



普通高等教育“十三五”规划教材



汽车类高端技能人才实用教材

汽车服务企业 管理 (第2版)

◎ 魏云暖 詹芸 主编 王丽娟 李晓燕 副主编



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

普通高等教育“十三五”规划教材
汽车类高端技能人才实用教材

汽车服务企业管理

(第2版)

魏云暖 詹 芸 主 编
王丽娟 李晓燕 副主编

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

内 容 简 介

全书分为理论篇与实践篇。理论篇共 11 章,分别为汽车服务企业管理概述、汽车服务企业的经营管理、汽车服务企业人力资源管理、汽车服务企业财务管理、汽车服务企业维修生产与服务质量管理、汽车服务企业物资管理、汽车售后服务与客户关系管理、汽车服务企业信息化管理、汽车服务企业战略管理、汽车服务企业文化与形象管理、管理创新。实践篇对应于理论篇,共分 11 个模块,分别为汽车服务企业设立实训、汽车服务企业模拟经营管理实训、汽车服务企业模拟招聘实训、汽车服务企业薪酬体系设计模拟实训、汽车服务企业物流配送与仓储实训、汽车服务企业财务管理模拟实训、顾客投诉的处理实训、汽车售后服务流程实训、汽车服务企业战略管理模拟实训、汽车服务企业形象设计实训、汽车服务企业信息化管理实训。

本书适合作为大中专汽车类相关专业教材,也可作为汽车服务企业各层次管理人员、基层员工的培训学习参考书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

汽车服务企业管理 / 魏云暖, 詹芸主编. —2 版. —北京: 电子工业出版社, 2016.2

ISBN 978-7-121-28114-3

I. ①汽… II. ①魏… ②詹… III. ①汽车企业—工业企业管理—高等学校—教材 IV. ①F407.471.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 022754 号

策划编辑: 竺南直

责任编辑: 王二华

印 刷: 三河市华成印务有限公司

装 订: 三河市华成印务有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编: 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 22.75 字数: 580 千字

版 次: 2012 年 8 月第 1 版

2016 年 2 月第 2 版

印 次: 2016 年 2 月第 1 次印刷

印 数: 4000 册 定价: 45.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

出版说明

自 2002 年起，中国汽车行业开始进入爆发式增长阶段。2009 年，中国取代美国成为世界上最大的汽车销售市场，当年中国的汽车产量超过了日本和美国的总和，成为名副其实的汽车产销量双重世界第一。2011 年，平均每月产销量突破 150 万辆，全年汽车销售超过 1850 万辆，再次刷新全球历史纪录。未来十年自主品牌将完成从“中国制造”到“中国创造”的发展过程。预计未来十年，我国汽车市场年均增长率将达到 7.1%，到 2020 年中国汽车市场的销量有望占据全球汽车总销量的一半以上，中国汽车市场前景非常广阔。汽车行业突飞猛进的发展对汽车专业人才特别是高端技能型人才的培养提出了前所未有的高要求。一个是行业的发展和扩张在人才数量上的要求，全国每年汽车专业高端技能型人才的缺口在数十万人；另一个是技术的进步和发展对于人才培养质量的要求，大量新技术、新工艺的应用对于从业技术人员在学科基础理论和职业技能方面提出了更高的要求。

作为全国最大的汽车类高等职业学校，西安汽车科技职业学院近年来根据汽车行业发展的需要，紧贴职业岗位，引进吸收德国奥迪、瑞典沃尔沃、英国捷豹路虎等世界顶尖企业汽车职业教育的先进理念和思想，深入开展教学改革，形成了一套独特的课程体系和教学模式。《汽车类高端技能人才实用教材》就是我们近年来教学改革成果的总结，是课程改革和新的教学模式的具体体现。

这套系列教材具有以下几个特点：

一是实用性。在编写过程中，从企业岗位需求和学生发展空间两个方面考虑编排内容，既注重专业基础和专业理论的系统性，又重点考虑了职业技能训练的需求，对于学习汽车类专业的学生而言，是一套学习效率很高的教材。

二是通俗性。在编写过程中，充分考虑到高职学生文化基础的现实状况，降低对学生文化基础知识的要求，让大多数学生能够学得懂。

三是系统性。从机械和电子技术基础课程，到汽车的基本理论，汽车的各种技术，再到汽车的最新技术的介绍；从基本的电工、机械实验，到专业实习，再到职业技能实训，形成了一整套较为完备的汽车理论教学和实训教学的体系。

四是适度超前性。除了涉及目前已经应用的各种汽车技术和技能知识之外，还在新能源汽车、先进车载网络技术等方面进行了介绍，为学生开拓了视野，为其将来向行业的深度和广度发展具有一定的引导作用。

