

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

Survey

# 汽车4S店 运营与客户关系管理

刘军 等编

S  
S  
S  
S

Operations  
and  
customer  
relationship  
management

Sale  
Sparepart  
Service  
Survey

Operations  
and  
customer  
relationship  
management

Sparepart

Sparepart

Sparepart

Sparepart

Sparepart

Sparepart

Sparepart

Sparepart

Sparepart



化学工业出版社

# 汽车4S店 运营与客户关系管理

刘军 等编

SALE  
SPAREPART.  
SERVICE  
SURVEY

Operations  
and  
customer  
relationship  
management

Sale  
Sparepart  
Service  
Survey

Operations  
and  
customer  
relationship  
management



化学工业出版社

· 北京 ·

本书主要介绍了汽车4S店人力资源管理、汽车4S店市场推广管理、汽车4S店展厅销售管理、汽车4S店售后服务管理、汽车4S店增值服务管理、汽车4S店客户关系管理、汽车4S店客户抱怨处理、汽车4S店风险防范管理八个方面的内容。本书图文并茂，理论联系实际，可操作性强，书中穿插大量的范本可供读者参考。

本书可供汽车4S店各部门管理人员使用和借鉴。

### 图书在版编目 ( CIP ) 数据

汽车4S店运营与客户关系管理 / 刘军等编. —北京：  
化学工业出版社，2017.4

ISBN 978-7-122-29087-8

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 (2017) 第029447号

---

责任编辑：辛 田  
责任校对：吴 静

文字编辑：冯国庆  
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：三河市延风印装有限公司  
787mm×1092mm 1/16 印张11<sup>3</sup>/<sub>4</sub> 字数274千字 2017年4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：48.00元

版权所有 违者必究

# 前言

## PREFACE



近几年,北京、上海、广州等多个城市都出现一些汽车4S店关闭的现象。车市在放缓调整的过程中,往往有一批汽车4S店因无法适应环境变化而被淘汰出局。

面对汽车4S店异常激烈的竞争,利润不断下降,如何经营好汽车4S店,在这个激烈竞争的市场中抢占一定的市场份额,每家汽车4S店都在积极探索、开发新的经济增长点,并加强企业的内部管理,防范风险的发生。

汽车4S店必须把风险管理与收益放在经营管理的首位,努力增加企业抗风险的能力,提高企业的核心竞争力。有效地对各种风险进行管理有利于汽车4S店做出正确的决策,有利于保护汽车4S店资产的安全和完整,有利于实现汽车4S店的经营活动目标,对汽车4S店来说具有重要的意义。同时,面对市场的不景气及微增长的趋势,在国内汽车4S店整体面临生存困境、盈利能力大幅下降的背景下,除了节流之外,还应多方寻求“开源”,寻找新的利润增长点。汽车4S店应顺应时代的潮流,“拥抱”互联网,做到多产品、多服务化的经营,才能有更大的空间。

汽车4S店的管理者和管理层怎样才能将工作做好、防范风险、实现企业利润最大化?这就需要每天花一些时间思考如何管理,与领导、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,大部分管理人员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“学到老活到老”,如果不学习进步,那么可能有一天就会落后于别人,最后的结果将是被淘汰。

本书主要包括汽车4S店人力资源管理、汽车4S店市场推广管理、汽车4S店展厅销售管理、汽车4S店售后服务管理、汽车4S店增值服务管理、汽车4S店客户关系管理、汽车4S店客户抱怨处理、汽车4S店风险防范管理八个方面内容,对于汽车4S店运营与客户关系管理进行了详细的描述和要点提示。

希冀通过本书的阅读,能为汽车4S店管理人员提供一些参考和建议。本书所提供的大量实战范本可作为各级管理人员的手边工具,可以将其复制,再根据所在品牌汽车4S店的实际状况进行一些个性化修改,运用到管理当中,从而提高工作效率。

