



全国交通技工院校
汽车运输类专业规划教材



课件下载标示
www.ccpres.com.cn

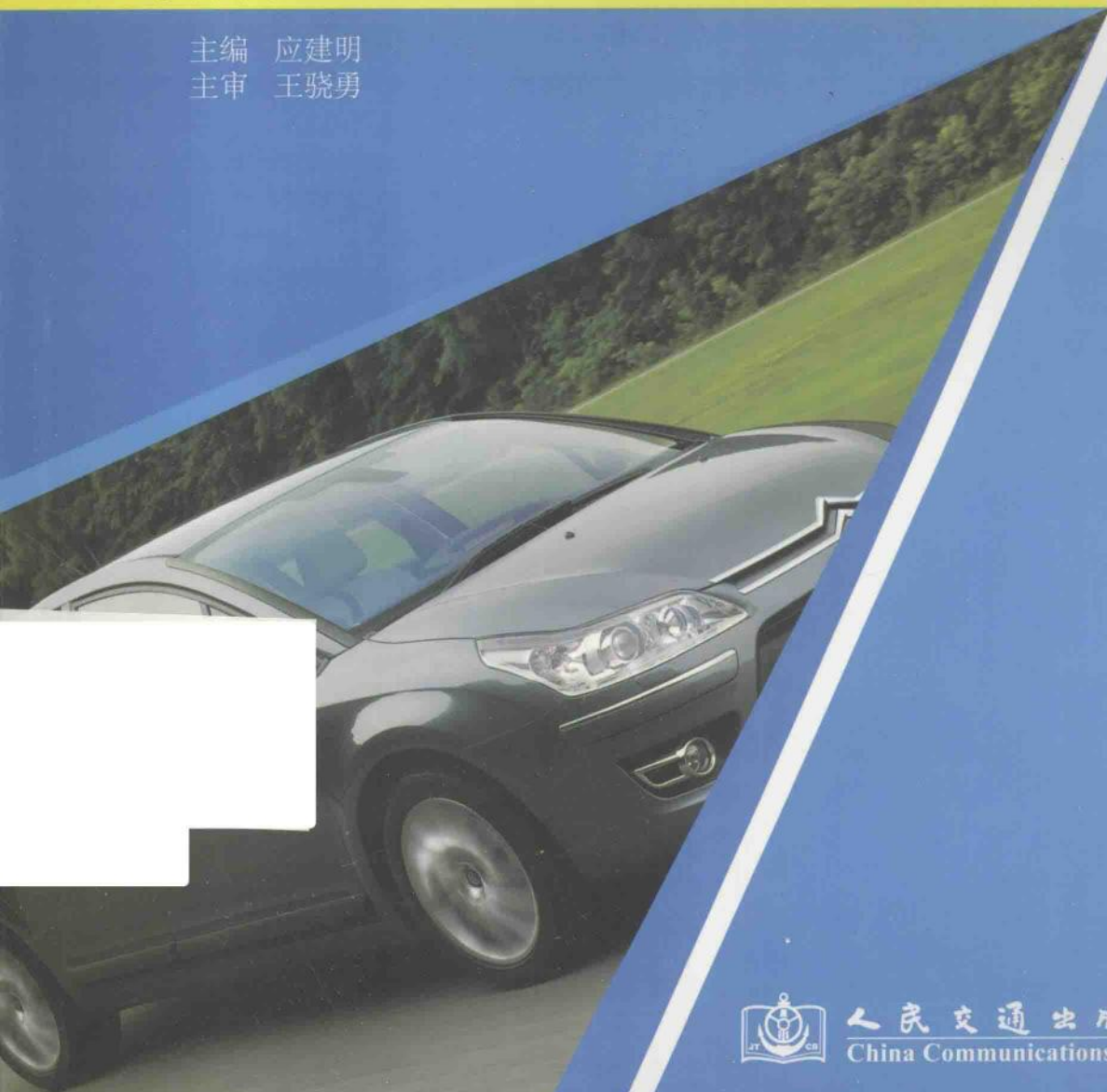
汽车服务企业管理

QICHE FUWU QIYE GUANLI

(汽车维修、汽车钣金与涂装、汽车装饰与美容、汽车商务专业用)

