

# 4S店可持续发展管理策略探析

马 锐

曼彻斯特大学地球与环境科学学院, 英国 曼彻斯特

收稿日期: 2023年9月25日; 录用日期: 2023年11月9日; 发布日期: 2023年11月20日

## 摘 要

在绿色经济发展的背景下, 随着可持续发展战略的提出和推进, 以及人们环保意识的不断提高, 汽车4S店是消费者购买汽车的重要场所, 也是汽车品牌形象的重要展示平台。与汽车4S店企业可持续发展管理等相关环境保护问题也越来越受到关注。本文将通过对于企业可持续发展管理理念和趋势的分析与整理, 从多个方面探讨汽车4S店可持续发展的内外策略, 尤其以车辆维修技改的重要性为切入点, 并对其展开深入的研究和讨论, 从而更好地理解绿色汽修的内涵, 并对当前我国4S店的汽车管理运营与维修美容技术等后市场的状况有一个清晰的认识, 与此同时, 这也为发展绿色汽修技改提供了一个具有科学性的思路。使汽车4S店产业在兼顾经济效益的前提下, 实现可持续发展。

## 关键词

可持续发展, 4S店管理运营, 绿色汽修技术, 优化策略

# Analysis on Sustainable Development Management Strategy of 4S Stores

Rui Ma

Department of Earth and Environmental Sciences, The University of Manchester, Manchester, UK

Received: Sep. 25<sup>th</sup>, 2023; accepted: Nov. 9<sup>th</sup>, 2023; published: Nov. 20<sup>th</sup>, 2023

## Abstract

In the context of the development of green economy, with the sustainable development strategy proposed and promoted, as well as the continuous improvement of people's environmental awareness, automobile 4S shop is an important place for consumers to buy cars, but also an important display platform for automobile brand image. Environmental protection issues related to the sustainable development management of automobile 4S stores are also receiving more and more attention. By analyzing and sorting out the management concept and trend of sustainable development of enterprises, this paper will discuss the internal and external strategies for the sustainable development

of automobile 4S stores from various aspects, especially the importance of vehicle maintenance and technical transformation as the starting point, and carry out in-depth research and discussion on it, so as to better understand the connotation of green auto repair and have a clear understanding of the current situation of China's 4S shop car management and operation and maintenance and beauty technology after the market, at the same time, this also provides a scientific idea for the development of green auto repair technology. The automobile 4S shop industry can achieve sustainable development under the premise of taking into account economic benefits.

## Keywords

Sustainable Development, 4S Store Management and Operation, Green Auto Repair Technology, Optimization Strategy

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

随着我国可持续发展战略的提出, 社会各界对环境的污染越来越重视, 在汽车维修保养美容改造等售后 4S 领域, 此行业以及相关工艺、材料、流程和人员能力经历了从被动补充到主动服务再到科学服务、绿色服务等从量到质的优化或淘汰的残酷的发展阶段。由于传统的售后 4S 服务没有考虑到对环境的影响, 整个行业市场在早期和中期对环境的污染往往被忽视, 在经济利益的驱动下, 管理制度不到位, 没有考虑到对资源的合理利用, 更没有考虑到环境的污染, 甚至对环境造成了严重破坏, 影响了社会依照国家政策和国际新格局下的绿色发展战略, 从而制约了企业乃至行业的可持续管理的正向发展。由此, 科学合理的售后 4S 是保护生态环境、促进可持续发展的重要技术途径。因此, 合理利用资源、减少环境污染的绿色维修技术越来越受到人们的关注, 逐渐成为 4S 店售后市场的管理瓶颈探析的新途径。积极探索 4S 店企业可持续发展内外部控制环境, 尤其是技术改进, 绿色运维, 是突破行业短板、优化绿色发展道路、迎合可持续发展趋势的有利条件和渠道。

