

汽车4S店

如何参与汽车用品市场竞争

● 文/北京 秦东方

在写这篇文章之前，笔者对题目中的“汽车用品”四个字反复斟酌，在“汽车用品”、“汽车装饰”、“汽车养护”等几个词之间举棋不定，无论采用哪个词，觉得都有以偏盖全的嫌疑。最终，按照市场流行说法，使用了“汽车用品”这个称呼，但是，笔者觉得有必要对此做一个界定，我们在这里探讨的“汽车用品”市场是指汽车后市场中除机修、零部件、钣金喷漆这些保证汽车基本的使用性能必须进行的项目以外，特指那些满足车主个性化需求的项目，包括汽车装饰贴膜、汽车内外美容、汽车电子、汽车影音娱乐、汽车改装、车载精品等，可以算是“锦上添花”类项目。

本文所探讨的主题：

- ★ 汽车4S店要不要做汽车用品项目？
- ★ 汽车4S店如何做汽车用品项目？
- ★ 汽车4S店汽车用品项目为什么没有销量？
- ★ 汽车4S店在汽车用品项目上有哪些误区？

一、汽车后市场概况

有统计表明，在欧美成熟的汽车市场利润构成中，汽车销售、零部件供应约占40%、汽车售后服务约占60%（如图1所示）。

中国汽车工业协会公布的数据显示，2007年我国汽车产销双双超过880万辆，同比增长高达22.02%，这意味着什么呢？

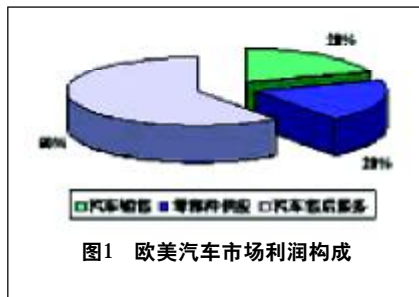


图1 欧美汽车市场利润构成

意味着中国已超过德国成为全球第三大汽车生产国，超过日本，成为全球第二大新车消费市场。汽车保有量在2007年也已经超过3700万辆，预计2012年将超过日本，成为全球汽车保有量第二大的市场。汽车市场规模的扩大，带来了后市场的巨大发展，这也吸引了众多的中外企业参与竞争，分享这块大蛋糕。

就汽车后市场的发展业态而言，包括4S店、快修店、大品牌连锁、汽车百货、国际汽车服务巨头、本土汽车装饰美容店等在内的汽车一站式服务店。从经营内容而言，存在包括专业洗车店、专业贴膜店、专业音响店、专业改装店等在内的专业店。那么在汽车后市场这个大舞台上，汽车4S店面临的挑战有哪些呢？笔者觉得主要有以下几个方面：

★ 竞争力的挑战：在顾客需求不断变化的背景下，汽车4S店能否更快的对顾客的需求做出反应，能否更快的变革、决策，能否在价格及价值上领导一个行业，能否与供应商更好的合作，决定了一个4S店的盈利能力。

★ 增长的挑战：企业如果不注重增长，经营者将会越来越缺乏推动性和参与性，将会逐渐在竞争中堕落。汽车4S店能否找到有效的增长方式？

★ 变革的挑战：未来唯一不变的就是变革。企业必须有很强的应变能力和学习能力，汽车4S店作为这个领域的“庞然大物”能否学会更快、更平稳地变化？

★ 人力资源的挑战：挑战来源于三个方面，一是随着新劳动法的颁布人力成本不断提高，管理难度不断加大，给我们的企业不断提出新的挑战。二是客户越来越成熟、挑剔、专业，对我们的从业人员要求更高。三是技术始终我们无法追赶的速度在发展，而越来越多的年轻人不愿意从事

纯技术的工作，我们该如何应对？

就像一个故事里讲的那样：两个人在森林里，遇到了一只大老虎。A就赶紧从背后取下一双更轻便的运动鞋换上。B急死了，骂道：“你干嘛呢，再换鞋也跑不过老虎啊！”A说：“我只要跑得比你快就好了。”今天，没有危机感是最大的危机。当更多的老虎来临时，我们有没有准备好自己的跑鞋？