五是实践性。力图采用项目教学和任务驱动教学等方法进行编排，强调理论验证实验、基本专业技能实习和职业技能实训的重要性，将实践教学环节贯穿于课程教学的始终。

本套教材紧紧把握高职教育的方向和培养目标，严格按照新的国家职业标准对人才的要求编排内容，贯彻以技能训练为主，着重提高学生操作技能的原则。在技能训练的内容安排上富有弹性，在保证教学的前提下积极培养学生的创新能力。

本套教材内容丰富、图文并茂、体例饱满，选材来源于最新的技术手册；难易适中、应用性强，有利于知识的吸收和技能的迅速提高。可作为高等职业技术学院或应用型本科汽车类各专业的必修课教材，也可作为成人高校汽车类各专业的教材，同时可作为相关从业人员的参考用书。

教材编写过程中，由于各种原因，疏漏和不尽如人意之处在所难免，敬请广大师生提出宝贵意见，以便再版时修订完善。

《汽车类高端技能人才实用教材》编委会

第2版前言

汽车是改变世界的机器，越来越多的人类活动正在被汽车改变着，而汽车服务行业是保证车行天下的坚强后盾。伴随中国汽车产业的发展，在欧美等国被誉为“黄金产业”的汽车服务业，在我国也正获得越来越重要的地位，成为各汽车厂家竞争的重要手段和获利的主要来源。

目前，我国汽车服务企业大多是民营企业，他们采取的大多是粗放型的管理模式，缺乏统一的、合乎企业未来发展目标的管理手段、规章和制度等。随着企业规模的扩大和市场的逐步成熟，原有的管理模式已不能完全适应业务发展的需要。管理制度、管理方法和管理观念的落后，在一定程度上制约着企业的发展。汽车服务行业急需大量既懂汽车技术又懂管理的高素质技能型人才。如何培养更多的高素质汽车服务人才，缓解目前巨大的人才缺口，成为值得我国汽车行业和教育界高度关注的战略性命题。

随着行业的发展和对人才需求的变化，本书在第1版的基础上进行了修订，分为理论篇和实践篇。理论篇增加了生产维修质量管理和售后服务流程管理，对物流管理和物资管理进行了整合，理论体系更加完善。为了增强学生的实践动手能力，本书在介绍理论知识的基础上强化了实训环节，对应于理论篇，在实践篇设计了11个实训模块，以提高学生动手实践的能力。

本书理论知识体系完整，实践性强，新增的知识链接栏目拓展了理论知识，有利于读者进行深入学习。本书能够满足汽车服务企业各层次管理人员、员工、大中专院校师生日常工作 and 学习的需要。

根据每章节内容对现代企业的意义的重要性，我们建议理论篇课时分配如下：第1章6课时，第2章6课时，第3章4课时，第4章4课时，第5章4课时，第6章4课时，第7章6课时，第8章4课时，第9章4课时，第10章4课时，第11章2课时。实训课时在实训模块中都有合理的分配。理论和实训总计72课时。

本书由魏云暖和詹芸主编，编写任务具体如下。理论篇：魏云暖（第2、7、10章）、詹芸（第1、4、6、8章）、王丽娟（第3、5章）、李晓燕（第9、11章）。实训部分：魏云暖（第2、7、8、10模块）、詹芸（第1、5、6、11模块）、王丽娟（第3、4模块）、李晓燕（第9模块）。

本书是在西安汽车科技职业学院院长李瑞明及学院各位专家、经济管理系主任彭全海等学院领导的关怀下编写完成的。编写过程中，我们走访了大量的4S店、汽车服务企业，以及兄弟院校，在此对他们的帮助表示衷心的感谢！本书参考了大量的资料和文献，由于时间仓促，未能与著作者一一联系，在此表示诚挚的谢意！

由于编者水平有限，书中难免有不当之处，敬请读者批评指正。

编 者

第 1 版前言

随着改革开放的深入，我国的汽车工业和汽车服务业得到了飞跃发展，汽车及其相关产业的人才需求也大幅度增长，其中对汽车服务企业人才的需求更加紧迫。

由于汽车服务企业管理具有服务性工业企业的特征，企业规模越大、人员越多、生产工艺或技术越复杂，就越需要企业管理。企业发展的成败，关键在于企业生产经营管理者的经营理念和管理素质。为此，为了满足培养汽车专业复合型、实用型人才的需要，结合汽车服务企业发展的现状，培养更多“懂管理的技术人员”的同时也培养更多“懂技术的管理人员”，我们编写了这本书。

本书突出职业教育特色，在解决“是什么”的基础上，重点解决“怎么干”的问题，注重培养学生的动手能力和实际操作能力，本教材配有大量案例、图片、补充材料、单据、实训题，注重理论与实践相结合，彰显实践性，参加本教材编写的有多年教学经验的学校老师、多年从事汽车服务企业的高层领导及汽车服务企业人员。

