

# 汽车后市场销售转移的思考

文/中国汽车技术研究中心数据资源中心 王彦茹 范亚丽

## 一、北京狭义乘用车市场发展状况

2005-2010年在国家一系列利好政策的刺激下,北京狭义乘用车市场保持高速发展,除2008年受经济危机的影响增幅为5.5%外,其他年份均保持在30%左右的高速增长,2009年增速更是高达52.6%,2010年全年狭义乘用车销量达到至高点约71万辆,是2005年全年销量的近4倍,高速增长的汽车销量,在给人们带来出行便利的同时,也同时引发了城市交通拥堵(见图3)。

2010年底北京千人乘用车保有量约为158辆,全国仅为31辆,是全国千人乘用车保有量的5倍还多(见图2)。

由北京交通拥堵指数计算,2010年第一季度,交通拥堵指数为5.37,工作日平均拥堵持续时间,包括严重拥堵、中度拥堵共计2小时15分钟;2010年第四季度交通拥堵指数高达7.14(见表1)。

严重的交通拥堵情况迫使北京市政府为缓解交通拥堵情况,2010年12月23日下午,北京市公布了《〈北京市小客车数量调控暂行规定〉实施细则》(俗称限购政策)。

## 二、限购政策后经销商的销售状况

2011年北京市全年小客车牌照指标限制在24万辆,旧车置换报废约16万辆,全年小客车销售总计约40万辆,按交叉型乘用车约为总体5%的比例计算,全年狭义乘用车(包含国产车和进口车)销量最高约为38万辆。2011年销量上较2010年下降幅度较大,但经销商的数量每年都在增加,据统计2008年北京约有350家经销商,2011年经销商数量发展到约600家,以此推算2011年单店4S店的月平均销量56辆。分品牌来看,一汽大众单店月平均销量是最高的,为131辆;北京现代、上海通用别克和上海通用雪佛兰位列其后。自主品牌中,长

安乘用车的单店月销量最高,为68辆,奇瑞最低,为25辆(见图3)。

## 三、治堵政策下汽车经销商售后市场转移的发展建议

从今年2011年1月份开始,北京4S店出现了相对较冷清的现象。如果北京的治堵政策在国内的大城市起到示范作用,汽车行业将面临较大的挑战。面对治堵政策的出台,单靠销售已比较难满足日常经营,汽车经销商更应及时调整策略,将经营重心从销售市场转移到售后市场。通常汽车4S服务店的收入由整车销售、汽车维修、汽车装饰、汽车保险、二手车、汽车配件、精品附件等项目构成。北京市现有超过300万辆乘用车进入维修期。据统计,汽车进入第三年,即质保期后维修项目将逐渐增多,如此大的修理市场,是汽车4S服务店发挥其重要功能的时候了。

### 1.提高4S店汽车维修质量与效率

据统计,部分用户因4S店维修时间长、效率低、维修质量差会放弃在4S店维修。为保留这部分用户,需要加强对4S店的维修质量与效率的管理。目前经销商更多采取的是朝八晚六的经营制度,在车辆

表1: 北京交通拥堵指数对应表

交通指数	对应路况	出行时间
0至2	基本没有道路拥堵	可以按道路限速标准行驶
2至4	有少量道路拥堵	比畅通时多耗时0.2至0.5倍
4至6	部分环路、主干道拥堵	比畅通时多耗时0.5至0.8倍
6至8	大量环路、主干道拥堵	比畅通时多耗时0.8至1.1倍
8至10	全市大部分道路拥堵	比畅通时多耗时1.1倍以上

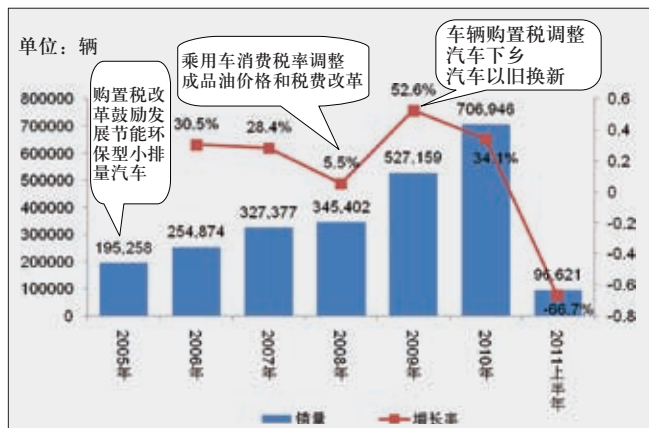


图1 2005年至今北京狭义乘用车市场销量情况 (图中乘用车指国产乘用车)