本书在编写过程中,获得了许多朋友的帮助和支持,其中参与编写和提供资料的有刘军、王靖、刘光、刘明、刘涛、刘艳玲、王峰、王宇浩然、李敏、李军、李冰冰、李登华、李静、李高翔、李彦军、钟华、钟运光、孙小平、张继军、江美华、魏锡强、周胜、张艳红、杨雯、许华、汪玲、唐斌、赵辉、宋健,最后全书由滕宝红审核完成。同时,本书参阅了大量的文献资料,部分图片与文字内容引自互联网媒体,请原作者看到本书后及时与我们联系,以便支付稿酬。借出版之际,谨向相关人士表示衷心的感谢。

由于我们水平有限,书中不足之处在所难免,希望广大读者批评指正。

编者

# 目录

## CONTENTS



---

## 第一章 汽车4S店人力资源管理 1

---

### 第一节 员工管理 2

#### 一、员工培训管理 2

相关链接：对员工培训的好处 2

【范本】××汽车4S店员工培训管理制度 4

#### 二、员工制度化管理 7

【范本】××汽车4S店日常规范 7

#### 三、员工形象管理 8

【范本】××汽车4S店员工形象礼仪规范 9

### 第二节 员工绩效管理 11

#### 一、员工薪酬设计 11

【范本】××汽车4S店薪酬管理制度 13

#### 二、员工绩效考核 14

【范本】××汽车4S店员工考核管理制度 18

---

## 第二章 汽车4S店市场推广管理 21

---

### 第一节 市场推广前期管理 22

#### 一、市场推广活动认知 22

#### 二、市场信息分析与反馈 22

#### 三、广告宣传推广 23

#### 四、媒体公关推广 25

【范本】××汽车4S店危机公关管理制度 27

# 目录

## CONTENTS



第二节 市场推广活动策划	28
一、建立目标	28
二、确认对象	29
三、确认主题	30
四、拟定方案	32
五、策划预算	35
六、执行与控制	35
七、效果评估	37
【范本】××汽车4S店市场推广运作制度	38
<hr/>	
第三章 汽车4S店展厅销售管理	41
<hr/>	
第一节 集客活动	42
一、常用的集客方式	42
二、集客活动的目标与计划	42
三、集客活动的实施	42
第二节 展厅接待	44
一、展厅接待的目的	44
二、展厅内接待基本礼仪	45
三、展厅内接待前准备	46
四、展厅内接待	47
相关链接：客户看车时如何应对	49
第三节 客户需求分析	50
一、需求分析的目的	50
二、了解客户的需求	50

# 目录

CONTENTS



三、需了解的客户需求信息	51
四、有针对性地推荐车型	52
<b>第四节 车辆展示</b>	<b>52</b>
一、新车展示的目的	52
二、展示汽车的操作步骤	52
三、车辆展示的操作要点及注意事项	54
<b>第五节 试乘试驾</b>	<b>56</b>
一、试乘试驾的目的	56
二、试乘试驾的准备工作	56
三、试乘试驾的操作要领	57
<b>第六节 议价和达成交易</b>	<b>58</b>
一、报出汽车价钱	58
二、客户异议处理	59
三、促成交易	60
四、达成交易	63
<b>第七节 交车验车</b>	<b>64</b>
一、交车前准备	64
二、提车前相关事宜	66
【范本】PDI检查表	66
三、陪同客户提车	68
四、交车仪式	68
<b>第八节 跟踪与回访</b>	<b>68</b>
一、服务跟踪方式	68
二、销售顾问回访	69
三、客户定期跟踪	70

# 目录

## CONTENTS



<b>第四章 汽车4S店售后服务管理</b>	71
<b>第一节 维修保养预约</b>	72
一、维修预约分类	72
二、实行预约的好处	72
三、预约内容、要求及准备	73
四、预约规范	74
五、预约注意事项	74
【范本】某汽车客服人员预约过程	75
<b>第二节 维修保养接待</b>	76
一、接待前的准备工作	76
二、对客户车辆防护	76
三、进行问诊、预检	77
【范本】接车问诊表	79
<b>第三节 维修保养作业</b>	81
一、维修作业的任务	81
二、维修作业的实施要求	82
三、维修作业的安排	83
四、跟踪维修服务进程	83
五、车间维修进度监控	84
<b>第四节 质量检查反馈</b>	85
一、质量检验的任务	85
二、质量检验的要求	85
三、质量检查的项目	86
四、质量检查实施规范	86
<b>第五节 结算交车服务</b>	88
一、结算/交付的任务	88