本书体系结构及教学信息的传递更符合高职高专院校学生心理特征和思维发展规律，教学内容更加直观、易懂，易于被学生所掌握。本书知识面广，综合性强，能够满足汽车服务企业各层次管理人员、大中专院校师生、汽车 4S 店、特约服务站经理、员工日常工作和学习的需要。

本书除了每章均配有实训操作题以外，还提供相关电子教案，可登录华信教育资源网（<http://www.hxedu.com.cn>）免费注册下载。

根据每章节内容对现代企业的意义的重要性，建议课时分配如下：第 1 章 10 课时，第 2 章 12 课时，第 3 章 6 课时，第 4 章 10 课时，第 5 章 10 课时，第 6 章 6 课时，第 7 章 4 课时，第 8 章 6 课时，第 9 章 4 课时，第 10 章 4 课时。实训时间也包括在每章节的课时中。总计 72 课时。

本书由周晓燕和詹芸主编，各章具体编写分工如下：周晓燕（第 2、3 章）、詹芸（第 1、7 章）、韩大六（第 5、6 章）、魏云暖（第 8、9 章）、王丽娟（第 4 章）、李晓燕（第 10 章）。

本书是在西安汽车科技职业学院院长李瑞明、副院长李勇、经济管理系原系主任王忙海等学院领导的关怀下编写完成的。编写过程中，我们走访了大量的 4S 店和汽车服务企业，尤其是庞大汽贸集团股份有限公司、北京现代彤立江 4S 店和北京现代西安浐灞 4S 店的相关领导给我们的调研采访工作提供了极大的便利和帮助，在此一并对他们的热诚表示衷心的感谢！本书在编写过程中参考了大量的资料和文献，由于时间仓促，未能与著作者一一联系，在此表示诚挚的谢意！

由于编者水平有限，书中难免有不当之处，敬请读者批评指正。

编 者

目 录

理 论 篇

第 1 章 汽车服务企业管理概述	2	2.1.1 目标管理	40
1.1 现代企业	2	2.1.2 企业计划	46
1.1.1 概念及基本特征	2	2.2 汽车服务企业的市场调研	50
1.1.2 现代汽车服务企业的构成	4	2.2.1 汽车市场调研的内容	50
1.1.3 企业的类型	5	2.2.2 汽车市场调研的步骤	50
1.1.4 汽车服务企业的类型	8	2.2.3 汽车市场调研的方法	52
1.2 现代企业制度	11	2.2.4 市场问卷调查	53
1.2.1 企业制度的内涵	11	2.3 汽车服务企业的选址	55
1.2.2 现代汽车服务企业企业制度的特征	12	2.3.1 厂址选择的步骤	55
1.2.3 现代汽车服务企业制度的主要内容	13	2.3.2 选址考虑的因素	56
1.3 现代企业组织结构	14	2.4 汽车服务企业的市场分析	58
1.3.1 公司治理结构	15	2.4.1 市场细分	58
1.3.2 公司治理形式	16	2.4.2 目标市场选择	62
1.4 现代企业管理与汽车服务企业管理	19	2.4.3 市场定位	66
1.4.1 现代企业管理管理	20	2.5 汽车服务企业的营销策略	68
1.4.2 现代企业管理的基本原理	21	2.5.1 产品策略	68
1.4.3 现代企业管理的手段	23	2.5.2 价格策略	71
1.4.4 现代企业管理的体系与机制	24	2.5.3 渠道策略	73
1.4.5 汽车服务企业管理	27	2.5.4 促销策略	76
1.5 汽车服务企业组织结构设计	30	本章小结	79
1.5.1 汽车服务企业组织结构的含义	30	第 3 章 汽车服务企业人力资源管理	80
1.5.2 汽车服务企业组织设计的程序	30	3.1 人力资源管理概述	80
1.5.3 现代汽车服务企业组织结构演变类型	32	3.1.1 人力资源的含义	80
1.5.4 汽车服务企业组织结构的变革	37	3.1.2 人力资源的特征	80
本章小结	39	3.1.3 人力资源管理	81
第 2 章 汽车服务企业的经营管理	40	3.2 人力资源规划与工作分析	82
2.1 汽车服务企业的目标管理与企业计划	40	3.2.1 人力资源规划	82
		3.2.2 工作分析	83
		3.3 汽车服务企业员工招聘与培训	87
		3.3.1 员工招聘	87
		3.3.2 员工培训	91
		3.4 薪酬体系设计	93



