



汽车维修业管理

武联壁 编著

471

陕西人民出版社

94
F487.471
1
2

汽车维修业管理

武联璧 编著

XAH5715



3 0109 5875 3

陕西人民出版社



B

945423

(陕)新登字001号

汽车维修业管理

武联璧 编著

陕西人民出版社出版发行

(西安北大街131号)

西安昆明印刷厂印刷

787×1092毫米 32 开本 14 印张 2 插页 236 千字

1992年9月第1版 1992年9月第1次印刷

印数: 一6000

ISBN 7-224-02358-2/F·245

定 价: 6.70元

序 言

党的十一届三中全会以来，我国汽车运输事业发展很快。汽车保有量迅速增长，1991年，全国民用汽车保有量已近600万辆，每年需进行维修的汽车逾千万辆次，产值超过百亿元；全国现有汽车维修企业10多万个，拥有从业人员200多万人。在改革开放方针指引下，汽车维修已从过去自我服务的封闭状态中摆脱出来，面向全行业，为社会化的汽车运输服务。目前，在我国道路运输市场中，汽车维修作为一个规模宏大的组成部分，日益受到国家有关部门和广大运输经营者的重视，成为交通运输业的重要支柱。

汽车作为一种高速的行走机械，是现代社会重要的交通运输工具。以汽车为基础的汽车运输业与社会和人民的生活密切相关，对促进国民经济的发展，支援工农业生产和国防建设，以及对满足人民日益增长的物质和文化生活需要不断地做出贡献。其举足轻重的地位和作用已逐渐被人们所了解和认识。

然而人们也都知道，汽车运输业的突飞猛进与汽车维修的强有力支持有着十分密切的关系。汽车如同人体，从投入使用到报废的整个过程中，会由于自然的磨损以及各种各样的故障而使之出现各种形式的“毛病”，从而影响效率的发挥。如果没有汽车维修，汽车就将在“带病”的状态下运行，久而久之，就可能“躺倒不干”，最后变成一堆无运输作用的废旧钢铁。

因此可以说,汽车运输活动的正常进行,除驾驶人员的作用外,在很大程度上要依赖于汽车维修。汽车维修对维持和恢复汽车的完好技术状况或工作能力做出了不可磨灭的贡献,其作用之大,决不能等闲视之。过去在一些汽车运输企业和运输经营者中,存在着一定程度的重运输生产轻车辆维修的现象,结果使车辆技术状况下降,运输任务不能很好地完成,经济效益也达不到理想的程度。实践证明,重视车辆维修,搞好维修作业,加强维修管理,势在必行,不容忽视。只有这样,才能提高维修技术水平,进而提高行业和社会的经济效益。

对汽车维修业的管理,包括企业和行业两个方面,前者侧重于改善经营,提高技术;后者侧重于行政管理,规范经营行为。近年来,我国各级交通主管部门在汽车维修行业管理方面做了大量的工作,尤其是运输市场整顿治理以来,这项工作有了很大的进展。经营资格得到清理,经营行为得到整顿,行业风气有了明显的好转,计划经济与市场调节相结合的运行机制正在探索,将逐步地建立起来。汽车维修业户,特别是公有制汽车维修企业素质有了很大的提高,应该说,整个行业的面貌有了令人可喜的改观。但是,我们也应看到,在汽车维修行业还存在着一些不尽人意的地方,在部分地区和单位,整顿治理工作开展得不够认真,没有完成规定的任务;整顿治理的成果没有很好地巩固,一度匿迹的违法、违纪问题又有所抬头;经营行为还不规范,市场秩序还比较混乱;服务态度还不端正,维修质量还不够高,经常听到批评意见。所以,在当前的汽车维修市场整顿治理和今后的汽车维修行业管理工作中,仍然面临着艰巨的任务。行业管理的工作要坚持不懈地抓下去,使汽车维修行业的发展得到宏观调控,维修市场的经营秩序得到有效保证,