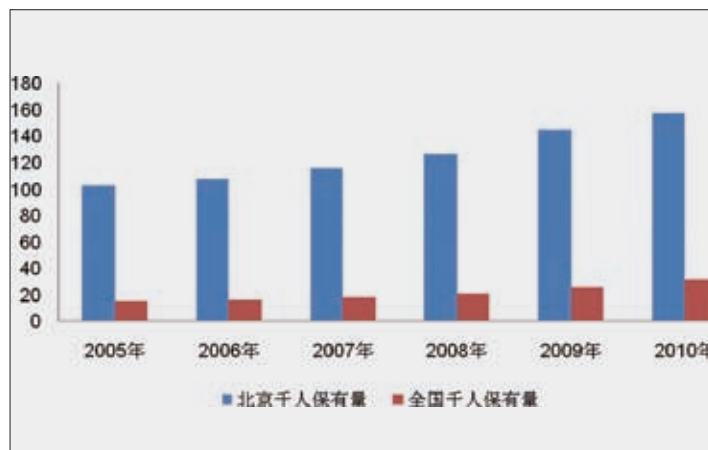


图2: 2005年至今北京及全国千人保有量情况

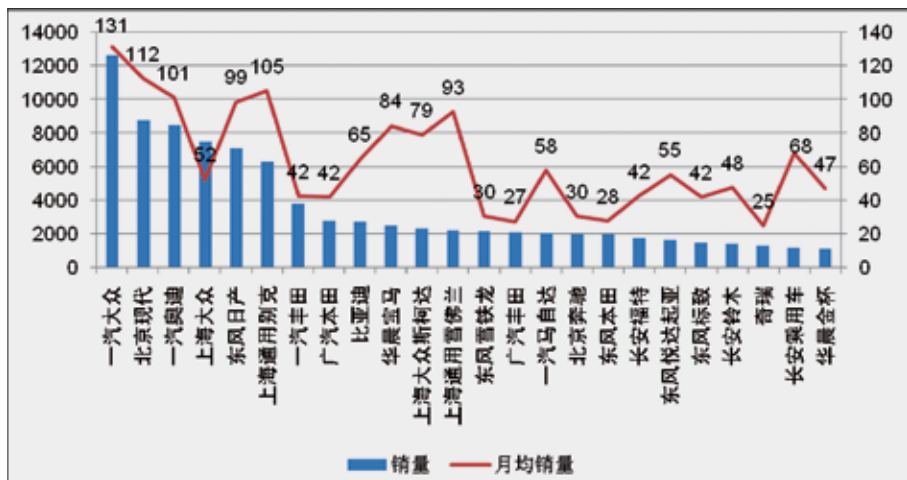


图3 2011年上半年北京各品牌销量情况数据来源: 中国汽车技术研究中心数据资源中心

维修较多时, 为使用户尽早接到车辆, 对于维修规模近乎饱和的4S店可以尝试采取早晚轮班制度, 或延长4S店维修人员工作时间, 实行倒休制或加班薪金制等, 提高员工加班的积极性并保证维修质量。为保证维修人员故障诊断及维修质量, 可从两方面加强培训, 一方面可在4S店的小范围内举行“维修技术杯”有奖比赛, 提高维修技术人员主动学习氛围; 另一方面邀请社会有名技师定期在各4S店维修技术工人中进行技能培训, 增强维修技术人员学习氛围。

