

应用型本科汽车类专业“十二五”规划教材

# 汽车 服务企业 管理

高青 主编



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS



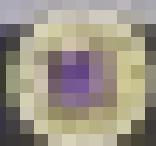
《汽车服务企业管理》是“十二五”职业教育国家规划教材

# 汽车 服务企业 管理

第2版



机械工业出版社

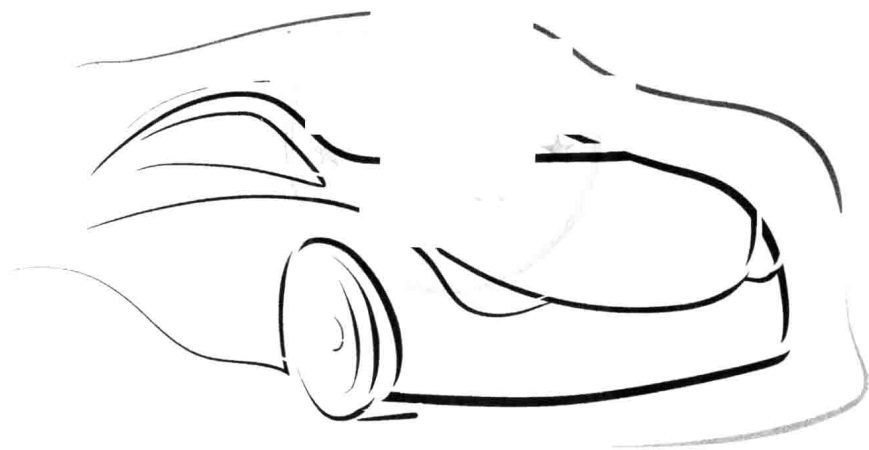


应用型本科汽车类专业“十二五”规划教材

# 汽车服务企业管理

主 编 高 青

主 审 赵培全



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

本书根据汽车服务企业的特点以及企业管理的要求,注重理论与实践相结合,运用现代企业管理的理论和方法,对汽车服务企业的管理活动进行了系统的论述。全书共分九章,主要内容包括汽车服务企业概论、汽车服务企业经营管理、汽车服务企业质量管理、汽车服务企业人力资源管理、汽车服务企业物资管理、汽车服务企业财务管理、汽车售后服务管理、汽车服务企业信息化管理和企业文化与企业形象。每章配备了相应的案例。通过本书关于汽车服务企业知识的学习,学员可以比较系统而完整地掌握现代汽车服务企业管理的基本原理及其经营运作的方法和策略。

本书是本科院校汽车服务工程专业教材,也可作为汽车运用与维修、汽车技术服务、汽车营销等相关专业的教材,还可作为汽车服务企业相关人员学习、培训的参考书。

## 图书在版编目(CIP)数据

汽车服务企业管理 / 高青主编. — 北京: 机械工业出版社, 2014.10

应用型本科汽车类专业“十二五”规划教材

ISBN 978-7-111-47960-4

I. ①汽… II. ①高… 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(2014)第212672号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑: 赵海青 责任编辑: 赵海青 母云红

版式设计: 赵颖喆 责任校对: 丁 锋

封面设计: 路恩中 责任印制: 乔 宇

保定市中华美凯印刷有限公司印刷

2015年3月第1版第1次印刷

184mm×260mm·17.75印张·417千字

0001—3000册

标准书号: ISBN 978-7-111-47960-4

定价: 46.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

服务咨询热线: 010-88379833

读者购书热线: 010-88379649

网络服务

机工官网: [www.cmpbook.com](http://www.cmpbook.com)

机工官博: [weibo.com/cmp1952](http://weibo.com/cmp1952)

教育服务网: [www.cmpedu.com](http://www.cmpedu.com)

金书网: [www.golden-book.com](http://www.golden-book.com)