维修业户和车辆用户的合法权益得到切实保护。通过加强维修行业管理，提高汽车维修质量，保持车辆完好技术状况，保证行车安全，降低运输成本，提高运输效率和经济效益，不断促进维修行业的发展和技术进步，以适应道路运输发展的要求，为运输生产服务，为推动交通运输事业的发展做出更大的贡献。

当前，我们在以江泽民同志为核心的党中央领导下，正在为建设有中国特色的社会主义而努力奋斗。为了尽快实现四个现代化，在经济管理和各项工作中，必须坚持四项基本原则，必须坚持改革开放的方针政策。在汽车维修行业管理工作中，要继续贯彻改革开放，实行多家经营，统一管理，协调发展的原则，在坚持公有制汽车维修企业为主体的前提下，实现多种经济成分的维修业户的协调发展。同时要加强立章建制工作，建立健全各项法规、制度、标准，以法治运，依法行政，做到管而不死，活而不乱，调控有力，秩序井然。在汽车维修行业管理中，还有一个不容忽视的问题，即要加强培训，努力提高道路“三政”管理机关工作人员、维修行业从业人员的政治、技术和业务素质。人员素质的提高，对搞好行业管理工作有着重大的现实意义。我衷心地希望汽车维修行业的同志们人人关心行业管理工作，群策群力，促进行业的发展；也希望从事客货运输的同志们支持维修行业管理工作，献计献策，共同努力，使汽车维修行业出现崭新的局面。

宝鸡市交通局武联璧工程师热心于汽车维修业管理工作，他根据交通部、原国家经委、国家工商行政管理局联合颁布的《汽车维修行业管理暂行办法》和交通部的其它有关文件精神，结合自己的工作实践，编撰了《汽车维修业管理》一书。这本书对汽车维修业管理方面的有关问题进行了比较系统的阐述，

可供汽车维修行业管理人员和维修企业职工及从事汽车维修的其他人员进行培训和自学时参考。我们相信，通过交通部有关部门组织编写的教材和这本书的学习，一定会对提高汽车维修业管理水平大有益处。武联璧同志在本书中努力根据马克思主义政治经济学的基本原理，联系近几年来汽车维修业管理的实践经验，对一些问题做了积极深入的探讨，会使读者受到启发。花不在艳，淡雅亦有韵味。愿这枝小花能使关注汽车维修的人们更加贴近这个正在兴起的行业，共同把汽车维修业的管理工作提高到新的更高的水平。

郭 生 海

1992年2月8日于北京

注，本字作者是交通部运输管理司副司长、中国道路运输协会副会长、高级经济师。

目 录

第一章 概论

第一节 汽车维修业概况 (1)

一、汽车维修业发展概况 (1)

二、汽车维修业发展趋势 (4)

第二节 汽车维修业的概念、地位和作用 (5)

一、汽车维修业的概念 (5)

二、汽车维修业在汽车运输中的地位和作用 (7)

第三节 汽车维修业管理的必要性、特点、目标 和任务 (8)

一、汽车维修业管理的必要性 (8)

二、汽车维修业的基本特点 (9)

三、汽车维修业管理的目标 (10)

四、汽车维修业管理的任务 (11)

第四节 汽车维修业管理的手段和基础工作 (14)

一、汽车维修业的管理手段 (14)

二、加强汽车维修业管理的基础工作 (17)

第二章 开业与歇业管理

第一节 开业与歇业管理的必要性 (19)

一、开业歇业管理的概念 (19)

二、开业歇业管理的作用 (20)

第二节 汽车维修业经营类别的划分 (22)

一、按汽车维修经营性质分类 (22)

二、按汽车维修经济性质分类.....	(22)
三、按汽车维修经营方式分类.....	(23)
四、按汽车维修经营项目和作业内容分类.....	(23)
第三节 汽车维修业的开业条件	(25)
一、基本的开业条件.....	(25)
二、特定的开业条件.....	(26)
三、开业的技术条件.....	(26)
第四节 开业歇业报批程序	(27)
一、开业报批程序.....	(27)
二、歇业报批程序.....	(28)
第五节 汽车维修业开业歇业管理的方法	(29)
一、与汽车维修业规划和布局结合起来.....	(29)
二、搞好汽车维修企业、设备、设施及人员注册的登记.....	(31)
三、加强与相关部门的配合和协作.....	(31)
四、定期开展汽车维修市场整顿.....	(31)

