

LEGAL STATEMENT

The Information contained within the Service is either licensed from third party information providers or is the intellectual property of EMIS. This information –including the document to be made available to you- is therefore protected by copyright laws, database rights, trademarks and/or patents owned by the relevant party.

Except as otherwise permitted in the agreement (if any) between the Subscriber and EMIS, or as otherwise expressly approved in writing by EMIS, any reproduction, publishing, redistribution, sell, broadcast or circulation of the Information to any third party is strictly prohibited. No rights are granted to the Subscriber except the limited use rights. The Subscriber may not store in electronic form any shared library or archive of Information which could be used as a research application nor remove, conceal or alter any copyright notices contained in the Service or in this document.

第十二章 中国汽车销售渠道及营销策略分析

第一节 中国汽车营销模式现状分析

一、汽车专卖店

这种销售模式通常是汽车制造商与汽车经销商签订合同，授权汽车经销商在一定区域内从事指定品牌汽车的营销活动。汽车制造商通常会对汽车经销商的销售方式、宣传方式、服务标准、销售流程等做出要求，通常在同一专卖店中销售同一品牌的产品。汽车专卖店的功能通常包括新车销售、二手车回收及销售、维修服务、配件销售、信息反馈。根据汽车专卖店功能的组合，可以将汽车专卖店分成 1s 专卖店、2S 专卖店、3S 专卖店、4S 专卖店和 5S 专卖店。

从 1998 年广本首先推出 4S 店模式开始，这种卖车模式就在全中国风行，成为一种汽车销售的主流模式。4S 店利润丰厚，一度有着“上千万的建设投资，一年回本”的大好光景，也因此受到众多经销商的追捧。而消费者在 4S 店享受服务，确实也有一种享用“原装正品”的踏实感。汽车专卖店具有品牌和服务优势，对客户来说，汽车专卖店可以提供让客户放心的原厂配件以及汽车制造商认可的维修服务；而对汽车制造商来说，汽车专卖店是他们的信息触角，可以收集到客户的需求和市场信息，同时保证汽车制造商在售后方面的收入和利润。

虽然 4s 店模式被认为是目前最先进的汽车营销模式，但并非用在所有的车型、品牌上都奏效。近年来，4S 店先天的许多“短板”开始凸显：投资大、运营成本高、营销同质化、盈利捉襟见肘等，这些都增加了 4S 店的销售压力。由于很多强势品牌网点数量的一再扩张，以及经销商在前期建设上动不动上千万的高投入，4S 店高利润时代已经一去不复返，很多店处于半亏损甚至亏损状态。据相关数据显示，目前北京地区的 4S 店只有三分之一盈利，三分之一处于亏损边缘，另外有三分之一是负盈利运营。对客户来说，车型品种相对单一，不符合中国消费者比价的消费习惯，而且通常不能提供购车一条龙服务，同时消费者对 4S 店提供的昂贵的售后服务也产生了质疑。对汽车经销商来说，汽车专卖店的投资大，收回投资的周期长。对汽车制造商来说，不容易找到合适的汽车经销商，同时管理的难度较大。

二、汽车超市

这是一种可以代理多种品牌的汽车、提供这些代理品牌汽车销售和服务的方式。例如北京的亚之杰联合汽车销售展厅里就有大众、奥迪、福特和奔驰品牌轿车，并且进口车与国产车摆在一起销售。汽车超市是与汽车制造商品牌专卖的要求相违背的，因此，汽车超市通常是一些有实力的、手上掌握了多个汽车品牌销售代理权的经销商运作的，或者汽车超市是从其他 4S 店进货的。

汽车超市的优势在于，对消费者来说，方便了对车型的挑选，很容易货比三家。但对于生产制造商来说，通常会担心在同一个店里展示的其他品牌会影响到自己品牌产品的销售，因此，通常生产制造商都不会直接将代理权交给汽车超市，一些汽车超市只能从 4S 专卖店进货，增加了汽车超市的进货成本。目前一些汽车生产厂家也开始主导打破这种思维定势，例如国内自主品牌吉利和江淮，他们已开始尝试建设品牌汽车超市或者小规模的销售店。吉利作为一个迅速成长中的企业，给销售店的门槛就很低，允许建 1S 店、2S 店，而江淮则是在一些县级市建设汽车超市，把旗下所有产品，包括轻卡和轿车打包销售。