## 2. 相关概述与定义

### 2.1. 4S 店企业管理概述

汽车 4S 店是集四大职能于一身的汽车销售服务行业, 它包含了整车销售、零配件供应、售后维修、后市场改造等内容。在汽车销售全流程中, 售后服务具有独特的“使命”, 它对促进汽车产品、服务走向市场具有重要的过渡和促进作用, 对促进我国汽车市场的发展具有重要的现实意义。作为一种新型的全流程车辆维修模式, 尽管自 1999 年起, 欧洲的 4S 店逐渐传入我国, 但是它的发展速度非常快。与国际上那些已经发展起来的汽车销售网点相比, 中国汽车销售网点的投入更大、建筑更奢华, 许多硬件设备的水平都要高于国际上的水平, 但管理服务水平和绿色维修技术却未必比得上国外[1]。

### 2.2. 企业可持续发展概述

企业可持续发展指的是, 在寻求自身生存和可持续发展的过程中, 不仅要对企业经营目标的实现和提升企业的市场地位进行充分的考量, 还要确保在已领先的竞争领域以及在将来扩大的经营环境中, 能够一直维持着公司的利润增长和公司的实力提升, 以确保公司在一段较长的时期之内, 能够长盛不衰。

首先，从改变传统管理观念上说，管理应当逐步从传统以短期利益为导向过渡为以可持续利益为引导，不仅要满足公司当前利益，而且要将长远利益考虑进去，把企业可持续发展写进新的管理规范中，并将其贯彻到管理活动之中，严格执行。其次，从积极实施可持续发展策略方面来说，应当制定一系列有效的可持续发展策略，使企业的营运模式更加可持续，兼顾利益和社会福祉。策略包括：控制营运成本，以便实现目标；把社会福祉作为企业发展核心目标，尊重和保护社会公共利益；采用环保技术，减少由企业活动造成的环境污染；坚持节约能源，合理使用资源；加强员工的社会责任意识，让员工明白企业可持续发展的重要性，积极参与可持续发展的运作。最后，在实施有效的可持续发展策略的同时，要结合企业的实际推行监测制度和有效的奖惩制度，以确保实施可持续发展策略的有效性。

总之，建立可持续发展的管理模式，除了需要改变传统管理观念，还要积极实施可持续发展策略，并充分考虑社会福祉、环境保护、利益分配、资源重组等其他因素，才能使企业可持续发展，维护企业的长期利益，达到共生共荣的目的。

2.3. 4S 店可持续发展趋势

4S 店汽车售后服务是汽车行业不可或缺的一部分。通过提供高质量的维修、保养、改装和道路救援等服务，企业可以保障消费者权益，提高品牌形象和声誉，并且增加企业利润。随着数字技术的发展，越来越多的汽车售后服务将会数字化。客户可以通过应用程序或在线平台预约维修、保养和改装等服务，同时还能够实时跟踪维修进度和费用。同时，未来的汽车售后服务将会更加个性化。通过收集客户数据和偏好信息，企业可以为客户提供更具针对性的售后服务。例如，根据客户驾驶习惯和行驶路线，为其提供个性化保养方案。而随着对环境保护意识不断增强，越来越多的消费者将会选择使用环保型汽车，并且要求相关企业提供绿色环保型售后服务。汽车 4S 店作为汽车销售和维修服务的重要场所，应加强环境保护意识，采取多种措施减少对环境的污染。从建筑设计、废水处理、废气处理、噪音控制和能源管理等方面入手，全面提高店铺环保水平。同时，通过员工培训和科学管理等方式促进环保理念在店铺内部深入落实。