第三章 管理组织机构

第一节 管理组织的机构设置	(32)
一、管理组织的概念.....	(32)
二、管理组织的基本内容.....	(33)
三、管理组织机构.....	(34)
四、管理组织的设置原则.....	(38)
第二节 管理组织机构的形式	(44)
一、直线制组织机构形式.....	(45)
二、职能制组织机构形式.....	(46)
三、直线—职能制组织机构形式.....	(47)
四、事业部制组织机构形式.....	(47)
五、模拟分散管理组织机构形式.....	(49)
六、矩阵制组织机构形式.....	(49)

第三节 汽车维修企业的组织机构·····	(50)
一、汽车维修企业对组织机构的选择·····	(50)
二、汽车维修企业组织机构的一般形式·····	(55)
第四章 经营计划管理	
第一节 汽车维修企业经营计划管理的概念、 意义与任务·····	(58)
一、计划管理的概念·····	(58)
二、汽车维修企业经营计划管理的意义·····	(58)
三、汽车维修企业经营计划管理的任务·····	(60)
第二节 汽车维修企业经营计划管理的要求、 分类、内容和指标·····	(60)
一、汽车维修企业经营计划管理的要求·····	(60)
二、经营计划的分类·····	(61)
三、经营计划的内容·····	(63)
四、技术经济计划指标·····	(67)
第三节 汽车维修市场调查研究与预测·····	(70)
一、汽车维修市场调查研究·····	(70)
二、汽车维修量的预测·····	(72)
第四节 汽车维修企业年度经营计划的编制 ·····	(82)
一、年度经营计划编制的依据·····	(82)
二、年度经营计划的编制·····	(83)
三、利用滚动式编制年度经营计划·····	(87)
第五节 汽车维修企业经营计划的执行与控制 ·····	(90)
一、经营计划的执行·····	(90)
二、经营计划的控制·····	(91)

第五章 生产管理

第一节 生产管理的概念、职能和任务 (93)

一、生产管理的概念..... (93)

二、生产管理的职能与任务..... (94)

第二节 接受汽车维修订货

与生产能力的平衡 (96)

一、维修和销售的一体化..... (96)

二、协商制度的运用..... (96)

三、汽车维修合同..... (99)

第三节 维修生产作业计划工作 (100)

一、汽车维修作业计划工作的任务和要求..... (100)

二、汽车维修作业计划的编制..... (101)

三、汽车维修作业核算..... (111)

四、汽车维修生产调度工作..... (115)

第四节 汽车维修劳动定额和劳动组织 (119)

一、汽车维修劳动定额..... (119)

二、汽车维修企业的编制定员..... (123)

三、汽车维修企业劳动组织的形式..... (125)

四、汽车维修企业的劳动生产率..... (129)

第五节 汽车维修材料管理 (130)

一、材料供应计划..... (131)

二、材料采购工作..... (137)

三、材料的仓储管理..... (138)

四、节约材料消耗..... (142)

第六章 技术管理与质量管理

第一节 汽车维修的技术管理 (143)

一、汽车维修的技术管理原则和职责..... (143)

二、汽车维修的技术检测与诊断·····	(145)
三、汽车的维护与修理·····	(149)
四、维修汽车的管理·····	(153)
五、汽车的技术改装与改造·····	(158)
第二节 设备管理 ·····	(159)
一、设备管理的意义、内容和任务·····	(159)
二、设备的维修·····	(161)
三、设备管理组织机构和责任制·····	(164)
四、设备的改造和更新·····	(165)
第三节 汽车维修质量管理 ·····	(168)
一、汽车维修质量和质量管理·····	(168)
二、全面质量管理·····	(173)
三、全面质量管理的基本方法·····	(180)
四、汽车维修的质量保证体系·····	(187)
五、汽车维修的质量监督·····	(193)
六、汽车维修质量事故的处理·····	(195)