三、汽车交易市场

这是将许多 3S、4S 汽车专卖店集中在一起，提供多种品牌汽车的销售和服务，同时还提供汽车销售的其他延伸服务，如贷款、保险、上牌等的一种模式。通常有一家类似于房地产公司的实体公司来运作汽车交易市场，形成自己的品牌，并由该公司组织相关资源来提供延伸服务。最为著名的例子是北京的亚运村汽车交易市场，目前拥有 160 多家经销商。

汽车交易市场的优势在于消费者拥有更为自由的购车环境，有更多的选择机会，同时可以享受购车的一条龙服务。汽车交易市场还带来规模效应，统一的维修和配件供应，使得经销商的运作成本降低，而消费者可以买到更低价格的车。但是，由于汽车交易市场中聚集了几十甚至上百的汽车经销商，以及其他各种提供商和贸易商，从市场的管理上来说难度较大。同时，由于汽车交易市场通常占地较大，要找到地理位置好并且面积合适的地皮非常困难，而且由于一些整车制造商对汽车专卖店服务半径的限制，也阻碍了一些汽车专卖店的加入。

四、汽车园区

这是汽车交易市场规模和功能上的“升级版”。除了规模上的扩张，汽车园

区最主要体现在功能上的全面性，在汽车销售、汽车维修、配件销售等方面，汽车园区更多的是加入了汽车文化、汽车科技交流、汽车科普教育、汽车展示、汽车旅游和娱乐等众多的功能。例如北京东方基业汽车城，不仅提供汽车交易，以及工商、税务、车检、交通、银行、保险等职能部门服务，而且提供汽车咨询、车迷论坛、汽车俱乐部、汽车博物馆等服务。未来甚至会包括购物中心的设施也会建在汽车园区内或紧邻，以满足中国消费者一站式服务的消费需求。

汽车园区的优势在于功能齐全，对客户购车来说非常方便，同时汽车园区自身具有更强的吸引消费人气的能力。而它的劣势在于投资巨大，投资回收期长，功能复杂，管理困难。

第二节 汽车营销新策略分析

据调查，预计半年内购车的人群中，有 36.6% 属于再次购车。其中，属于再次购车的女性比例明显高出男性。因此，在 2011 年对女性的推广中，需要提高在乘用车的配置与性能等方面的侧重。汽车营销的新策略包括大道模式、网络直销模式和租赁汽车营销模式。

大道模式是西方汽车工业高度发达和当地地理、人文条件形成的产物，而中国汽车发展比较落后，经济发展水平比较低，在中国发展这种汽车营销模式尚不成熟。

汽车营销的网络直销模式，它要求一个地区的网络非常发达，而且与之配套的政策法规体系和技术支持比较成熟。中国在这方面处于发展阶段，所以这种模式可以作为中国汽车工业营销体系建立的一个方向。

汽车营销的租赁汽车营销模式是一种卖方保留对商品的所有权，而买方取得商品的使用权，租赁期满再按合同处理商品的汽车营销模式。20 世纪 90 年代以来创造的分级租赁营销，是一种新的营销手段。它将汽车的整个寿命周期分成几个阶段，顾客购买其中任意阶段的使用权或所有权即可。

国外具有代表性的汽车营销模式主要有美国模式、德国模式及日本模式等三种类型。美国汽车营销主要的模式有汽车专卖店、多品牌专卖销售集团、汽车商店、汽车大道或汽车一条街等。在德国，新车和二手车同场销售，4S 专卖店等是普遍的销售模式，其中同一厂家多品牌同店销售。德国模式更注重人性化服务，从而培养了大量的“忠诚用户”。日本汽车营销模式最常见的是普通经

销店。在销售手段上，日本企业注重以促销和公关扩大知名度，刺激现实需求和潜在需求。

第三节 中国汽车营销存在问题分析

国内汽车生产企业的营销管理手段以强压指标以及依靠个人英雄主义为主，团队运作、公司统筹计划与实施、高提成策略等都在该行业不占优势或者说不是主流，而强压指标以及依靠个人英雄主义却成了很多被调查人士的共识。在越来越讲求团队运作的今天，很多行业都已经深刻认识到一个人的能力并不能完成公司所下达的越来越繁重的任务，而在汽车行业，这方面还有较大提高的空间。部分企业的销售总经理是从技术或者人力资源部门转换过来，他们的销售运作及管理水平在有限的情况下，要将整个团队的团队运作水平、个人的知识与能力提高，还需要一个过程。