主编 应建明

主审 王骁勇



人民交通出版社
China Communications Press

F407.471.5-43
03

全国交通技工院校汽车运输类专业规划教材

汽车服务企业管理

(汽车维修、汽车钣金与涂装、
汽车装饰与美容、汽车商务专业用)

主编 应建明

主审 王骁勇

人民交通出版社

内 容 提 要

本书是全国交通技工院校汽车运输类专业规划教材之一。本书主要介绍了汽车4S企业制度管理、汽车4S企业形象打造、汽车维修服务流程和前台服务、汽车维修生产管理、汽车维修企业5S管理及汽车维修企业安全生产管理等内容。

本书是交通技工院校、中等职业学校汽车维修、汽车钣金与涂装、汽车装饰与美容、汽车商务专业的专业基础课程教材,也可作为汽车维修专业技术等级考核及培训用书和相关技术人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

汽车服务企业管理 / 应建明主编. — 北京: 人民交通出版社, 2013. 6

全国交通技工院校汽车运输类专业规划教材

ISBN 978-7-114-10518-0

I. ①汽… II. ①应… III. ①汽车企业—工业企业管理 IV. ①F407.471.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 066040 号

书 名: 汽车服务企业管理

著 者: 应建明

责任编辑: 李 斌

出版发行: 人民交通出版社

地 址: (100011)北京市朝阳区安定门外外馆斜街3号

网 址: <http://www.ccpres.com.cn>

销售电话: (010)59757973

总 经 销: 人民交通出版社发行部

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京市密东印刷有限公司

开 本: 787 × 1092 1/16

印 张: 8.5

字 数: 200 千

版 次: 2013 年 6 月 第 1 版

印 次: 2013 年 6 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-114-10518-0

定 价: 19.00 元

(有印刷、装订质量问题的图书由本社负责调换)

交通职业教育教学指导委员会

汽车(技工)专业指导委员会

主任委员:李福来

副主任委员:金伟强 戴 威

委 员:王少鹏 王作发 关菲明 孙文平

张吉国 李桂花 束龙友 杨 敏

杨建良 杨桂玲 胡大伟 雷志仁

秘 书:张则雷

Foreword

前言

教育部《关于全面推进素质教育、深化中等职业教育教学改革的意见》中提出：“中等职业教育要全面贯彻党的教育方针，转变教育思想，树立以全面素质为基础、以能力为本位的新观念，培养与社会主义现代化建设要求相适应，德智体美等全面发展，具有综合职业能力，在生产、服务、技术和管理第一线工作的高素质劳动者和中初级专门人才”。根据这一精神，交通职业教育教学指导委员会在专业调研和人才需求分析的基础上，通过与从事汽车运输行业一线专家共同分析论证，对汽车运输类专业所涵盖的岗位(群)进行了职业能力和工作任务分析，通过典型工作任务分析→行动领域归纳→学习领域转换等步骤和方法，形成了汽车运输类专业课程体系，于2011年3月编写并出版了《交通运输类主干专业教学标准与课程标准》(适用于技工教育)。为更好地执行这两个标准，为全国交通运输类技工院校提供适应新的教学要求的教材，交通职业教育教学指导委员会汽车(技工)专业指导委员会于2011年5月启动了汽车运输类主干专业系列规划教材的编写。

本系列教材为交通职业教育教学指导委员会汽车(技工)专业指导委员会规划教材，涵盖了汽车运输类的汽车维修、汽车钣金与涂装、汽车装饰与美容、汽车商务四个专业26门专业基础课和专业核心课程，供全国交通运输类技工院校汽车专业教学使用。

本系列教材体现了以职业能力为本位，以能力应用为核心，以“必需、够用”为原则，紧密联系生产、教学实际，加强教学针对性，与相应的职业资格标准相互衔接。教材内容适应汽车运输行业对技能型人才的培养要求，具有以下特点：