2.4. 4S 店绿色汽修的内涵

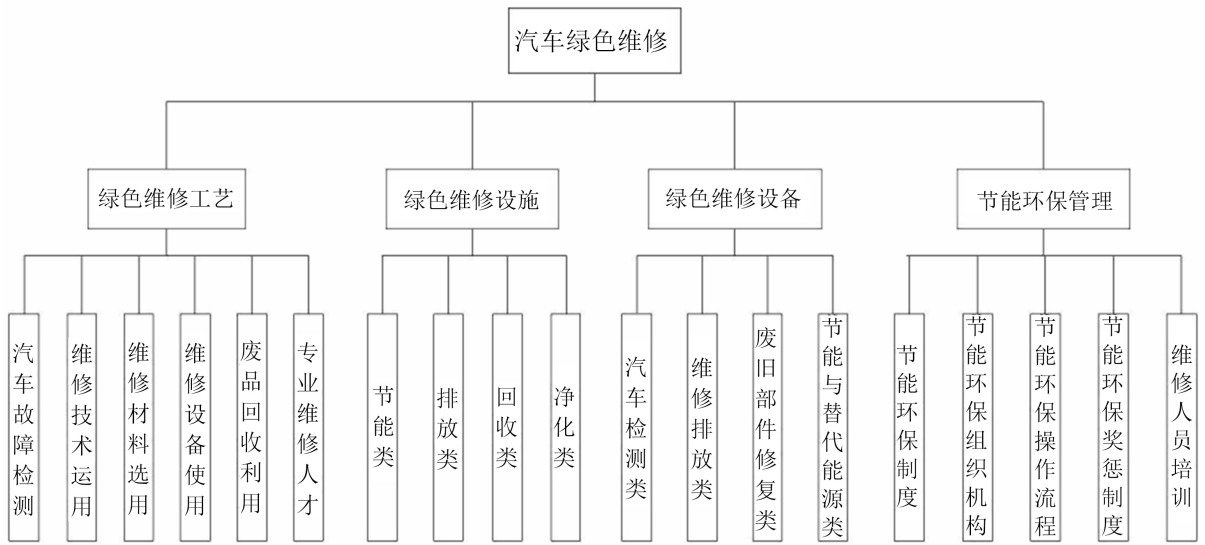


Figure 1. 4S shop car green maintenance mode display map  
图 1. 4S 店汽车绿色维修模式展示图

绿色汽修指的是在目前的绿色经济发展理念的指引下，4S 店所建议并采用的一种新型的汽车维修方法，在确保汽车维修品质的前提下，要主动选择与之相匹配的绿色环保的技术工艺和材料。达到环保维护，防止环境污染。绿色汽修的提出与应用能够对传统的汽车维修的工艺与材料进行改造，该技术具有环保与可持续的特点，在保证汽车维修成功的前提下，降低能耗，避免环境污染，维持一种先进、低能耗、低污染的汽车维修模式，从而达到工业效益与社会效益的统一。绿色维修技术在 4S 店中的应用如图 1 所示。

#### 2.4.1. 绿色诊断技术

绿色诊断技术是在维修作业开始前，制定维修计划，其核心是在避免环境污染和资源浪费的前提下，用最小的投入来完成维修工作。在绿色诊断技术中，它由诊断设备和诊断方式两个方面构成，维修人员首先要对汽车故障的类型有一个清晰的认识，然后根据故障类型，选择一个科学合理的维修计划，这个计划必须要满足不浪费资源和污染环境、需要投入较少的时间和精力，这样才能在最短的时间内，以最小的投入完成维修任务[2]。

#### 2.4.2. 快速维修技术

快速维修技术是在最短的时间内，运用科学、合理的技术来解决问题，是最具代表性的一种，也是最有效的一种。快速维护技术具有如下优点：第一，防腐效果好。在进行修复时，要使用修复剂或快速粘合剂，这两种材料的防腐效果都比较好，通过快速修复技术，可以达到一定的防腐效果；达到维护设备的耐磨需求。其次，对突发性故障进行有效的维护。在汽车突发损伤的维修工作中，使用快速维修技术可以迅速地完成冷焊、堵漏、扣合维修工作，还可以有效地节约资源，达到最大的维修度。