封面无防伪标均为盗版

## 车辆工程方向教材编审委员会

主任:	河南科技大学	张文春
副主任:	南昌工程学院	林谋有
	鲁东大学	于京诺
委员:	沈阳理工大学	赵海波
	上海电机学院	陆忠东
	金陵科技学院	智淑亚
	金陵科技学院	付香梅
	黑龙江工程学院	于春鹏
	哈尔滨理工大学	贾冬开
	九江学院	黄 强
	广西工学院	黄雄健
	沈阳大学	凌永成
	河南工业大学	吴心平

# 汽车服务工程方向教材编审委员会

<b>主任:</b> 上海建桥学院	陈永革
<b>副主任:</b> 武汉科技大学	赵英勋
长春工业大学	刘兰俊
北京运华天地科技有限公司	廖 明
<b>委员:</b> 江汉大学	李素华
黑龙江工程学院	于春鹏
吉林农业大学发展学院	吴 明
金陵科技学院	付香梅
浙江师范大学	曹红兵
黑龙江东方学院	贾冬开
九江学院	丁志华
九江学院	代红梅
九江学院	徐玉红
上海建桥学院	裘文才
同济大学	陈昌明
同济大学	陈传灿
上海大学	何忱予

# 交通运输方向教材编审委员会

主任：长安大学

陈焕江

副主任：浙江师范大学

曹红兵

鲁东大学

宋进桂

山东交通学院

戴汝泉

委员：沈阳理工大学

赵海波

上海建桥学院

朱 列

吉林农业大学

吴 明

黑龙江工程学院

于春鹏

鲁东大学

陈 燕

山东交通学院

李景芝

# 丛书序

进入 21 世纪，我国高等教育得到了迅猛发展，已经进入了大众化的发展阶段，全国高等教育的毛入学率已达到 20%，上海、北京等高等教育发达地区的毛入学率已经超过 50%，率先进入了高等教育大众化的发展阶段。

在高等教育大众化发展阶段，受教育者和社会对高等学校的要求趋向于多元化和复杂化，对人才的认识和评价标准趋向于多样化，它的发展必然要求高等教育理念、办学形式的多元化和高等学校办学层次、类型的多样化。我国传统的“精英式”高等教育理念，“研究型”高等学校办学模式和“学术性”人才培养模式在高等教育大众化阶段受到了严重挑战。也就是说，高等教育大众化在提高适龄青年接受高等教育比例的同时，使教育的对象、目标和教育结构发生了变化，接受高等教育的人具有了不同的类型和不同的特点，就需要高等教育具有不同层次和不同类型，因此，产生了学校设置的不同类型和不同定位。应用型本科人才的培养正是在这种情况下，越来越得到社会的重视。

为适应社会对应用型人才的需求，对高等学校尤其是新建本科院校来说，应用型本科人才的培养工作重任在肩。应用型本科如何定位、分类和发展，是国内教育界非常关注的问题。定位于职业取向的应用型大学，既有普通本科教育的共性，又有区别于普通本科的自身特点，它更加注重的是实践性、应用性和技术性。有人认为，“后劲足、上手快”，即基础知识比高职高专学生深厚、实践能力比传统本科生强，是本科应用型人才最本质的特征。但是由于类型多而复杂，应用型本科院校之间缺乏横向交流和适用于应用型人才培养的针对性教材一直是制约院校发展的瓶颈。

2011 年 12 月，围绕应用型本科人才培养和教材开发，机械工业出版社牵头在上海建桥学院召开了“汽车类专业应用型本科示范教材”开发研讨会。上海建桥学院、上海电机学院、鲁东大学、九江学院、长安大学、河南科技大学、南昌工程学院、黑龙江工程学院、武汉科技大学、山东交通学院、河南工业大学、长春工业大学、哈尔滨理工大学、沈阳理工大学、浙江师范大学、吉林农业大学、金陵科技学院等来自全国 20 多所设有汽车类专业的应用型本科院校的 30 多位汽车专业系主任、骨干教师参加了此次会议。此次会议组建成立了“全国汽车类专业应用型本科院校联盟”，审议并通过了“全国汽车类专业应用型本科院校联盟”章程和联盟理事会工作细则，确定了教材联编共同的思路。