作为汽车后市场的重要组成部分，汽车用品市场有多大的空间呢？以与汽车用品市场关注度较高的小型载客汽车为例，2006年我国保有量是2083.4万辆，新增438万辆，以每辆车每年消费3000元计，这个市场就高达600亿元，而且这个数字还将以超过10%的速度每年递增。汽车用品市场是不是汽车4S店应对这场竞争的跑鞋呢？

二、汽车用品项目对汽车4S店的战略意义

1. 新的利润增长点

目前汽车4S店新车销售增长率相对平稳，因此售后维修保养增长空间也有限，而作为售后服务的有机组成部分——精品用品项目，具有投入小，风险小，投入产出利润比高，是新的利润增长点。

2. 提供一站式服务

汽车用品的消费需求是客观存在的，并且作为一个行业存在。消费者在4S店买车，更希望能购买到全系列的服务：包扩购车、养车、用车、修车，处处体现尊贵、方便、简单、省心、终生呵护，一站服务到位。

3. 密切客情关系

客户是企业最大的资产，如何经营这部分资产，是很多企业绞尽脑汁思考的问题。汽车用品项目为企业提供了更多的与客户接触机会，密切客情关系。

4. 提高4S店竞争力

相对比无汽车用品项目的汽车4S店或汽车用品项目提供不了优秀服务的汽车4S店,那些在汽车用品项目经营上走在前列的汽车4S店显著增强了公司的竞争力。

5. 提供更多的附加价值

我们不应只盯着一辆车赚了多少钱,更多的是要看给客户提供了多少附加值。比如我们可以为车主提供车辆终生档案,从买车、修车、保养等各个环节提供服务、记录。

从以上几点可以看出,汽车用品项目对汽车4S店拓展新的利润增长点、满足客户需求、提升自身竞争力方面有着非常重要的意义。而且笔者还认为目前汽车4S店开展汽车用品项目还具有天时、地利、人和的条件。天时,汽车用品业正处在急剧变革、重新洗牌期,以汽车隔热膜为例,前两年有人说有2400多个品牌,有的说有5000多个品牌,具体有多少个品牌恐怕谁也说不清,市场之乱可见一斑,但是目前在一些中大城市我们可以发现,被消费者认可的汽车隔热膜品牌正逐渐清晰起来。其他汽车用品品牌要想得到市场认可,同样也会经历这一过程。正所谓乱世出英雄,汽车4S店能否在这个由乱而治的过程中,依靠自己的优势,率先祭起品牌大旗,脱颖而出呢?地利,因购车自然形成的信赖与依赖感,消费者对汽车4S店中汽车用品方面的服务相比其它汽车服务网点更加信任,也更省时、省力,只要我们提供优秀的产品与服务,笔者认为客户是愿意在汽车4S店花钱消费的。而在以前汽车4S店不经营汽车用品,顾客不得不到路边店去消费。人和,在这个竞争越来越激烈的市场,各汽车用品厂商也更愿意与4S店直接合作,因为汽车用品生意大部分是新车生意,而汽车4S店又掌握了大量的新车车主资源,所以汽车用品项目在汽车4S店内得到发展将是大势所趋。实际上,有的汽车4S店已经穿上



图2 一汽丰田4S店

了“跑鞋”,图2是一家一汽丰田4S店,其经营的汽车用品方面的营业额已经达到180万/月了。

三、如何在汽车4S店开展汽车用品项目

汽车用品项目琐细、繁杂,对希望涉足汽车用品领域的4S,怎么开始呢?我们不妨以主要项目做个简单分析:(表1)

汽车用品项目	安装比例	毛利 元/台次	备注
贴膜	90%	2500	
美容	90%	300	平均12次/年
毛垫、凉垫	30%	800	
音响、导航、改装	30%	1000	
饰品等	90%	200	
防盗器、倒车雷达	30%	300	
底盘装甲	20%	600	



以一个每月销售110辆车的汽车4S店计算(月利润空间):

- ★ 贴膜 $110 \times 90\% \times 2500 = 24.75$ 万元
 - ★ 美容 $110 \times 90\% \times 300 = 2.97$ 万元
 - ★ 毛垫、凉垫 $110 \times 40\% \times 800 = 3.52$ 万元
 - ★ 音响、导航、改装 $110 \times 30\% \times 1000 = 3.3$ 万元
 - ★ 饰品等 $110 \times 90\% \times 200 = 1.98$ 万元
 - ★ 防盗器、倒车雷达等 $110 \times 30\% \times 300 = 0.99$ 万元
 - ★ 底盘装甲 $110 \times 20\% \times 600 = 1.32$ 万元
- 合计每月毛利润: 38.83 万元!