#### 2.4.3. 热喷涂技术

热喷涂技术是一种绿色维修技术环保技术关键，如果汽车零部件有喷漆需要，就可以采用热喷涂技术，它可以解决手工喷漆时出现的漆雾问题；因为这些油漆中含有有毒物质，对维护工人的身体有很大的危害。此外，采用热喷涂技术还可以改善汽车装备的高温耐磨性和耐腐蚀性能。目前的热喷涂技术主要分为两大类，即大容量超声等离子喷涂和高速电弧喷涂，对维护人员的技术要求较高。

#### 2.4.4. 绿色清洁技术

在传统的清洗技术中，主要使用汽油材料、柴油材料来实现清洗要求，虽然效果较好，但是其助燃性较强，容易留下安全隐患，易发生火灾。此外，该材料还存在着资源浪费和环境污染等问题。所以，采用绿色维护技术中的“绿色清洁”技术，由于该技术采用了“水”代替“油”的方法，可以有效地避免了安全隐患。通过对绿色清洁技术的优点的分析，可以得出这样的结论：它可以消除安全隐患，提高工作质量[3]。

### 3. 4S 店运营管理现状存在的环境问题

#### 3.1. 我国 4S 店管理运营现状

因为汽车 4S 店本身的运营方式上的一些问题，再加上受到了一些外部因素的影响，导致了大批的汽车 4S 店纷纷关闭、破产，其中所产生的问题也不可忽视，与企业的可持续发展经营理念背道而驰。

#### 3.2. 4S 店汽车维修养护环境问题现状

一是 4S 店汽车维修保养过程的尾气污染。在车辆的维护和保养中，存在着发动机燃油无法充分燃烧、车辆三元催化剂无法发挥作用、车辆排放的废气比一般道路交通要多数倍的问题；但是，大多数的企业都是把这些废气直接排出，没有经过任何的处理，大气污染十分严重。

二是 4S 店汽车维修保养过程产生的废弃物。1) 固态废弃物。汽修企业在进行维修保养时,将金属、橡胶等固体废物直接出售到废品回收站,因为缺乏相应的技术和设备,导致其中含有危险成分的固体废物被当成普通废品来处理,造成了很大的环境破坏。2) 废液。当前,车辆维修中所产生的废液以废油为主,通常的管理规定是将废油投入到回收桶中,并定期进行回收,但是受到经济效益的驱使;目前,我国大多数企业都是以“中介”形式将废油转手到“非法”的小型炼油厂,这一现象引起了极大的环境污染。3) 汽车电子类废弃物。废旧汽车电器在车辆的维护与报废过程中,会产生大量的电子垃圾,如气囊、电子控制元件等,若得不到妥善处理,将对周围的生态环境造成极大的危害[3]。

三是 4S 店汽车维修保养场地土壤、空气与水的污染。在车辆的维护和维护中所产生的各种废物,没有任何回收的价值,各个企业不是直接丢弃,就是用填埋法和焚化法处理,甚至还有更严重的,把液态的、有毒的、危险的废物直接倒进污水管等。垃圾填埋场中的橡胶和塑料在天然条件下很难被自然降解,从而导致数百年来土壤污染。污水排放到下水道中的液态垃圾对土壤和地下水造成的污染更是不可忽视。经燃烧处理的橡胶、塑料和布类等可燃制品,在燃烧时会释放出大量的毒气,对大气造成很大的污染。

## 4. 4S 店现行管理模式下有悖可持续发展的问题分析

### 4.1. 关注个体利益,忽视社会化效益

很多汽车 4S 店维修保养售后作业在发展中都将精力放在生产和经济效益方面,关注的是个体的经济利益,在一定程度上却忽视了社会化效益。4S 店汽车的维修技术和工艺不但没有跟上时代的脚步,不断地进行创新和变革,而且 4S 店汽车维修的理念也没有将目前的绿色汽修完全运用起来,在汽车的维修过程中,维修工具和材料很难满足生态环保的要求。操作过程也是不规范的,导致了车辆保养资源的极大浪费。据有关资料的调查表明,目前汽车的维修所产生的废机油,会对城市的水资源造成严重的污染,对我国的生态环保可持续发展与建设造成了不利影响。