在此次会议上，与会代表对汽车类专业应用型本科的培养方案、专业建设、教材建设等问题进行了深入而广泛的探讨，并成立了教材编审专家委员会，对教材编例、内容



组织、教材体系等多方面问题进行了探讨。

本套教材具有如下特点：

- 强调以知识为基础，以能力为重点，知识、能力、素质协调发展。具体培养目标强调学生综合素质和专业核心能力的培养。
- 内容组织和体现形式符合学生认知和技能养成规律，体现以应用为主线。
- 体现行业需求、职业要求和岗位规范，尤其是要注意紧跟技术更新。
- 注重学生分析能力、判断能力、创新能力和沟通能力的综合能力培养。
- 配套开发课程设计指导、实训教学指导书，配备多媒体教学课件，打造立体化教材。

本套教材附赠多媒体课件、练习题答案等教学资料供任课老师采用，可在机械工业出版社教材服务网（[www.cmpedu.com](http://www.cmpedu.com)）免费下载或拨打编辑热线获取（010-88379353）。

虽然本套教材的各参编院校在应用型本科人才培养和教学改革方面进行了有益的探索，但限于认识水平和工作经历，教材中难免仍有许多不足之处，恳请各位专家、同行和广大使用本套教材的师生给予批评指正。

应用型本科汽车类专业“十二五”规划教材编委会

# 前言

Preface

进入 21 世纪，伴随着我国汽车产业发展政策的调整，我国汽车产业进入了持续、快速发展的轨道，自 2009 年开始已连续五年汽车产销量位居世界第一。在汽车工业大发展的同时，汽车消费主体日益多元化，广大消费者对高质量汽车服务的渴求日益凸现，汽车厂商围绕提升服务质量的竞争已经展开，而传统的汽车维修模式、汽车服务企业经营方式和管理手段已经远远不能适应现代激烈的市场竞争的需要，汽车服务企业需要接受新的管理理念，例如，汽车厂商和服务商对高素质的汽车服务人才的需求比以往任何时候都更为迫切，汽车服务业将人才竞争视作企业竞争制胜的关键要素。

本书根据汽车服务企业的特点，运用现代企业管理的理论和方法，对企业各项管理活动进行了系统的论述，其主要内容包括汽车服务企业管理概论、汽车服务企业经营管理、汽车服务企业质量管理、汽车服务企业人力资源管理、汽车服务企业物资管理、汽车服务企业财务管理、汽车售后服务汽车服务企业信息化管理以及企业文化与企业形象。

本书由山东交通学院高青担任主编，由赵培全担任主审。本书是集体智慧的结晶，在编写过程中，得到了国内大型汽车企业中多位专家的支持：钟勤俭、鞠忠民提供了企业管理过程中具体有效的操作建议；王可洲、山云霄、赖善知提供并帮助收集了大量的案例资料，使该书的实用性更强，在此一并表示由衷的感谢。同时，参加编写工作的人员还有王婷、钟磊、聂邦国、王磊。最后，由高青对全书进行统稿。

本书编写过程中参阅了大量国内出版的书籍及相关网站的资料，从中吸取了许多有益的内容，在此谨向其作者致以诚挚的谢意。在本书最后的统稿编辑过程中，巩加龙、韩钰、徐鸿领、丁建洲、逢格林、王春雷、殷长浩、高鹏程、胡秋霞等在校对和修改中做了大量工作；同时本书得到了机械工业出版社有关领导和编辑的大力支持，在此并表示衷心的感谢。

由于编者水平有限，书中难免有错误和疏漏之处，恳请使用本书的广大师生和其他读者予以批评指正。

编 者

# 目录

Contents

丛书序

前言

## 第1章 汽车服务企业管理概论 ..... 1

- 1.1 现代企业管理 ..... 1
  - 1.1.1 企业管理的概念与特征 ..... 1
  - 1.1.2 企业管理的基本原理 ..... 2
  - 1.1.3 企业管理的方法 ..... 5
- 1.2 现代企业制度与组织结构 ..... 10
  - 1.2.1 现代企业制度 ..... 10
  - 1.2.2 现代企业组织结构 ..... 14
- 1.3 汽车服务企业概述 ..... 17
  - 1.3.1 汽车服务与汽车服务企业 ..... 17
  - 1.3.2 汽车服务企业的经营特点 ..... 21
  - 1.3.3 汽车服务企业管理的职能 ..... 23
  - 1.3.4 汽车服务企业管理的内容 ..... 25
- 案例阅读 ..... 27
- 思考题 ..... 28

