一张分析表，如表1-4所示。

4. 工作重要性分析

店长将当日工作事项根据重要程度，合理地安排工作用时。同紧急性一样，将工作事项分为四类，即非常重要、重要、不很重要、不重要，如表1-5所示。

(三) 制订每日计划表

店长根据前面对工作时间和工作事项的分析，就可以编制一份个人每日工作计划表。每日计划表可以按照不同标准来制作，如按照时间或工作事项的紧急重要性等。现在，你可以编制一份自己的每日工作计划表，对自己一天事项进行合理的安排。