图3 为汽车用品经营业务比例

从以上计算可以看出,提升汽车用品项目营业额,可以以贴膜为切入点,提升贴膜项目的营业额。

四、汽车用品项目在汽车4S店的销量不佳的原因

目前,对于更多的汽车4S店可能还面临着另一个问题,那就是为什么汽车用品项目在自己的店销量总上不去?下面以一个真实的案例,做一下简单的分析。

某高档车型4S店,月销车约100辆。

以贴膜为例,每月在该店贴膜数量不到10辆。

是不是价格贵?还是该类车型的车主更挑

剔?或者这类车主没有贴膜需求?原因到底在哪里?通过回访发现70%车主根本不了解该4S店有贴膜业务!(如图4所示)

为什么销售员没有推荐和销售员推荐没有成交的比例高达90%?进一步分析发现原因很多,例如:销售动力不足、没有业绩考核压力、销售技巧缺乏、没有销售习惯、担心影响卖车、对产品不了解等等,但更深层次的原因是什么呢?我想可能是公司不重视!公司为什么不重视呢?可能有以下两个方面原因,一个是有所顾虑:担心品质、担心安全、担心客户投诉、担心等等;另一方面是心有余力不足,因为经营汽车用品项目比较琐碎,在管理上、产品选择方面都有一定的难度。

笔者认为目前汽车4S店经营汽车用品项目的核心矛盾是:4S店有限的人力、物力与汽车用品项目需要大量投入的矛盾;主营业务集中与满足客户需求的矛盾。如果要经营汽车用品项目,一定要解决好以上两个主要矛盾,才能在经营汽车用品项目时取得成功,为4S店的整体经营带来突破,提升赢利水平。

五、4S店经营汽车用品项目要抛弃的几种心态

1. 暴利心态

很多经营者,也包括一些局外人都认

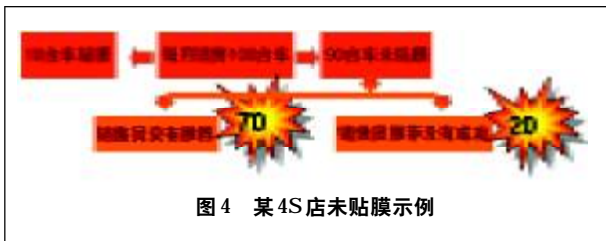


图4 某4S店未贴膜示例

为汽车用品行业是一个充满暴利的行业，所以有些经营者在经营汽车用品项目，也在自觉不自觉的受到此观念的影响，存在“捞一把”就走的想法，反映到实际操作过程中，就有可能出现坑蒙拐骗客户、假冒伪劣产品等一些不正常的现象。而且有些已开展汽车用品项目的4S店的经营活动中，对汽车用品项目的管理处于失控状态，这对于4S店的发展是很不利的。