### 4.2. 企业管理滞后,水平有待提升

#### 4.2.1. 服务观点淡薄

目前,我国的汽车销售公司普遍存在着服务观念不强的问题。为快速增长销量和维修量,各类品牌的汽车 4S 店在用人尺度上放松了对员工的要求。很多员工没有接受过系统的专业知识,还没有经过严格、系统的训练和教育,员工的总体业务素质比较低,缺少全心全意为客户服务的可持续发展意识。4S 店还没有构建出标准的可持续管理体系,工作人员对自己的工作没有认真负责,工作态度不是很积极,可持续发展和环保目标也不明确。对车辆的维护和维修质量不是很关注,车辆的故障处理也不是很尽如人意。从总体上来看,目前国内的汽车销售机构和经销商存在着服务观念不强、服务观念薄弱、可持续发展观念浅等问题。

#### 4.2.2. 提供劣质配件

在汽车 4S 店的配件供应中,大部分人看中的是这个行业的赢利点和蓬勃的发展前景。为了赚钱和提高销售业绩,大多数汽车 4S 店或汽车经销商都会以低价引入非原厂配件,并且向车间和顾客以原厂件的名义进行高价出售,这就会导致汽车的使用安全系数降低,从而增加顾客的维修成本。这对公司的长远发展是不利的。为消费者提供、出售质量低劣、假冒伪劣的零部件,是一种较为普遍的现象。

#### 4.2.3. 维修理念落后

目前,4S 店在汽车的维修中,大部分仍坚持以迭代修的原则,这对消费者的权益造成了很大的损害,

同时也会给社会造成资源和材料的浪费，甚至会对汽车的使用寿命造成很大的影响。当前，汽车维修企业自身的管理水平还需要进一步提高，对绿色汽修的生产观念没有贯彻到位，在4S店基层汽车维修工作中，维修人员的心态不够正确，没有认识到汽车维修资源浪费的严重程度。除此之外，当前，国内汽车4S店维修的技术水平同国际上相比，仍有很大的差距。然而，对于先进的技术工具和设备，人们还缺少引入和创新的意识，因此，绿色维修技术并没有被广泛地应用和推广。因此，汽车修理厂的环境不能得到有效的改善，将进一步恶化其所面临的资源与环境问题。

## 5. 4S店企业可持续发展管理策略

### 5.1. 规范服务标准，提高工作人员的整体素质

因此，必须对售后部门进行全面的、系统的培训，以提高售后员工的综合素质。本文认为，国内汽修店在对关键岗位工作人员进行全面、系统的培训和指导后，才能正式上岗。另外，员工的总体素质也应该得到提升，从工作服装到说话的标准，都应该得到专业的训练。唯有如此，客户才会对本公司的服务具有专业水平的印象。为确保服务品质，确保客户满意，需要对维修工程师及员工进行严格的业务培训。要努力使服务的标准统一、规范，使企业的品牌形象深入人心，企业品牌培育消费者信心。

### 5.2. 提供纯正配件，使服务质量和成本双重保证

很多零配件制造商为求扩大生产，增加销量，忽视了产品的质量，制造出劣质的假冒伪劣产品，并以较低的价格出售给4S店或经销商。而汽车销售公司或者是汽车经销商由于贪婪，引入了一些质量不合格的零部件，但又将这些零部件以同样的价格卖给消费者，并供应到了修理厂。这种情况下，不但会使车辆的安全性下降，而且会使用户的出行费用提高。汽车4S店应该为消费者提供的是纯正的原厂配件，因为原厂配件基本上都是符合IATF 16949的汽车制造业采用符合环境标准的规范的原材料，同时绿色加工工艺制造的配件，在环保理念上和后期的适用可持续再生意义上，以及产品质量和使用寿命上，都对于绿色环保是一种维修保障，不仅更加安全，同时更加符合整体产业链的可持续发展整合。在此基础上，进一步提高了用户对产品的信任度，提高了用户对产品的信任度，提高了用户的满意度，提高了企业的品牌形象[4]。