# 目录

CONTENTS



二、结算/交付的要求	88
三、交车前的准备工作	89
四、结算、交车的步骤	90

---

## 第五章 汽车4S店增值服务管理 91

---

### 第一节 汽车精品销售 92

一、汽车精品销售的好处	92
二、汽车精品的特点	92
三、汽车精品的类别	93
四、汽车精品的选择	94
五、汽车精品的采购	95
六、汽车精品的陈列	97
相关链接：汽车精品陈列技巧	98
七、汽车精品的销售	98

### 第二节 汽车改装服务 100

一、汽车改装的概念	101
二、汽车4S店做汽车改装的好处	101
三、汽车改装的界限	102
四、适宜汽车4S店发展的改装业务	103
五、汽车改装的注意事项	104
相关链接：怎样改装才算合法	105

### 第三节 汽车租赁服务 106

一、汽车租赁市场产生的前提	106
相关链接：汽车4S店涉足租车服务	107
二、汽车4S店开展租赁业务的优势	108

# 目录

## CONTENTS



相关链接：汽车4S店开展租赁业务，提供消费新方式	109
三、汽车4S店开展租赁业务的好处	110
相关链接：汽车4S店以租赁促购成经销商汽车营销新招式	110
四、汽车4S店开展租赁业务应具备的资质	111
五、汽车4S店汽车租赁流程	111
<b>第四节 二手车置换服务</b>	112
一、二手车的定义	112
二、二手车置换的概念	112
三、汽车4S店开办二手车置换的好处	113
相关链接：汽车4S店全力染指二手车市场	113
四、二手车置换满足的条件	114
相关链接：禁止交易的车辆类型	115
五、二手车置换的流程	115
相关链接：二手车置换准备的材料	115
<b>第五节 其他增值服务</b>	116
一、与财产保险公司合作双赢	116
二、组建客户俱乐部	117
三、与茶商合作	117
<b>第六章 汽车4S店客户关系管理</b>	119
<b>第一节 客户信息管理</b>	120
一、建立客户档案	120
二、精准细分客户	120
三、客户档案保管	121
【范本】客户信息跟踪卡	121
四、客户资料的保密及外借	123

# 目录

## CONTENTS



第二节 客户回访管理	123
一、电话回访的作用及时间	123
二、电话问卷设计	124
【范本】维修回访问卷	125
【范本】销售回访问卷	126
三、电话销售回访	126
四、电话维修回访	127
五、电话回访注意事项	128
相关链接：回访时遇到特殊情况的应对方法	128
第三节 客户满意度管理	129
一、客户满意度的表现	129
二、客户满意度调查	130
【范本】客户满意度问卷调查	130
三、销售服务满意度评价	131
四、维修服务满意度评价	133
相关链接：汽车4S店如何提高客户满意度	134
第四节 客户会员制管理	135
一、会员业务价值	135
二、会员服务项目	135
三、会员入会升级	137
【范本】某汽车4S店会员入会条件	137
四、会员积分计划	138
五、组织会员活动	138
【范本】××汽车俱乐部亲子活动方案	139
六、开展会员自驾游	141
【范本】××汽车4S店汽车自驾游活动方案	143