2. 只能赠送

有些汽车4S店的经营者认为，汽车用

品项目是用来配合整车销售的，只可以用来赠送，甚至互相攀比赠送项目价值的多少。其实，作为顾客来讲，并不一味的追求这些。如果收取一定的费用，也能提供完善的后续

服务，而不是赠送完后万事大吉，也不提供相关的服务，我想，作为消费者，还是愿意花钱享受服务的。

3. 假定客户无知

不要试图蒙骗消费者，汽车用品的好坏，消费者只要一试便知。作为服务一方，一定要将消费者的利益放在第一位，否则，是不可能在这个行业长远的发展下去的。

4. 没有品牌意识

毫无疑问，要做汽车用品的经

销，在上千中汽车用品中进行选择，质量是第一位的。选择具有知名度的产品，质量会有保证，并且会有良好的售后服务和技术支持，免去了客户的后顾之忧。

值得一提的，长期从事汽车隔热膜产品的威固公司，有着良好的客户信誉和完善的售后服务支持。有兴趣的读者可以登录其网站了解有关信息。

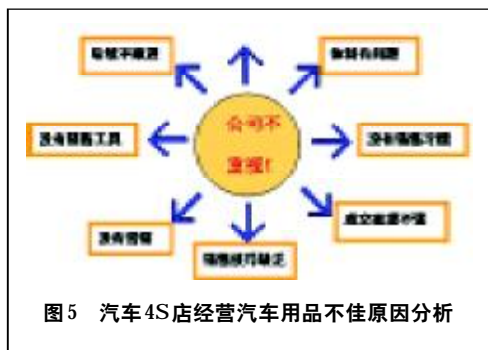


图5 汽车4S店经营汽车用品不佳原因分析

碰撞修复行业临近关键时刻

2008 IBIS会议主席Chris先生说，“我相信，全球汽车碰撞修复行业已临近历史发展的关键时刻。”全球汽车制造商花费数十亿资金开发新车型，以改进车辆安全水平、减少碳排放、提高驾驶者安全、降低车身重量。而这些都是以降低车辆的可维修性为代价的。汽车制造商似乎丢掉了简单结构性维修的核心价值。高成本安全部件（例如，安全气囊）的使用将加剧车辆不可修复的状况，同时高成本塑料件的使用将为碰撞修复行业带来商业及环保两方面的负面影响。“因此我们需要强调，结构性维修必须作为车辆设计中的基本原则。为取得这一共识，我们必须联合汽车制造商、维修行业、立法部门、维修设备供应商及保险公司一起研究探讨。IBIS论坛正是为这一问题的解决起到了重要作用，它为上述部门提供了一个不可多得交流平台。我很高兴，作为2008 IBIS论坛的核心主题，保留车辆结构性维修的话题聚集起了这些关键部门的参与者，他们的观点将启发我们如何对目前急需改变的状况进行根本性变革。”Chris先生说。

作为汽车制造商，戴姆勒公司居于汽车技术的前沿，在开发车辆主动、被动安全系统的同时，他们注重于保留车辆的可维修性。据Chris先生介绍，“戴姆勒集团碰撞维修项目经理Thilo先生及车辆安全部主要发言人Richard先生，他们将与欧洲汽车安全评鉴协会（Euro NCAP）新任秘书长Michiel先生一道，就他们丰富的经验与会议代表共同讨论。这是一次独特的机会，将提高大众对车辆可维修性的关注度。”

从更实际的角度看，IBIS 2008还将着眼于车身修复领域的各个薄弱环节，也就是说，薄弱环节如何改善，各方的利益、障碍又是什么？在这方面有着丰富知识和经验的Gary先生将与英国汽车工业研究中心加德夫商业学校的两位先生共同讨论“改善维修过程”这一主题。

2008 IBIS的赞助商有3M、Audatex数据专家、AUTOonline、卡尔拉得、Enterprise Rent-A-Car、FIX AUTO、本田汽车欧洲部、PPG集团以及The Sia Sika Alliance。

IBIS会议自举办以来今年已是第7届。

2008 IBIS将是最有趣、当然也是最重要的一次会议。“这将是一次行业领导、专家分享观点经验、推动行业进步的一次盛会。”目前，酒店预定的会议名额已全部满员，但因取消预定而补充的空余名额，我们将按排位先后顺序安排。如果想参加会议，请尽早与主办方联系。主办方联系人：Emily Miles，电子邮件：lynnette@ibisworldwide.com，电话：+1 619 758 4145，+44 (0) 1296 642809

2008 IBIS论坛的收费标准如下：每位代表1600英镑，包括2晚酒店住宿（星期一、星期二），代表欢迎宴会（星期一）、国际宴会（星期二）、早餐、茶点及午餐（星期二、星期三）、全体会议代表手册、论坛论文集报告（会议结束后以CD格式提供）。皇家大饭店距会议所在地蒙特勒酒店步行五分钟。主办方还为会议代表的陪同人员提供便利，陪同（配偶及伙伴，与代表合住）每位收费600英镑，除包括上述服务外，不包括出席会议及会议相关出版物。