## 2. 加强与销售及售后维修用户的联系

每销售一台车, 车主均可能是4S店后期的维修保养用户, 建议4S店加强做好购车用户的信息采集的工作, 尽可能采集用户的购车用途及日行驶里程等详细信息, 根据用户的使用习惯, 推断用户在各种保养或易损件的维修或更换时间, 提前采取电话、短信或邮件等形式, 提醒用户对爱车的保养和维修, 使得用户切实体会到4S店对用户的关心与体贴。

对于每次维修后的用户, 4S店尽量在一周内做好回访工作, 询问用户维修后的使用情况, 包括上次问题经4S店的维修有没有彻底解决, 有没有在解决车辆前个问题的同时引出了额外的问题。同时由于汽车维修有很多的专业术语, 对于回访人员尽可能做好对故障问题的培训, 使得回访人员能流利地与用户交流。对于二次返

修、情绪激动的用户可适当采取上门访谈的形式, 积极沟通问题, 解决问题, 提高售后服务满意度。

## 3. 开展纯正备件宣传活动

切实利用好4S店的内部空间, 在用户买车或维修等候区域做好纯正备件的宣传活动, 使得用户充分认识到在非4S店渠道维修使用的副厂件或OEM件的危害。如: 在4S店设立实物体验区或宣传板, 使用户更直观的了解纯正备件与非纯正备件的不同, 更形象地宣传使用非纯正备件的隐患。

## 4. 加强备件外销的控制

目前在中国, 经销商和生产厂商之间存在不对等, 经销商成为厂家过剩的蓄水池, 厂家经常向经销商强制下压整车销售任务和备件任务, 导致经销商为了单纯为了完成任务, 而获取厂商的返利, 于是经销商常常采取降价销车、外销备件等方式完成厂家任务。某些厂家垄断备件如发动机、变速器等, 如果经销商不外销到市场, 通过任何渠道都是买不到的, 所以经销商应该严格控制备件外销, 尤其是对厂家严格控制的备件更是遵守规则, 使得用户非4S店的任何渠道都买不到备件或维修不了, 只能选择4S店维修, 增强用户与4S店的联系与沟通。

## 5. 开展备件促销、免工时的活动

部分用户由于4S店备件费用太高、工时费太高, 而对4S店的维修可望而不可即, 4S店可采取会员制维修积分策

略, 鼓励用户进店维修, 同时在部分低价格的备件中选择促销、免工时的方式来吸引用户。

根据备件更换的季节性, 在不同月份针对性的展开备件促销活动, 如: 夏季对空调系统免费检查, 散热器风扇、轮胎等促销; 冬季对蓄电池免费检查, 防冻液等促销; 吸引用户到店检查与更换备件。另外根据用户节假日会进行小长途旅行的特点, 在节假日前针对性地开展免费检测活动, 如: 对胎压、胎面、灯光、刹车系统等进行免费检查, 并进行某些备件的假前促销。

## 6. 开发选装的配置包

汽车目前还属于奢侈品消费范畴, 用户不能像换衣服换皮包等的频来更换汽车, 但随着汽车产业的飞速发展, 新车、改款车不断增加配置吸引用户眼球, 带给其新鲜与刺激, 同时很多用户由于行驶里程与使用车辆年限较短并无直接换车必要, 但其对新增配置的需求较高, 而且消费能力很强。因此, 4S店可开发多种新车流行的可以选装的配置包, 吸引用户到店加装。在促进配置包销售的同时, 能极大地带动其他备件(如保养件)的销售。可设置连续在4S店维修3次, 选装配置包9折优惠; 连续维修4次, 选装配置包8.8折等等推动配置包和备件销售。

## 五、结束语

自北京市出台“摇号限购”政策以来, 业内围绕该政策的合理性和对市场带来的影响展开了深入的讨论。如今, 政策已公布一年多, 对北京汽车市场的冲击作用开始显现。北京销售汽车的黄金时期暂时结束了, 激烈竞争的后市场汽车服务时期开始了, 这是以限购令为标志的一个新时期的开始。所以每家经销商都要将精力由以前的注重销售转移到对汽车的维修服务上来, 尽可能维持几年来在本店购车的顾客来4S服务店做保养、维修, 增加业务量, 同时经销商还要努力增大客户基盘数量, 以获得售后市场的这块大蛋糕。■