## 第2章 汽车服务企业经营管理 ..... 29

- 2.1 汽车市场营销概述 ..... 29
  - 2.1.1 汽车市场的概念及分类 ..... 29
  - 2.1.2 汽车市场营销的含义 ..... 30
- 2.2 汽车服务企业的市场调研与预测 ..... 32
  - 2.2.1 汽车服务企业的市场调研 ..... 32
  - 2.2.2 汽车服务企业的市场预测及分析 ..... 37
- 2.3 汽车服务企业的营销策略 ..... 38
  - 2.3.1 汽车服务企业的产品策略 ..... 38
  - 2.3.2 汽车服务企业的价格策略 ..... 41

2.3.3	汽车服务企业的促销策略 .....	44
2.3.4	汽车服务企业的竞争策略 .....	45
2.3.5	汽车服务企业的服务策略 .....	46
2.4	汽车服务企业的经营计划 .....	47
2.4.1	汽车服务企业经营计划概述 .....	47
2.4.2	汽车服务企业经营计划的分类和主要任务 .....	49
2.4.3	汽车服务企业经营计划的内容 .....	50
2.4.4	汽车服务经营计划的实施 .....	52
2.5	汽车服务企业的运营管理 .....	55
2.5.1	汽车服务企业服务供给与服务需求 .....	55
2.5.2	汽车服务企业服务能力与服务需求平衡的管理 .....	56
2.5.3	汽车服务企业的用户满意管理 .....	58
案例阅读	.....	61
思考题	.....	65

### **第3章 汽车服务企业质量管理 .....** **66**

3.1	汽车服务质量的观念 .....	66
3.1.1	汽车服务质量及其特点 .....	66
3.1.2	汽车服务质量的范围 .....	68
3.2	质量管理体系的建立 .....	70
3.2.1	质量管理体系建立的原则 .....	70
3.2.2	建立质量管理体系的步骤 .....	72
3.3	企业质量管理与 ISO 质量认证 .....	72
3.3.1	全面质量管理 .....	72
3.3.2	全面质量管理的方法 .....	74
3.3.3	ISO9000 质量管理体系认证 .....	76
案例阅读	.....	79
思考题	.....	80

### **第4章 汽车服务企业的人力资源管理 .....** **82**

4.1	人力资源管理概述 .....	82
4.1.1	人力资源及其特征 .....	82
4.1.2	人力资源管理 .....	83

4.2	人力资源规划与工作分析	85
4.2.1	人力资源规划	85
4.2.2	工作分析	87
4.3	汽车服务企业员工招聘与培训开发	90
4.3.1	员工招聘	90
4.3.2	员工培训与开发	94
4.4	汽车服务企业绩效评估与薪酬	105
4.4.1	绩效评估的含义和类型	105
4.4.2	绩效评估管理的程序	107
4.4.3	薪酬体系概述	110
4.4.4	薪酬体系设计	111
	案例阅读	115
	思考题	116
<b>第5章 汽车服务企业物资管理</b>		<b>118</b>
5.1	物资管理概述	118
5.1.1	物资管理的含义	118
5.1.2	物资管理的任务	118
5.2	设备管理概述	120
5.2.1	设备管理的概念及分类	120
5.2.2	设备管理工作的内容与要求	121
5.2.3	设备管理的职责	123
5.3	汽车服务企业设备的使用与维护	124
5.3.1	设备的选择	124
5.3.2	设备的使用和维护保养	126
5.3.3	设备的检查与修理	127
5.3.4	汽车服务企业设备的更新与改造	132
5.4	汽车服务企业库存管理	135
5.4.1	库存的概念	135
5.4.2	库存管理的方法	137
5.4.3	汽车配件的仓储管理	140
	案例阅读	148
	思考题	149