第七章 财务管理

第一节 汽车维修企业财务计划的编制 ·····	(198)
一、财务计划的内容和编制的要求·····	(198)
二、固定资金计划·····	(200)
三、流动资金计划·····	(210)
四、成本计划·····	(218)
五、汽车维修收入和利润计划·····	(230)
六、财务收支及专用基金收支计划·····	(235)
七、财务情况说明书·····	(242)
第二节 汽车维修成本管理 ·····	(244)
一、汽车维修成本概念和成本构成·····	(244)
二、汽车维修企业成本管理的意义、任务与要求·····	(250)

三、汽车维修成本的控制与考核·····	(255)
四、降低汽车维修成本的主要途径·····	(259)
第三节 汽车维修企业的经济核算 ·····	(261)
一、实行经济核算的必要性和条件·····	(361)
二、经济核算的内容·····	(264)
三、车间经济核算·····	(266)
四、班组经济核算·····	(271)
第八章 汽车维修企业的经济活动分析	
第一节 汽车维修企业经济活动的意义、 内容和方法·····	(275)
一、经济活动的意义·····	(275)
二、经济活动分析的内容·····	(277)
三、经济活动分析的一般方法·····	(279)
四、经济活动分析的技术方法·····	(283)
第二节 量本利分析在汽车维修企业的应用···	(302)
一、量本利分析原理·····	(302)
二、量本利分析在汽车维修企业的具体应用·····	(309)
三、因素变化分析·····	(312)
第九章 汽车专业化维修、检测与企业经营机制 改革	
第一节 汽车专业化维修的意义和作用·····	(315)
一、汽车专业化维修的意义·····	(315)
二、汽车专业化维修的作用·····	(315)
第二节、汽车专业化维修、检测网点规划·····	(316)
一、制定汽车专业化维修、检测网点规划的必要性···	(316)
二、汽车专业化维修、检测网点规划的制定·····	(317)
三、汽车专业化维修、检测网点规划的主要内容·····	(318)

四、怎样制定汽车专业化维修、检测网点规划·····	(318)
第三节 汽车专业化维修、检测网点分工·····	(320)
一、汽车专业化维修分工的目的·····	(320)
二、汽车专业化维修分工的划分·····	(321)
三、汽车维修检测网点的组成与分工·····	(321)
第四节 汽车维修企业经营机制的改革·····	(323)
一、企业经营机制改革是汽车维修业发展的迫切需要 ·····	(323)
二、汽车维修企业经营机制改革的新探索·····	(321)
三、注意政策界限，认真进行配套改革·····	(328)
四、加强领导，保证企业经营机制 改革顺利进行·····	(329)
后记 ·····	(331)

第一章 概 论

第一节 汽车维修业概况

一、汽车维修业发展概况

汽车维修业的发展是社会经济发展的综合反映。我国的汽车维修业是伴随着我国政治、经济形势的发展而逐步形成并发展起来的。它经历了艰难曲折的道路。目前已初步形成一个多层次、多渠道、多种经济成分并存的具有一定规模，厂点遍及城乡，市场比较活跃，结构比较合理的相对独立的行业。

我国的汽车维修业伴随着汽车运输起始于20世纪初期。从1901年进口第一辆汽车到1949年，汽车保有量仅5.1万辆，货运量563万吨，客运量1800万人次。汽车、油料和汽车配件几乎全从国外进口，致使汽车维修业的发展受到了很大限制。由于汽车保有量极少，汽车维修业发展缓慢，生产不振，而且大多数为旧政权的一些官僚资本家所掌握。部分民族资本家经营的汽车运输和维修业及自车自驾自修的个体经营者，备受排挤、压迫和剥削，在旧政府强迫征用和苛捐杂税、通货膨胀等压力下，纷纷破产倒闭。及至解放前夕，又遭到反动政府的严重破坏。维修厂房被毁，汽车被劫，整个汽车运输和维修业千疮百孔，濒临绝境。城乡运输主要依靠畜力、人力车辆，不少地区还停留在肩挑背负、马帮驮运等原始方式上。这种落后的