### 5.3. 提供先进的绿色体系，提升和完善绿色维修技术

为工作人员提供技术支持与技术指导，同时要确保维修作业工具和维修检测仪器的先进性，更好地将软件技术与硬件设施结合起来，才能确保维修作业的质量，并为其提供完善的服务；提高客户的满意程度，建立起企业的品牌形象，为企业的生存和长远发展提供了坚实的物质基础和技术支撑[5]。在“绿色经济”的大背景下，要推动“4S”、“绿色汽修”技术的普及与发展，必须从技术、人才两个层面着手，创造一个良好的汽修行业环境；为推动“绿色汽车维修”技术改造，提供必要的资源与支持，包括：

#### 5.3.1. 创新汽车技改技术，引进信息化技术手段

随着我国科技水平的持续创新与发展，互联网的兴起已经彻底地改变了每一个行业的发展面貌，它对每一个行业都产生了极大的影响。所以，在推动与发展绿色汽修技术改造方面，也可以积极地利用互联网的优势。为实现汽修行业的绿色发展，对汽修行业提出了更高的要求，对汽修行业的发展提出了新的要求。例如：可以积极利用互联网和信息技术，对汽车维修进行诊断，很多汽车问题都是内部零件引发的，通常，汽修人员都是根据车辆的声音和外观来判断车辆的故障，但这样做很难确保其诊断结果的科学性，而利用信息技术和互联网技术，则能够将车辆的维修诊断完全的智能化。准确地判断出汽车故障的位置，为汽车维修提供了先进的技术手段，这样不仅可以有效地节约人力、物力成本，还可以极大

地提升汽车维修的效率，还避免了在汽车维修过程中出现的各种不必要的零件损耗，这对于资源和能源都是一种保障[6]。同时，采用信息化的车辆维护方法，完全改变了车辆维护现场的常规环境，同时也避免了油品对水源的污染。

### 5.3.2. 强化专业技术培训，培养绿色维修人才

加强对汽车绿色维修人才的培养。绿色维修归根结底还是通过维修人员来实现，其维修水平和绿色理念都直接决定绿色维修质量。在实施“绿色化”技术改造的过程中，汽车行业与企业也要加强对高科技人才的引进与培训。首先，我们要对我们的维修人员进行高科技的训练，让他们学会基本的网络技术和信息技术，从而准确地判断出我们的故障所在。提高车辆维修技术水平。其次，还要积极地引进汽车维修技术人员，对国内和国外汽车维修技术人员进行整合，学习现代汽车维修技术和绿色汽车维修技术改革的经验，这对提高汽修行业的技术水平有很大的作用[7]。

## 5.4. 提升政府引导，加强运维监督

### 5.4.1. 加强政府的引导作用

汽车绿色维修的发展是一个系统工程，离不开政府的超前引导和监管。汽车绿色维修的生命源自节能环保理念，为了使绿色维修在成都市健康、快速发展，建议政府相关部门通过各种渠道、多种方式对节能环保理念进行大力宣扬，特别是中、小型汽车维修企业，争取让更多的汽车维修企业主动加入到绿色维修的行动中来。对绿色维修表现突出的企业授予“绿色维修示范企业”称号，反之则受到一些惩罚[8]。

### 5.4.2. 加强行业部门的监督力度

汽车绿色维修作为一种新的维修理念和维修方式，在实施初期肯定会出现诸多问题，如标准不统一、操作不规范、执行不到位等。考虑到大、中、小型汽车维修企业的规模、资金及日常工作任务不同，行业部门需制定统一、分层次的行业标准，同时建立与之相适应的监督体系，对各汽车维修企业的绿色维修状况进行监督[9]。