1. 教材采用项目、课题的形式编写，以汽车维修企业、汽车4S店实际工作项目为依据设计，通过项目描述、项目要求、学习内容、学习任务(情境)描述、学习目标、资料收集、实训操作、评价与反馈、学习拓展等模块，构建知识和技能模块。

2. 教材体现职业教育的特点，注重知识的前沿性和全面性，内容的实用性和实践性，能力形成的渐进性和系统性。

3. 教材反映了汽车工业的新知识、新技术、新工艺和新标准，同时注意新

设备、新材料和新方法的介绍,其工艺过程尽可能与当前生产情景一致。

4. 教材体现了汽车专业中级工应知应会的知识技能要求,突出了技能训练和学习能力的培养,符合专业培养目标和职业能力的基本要求,取材合理,难易程度适中,切合中技学生的实际水平。

5. 教材文字简洁,通俗易懂,以图代文,图文并茂,形象直观,形式生动,容易培养学员的学习兴趣,有利于提高学习效果。

《汽车服务企业管理》教材根据交通职业教育教学指导委员会交通运输类主干专业教学标准与课程标准“汽车服务企业管理”课程标准进行编写。它是交通技工院校、中等职业学校的汽车维修、汽车钣金与涂装、汽车装饰与美容、汽车商务专业的专业基础课教材。其功能在于培养学生分析和解决本专业一般性业务问题的能力,具有接待汽车维修业务、组织和管理企业生产和组织企业班组生产的基本能力,具有良好的人际交往能力、团队合作精神和客户服务意识等基本职业能力,达到本专业学生应具备的汽车维修企业管理的基础知识,熟悉有关的国家法律、法规和标准,以及作为一名汽车维修企业管理人员所应该具备的知识要求。本书也可作为汽车维修专业技术等级考核及培训用书和相关技术人员的参考用书。全书分为7个项目,分别介绍了汽车4S企业管理制度、企业形象打造,汽车维修服务流程、汽车维修前台服务、汽车维修生产管理、汽车维修企业5S管理、汽车维修企业安全生产管理等内容。

本书由浙江交通技师学院应建明担任主编,南京交通技师学院王骁勇担任主审。沈阳交通技术学校由永杰编写项目一、项目二,应建明编写项目三、项目四、项目五,贵阳市交通技工学校李学友编写项目六、项目七。本书在编写过程中,得到了部分汽车修理厂家和汽车4S店的支持,在此表示感谢。

由于编者经历和水平有限,教材内容难以覆盖全国各地的实际情况,希望各地教学单位在积极选用和推广本教材的同时,总结经验,及时提出修改意见和建议,以便再版时进行修订改正。

交通职业教育教学指导委员会
汽车(技工)专业指导委员会
2013年2月

Contents 目录

项目一 汽车4S企业制度管理	1
课题一 汽车4S企业机构设置	1
课题二 汽车售后服务部门组织机构	5
课题三 汽车4S企业管理制度	8
项目二 汽车4S企业形象打造	20
课题一 企业形象	20
课题二 汽车4S企业形象设置	23
项目三 汽车维修服务流程	28
课题一 预约	28
课题二 接待	31
课题三 维修作业	33
课题四 竣工检验	35
课题五 结算/交车	35
课题六 跟踪回访	37
项目四 汽车维修前台服务	39
课题一 汽车维修业务接待员的作用和素质要求	39
课题二 汽车维修业务接待员的工作职责	44
课题三 汽车维修业务接待礼仪	46
课题四 汽车维修业务前台接待	55
课题五 汽车维修合同	60
课题六 客户档案管理	65
课题七 客户投诉处理	67
项目五 汽车维修生产管理	73
课题一 汽车维修生产计划管理	73
课题二 汽车维护技术管理	75
课题三 汽车检测与诊断	78
课题四 汽车维修质量检验	85
课题五 汽车维修质量保证	95

项目六 汽车维修企业 5S 管理	97
课题一 汽车维修企业现场管理	97
课题二 5S 管理概述	98
课题三 汽车维修企业 5S 管理	100
课题四 办公室 5S 管理	105
项目七 汽车维修企业安全生产管理	109
课题一 汽车维修车间安全规程	109
课题二 汽车维修作业安全操作规程	112
课题三 汽车维修机具设备安全操作规程	120
课题四 安全事故处置办法	125
参考文献	126