3.4.1 薪酬与薪酬管理	94	4.7 财务效益分析与评价	142
3.4.2 企业薪酬制度	95	4.7.1 企业财务效益的内涵	142
3.5 汽车服务企业绩效管理与绩效考核	100	4.7.2 企业财务效益的评价指标和标准	143
3.5.1 绩效管理	100	4.7.3 企业财务效益综合分析	143
3.5.2 绩效考核概述	102	本章小结	146
3.5.3 绩效考核的种类和程序	103		
3.5.4 绩效考核方法的选择	104	第5章 汽车服务企业维修生产与服务质量管理	147
本章小结	110	5.1 质量管理基础知识	147
第4章 汽车服务企业财务管理	111	5.1.1 质量与质量管理	147
4.1 汽车服务企业财务管理概述	111	5.1.2 常用质量管理工具	150
4.1.1 财务管理的概念和目标	111	5.2 汽车服务企业维修生产质量管理	153
4.1.2 企业财务管理的内容及作用	113	5.2.1 汽车维修质量	153
4.1.3 影响企业财务管理目标的因素	114	5.2.2 汽车维修质量检验	153
4.1.4 财务管理的原则与基础观念	115	5.2.3 汽车维修质量管理	156
4.1.5 汽车服务企业财务管理系统	116	5.3 汽车服务企业售后服务质量管理	164
4.2 财务基本知识	117	5.3.1 服务质量	164
4.2.1 支票的使用	117	5.3.2 服务质量的管理	167
4.2.2 银行汇票	118	5.3.3 服务质量的提升	168
4.2.3 票据	119	5.3.4 我国汽车服务企业质量管理存在的问题	169
4.2.4 财务结算	120	5.3.5 服务质量改进和提升办法	169
4.3 汽车服务企业基层工作中的财务活动	121	本章小结	171
4.4 汽车服务企业筹资管理	123		
4.4.1 筹资管理的目标和原则	123	第6章 汽车服务企业物资管理	172
4.4.2 企业筹资管理中的相关概念	124	6.1 汽车服务企业物资管理概述	172
4.4.3 筹资渠道与筹资方式	124	6.1.1 汽车服务企业物资管理的意义和任务	172
4.4.4 企业筹资决策分析	127	6.1.2 汽车服务企业物资的分类	173
4.5 汽车服务企业资产的管理	128	6.2 汽车服务企业设备管理	173
4.5.1 流动资产的管理	128	6.2.1 汽车服务企业设备管理概念及分类	173
4.5.2 固定资产管理	129	6.2.2 汽车服务企业设备管理工作的内容	174
4.6 汽车服务企业财务分析与评价	132	6.2.3 汽车服务企业设备管理的任务	175
4.6.1 企业财务分析与评价的目的与要求	133	6.2.4 汽车服务企业设备的使用	176
4.6.2 企业财务分析与评价的基础	133		
4.6.3 财务报表体系	141		
4.6.4 财务分析的基本方法	142		





6.2.5 汽车服务企业设备的维护 保养	176
6.2.6 汽车服务企业设备的检查 与修理	177
6.3 汽车 4S 店的配件管理要点	180
6.3.1 零配件需求的预测	180
6.3.2 保证常规配件的库存	180
6.3.3 杜绝配件缺货	181
6.3.4 做好仓库管理	182
6.4 汽车配件基本知识	187
6.4.1 汽车配件编号	187
6.4.2 真假配件的鉴别	190
6.5 汽车 4S 店的配件业务管理	191
6.5.1 汽车 4S 店配件仓库验收	192
6.5.2 汽车 4S 店配件入库	195
6.5.3 汽车 4S 店配件保管	195
6.5.4 汽车 4S 店配件出库	197
6.5.5 汽车 4S 店配件配送	198
6.5.6 汽车 4S 店汽车配件报损管理 办法及申报流程	198
6.5.7 汽车 4S 店配件旧件回收 及管理	199
本章小结	200
第 7 章 汽车售后服务与客户关系管理	201
7.1 汽车后市场概述	201
7.1.1 汽车后市场的含义	201
7.1.2 我国汽车后市场的发展	204
7.1.3 我国汽车售后服务的经营 模式	204
7.2 汽车售后服务流程管理	205
7.2.1 业务流程管理	205
7.2.2 业务流程再造	207
7.2.3 汽车售后服务流程管理	212
7.3 汽车服务企业客户关系管理	219
7.3.1 客户关系管理概述	219
7.3.2 客户价值与客户升级	221
7.3.3 客户关怀	225
7.3.4 顾客投诉处理及预防	228
本章小结	233
第 8 章 汽车服务企业信息化管理	234
8.1 企业信息	234
8.1.1 企业信息概念	234
8.1.2 企业信息的功能	234
8.2 企业信息系统	235
8.2.1 企业信息系统的概念	235
8.2.2 企业信息系统的结构	236
8.3 信息系统与企业组织决策	238
8.3.1 企业的基本生产活动——物流 和信息流	239
8.3.2 企业信息系统与组织协调	239
8.3.3 信息系统对企业组织的影响	240
8.3.4 信息系统与企业决策	241
8.4 汽车服务企业信息化管理	242
8.4.1 汽车服务企业信息化管理 概述	242
8.4.2 汽车服务企业信息化管理 的意义	242
8.4.3 我国汽车服务企业信息化管理 现状	244
8.5 企业信息化建设	246
8.5.1 企业信息化的概念	246
8.5.2 企业信息化价值优势	246
8.5.3 企业信息化建设实施条件	246
8.5.4 企业信息化建设步骤	247
8.5.5 企业信息化建设阻碍因素	248
8.6 企业常用信息管理系统	249
8.6.1 办公自动化 (OA)	249
8.6.2 电子商务	250
8.6.3 企业资源计划 (ERP)	252
8.6.4 典型 4S 店综合服务与营销系统 的主要功能	255
8.6.5 汽车配件经营管理的概念 及结构	256
本章小结	259
第 9 章 汽车服务企业战略管理	260
9.1 汽车服务企业战略管理概述	260