企业通过品牌打造和产品设计来取胜的企业占少数，而给予客户折扣是一定的手段，但最主要的手段是靠业务人员个人能力，这跟一些国际知名品牌的竞争手段有很大差距。某些企业认为的主要竞争力来自于比对手有优势的价格，而设计、质量、款式、独特技术这几个方面基本上不是企业的竞争力。这实际上是一种很无奈的认识，价格本身就不是一个企业的竞争力，这是谁都可用的一个手法，而当企业都在拿价格在竞争的时候，这个企业的发展就要大打折扣了。企业的营销战略规划要清楚、要明晰，要能成为他们在市场上搏杀的路标与指引。某些企业存在着员工不知道管理层想让他们做什么、如何做现象，一出公司到市场，他们就迷茫，就没了方向，就只能自己估摸，对了就撞上了，错了也想不出问题在哪里。而在产品体系规划和渠道问题上，部分企业认为有待改进。这两条腿的缺失，使这些汽车行业面对国际企业的竞争没了后劲。汽车的营销还处于较大提升的阶段，如果在宏观营销规划、渠道运作与管理、整体市场运作方面能进行提升，将能使该行业更适应本土市场不断国际化运作的特点，从而打造出一个营销水平、竞争能力也能跟国际接轨的中国汽车行业。

第四节 汽车经销百强企业

中国百强汽车经销商集团盈利能力正面临较大挑战，连续两年入围百强的84家汽车经销商集团2015年整体毛利较2014年大降25.79%。目前汽车经销商集团正在调整业务结构，汽车金融、二手车等衍生业务成为新的利润增长点。

中国汽车流通协会指出，按照商务部“十二五”规划，中国汽车流通业将出现两至三家千亿级的企业，但2015年最大的汽车经销商集团的营业收入约

937 亿元。市场增长放缓已经影响流通行业巨头的成长，2015 年销售收入超百亿元的经销商集团共 38 家，较 2014 年减少一家。前十名经销商集团中，庞大从第三名跌至第四名。

百强汽车经销商集团 2015 年收入增幅放缓。数据显示，百强汽车经销商集团 2015 年总收入约 12714 亿元，同比增长约 3.2%，增幅较 2014 的 9.4%、2013 年的 16% 出现大幅下降；累计销售整车 653.4 万辆，同比增长约 5%；百强汽车经销商集团旗下 4S 店网点增至 55626 家，同比增长约 6.7%。与此同时，百强汽车经销商集团的盈利下降。2015 年百强汽车经销商集团的毛利率同比下滑 1.66 个百分点，已降至 4.47%；净利率为 1.22%，同比下降 0.3 个百分点；投资回报率下降最为明显，同比下降 5.4 个百分点，降至 7.7%。连续两年入围百强的 84 家汽车经销商集团同样面临盈利挑战。中国汽车流通协会的数据显示，2015 年 84 家汽车经销商集团的营业收入为 10498 亿元，同比增长 5.06%；毛利下降 25.79%，降至 449 亿元。

第五节 中国汽车营销未来发展趋势

一个汽车营销模式的建立离不开消费观念的更改，如何快速的迎合新的消费观念已经成为在竞争中成为领头羊的重要方法。因此，注入时尚元素汽车营销模式、水平汽车营销模式、网络汽车营销模式、服务汽车营销模式、体验汽车营销模式成为趋势。

注入时尚元素汽车营销模式包括借助娱乐营销传递汽车品牌和借助体育营销提高知名度。娱乐营销是通过各种娱乐活动形式与消费者实现互动，包括了“电影营销”、“电视营销”等等。其目的就是将企业的产品或服务融入到娱乐之中，对消费者进行潜移默化的影响。娱乐营销为汽车营销带来了一种全新的思维模式，把全民娱乐推向了一个新高潮。这也印证了美国著名管理学者斯科特·麦克凯恩说过的一句话“一切行业都是娱乐业。”无论是 007 系列影片《黄金眼》中的宝马 730 华丽亮相，还是凯迪拉克在《黑客帝国》中的精彩上演，抑或《头文字 D》中的丰田 AE86 的疾速漂移，《变形金刚》中的“大黄蜂”雪佛兰 2006 款的 Camaro 概念车，在大片的欣赏过程中，汽车品牌得到了潜移默化的传播。当然，在企业制定娱乐营销策略的时候，还要量力而行，找到适合自己品牌的娱乐汽车营销模式，要不然就会造成东施效颦的效果，花了冤枉钱，还适得其反。“如果你不把娱乐的因素加入你的行业中去，那你的公司就等着完蛋吧。”美国商会《国际经济》虽然这句话有些夸张，但是当面对全民皆娱乐的 21 世纪，企业是需要有点娱乐精神的。