项目一 汽车 4S 企业制度管理



学习目标

1. 知识目标

了解汽车 4S 企业的机构设置及售后服务部门的组织结构、汽车 4S 企业中部门经理及售后服务部门各岗位的职责、汽车 4S 企业相关管理制度的内容。

2. 技能目标

通过学习企业管理制度,上岗后能严格遵守并履行汽车 4S 企业内售后服务部门各岗位的职责。

3. 素养目标

培养学生团队合作精神及客户服务意识,增强纪律观念和组织管理能力。



建议课时:8 课时

汽车 4S 企业是汽车制造商和销售商共同打造的、经营专一品牌的汽车专卖店。4S 是整车销售(Sale)、零配件供应(Sparepart)、售后服务(Service)、信息反馈(Survey)四个英文单词的首字母。4S 表示的是一种“四位一体”的汽车经营方式,强调一种整体的、规范的服务。由于汽车 4S 企业减少了汽车经营的中间环节,汽车产品质量、价格有独特优势,在售后服务上也能够满足消费者的高质量要求,所以汽车 4S 企业自在国内一出现,就迅速地发展起来。

汽车 4S 企业的管理制度反映的是组织结构、资源配置和运作体系。管理制度大体上可以分为岗位职责和规章制度。规章制度侧重于工作内容、范围、程序和方式;岗位职责侧重于规范责任、职权和利益的界限及其关系。各种规章制度除了在某个特定范畴内对人们起着制约或激励作用外,综合起来还会形成该企业的整体氛围,会影响人们的精神面貌及举止谈吐。企业管理制度在一定意义上对广大员工的积极性、主动性、创造性起决定性作用。

课题一 汽车 4S 企业机构设置

人是生产力中最活跃的因数,是构筑企业竞争力的基石。企业能否吸引、保留和激励优秀人才以及能否持续发展和成功,关键在于企业管理机构人力资源的配置、人力资源管理理念、人力资源管理制度及职能。各汽车 4S 企业通常根据自己的实际情况,不断地调整组织管理机构和优化企业人力资源。同时,也应结合汽车技术的发展,满足国内消费者的需要,遵守汽车制造商的售后服务宗旨,打造企业的售后服务品牌。



一、汽车 4S 企业机构设置

完善的组织机构能保障组织内众多人员步调一致、同心协力、向着一个目标前进。组织机构是企业实现战略目标和构造核心竞争力的载体,也是企业职工发挥各自优势而获得发展的平台。

组织机构建立的目的是帮助企业围绕其核心业务建立起强有力的组织管理体系。组织机构中各部门人员的多少需要按各个岗位工作量安排。机构中各部门设有部门经理,各级组织都有各自的负责人,各部门经理向总经理负责,总经理向董事会负责。

组织机构需要制度管理和人性化管理相结合,既要有铁的纪律,也要进行人性化的亲情管理。

常见汽车 4S 企业部门机构设置,如图 1-1 所示。



图 1-1 汽车 4S 企业部门机构设置

二、汽车 4S 企业经理岗位职责

岗位职责指一个岗位所要求的、需要去完成的工作内容以及应当承担的责任范围。岗位,是组织为完成某项任务而确立的,由工种、职务、职称和等级内容组成。职责,是职务与责任的统一,由授权范围和相应的责任两部分组成。