9.1.1	企业战略的含义	260
9.1.2	企业战略的特征	260
9.2	汽车服务企业战略环境分析	261
9.2.1	汽车服务企业宏观环境分析	261
9.2.2	汽车服务企业微观环境分析	263
9.2.3	五力模型	265
9.2.4	企业资源与能力分析—— SWOT 分析法	269
9.3	汽车服务企业总体战略	272
9.3.1	稳定型战略	273
9.3.2	增长型战略	274
9.3.3	紧缩型战略	276
9.4	汽车服务企业竞争战略	277
9.4.1	成本领先战略	278
9.4.2	差异化战略	280
9.4.3	集中化战略	281
	本章小结	282

第10章 汽车服务企业文化与形象

	管理	283
10.1	汽车服务企业文化概述	283
10.1.1	企业文化的内涵及特征	283
10.1.2	企业文化的形成与发展	284

10.1.3	东西方企业文化比较	285
10.1.4	企业文化的内容	290
10.1.5	企业的功能	295
10.2	汽车服务企业文化建设	297
10.2.1	企业文化建设的原则	297
10.2.2	企业文化建设的方法	298
10.3	汽车服务企业形象管理	301
10.3.1	企业形象的概念	301
10.3.2	企业形象的功能	302
10.3.3	企业形象的构成	302
10.3.4	汽车4S店形象管理	303
	本章小结	306

第11章 管理创新

11.1	企业管理创新	307
11.1.1	管理创新	307
11.1.2	如何开展企业管理创新	311
11.2	企业管理创新的案例	313
11.2.1	上海通用汽车的柔性化 生产	313
11.2.2	苹果公司的创新	314
	本章小结	316

实 践 篇

模块一	汽车服务企业设立实训	318
模块二	汽车服务企业模拟经营管理 实训	321
模块三	汽车服务企业模拟招聘实训	323
模块四	汽车服务企业薪酬体系设计 模拟实训	328
模块五	汽车服务企业物流配送与仓储 实训	331
模块六	汽车服务企业财务管理模拟 实训	334

模块七	顾客投诉的处理实训	339
模块八	汽车售后服务流程实训	342
模块九	汽车服务企业战略管理模拟 实训	346
模块十	汽车服务企业形象设计实训	348
模块十一	汽车服务企业信息化管理 实训	350
	参考文献	352

理 论 篇

- 第 1 章 汽车服务企业管理概述
- 第 2 章 汽车服务企业的经营管理
- 第 3 章 汽车服务企业人力资源管理
- 第 4 章 汽车服务企业财务管理
- 第 5 章 汽车服务企业维修生产与服务质量管理
- 第 6 章 汽车服务企业物资管理
- 第 7 章 汽车售后服务与客户关系管理
- 第 8 章 汽车服务企业信息化管理
- 第 9 章 汽车服务企业战略管理
- 第 10 章 汽车服务企业文化与形象管理
- 第 11 章 管理创新

第 1 章 汽车服务企业管理概述



学习目标

1. 掌握企业、管理及汽车服务企业管理的概念；
2. 掌握现代企业制度的主要内容及特征；
3. 掌握现代企业的法律形式；
4. 了解汽车服务企业的类型；
5. 了解汽车服务企业管理的发展现状；
6. 掌握企业组织结构基本类型及其特点。

汽车服务是汽车产业获利的主要来源之一，对汽车服务企业进行有效的管理，是实现企业效益的重要保障，因此，要深入理解汽车服务企业的内涵、类型及特点，为有效进行管理提供理论铺垫。

