



“如何在汽车后市场中开创一种新的业务模式，把流失的车主重新纳入我们的服务体系，强化他们的客户体验和客户忠诚度，然后在未来的二次车置换以及相关的延伸业务中挖掘更大的价值，这是上汽集团非常重视的一件事情。”

——上海国际汽车零部件采购中心暨安吉好途邦管理中心网络管理总监宋海波

再造汽车后市场业务模式

◆口述/宋海波 文/本刊记者 马骏

后市场现状

如果在汽车后市场能做出具有实际意义的事情，对上汽集团这样产业链完整、价值链全面的汽车企业来说还是颇具价值的。

上汽集团汽车产量大，汽车销售量、保有量也大，车辆通过4S体系销售到市场之后，在三五年之后会有一半流失到4S体系之外。尽管我们采用很多手段去挽留客户，但仍难以阻止客户流失的趋势。在这种情形下，如何在汽车后市场中开发一种新的业务模式，把流失的车主重新纳入服务体系，强化客户体验和客户忠诚度，然后在未来的第二辆车购买以及相关的延伸业务中挖掘更大的价值，是上汽集团非常重视的一件事情。

当然，我们目标还不仅限于上汽车主。持续扩大上汽品牌的影响力，让上汽汽车的制造、营销、服务形成一个良好的闭环，是上汽集团最近两年在后市场的工作重点。

行业发展趋势

在中国，乘用车平均车龄上升是必然趋势，因为前些年首次购车的比例较高，慢慢地新车越卖越多，车主越来越多，车辆使用年限越来越长。目前，中国平均车龄已经上升到4.6年，更多的乘用车将脱离保修期、脱离4S店体系进入独立售后市场，这其实也是一个机会。同时，车型也在升级，尽管车辆各方面的使用成本在不断上升，但是国家经济还在发展，居民可支配财富越来越多，总得来说换车以升级方式为主。这些升级的车型脱离品牌4S店体系之后，独立维

修厂或者快修店面临着新的挑战，那就是如何满足车主在车型升级、档次提高后对服务和产品品质等方面更高的要求。

随着步入汽车社会的节奏加快，中国已经成为全球最大的汽车市场，消费者也在这个过程中逐步成熟起来。品牌连锁化经营能更好地满足成熟消费者在价格、维修速度、配件质量、工艺可靠性以及便利性等方面的需求。中国的城市发展速度很快，城市规划不断更新，很多城市在市政规划中把4S店和中大型维修企业布局到城市周边，因此，如何利用一些轻量化、变量化、小型化的终端网络填补4S店或者大型修理厂在城市中心地块尤其是接近社区等区域的网点不足，这也是业界需要认真考虑的问题。

以上是我国汽车后市场可以预见的变化趋势。从宏观角度看，这些趋势促进了独立售后市场形成一个比较合理的格局，当然这个格局的形成不能依赖单一的业务模式，而需要各种业务模式的综合。

罗兰贝格对售后服务领域业态进行过一项调查，发现4S体系价格不合理是一个突出问题，这导致很多车主在出了质保期以后流失了。因此，独立售后市场的发展前景非常乐观，综合修理厂与品牌连锁店大有可为。从最近20余年的发展来看，品牌快修连锁网络的发展潜力已经得到了验证，而且今后5~10年，综合修理厂和品牌连锁网络将成为独立售后市场的主导力量，而那些杂牌的、经营不规范的、服务标准比较低的企业则可能消失。

企业应对措施

上汽集团在2013年初推出了一项品牌服务连锁业务——好途邦汽车服务，我们把它定位在汽车服务业务这个大板块中的售后配件与服务业务板块中。作为上汽集团旗下的维修连锁品牌，我们立足于从关注车主需求的角度去开展业务，立足于怎样从上汽集团这么一家覆盖汽车全产业链的集团企业下，让上汽车主始终围绕在上汽品牌周围，这也是我们推出好途邦维修服务连锁品牌的初衷。

整个汽车维修行业对普通车主来说，还是有点“高深莫测”的，因此，我们想发挥上汽集团在整个汽车产业链中丰富的资源和强大的专业能力，在4S体系和独立的维修厂之间建立一个全国性的连锁售后服务渠道。好途邦针对的是保修期外的多品牌乘用车主，为他们提供专业的修理，但初期好途邦将集中精力服务好上汽车主。从业务范围来说，从简单的维护到专业修理，好途邦的业务聚焦在一站式全程服务方面，这是我们的业务聚焦点。

对于广大车主来说，“好途邦”是一个陌生的名字，但这个名字却倾注了我们很多的精力。“好途”是想让车主联想到美好的旅途，“邦”就是集合在一起的意思，德语中是一条轨道或者高速公路的意思。在过去的一年中，好途邦在渠道、产品和服务的规范服务方面做了很多工作，希望能为车主提供一致化的品牌体验，打造一个良好的品牌体验度。■