工作分析和工作职能设计是人力资源管理的基本环节之一,汽车 4S 企业应指派或招聘资质合格的人员负责管理相应的工作部门。

(一) 总经理

1. 职位概述

汽车 4S 企业总经理是 4S 企业的全面管理者,主要负责策划 4S 企业经营管理方案及其组织实施,并定期就经营情况向董事会汇报。

2. 工作职责

(1) 严格按照汽车制造商关于特约 4S 企业的管理文件要求,制订该企业的相应工作章程并使本企业的各项工作及目标与汽车制造商相关要求保持高度一致。

(2) 主管 4S 企业内部各项业务及对外开拓业务。

(3) 作为 4S 企业与汽车制造商的联络人,贯彻并实现汽车制造商“对客户高度热忱”的宗旨。

(4) 审核签发报给汽车制造商市场销售部门的相关报表和文件。

(5) 负责接待和处理客户的重大投诉。

(6) 对客户满意度的改进进行总体协调,保证业绩稳步提高。

(7) 组织协调各部门完成汽车制造商所布置或委托进行的各项特殊任务。

(8) 贯彻并实施汽车制造商在任何时期发布并要求实施的规定、课程和制度。

- (9) 保证4S企业以公平的姿态进行各项市场行为。
- (10) 保持与汽车制造商相关部门进行适时的交流与沟通。
- (11) 负责每年员工培训计划及后备人员储备计划的制订。
- (12) 负责4S企业各项工作跟踪运作。
- (13) 负责和保证4S企业整体工作流程运作和不断优化。

(二) 销售部经理

1. 职位概述

主持销售部日常工作事务,完成4S企业的汽车销售任务。

2. 工作职责

- (1) 主持市场调研和汽车销售计划的制订。
- (2) 严格按照汽车制造商关于4S企业的运作标准的相关要求开展工作,控制管理及运行成本,完成内部拟订的业务指标。
- (3) 组织本部门员工开拓市场,开展促销和品牌宣传活动。
- (4) 做好业务统计分析工作。
- (5) 协调销售和售后服务部及财务部之间的工作,与其他部门有效合作。
- (6) 主持汽车销售工作的客户投诉处理。
- (7) 对本部员工工作进行考核。
- (8) 定期与汽车制造商进行各项业务的交流与沟通。
- (9) 负责制订本部门员工的半年培训计划。
- (10) 不断优化汽车销售接待和投诉处理工作流程。

(三) 售后服务部经理

1. 职位概述

主持售后服务部日常工作事务,完成企业售后维护、修理服务任务。

2. 工作职责

- (1) 制订、安排和协调售后服务工作的具体开展,协调业务接待、索赔、收银、维修车间、配件供应之间的关系。
- (2) 严格按照汽车制造商关于4S企业运作标准的相关要求开展工作,控制管理及运行成本,完成内部拟订的业务指标。
- (3) 做好业务统计分析工作。
- (4) 主持重大维修质量事故及客户投诉的处理。
- (5) 定期与汽车制造商进行各项业务的交流与沟通。
- (6) 控制和审核本部门的质量工作并按时考核。
- (7) 负责制订本部门员工的半年培训计划。
- (8) 不断优化售后服务工作。

(四) 信息部经理

1. 职位概述

主持信息部日常工作事务,负责企业内部、企业与客户、企业与制造厂间的信息收集与处理。



2. 工作职责

- (1) 积极开展和推进本部门各项业务工作。
- (2) 严格按照汽车制造商关于4S企业运作标准的相关要求开展工作。
- (3) 对前台接待和维修车间的一切报表进行审核与检查。
- (4) 监督4S企业各部的运作情况,定期向总经理汇报企业运作的不协调情况。
- (5) 做好业务统计分析工作,定期按时填写4S企业的各种表格。
- (6) 协调4S企业销售和服务部门开展的各项促销活动。
- (7) 制订和审核本部门的质量工作并按时考核。
- (8) 负责制订本部门员工的半年培训计划。
- (9) 不断优化售后服务工作流程。