1.1 现代企业

1.1.1 概念及基本特征

1. 企业与汽车服务企业

企业是以营利为目的，为满足社会需要，依法从事商品生产、流通和服务等经济活动，实行自主经营、自负盈亏、自我发展的法人实体和市场竞争主体。

作为一个企业，必须具备以下基本的条件：

- ① 拥有一定数量、技术水平的生产设备和资金；
- ② 具有开展一定生产规模和经营活动的场所；
- ③ 具有一定技能、一定数量的生产者和经营者；
- ④ 从事社会商品的生产、流通、服务等经济活动；
- ⑤ 具有法人地位，进行自主经营、独立核算；
- ⑥ 生产经营活动的目的是获取利润。

2. 汽车服务

汽车服务也被人们称为“汽车后市场服务”，是指汽车产品从出厂进入商品销售环节开始，直至其使用寿命终止后的报废回收所涉及的全部过程中，为汽车使用或消费所提供的各类技术性或非技术性的服务活动，如汽车的分销流通、物流配送、产品咨询、维修检测、美容装饰、配件经营、交通信息提示、回收解体、金融保险、汽车租赁、二手车交易、驾驶培训、



信息资讯、广告会展、证照代理、停车服务、故障救援、汽车运动、汽车文化及汽车俱乐部经营等。

汽车服务还可延伸到汽车生产领域的各种相关服务,如汽车设计、原料供应、工厂保洁、产品外包装设计、新产品的试验测试、产品质量认证及新产品研发前的市场调研和预测等。综上所述,汽车服务所涵盖的内容非常广泛,而从汽车服务工作内容分类来看,既包括技术性服务工作,也包括非技术性服务工作。技术性服务工作属于机械电子工程范畴。而非技术性服务工作则属于管理工程范畴。汽车服务的各项内容相互联系,组成了一个有机的工程系统。由于汽车服务企业所涉及的工作都是服务性的工作,因此属于第三产业范畴。

3. 汽车服务企业

汽车服务企业是指为现实和潜在汽车使用者与消费者提供服务的企业,主要是指从事汽车营销的企业和为汽车使用者或消费者提供维修和保障技术服务、配件供应及其他相关服务的企业。

无论是汽车经销企业、汽车维修企业还是其他汽车服务企业,都是随着汽车的发明、使用与普及而发展起来的。100 多年的汽车发展历史给人们的生活带来了翻天覆地的变化。汽车产业作为资金密集、技术密集、人才密集、发展速度快、涉及行业广、对国民经济影响极大的产业,其发展水平已经成为一个国家和地区经济实力及科学技术发展水平的标志。我国改革开放以来,汽车工业得到了高速的发展,特别是进入 20 世纪 90 年代后我国政府鼓励汽车进入家庭以来,汽车的产量和每千人均拥有量均以每年 15%~20% 的速度快速增长,这给汽车后市场带来了前所未有的发展机遇。据相关数据统计,2009 年我国汽车产销量分别完成 1379.10 万辆和 1364.48 万辆,首次超过美国位居世界第一。汽车产销量的快速增长,带来了汽车服务产业的迅猛发展。而传统的汽车服务企业已跟不上汽车产业的发展,与此相应的汽车服务业从企业经营形式到管理理念也经历了由传统经营管理向现代企业公司制管理,由单一经营形式向复合经营形式的转变。汽车品牌专营、多品种经销、连锁经营、二手车交易、特约汽车维修站、综合汽车维修企业、快捷维修及汽车改装、装饰美容店、汽车金融、汽车保险、汽车租赁及汽车俱乐部等已形成适应汽车消费者多层次需求的服务体系。

据统计测算,在美国 1 美元的汽车工业产值会带来 8 美元的汽车后市场的产值。因此,汽车服务业具有广阔的发展空间。正是因为看到这一点,近年来,汽车服务企业在我国无论是数量还是经营形式种类,都呈现高速增长的趋势。据不完全统计,近年来全国汽车服务企业总数正以每年 10% 左右的速度增长。国外汽车服务企业正逐步进入我国内地市场。汽车服务业的市场竞争将会日益激烈。企业经营管理是提高企业市场竞争能力的一个非常重要的要素,改善汽车服务企业的经营管理,无疑是应对激烈竞争的汽车后市场的一件法宝。

4. 汽车服务企业的特征

(1) 服务的无形性

服务是产品,但与有形产品不同,是无形的,是不可触摸的。例如,汽车使用者或消费者到汽车维修服务企业,并不是去购买设备,而是去接受汽车检测故障、汽车维修和养护等服务;参加汽车俱乐部的目的,是为了享受由俱乐部提供的汽车救援、保险、牌证代理、专题汽车文化等活动等服务。判断一项服务的好坏,主要取决于它的一些不可触摸的特性,如热情、周到、专业、技能等。