体育营销就是借助赞助、冠名、代言人等与体育有关的营销手段来推销自己的品牌。体育营销是依靠体育活动的社会性、亲和力和感召力，把体育文化融入到品牌文化中，从而提高企业形象与认知度，并带来经济效益。由于体育运动发展的职业化，体育比赛本身观赏性的不断增强，使体育参与者与观众更是达到了相当的规模，所以利用体育营销能够取得非常好的效果。如东南汽车与中国女排建立为期 4 年的战略合作关系，提升了东南产品的品牌影响力。

销学大师菲利普·科特勒于 2005 年推出的水平营销的新理念，其核心思想就是对营销构成中的某一因素进行横向置换使之具有新的需求、用途、情境或目标市场，以达到创新产品的目的。水平营销具有突发性、启发性、思维跳跃性和充满可能性等特征，它是以市场、产品、营销组合三个层面为发展平台，而每个层面又包含了若干维度，水平营销就是要选择某一维度后运用水平营销的思想和方法，展开横向思考，将已知信息进行重新整合，通过更富有探索性、可能性和诱导性的创新思维，就可以制造营销空白，然后将这些空白设法联结起来，就有可能产生新的产品或新的功能。水平营销专家认为，真正高明的竞争不是比自己的竞争对手强，而是使自己的竞争对手根本就无法与自己竞争，企业始终采取“错位”发展的战略，与竞争对手不在同一个层面上竞争。企业只有不断解放思想，不断进行观念上的创新，并以此为基础，推进各方面的全面创新，才能在营销领域走出自己的一片天地来。

电子商务是一种新型的商业运作模式，它扩展了汽车的销售渠道，提供了全新的消费模式，对汽车营销的影响是革命性的。汽车是非常适合开展电子商务营销的产品类别之一，随着消费群的成熟以及汽车市场的发展，汽车营销和互联网的结合将更加紧密，并将创造出更多的网络汽车营销模式。

服务营销强调了以人为本、以消费者为中心，注重社会、企业、消费者三者利益的有机结合，既有个性，又具时代特征。在企业的营销过程中，一汽大众坚持以客户为中心，以市场为导向，领先的技术、国际水平的质量、有竞争力的成本、最佳的营销服务网络、具吸引力的人才环境和最佳的合作与交流力等 6 个支撑点，简称“一个中心、六个支撑”营销理念。

体验经济将企业竞争的“门槛儿”提高，单纯依靠提供良好的产品与优质的服务已很难赢得消费者的长期青睐。在产品严重同质化的情况下，人们对品牌能提供的精神价值感兴趣。企业通过体验的方式与消费者进行情感互动，在欢声笑语中将品牌精神与品牌信息潜移默化地传达给他们，无疑是最佳的营销

选择。

作为一种崭新的汽车营销模式，体验式营销吸引了诸多厂商的眼球，也因此成为厂商增加品牌价值、树立公司形象、吸引顾客和增加顾客忠诚度的有力武器，汽车企业开展体验式汽车营销模式，要着重提供体验型产品和服务。企业根据消费者潜在的心理需求和情感需要，结合顾客在使用产品和享受服务过程中的感觉和感受，有针对性地为消费者开发、设计和销售更“人性化”、更具“灵性”的车型以及相应的服务，以此来满足消费者的体验需要。如菲亚特推出的以服务为主题的“航空式服务”、“上门售车”等项目，还开展了主题为“超越你的想象”创新的体验式营销活动，通过这种广泛深入的互动交流，极具趣味性又有意外惊喜的试驾活动，使消费者从感性和理性上对菲亚特汽车的“时尚、科技和高性价比”等特点进一步认知。对汽车行业而言，体验式营销除了注重汽车性能，更强调汽车与生活、休闲及个性色彩的结合，透过感情及联想的诉求，给驾驶者提供更多的体验空间。