---

## 第七章 汽车4S店客户抱怨处理 147

---

### 第一节 了解客户抱怨及投诉 148

一、客户抱怨的由来 148

二、抱怨和情绪的关系 149

三、客户抱怨的原因 150

四、客户抱怨的危害 151

相关链接：处理客户抱怨的意义 151

### 第二节 处理客户抱怨及投诉 152

一、做好心理准备 152

二、处理客户抱怨的步骤 153

三、处理客户抱怨的原则 154

四、处理客户抱怨的方法 154

相关链接：客户投诉处理的技巧 155

### 第三节 应对不同的抱怨及投诉 157

一、主导型客户 157

二、社交型客户 158

三、分析型客户 159

相关链接：客户抱怨应对话术 159

---

## 第八章 汽车4S店风险防范管理 163

---

### 第一节 法律风险管理 164

一、来自汽车厂家方面的法律风险 164

# 目录

## CONTENTS



二、来自客户方面的法律风险	165
三、来自金融机构方面的法律风险	167
四、与分销商之间的法律风险	167
五、与媒体之间的法律风险	168
六、与同行之间的法律风险	168
七、来自企业员工方面的法律风险	168
<b>第二节 税务风险管理</b>	
一、赠品促销带来的风险	168
二、厂家返利带来的风险	169
三、保养美容带来的风险	170
四、代办按揭带来的风险	170
<b>第三节 销售风险管理</b>	
一、销车价格风险控制	170
二、收款环节风险控制	171
三、精品业务风险控制	172
四、上牌业务风险控制	173
五、保险、按揭业务风险控制	173
六、二手车业务风险控制	173
<b>第四节 经营风险</b>	
一、常见的经营风险	174
二、风险管理的措施	175

# 第一章

## 汽车4S店人力资源管理

### ■ 导读

在过去的几年里，我国的汽车4S店发展迅速，并且已由过去的暴利时代逐步转为微利的成熟趋势，汽车4S店的各项管理工作，也逐步趋向正规，向着科学化管理方面转变。其中汽车4S店的人力资源管理越来越受到人们的重视，很多汽车4S店在实践中逐渐认识到人力资源管理的重要性。





## 第一节 员工管理

### 一、员工培训管理

员工培训是汽车4S店提升服务的一个途径，只有具有专业水准的员工才能给客户提供最好的服务，才能满足客户的真正需要。

#### 1. 培训原则

- ① 建立以人力资源为核心、全体员工培训上岗的培训体系。
- ② 在开业前，下列人员必须通过公司相关部门培训合格：总经理、销售经理、服务经理、备品经理、客户经理、销售顾问、技术总监、服务顾问。

#### 2. 培训目的

- ① 使汽车4S店的管理理念始终与公司保持同步。
- ② 使汽车4S店总经理熟知网络管理标准及业务主流程。
- ③ 使汽车4S店业务经理熟知网络管理标准及各项相关业务流程。
- ④ 使汽车4S店业务经理可以自如地编制本业务范围内的中长期工作计划。
- ⑤ 使每位销售人员熟知本岗位的业务（操作）流程。
- ⑥ 使每位销售人员明晰自己的职责及行为准则。
- ⑦ 使每位销售人员了解汽车4S店的产品并能说明其与竞争产品的优势，具备一定的销售技巧，可以处理各种销售与服务问题，并能主动扩展销售业务。
- ⑧ 使服务管理人员具备基本产品知识、一定的服务技巧及基本服务管理、维修站管理技能，并可以处理各种服务问题。



#### 相关链接 ▶▶▶

#### 对员工培训的好处

事实证明，人才是汽车4S店的第一资源，有了一流的人才，就可以开发一流的产品，创造一流的业绩；培训能提高员工综合素质，提高生产效率和服务水平，树立车行良好的形象，增强车行盈利能力，这样汽车4S店就可以在市场竞争中立于不败之地。

##### 1. 吸引人才

汽车4S店只有重视培训才能吸引优秀人才的加盟。因为培训不仅是车行发展的需要，更是人才自身的需要。据介绍，许多人才在应聘选择汽车4S店时，其中一个重要的因素便是要考虑车行是否能对员工提供良好的培训机会，他们几乎都把培训与发展的机会当作首选因素。