（2）服务的即时性

服务的生产过程和消费过程是同时发生的，必须有顾客接受服务才能进行生产，消费过程的结束也就意味着生产过程的结束。因此，服务是无法储存的。由于服务的即时性，服务企业服务能力的设定就非常关键，服务能力的大小，服务的设施、设备，对服务企业的赢利能力具有很大影响。如果服务能力不足，会带来机会损失；而服务能力过大，会浪费固定资产投资。在服务生产过程中，顾客是参与其中的，服务提供者与消费者之间的接触程度较高。因此，服务过程的质量控制对服务企业来说，显得至关重要。为此，服务企业更应加强员工培训，提高其工作责任心和服务技能，这是保证服务质量的关键。

（3）服务的易进入性

从事汽车服务业生产，相对于汽车制造业来讲，不需太多的投资，进入门槛较低，如开一个汽车美容店需要15万元左右，门槛很低。这就意味着，该服务行业有较强的吸引力，新的竞争者会不断涌入，竞争者的发展可能相当快，因此，服务企业必须对现实或潜在的竞争行为保持足够的警觉。

（4）服务的外部影响性

技术进步、政策法规等外部因素对服务业的影响很大。这些外部因素往往会改变服务企业的服务内容、服务提供方式及其规模结构。例如，在过去的维修服务中，经验诊断和各种零件修复工艺是主要服务内容；随着汽车技术的电子、结构的精细化，维修服务中计算机诊断、换件修理已成为主要服务内容，专门的检测和拆装工器具就不可或缺了。随着我国服务贸易领域对外开放进程的不断深入，国外汽车服务企业进入我国市场，汽车金融、保险服务将逐渐成为汽车服务业新的竞争热点。所以，汽车服务企业必须保持对技术进步和国家政策法规的高度敏感，不断更新服务内容，以在竞争中立于不败之地。

1.1.2 现代汽车服务企业的构成

现代企业具有明显的系统特征，具有整体性、相关性、目的性和动态环境适应性等特征。因此，也可以把企业看成一个“输入→转换→输出”的开放式循环体，而整个过程的前提是企业从事生产经营活动所必需的一切要素资源，只有拥有了这些资源，汽车服务企业才能合理地配置，按照预定的目标向消费者提供新的产品或服务，满足社会需要，获得经济效益。

1. 要素

（1）人

人，包括企业的生产操作人员、技术人员、销售人员和经营管理人员，也包括由人组成的组织单位与机构。企业人员是推动企业运营的主体。企业人员数量、素质及各类人员的比例反映了企业运行所需要的知识和技能，也反映了企业的执行力。

（2）财

财，包括支撑企业建立与运营的各类资金。资金是企业拥有或控制的各种经济资源的货币表现。现代企业的生产经营活动过程从价值形态上来看，实际上是资金运动和价值增值的过程。资金运动速度的快慢，是衡量企业经济效益和经营管理水平的重要标志。

（3）物

物，包括企业系统中的各种劳动资料和劳动对象，是企业从事生产经营活动必不可少的



物质条件,包括企业的土地资源、厂房、物资、机器设备、仪表工具、天然资源、外购原料等。这些物质条件的水平反映出企业系统的技术能力,也是企业正常运营的条件、手段与保证。

(4) 信息

信息对于企业的运营具有重要的作用。企业一切经营活动与外部环境的反馈都是靠信息完成的,企业一切决策与经营活动的实施也是靠信息实现的。

上述构成企业的四个要素相互作用、相互影响,共同形成一个有机整体,缺一不可。

2. 系统

系统是由相互依赖的若干要素为了实现一个共同的目标而结合在一起的有机整体。企业是一个追求经济目的的社会技术系统,由各种人员、技术设备和其他物质要素构成,是一个不断与其环境进行物资、人员、能量和信息交流的开放系统。对一个开放系统应该用开放的系统观点来看待,企业内部有很多子系统,包括物资采购系统、物资管理系统、生产系统、财务系统、人事系统等。这些子系统之间有很多物资和信息的交流。企业要向外界开放,要受到社会各方面的影响,包括政府政策、社会公众、合作伙伴、供应商、销售商、协作部门的影响。所以,企业是一个闭环的开放系统,如图1-1所示。

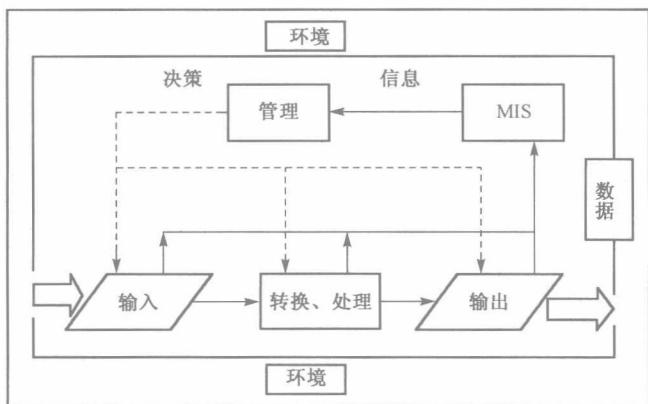


图 1-1 汽车服务企业系统流程图

1.1.3 企业的类型

在市场经济条件下,企业作为生产经营的主体,拥有一定法律形式下自主经营和发展所必需的各种权利和义务。由于现代经济社会十分复杂,因此作为基本经济单位的企业有着多重属性与复杂形态,按照划分标准不同企业的类型也多种多样。