**第6章 汽车服务企业财务管理 ..... 150**

6.1 财务管理概述.....	150
6.1.1 财务管理的概念及基本理念 .....	150
6.1.2 财务管理的内容和目标 .....	152
6.1.3 汽车服务企业财务管理的基础工作 .....	154
6.2 汽车服务企业筹资与投资管理.....	155
6.2.1 汽车服务企业筹资管理 .....	155
6.2.2 汽车服务企业投资管理 .....	159
6.3 汽车服务企业资产管理.....	162
6.3.1 流动资产管理 .....	163
6.3.2 固定资产管理 .....	164
6.4 汽车服务企业成本费用管理.....	170
6.4.1 成本费用管理概述 .....	170
6.4.2 成本预测和成本计划 .....	172
6.4.3 成本控制 .....	175
案例阅读 .....	178
思考题 .....	179

**第7章 汽车售后服务管理 ..... 181**

7.1 汽车售后服务概述.....	181
7.1.1 汽车售后服务的概念 .....	181
7.1.2 汽车售后服务的工作内容、分类和创新模式 .....	182
7.2 汽车消费信贷及保险服务.....	185
7.2.1 汽车消费贷款服务 .....	185
7.2.2 汽车保险与理赔 .....	189
7.3 二手车交易服务.....	197
7.3.1 概述 .....	197
7.3.2 二手车评估的方法 .....	198
7.3.3 二手车交易服务 .....	201
7.4 汽车维修与检测.....	203
7.4.1 汽车维修 .....	203
7.4.2 汽车检测 .....	206
案例阅读 .....	208



思考题 .....	213
-----------	-----

## 第 8 章 汽车服务企业信息化管理 ..... 214

8.1 汽车服务企业信息化管理概述 .....	214
8.1.1 我国汽车服务企业信息化管理现状 .....	214
8.1.2 汽车服务企业信息管理系统的基本内涵 .....	217
8.1.3 汽车服务企业信息管理系统的基本类型 .....	220
8.1.4 互联网在汽车服务中的应用 .....	221
8.2 电子商务 .....	222
8.2.1 电子商务的分类 .....	222
8.2.2 电子商务系统的构成 .....	225
8.3 汽车服务企业信息资源规划 .....	227
8.3.1 ERP 的产生与发展 .....	227
8.3.2 ERP 的核心思想和特点 .....	229
8.3.3 ERP 的功能模块 .....	232
案例阅读 .....	236
思考题 .....	239

## 第 9 章 企业文化与企业形象 ..... 240

9.1 企业文化概述 .....	240
9.1.1 企业文化的含义与内容 .....	240
9.1.2 企业的功能与特征 .....	242
9.2 企业文化建设 .....	246
9.2.1 企业的建设原则和程序 .....	246
9.2.2 企业文化建设的基本方法 .....	249
9.3 企业形象 .....	251
9.3.1 企业形象概述 .....	251
9.3.2 企业形象设计 .....	257
案例阅读 .....	265
思考题 .....	266

## 参考文献 ..... 267

# 第1章 汽车服务企业管理概论

## 1.1 现代企业管理

### 1.1.1 企业管理的概念与特征

#### 1. 企业管理的概念

企业管理是对企业的生产经营活动进行组织、计划、指挥、监督和调节等一系列职能的总称。企业管理的目的是尽可能地充分利用企业的人力、物力、财力等资源，以取得最大的经济效益。随着企业经营规模的不断扩大、生产专业化程度的提高，提高企业管理水平也越来越重要。