##### 2. 培养人才

要想快出人才，多出人才，出好人才，汽车4S店只有依靠内部培训才能获得更多



的优秀员工。通过实施有效培训，不但可以迅速提高基层员工的综合能力，车行中层管理者和骨干员工的管理专业素质也会显著提高。

### 3. 留住人才

汽车4S店只有通过持续不断的培训，员工的工作技能和个人综合素质才能得到显著提升，并且为车行的高速发展做出他们应有的贡献。如果没有培训，绝大多数优秀员工是不可能留得下来的，没有人喜欢在不能得到知识提升的地方，等待自身能力和个人收入的不断下降。

### 4. 激发员工的积极性

持续不断地培训不只是让员工得到个人知识和能力的提高，还会使员工发自内心地感激汽车4S店为他们提供了使自己成长、发展和自我价值实现的空间。这样的结果是鼓舞了士气，激发了潜能，并有效调动其积极性和主动性。当员工有了尊重和自信心，他就会在工作中将“要我做”转化为“我要做”，而员工敬业精神的产生，会自然而然地增强车行的向心力和凝聚力。

### 5. 提高经营管理效益

保证客户的忠诚度靠的是训练有素的员工，没有经过训练的员工，不但会降低产品和服务质量，影响客户的购买决策，还会损害车行的品牌形象，对汽车4S店而言，培训正是增强核心竞争力的有效手段之一。

## 3. 培训方式

① 以三方（专业培训公司、公司内培教师、具有独特管理经验的代理商）相结合的教学方式，即高水平专业培训公司主培各管理课程与公司内部专业培训教师主培技术课程相结合的方式，并适当插入网络成员中富有个性的销售、服务管理成功案例进行分析与研讨。

② 汽车4S店自身扩展培训是培训的主要手段。

## 4. 培训模式

培训模式可分为传统式、互动式、现场辅导与评估等。

## 5. 培训种类

(1) 基本培训 基本培训包括管理人员培训、骨干培训、入职员工培训。

(2) 职务培训 职务培训包括所属部门培训、财务部培训、人力资源部培训、销售部培训、客服部培训等。

## 6. 培训内容

(1) 管理人员培训 汽车4S店对管理人员进行培训，应包括下表所示的内容。

管理人员培训的内容

序号	内容	具体说明
1	管理人员应具备的条件	相关的工作知识，精通本职工作的管理方法，熟练掌握培训技术；努力培养领导者应具备的品德
2	管理者应具备的能力	管理能力、计划能力、控制能力







续表

序号	内容	具体说明
3	亲和能力的形成	尊重他人,同其他管理人员的协调能力,了解同事,乐于接受批评
4	维持正常的工作关系	尊重他人,了解员工的特点,充分发挥其特长;把握工作人员的心理和需要;公平对待他人,获得他人信赖;妥善解决工作人员生活中的问题

(2) 新入职员工的培训 汽车4S店对新入职员工的培训,主要包括下图所示的内容。



新入职员工培训的内容

下面提供一份 × × 汽车4S店员工培训管理制度的范本,仅供参考。



### 【范本】

#### × × 汽车4S店员工培训管理制度

为打造最优秀的企业团队,增强公司核心竞争力,使公司培训工作专业化、规范化、制度化,提高全员整体素质与工作能力,实现自身价值,提升员工满意度,提高工作效率,增强对公司的归属感和责任感,进而更好地提升用户满意度,特制定本制度。

##### 一、培训工作基本准则

1. 针对性:重要及关键岗位员工必须经 × × 培训,新入职员工必须进行上岗前培训,合格后才能上岗。在职员工,按岗位及个人能力需求,制订相应的培训计划。
2. 计划性:培训工作要根据培训需求制订培训计划,要明确参训对象、参训人数、培训目的、培训内容评估,提前制定好培训课件,按计划严格执行。
3. 全程性:培训工作要贯穿岗前、在岗、转岗、晋职的全过程。
4. 全面性:培训内容分为岗前培训、外部培训、在线培训、计划培训、即时培训、转训,把基础培训、深化培训、技能培训结合起来。培训方式上,把讲授、讨论、观摩等多种方式进行综合运用。
5. 跟踪性:培训结束后要对培训对象的人数、培训态度、培训内容进行考核,考核要