(五) 配件部经理

1. 职位概述

主持配件部日常工作事务,跟踪、分析配件库存现状,保证配件库存的合理性,并确保配件的供应。

2. 工作职责

- (1) 按汽车制造商配件运作要求,组织督促配件人员做好售后服务的配件管理与供应。
- (2) 根据汽车制造商的要求编制汽车配件的采购计划。
- (3) 严格控制合理的仓库库存,将库存周转率控制在合理范围,加快资金周转,减少滞销品种及数量。
- (4) 参与重大配件质量事故及客户投诉的处理。
- (5) 协调好配件部与其他业务部门的关系,确保维修业务的正常开展。
- (6) 及时向汽车制造商配件部门传递汽配市场信息和本企业业务信息。
- (7) 审核和签发报给汽车制造商市场营销部门订购配件的有关文件。
- (8) 负责配件的采购及销售,保证只向汽车制造商订购正规配件,不得参与购买非汽车制造商提供的假冒伪劣配件。
- (9) 负责各企业的沟通和交流,做好配件的销售工作。
- (10) 负责汽车配件部门经济效益的分析,严格控制营运成本。
- (11) 负责制订本部门员工的半年培训。
- (12) 不断优化配件工作流程。

(六) 财务部经理

1. 职位概述

主持财务部日常工作事务,保障企业资金链的顺畅,建立企业的财务体制,核定各类报表,对库存、成本核算及预算执行情况进行监督。

2. 工作职责

- (1) 负责4S企业的业务结算。
- (2) 了解汽车制造商的配件修理和索赔政策,督促配件索赔严格执行汽车制造商的索赔条例。

(3)负责4S企业的成本核算及年度资金需求计划的制订。

(4)分析企业的营运成本,控制各部门营运成本的上升。

(5)负责本部门员工的培训事宜。

(6)不断优化财务工作流程。

(七)人力资源部经理

1. 职位概述

主持人力资源部日常工作事务,负责企业人力资源的规划、配置和考核工作。

2. 工作职责

(1)负责本企业各部门人力资源的调度与安排。

(2)负责每年员工培训计划及后备人员储备计划的制订。

(3)统计和考评各部门员工的业绩,参与职工的表彰和奖励。

(4)组织和实施企业员工的培训。

课题二 汽车售后服务部门组织机构

一、汽车售后服务部门组织机构

汽车4S企业售后服务部门组织机构如图1-2所示。

二、汽车售后服务部门人员岗位职责

(一)车间主管

1. 职位概述

全面负责车间维修工作,保质保量完成维修生产任务。

2. 工作职责

(1)负责合理安排车间维修人员工作。

(2)开展并控制车间生产流程的具体实施。

(3)负责重大质量事故的处理。

(4)监督车间的安全生产和环境保护。

(5)监督车间专用工具的使用与管理。

(6)负责与汽车制造商售后服务部门的联系,以得到技术援助。

(7)控制维修质量和生产成本。

(8)协调车间与前台接待的关系,保证车辆及时、快速、优质地完成维护和修理服务工作。

(9)对车间管理人员及维修人员进行考核。

(10)负责制订本部门员工的半年培训计划,并参与培训工作。

(11)不断优化车间工作流程。

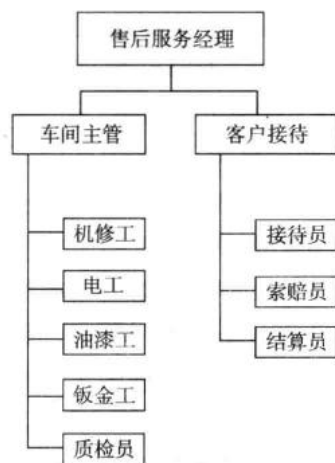


图1-2 汽车4S企业售后服务部门组织机构



(二) 班组长

1. 职位概述

在车间主管的领导下,根据车间下达的维修计划,全面负责本班组范围内的管理工作。

2. 工作职责

(1)主持本班全面工作,全面负责本班的安全生产、文明生产、设备管理、人员分工、劳动纪律和奖惩考核。

(2)服从车间主管的安排和调度。

(3)负责对客户车辆进行快速维护和修理,保证各工序的工作质量和生产进度。

(4)做好维修过程的自检、互检工作,及时办理合格车辆的竣工手续,转下道工序,或交车间检验复检。

(5)负责解决本组工作中出现的质量问题,对于重大质量和技术问题,要及时报车间由技术人员协助解决。

(6)负责班组之间的交接工作,应做到工完场清,生产记录齐全,交接完整有序、正确清晰,并负责原始记录保存工作。