运输，充分反映了旧中国半封建半殖民地的社会性质和特征。

新中国建立后，我国的汽车运输和维修业获得了新生。社会主义生产关系为生产力的发展开辟了道路。根据党中央关于“依靠工人阶级，办好人民交通事业”的指示，国家集中力量，集中资金，在我国西南、西北先后修建了青藏、川藏、兰新等公路干线。地方道路也有很大发展。线路技术状况改善，通车能力提高。到1978年全国公路里程已达70万公里，比解放初期增长了10倍，初步形成了遍布城乡，干支相连的公路网络。与此同时，各省、市、地、县组建了一批国营汽车运输和维修企业，对私营汽车运输、维修企业和个体经营者进行了社会主义改造，引导他们走社会主义道路，形成了以国营为主、集体为辅的汽车运输维修业结构。1956年长春第一汽车制造厂投产、1960年大庆油田的开发，结束了依靠外国发展中国汽车运输和维修业的历史，为加快汽车运输和维修业的发展创造了条件。1978年我国汽车保有量达到135.8万辆，货运量38.2亿吨，客运量14.9亿人次，分别比1949年增长25.6倍、677倍和827倍。从1949年到1978年的30年中，尽管由于“左”的思想影响，特别是“文化大革命”十年动乱，使汽车运输和维修业几经挫折，但汽车运输和维修业的面貌还是发生了巨大变化。

党的十一届三中全会，开辟了我国汽车运输和维修业发展的新纪元。在改革、开放方针指引下，1978年到1986年的短短8年间，我国的汽车运输和维修事业有了许多重大突破。其变化之大，建度之快，为世人瞩目。一是初步建成了遍布全国各地、干支相连、四通八达的城乡公路网络。除西藏墨脱县外，全国所有县，90%以上的乡镇，70%以上村庄都通了汽车。公

路通车里程已达96万公里，为解放初的12.8倍。而且道路等级有了很大提高，黑色路面占20%以上。二是汽车运力迅速发展，长期存在的运货难、乘车难、修车难的问题得到了缓解，基本上满足了社会需要。1986年全国民用汽车362万辆，其中货车264.5万辆、客车96.6万辆，分别比1978年增长了166%、146%和273%。三是汽车运输和维修业结构趋向合理，形成了国营、集体、个体一起上，多层次、多渠道、多方式的新型结构。1981年以前，汽车运输和维修基本上是国营企业独家经营。中共中央1982年一号文件下达后，个体汽车维修业迅速发展，成为一支重要的维修力量。维修市场空前活跃，生机勃勃。四是汽车集装箱运输这一新兴的现代化运输方式发展较快，1986年疏运国际集装箱25.6万箱，运输铁路集装箱300万箱，分别为1978年的200倍和140倍。深受人民群众欢迎和对发展商品经济有很大作用的汽车零担运输，1978年基本为空白，到1986年，除西藏以外已遍及全国，初步成网。

随着运输事业的发展，汽车维修企业也迅速发展起来，现已初具规模。1986年交通部、原国家经委、国家工商行政管理局颁发了《汽车维修行业管理暂行办法》，为我国的汽车维修企业和个体维修户及用户制定了法规。1991年全国民用汽车保有量已近600万辆，每年需进行维修的汽车逾千万辆次，产值超过百亿元，全国现有汽车维修企业10多万个，拥有从业人员200多万人。汽车维修已从过去自我服务的封闭状态中摆脱出来，面向全行业，为社会化的汽车运输服务。目前，在我国道路运输市场中，汽车维修作为一个规模宏大的组成部分，日益受到国家有关部门和广大运输经营者的重视，成为交通运输业的重要支柱。