企业的构成要素有7M，即人事（Men），包括员工的招聘、培训、考核、奖惩、升降、任免等；金钱（Money），包括筹资、预算控制、成本分析、财务分析、资本营运等；方法（Methods），包括经营战略、计划、决策、质量管理、作业研究、工作设计等；机器（Machines），包括工厂布局、工作环境、工艺装备、设备等；物料（Material），包括材料采购、运输、储存、验收等；市场（Market），包括市场需求预测、经营决策、价格和销售策略制定等；工作精神（Morale），包括提高工作效率，把职工的热情、兴趣、志向引导到生产或工作上，发挥人的积极性、创造性等。企业所要管理的对象，也就是这几个方面，即人力资源管理、财务管理、生产管理、设备及安全管理、市场营销管理及文化管理。

#### 2. 企业管理的特征

(1) 企业管理是一种文化现象和社会现象 只要有人类社会存在，就存在着管理。因此，管理是一种社会现象和文化现象。管理的载体是组织。组织是两个或两个以上的人组成的为实现一定目标进行协作活动的集体。

组织的规模、类型可能千差万别，但其内部都包括五个基本要素，即人（管理的主体和客体）、物（管理的客体、手段和条件）、信息（管理的媒介、依据）、机构（反映管理的分工关系和管理方式）、目的（表明为什么要有这个组织）。外部环境对组织的效果和效率有很大的影响。外部环境包括一般环境和具体环境两部分，一般环境主要指经济、法律、社会文化和科学技术等因素；具体环境主要指顾客、供应商、竞争者等因素。

(2) 企业管理的主体是管理者 管理是管理者协调他人和自己一起去实现组织目



标的一系列活动，管理者要对管理的效果负责。企业管理者在企业生产经营活动中处于领导地位，发挥着重要的作用。企业管理者具有计划、组织、领导、控制等各项职能。

(3) 管理的核心是处理好人际关系。人既是管理的主体又是管理的客体，因此，管理者必须处理好各种人际关系，尤其要注重调动下属的积极性。根据马斯洛的需求层次理论，人的需求分为五个层次，如图 1-1 所示。管理人员可以通过问卷调查、走访、观察等形式了解下属的需求，并采取多种方法满足员工的需求，调动大家的积极性，共同实现组织的目标。

### 1.1.2 企业管理的基本原理

企业现代管理的基本原理是指在企业经营与管理中具有普遍意义的管理理念和管理原则。掌握了这些管理的基本原理可以有效地处理企业中各管理要素之间的复杂关系，以达到企业管理的基本目标。

企业管理的基本目标是高效、低耗、可靠地输出高功能。换句话说，管理的基本目标就是低投入、高产出。

但是，企业的外部环境和内部条件是不断变化的，这就要求企业管理的目标必须能灵敏地自我适应，具有不断再生的创造能力。



图 1-1 马斯洛的需求层次理论

#### 1. 系统原理

系统原理是用系统的观点、理论和方法研究管理问题，把管理对象看成一个有机的统一体，分析其构成要素以及要素与要素之间、要素与整体之间的关系，从总体上把握系统的特点和构成，从整体效应出发寻求解决问题的办法和措施，从而达到管理优化的目标。

现代企业管理不再是过去的小生产管理，它总是处在各个层次的系统之中。每个企业，每种管理方法，每个人都不再是孤立的，它既在自己的系统之内，又与其他各系统发生各种形式的“输入”或“输出”，同时还处在一个更大的系统的统一范畴之内。因此，为了达到管理效果最佳化，就必须进行充分的系统分析，这就要求企业管理采用系统原理。

#### 2. 创新原理

创新原理是指企业为实现总体战略目标，在生产经营过程中，根据内、外环境实际的变化，本着科学的态度，不断否定自己，创造具有自身特色的新思想、新思路、新经验、新方法、新技术并加以实施。

企业创新一般包括产品创新、技术创新、市场创新、组织创新和管理方法创新等。产品创新主要是提高产品质量，扩大生产规模，创立名牌效应；技术创新主要是加强科学技术研究，不断研发新产品，提高设备技术水平和员工队伍素质；市场创新主要是加强市场调查研究，提高市场占有率，努力开拓新的市场；组织创新主要是企业组织结构的调整要符合企业发展的需要；管理方法创新主要是企业生产经营过程中的具体管理技