(7)负责与其他班组的工作协作。

(8)实施车间5S(整理、整顿、清扫、清洁、素养)行动计划,保持工作环境整洁有序。

(三) 机修工

1. 职位概述

根据班组长下达的维修计划,完成车辆维修任务。

2. 工作职责

(1)认真按照机修安全操作规程进行操作,遵守各项安全生产的规章及制度。

(2)服从车间主管的安排和调度。

(3)负责制订合理的车辆机修工艺方案。

(4)按照施工单的要求,认真、仔细地完成维修工作。

(5)完工后通知质量检验员,协助质量检验员工作,对机械修复质量负责。

(6)协助服务顾问,耐心、周到、热情地解答客户相关疑问,提高服务质量。

(7)负责维修设备、工具的日常保管、清洁、维护工作。

(8)实施车间5S行动计划,保持工作环境整洁有序。

(四) 电工

1. 职位概述

根据班组长下达的维修计划,完成车辆电器维修任务。

2. 工作职责

(1)认真按照电工安全操作规程进行操作,遵守各项安全生产的规章及制度。

(2)服从车间主管的安排和调度。

(3)负责制订合理的车辆电器维修工艺方案,在电控汽车上禁止做跳火试验,以免烧坏控制系统元件。

(4)按照施工单的要求,认真、仔细地完成维修工作。

- (5)完工后通知质量检验员协助质量检验员工作,对电器修复质量负责。
- (6)协助服务顾问,耐心、周到、热情地解答客户相关疑问,提高服务质量。
- (7)负责维修设备、工具的日常保管、清洁、维护工作。
- (8)实施车间5S行动计划,保持工作环境整洁有序。

(五)油漆工

1. 职位概述

根据班组长下达的维修计划,完成车辆油漆喷涂任务。

2. 工作职责

- (1)认真按照油漆喷涂安全操作规程进行操作,遵守各项安全生产的规章及制度。
- (2)服从车间主管的安排和调度。
- (3)负责制订合理的油漆喷涂工艺方案。
- (4)按照施工单的要求,认真、仔细地完成维修工作。
- (5)完工后通知质量检验员,协助质量检验员工作,对车辆油漆喷漆质量负责。
- (6)协助服务顾问,耐心、周到、热情地解答客户相关疑问,提高服务质量。
- (7)负责喷涂设备、工具的日常保管、清洁、维护工作。
- (8)实施车间5S行动计划,保持工作环境整洁有序。

(六)钣金工

1. 职位概述

根据班组长下达的维修计划,完成车辆车身修复任务。

2. 工作职责

- (1)认真按照钣金安全操作规程进行操作,遵守各项安全生产的规章及制度。
- (2)服从车间主管的安排和调度。
- (3)负责制订合理的车身修复工艺方案。
- (4)按照施工单的要求,认真、仔细地完成维修工作。
- (5)完工后通知质量检验员,协助质量检验员工作,对车身修复质量负责。
- (6)协助服务顾问,耐心、周到、热情地解答客户相关疑问,提高服务质量。
- (7)负责维修设备、工具的日常保管、清洁、维护工作。
- (8)实施车间5S行动计划,保持工作环境整洁有序。

(七)质检员

1. 职位概述

完成日常质量检验、质量监控工作。

2. 工作职责

- (1)负责汽车维修进厂检验,确定维修项目,填写进厂检验单。
- (2)负责汽车维修过程的质量监控,填写过程检验单,并指导维修人员对维修车辆的故障进行深入诊断。
- (3)负责汽车维修竣工出厂检验,填写维修竣工出厂检验单,签发维修竣工出厂合格证。
- (4)协助分析处理质量事故和纠纷,提出改进和预防措施,并组织实施。



(5) 配合业务员完成整车或总成维修进厂和竣工出厂的交接工作。

(八) 索赔员

1. 职位概述

按照汽车维护修理规范办理索赔申请及相应索赔事务。

2. 工作职责

- (1) 按照汽车维护修理规范办理索赔申请及相应索赔事务。
- (2) 收集、反馈有关车辆使用质量、技术方面的信息。
- (3) 向顾客宣传汽车维护修理规范。
- (4) 协助业务接待对维修的车辆索赔进行鉴定,保证索赔的准确性。
- (5) 定期整理和妥善保存所有的索赔档案。