1. 按企业的法律形式分类

按企业组织形式和所负法律责任的不同,企业可以划分为独资企业、合伙企业和公司制企业。前两种属于自然人企业,出资者承担无限责任;后者属于法人企业,出资者承担有限责任。

(1) 独资企业

独资企业,又称为个人业主制企业,是指个人出资兴办,完全归个人所有,单独承担无限责任的企业。它是最古老、最简单的一种企业组织形式,主要适用于零售业、服务业、手工业、农业、林业、渔业和家庭作坊等小型企业。个人独资企业由一个自然人投资。企业投资人对本



企业的财产依法享有所有权，其有关权利可以依法进行转让或继承。企业的投资人对企业债务承担无限责任。企业的内部机构设置简单，经营管理方式灵活。企业名称应与其责任形式及从事的营业相符合，个人独资企业的名称中可使用“厂”、“店”、“部”、“工作室”等字样。

（2）合伙企业

合伙企业是指合伙人基于合伙协议依法设立的，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。合伙企业在一定程度上弥补了独资企业业主在资本、知识、能力等方面的缺陷。

（3）公司制企业

公司制企业，又称为公司，是依照较严格要求的法定程序成立、由数人出资兴办、以营利为目的的企业法人。公司制企业又有无限责任公司、有限责任公司、股份有限公司、两合公司、股份两合公司等形式。《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）中所规定的公司指的是有限责任公司和股份有限公司。

有限责任公司是由法律规定的一定数量的股东所组成，股东以其出资额为限对公司承担责任、公司以其全部资产为限对公司债务承担责任的企业法人。有限责任公司应当选定自己的名称，以保障公司及与自己交易对方的合法权益，维护社会经济秩序。有限责任公司在选定公司名称时必须在名称中标明“有限责任公司”或“有限公司”字样。

股份有限公司，是指依法设立的，其全部资产分为等额股份，股东以其所持的股份为限对公司承担责任，公司以其全部股份对公司的债务承担责任的企业法人。股份有限公司有以下特征：股份有限公司的全部资产分为等额股份，股份采取股票形式；股份有限公司的股东均负有限责任。股东以其所持股份对公司承担责任，公司以其全部资产对其债权人负责，而股东不负任何责任。股份有限公司的股东有最低人数的限制而没有最高人数的限制。另外，股份有限公司股份的证券化，有利于股份有限公司广泛地寻找投资者。

公司制企业的出现，是企业财产组织形式的一个重大进步，是企业发展史上的一次重大飞跃，更是现代企业制度形成的重要标志。三种不同法律形式的企业优缺点对比如表 1-1 所示。

表 1-1 三种不同法律形式的企业优缺点对比

企业法律形式	优点	缺点
独资企业	① 企业的建立与解散程序简单；② 经营管理灵活自由。企业主可以完全根据个人的意志确定经营策略，进行管理决策	① 企业主对企业的债务负无限责任。当企业的资产不足以清偿其债务时，企业主以其个人财产偿付企业债务。有利于保护债权人利益，但独资企业不适宜风险大的行业； ② 企业的规模有限。独资企业有限的经营所得、企业主有限的个人财产、企业主一人有限的精力和管理水平等都制约着企业经营规模的扩大； ③ 企业的存在缺乏可靠性。独资企业的存续完全取决于企业主个人的得失安危，企业的寿命有限
合伙企业	① 合伙企业的资本来源比独资企业广泛，可以充分发挥企业和合伙人个人的力量，这样可以增强企业经营实力，使得其规模相对扩大； ② 由于合伙人共同承担合伙企业的经营风险和责任，因此，合伙企业的风险和责任相对于独资企业要分散一些； ③ 法律对于合伙企业不作为一个统一的纳税单位征收所得税，因此，合伙人只需将从合伙企业分得的利润与其他个人收入汇总缴纳一次所得税即可	① 相对于公司而言，合伙企业的资金来源和企业信用能力有限，不能发行股票和债券，这使得合伙企业的规模不可能太大； ② 合伙人的责任比公司股东的责任大得多，合伙人之间的连带责任使合伙人需要对其合伙人的经营行为负责，更加重了合伙人的风险； ③ 由于合伙企业具有浓厚的人合性，任何一个合伙人破产、死亡或退伙都有可能合伙企业的解散，因而其存续期限不可能很长