### 5.4.3. 加强汽车维修企业的执行力度

加强汽车维修企业的执行力度。一个优秀的企业需走可持续发展的道路，而绿色维修坚持的节能环保理念正是可持续发展的具体体现。汽车维修企业只有真正把绿色维修理念落实到整个维修过程中，加强对绿色维修工艺的运用，完善绿色维修设施、设备，提高节能、环保管理水平，才能真正实现绿色维修，积累绿色效益，让企业得到快速、可持续发展。

## 6. 结论与展望

综合上面的论述和分析，目前国内的4S店企业正处于转型与创新的可持续发展时期，人们正在进行着对汽车维修技术改造的探索与实践，对汽车业的发展产生了深远的影响。所以，对目前的汽车销售公司而言，必须坚持“绿色化”的发展思想，积极推进“绿色汽车维修”的技术改造，引入现代“绿色汽车维修”的工艺与技术。本项目的研究成果将为我国绿色可持续的现代化工业发展提供技术支撑，这不但可以给汽车4S店企业带来一定的经济效益，还可以将汽车维修的社会价值完全提升起来，在兼顾经济的同时，还可以推动社会效益的发展，推动可持续发展的国家战略前行。

节能、环保可持续发展战略需要全社会各行各业的共同努力才能实现，4S店汽车绿色维修的健康、快速发展也需要政府、行业部门、汽车维修企业、汽车制造商、培训机构等多方面的通力合作来实现[10]。目前成都市的汽车绿色维修已取得了一些成效，但仍存在汽车绿色维修标准体系尚未建立、绿色维修发展不均衡、企业的设备和设施有待完善、专业绿色维修人才匮乏、绿色维修管理制度仍需进一步规范和

落实等问题,我国4S店可持续发展绿色经营的推进任重而道远。

## 7. 结语

为了在当前的激烈竞争中立于不败之地,实现可持续发展,4S店必须要有先进的经营理念作为支持,要有一支高质量的技术队伍;切实注重自己的品牌和售后服务,改善4S店或经销商的售后服务,将极大地促进汽车产业的发展。无论是从规范产业制度、提高员工整体素质,还是从管理体制上来看,都应该把重点放在建立标准化的服务体系上;为了确保售后的质量,必须要有一套完善且完备的业务程序,以及一套科学的可持续发展环保理念主导的管理制度和运营体系,促进4S店行业市场经济的繁荣与可持续化。

## 参考文献

- [1] 刘晓冰,朱祥生,高玉民.汽车售后服务体系可持续发展的经营管理理念(上)[J].汽车维修,2003(4):6-7.
- [2] 张永安,徐红举.基于绿色汽修分析车辆维修技术的改革途径[J].中国战略新兴产业,2017(38):42.
- [3] 梁枝炯.车辆维修技术发展新方向与绿色汽修[J].南方农机,2016,47(3):53,60.
- [4] 陈应孔.浅谈车辆维修技术发展新方向与绿色汽修[J].中国高新技术企业,2015(7):102-103.
- [5] 金睿.汽车4S店的内部控制优化研究——以TC汽车4S店为例[D]:[硕士学位论文].上海:东华大学,2023.
- [6] 刘鹏飞.当前汽车4S店经营模式研究[J].时代汽车,2021(23):185-186.
- [7] 刘才银.汽车4S店在宁海可持续发展课题研究[J].现代经济信息,2015(6):463-465.
- [8] 齐芳.中国汽车4S店未来发展趋势[J].科教导刊(中旬刊),2015(5):184-185.  
<https://doi.org/10.16400/j.cnki.kjdz.2015.02.088>
- [9] 曾忆旻.技术创新、内部控制与企业可持续发展[D]:[硕士学位论文].上海:东华大学,2023.
- [10] 张欢.五大维度助力企业可持续发展[N].中国信息化周报,2023-03-20(004).  
<https://doi.org/10.28189/n.cnki.ndnjy.2023.000106>