(九) 结算员

1. 职位概述

负责业务结算工作。

2. 工作职责

- (1) 记录托修车辆收款情况。
- (2) 负责托修车辆费用结算,严格执行财务制度,根据要求开具正式发票。
- (3) 整理复核日常修车单据。
- (4) 建立车辆应收账款明细账。

课题三 汽车 4S 企业管理制度

企业规章制度包括组织人事、经营核算、计划财务、企业发展等管理制度,它涉及供应、生产、销售等各个环节,人、财、物等各种要素。本课题简要介绍 4S 企业的日常管理制度、人事管理制度和汽车维修业务管理有关的一些规章制度。

一、日常管理制度

(一) 工作日和营业时间的规定

汽车 4S 企业的正常工作日和节假日的营业时间应明确规定,并在营业大厅醒目位置的墙上挂置营业时间牌,使客户清晰、方便地知道企业的营业时间。

下述是某汽车制造商对其下属 4S 企业营业时间的最低要求,4S 企业必须严格执行此项规定。鼓励 4S 企业提供更加方便、时间更长的售后服务工作。

1. 8:00 ~ 8:15 班前准备

(1) 车间准备:清洁工具、清洁地面、清理容器、更换工作服、移动夜间停放的车辆,便于维修工作的开始。

(2) 业务接待:整理好自己的业务台和业务资料,整理上一工作日车辆维护资料,与各部门信息交流准备,更换好标准服装。

(3) 配件部门整理好仓库缺件资料和需订货清单,做好办公室和仓库的内部清洁和整理工作。

2. 8:15~8:30 班前晨会

- (1) 总结前一天车间的工作情况,布置当天的工作,与各部门进行相应信息交流。
- (2) 业务接待员与值班人员工作交接,与各部门进行相应信息交流。
- (3) 配件部门与值班人员的工作交接,与各部门进行相应信息交流。
- (4) 汽车销售部门整理和清洁好各自的展位,为开门迎客做好准备。

3. 8:30~19:30 工作时间

- (1) 中餐时间各部门安排值班人员,使企业运作照常进行,对有需要的客户安排中餐。

19:30 进场的车辆必须礼貌接车,安排修理。

- (2) 19:30~22:00 预约服务。主要接待预约客户,按预约安排修理工作。

(3) 22:00~8:00 夜间值班。各部门值班人员处于待命状态,以处理应急修理,24h 热线电话保持畅通。

4. 节假日

各部门安排值班人员照常工作,24h 热线电话保持畅通。

(二) 会议制度

建立明确的晨、夕、周、月会议制度,及时对工作中出现的各种问题进行沟通、总结,提高销量及顾客满意度。

1. 服务经理负责组织晨、夕、周、月会议

每日 8:15~8:30 召开班前晨会,每个营业日结束召开夕会,每周五营业结束召开周会,每月最后一个工作日结束召开月会。

2. 会议管理制度

所有会议应有考勤制度,并有专人进行会议记录,会议记录应有服务经理签字。

3. 会议内容

会议时间不宜太长,晨会以激励和安排工作为主;夕会、周会、月会应分别对当天、当周、当月的工作进行总结。

(三) 汇报制度

每月对汽车销售、汽车维修、配件供应的业务情况进行汇报,以便管理层及时采取针对性措施促进业务量的提高和工作程序的优化,为客户提供优良的服务,提高客户的满意度。

(1) 服务经理向总经理及汽车制造商区域经理递交服务经营月报表及改进业绩考核的改进计划。

(2) 每月 10 日前递交上月的经营月报表。

(3) 业绩评审报告颁布后,两周内向汽车制造商区域经理递交业绩评审报告和改进计划。

二、人事管理制度

(一) 人事管理权限(仅为案例介绍,与企业实际不完全对应)

1. 总经理权限

确定公司的部门设置和人员编制、一线经理的任免去留及晋级,决定全体员工的