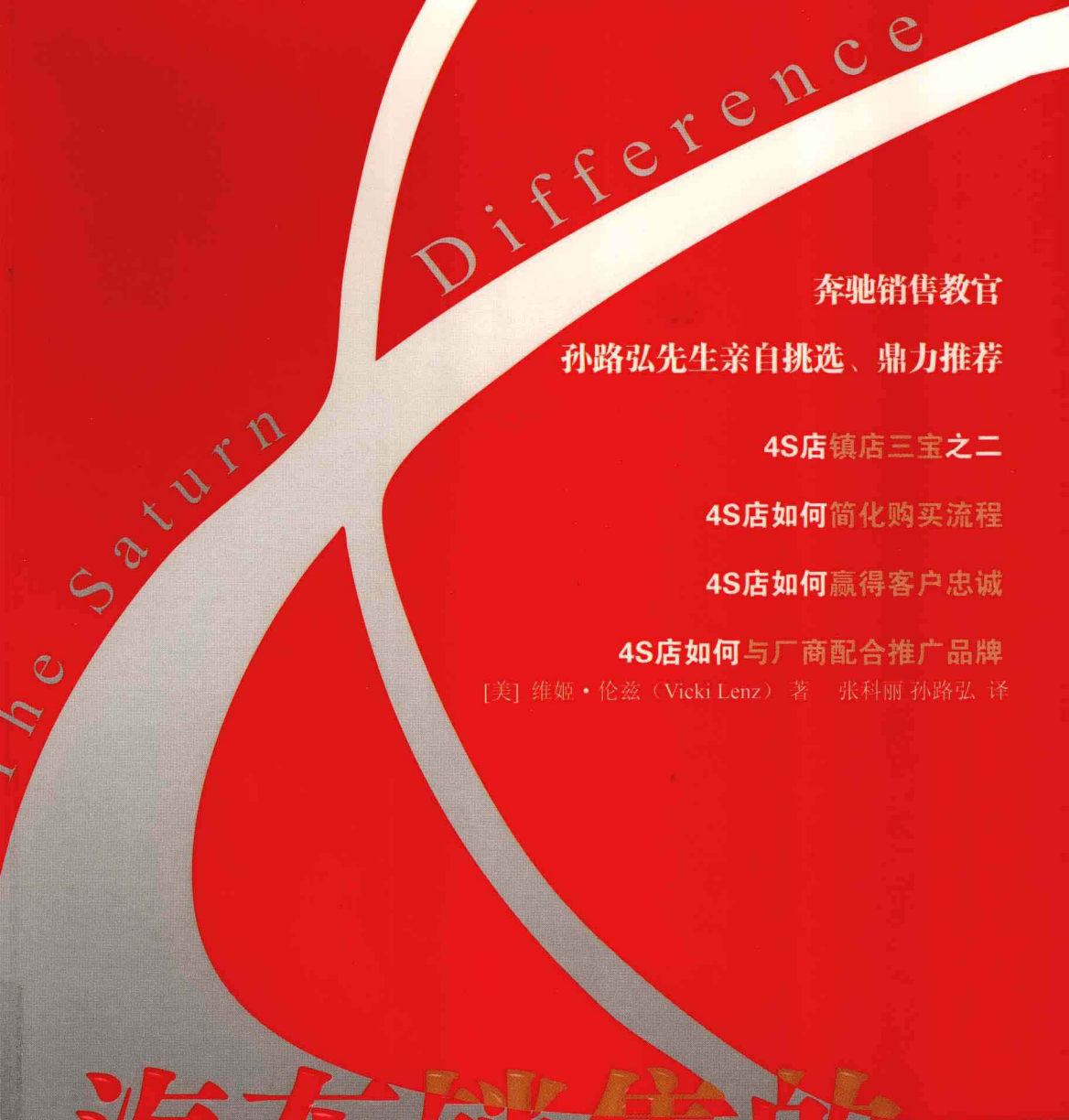




Difference

奔驰销售教官

孙路弘先生亲自挑选、鼎力推荐

4S店镇店三宝之二

4S店如何简化购买流程

4S店如何赢得客户忠诚

4S店如何与厂商配合推广品牌

[美] 维姬·伦兹 (Vicki Lenz) 著 张科丽 孙路弘 译

汽车销售的 第二本书

来自通用汽车土星品牌的实践



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

汽车销售的 第二本书

来自通用汽车土星品牌的实践

The Saturn Difference:
Creating Customer Loyalty in Your Company

[美] 维姬·伦兹 (Vicki Lenz) 著 张科丽 孙路弘 译

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

汽车销售的第二本书/(美) 伦兹著; 张科丽, 孙路弘译. —北京:
中国人民大学出版社, 2008
ISBN 978-7-300-09732-9

I. 汽…
II. ①伦…②张…③孙…
III. 汽车—市场营销学
IV. F766

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 144546 号

汽车销售的第二本书

[美] 维姬·伦兹 著
张科丽 孙路弘 译

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)	
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)	
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京京北印刷有限公司印刷		
规 格	160 mm × 230 mm 16 开本	版 次	2009 年 1 月第 1 版
印 张	12.25 插页 2	印 次	2009 年 1 月第 1 次印刷
字 数	191 000	定 价	38.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

当大家看到这个“粉丝”，那个“歌迷”狂热追捧“偶像”时，第一反应肯定是小孩儿不成熟的表现。如果这些发生在汽车行业，而且是发生在一群三四十岁左右的、成熟的中产阶层身上，肯定会让你大跌眼镜，想一探究竟了吧！

这其实是通用汽车土星品牌的成功经营故事。土星汽车对于国内读者来说，也许很陌生，但在美国却形成独特的“土星现象”，拥趸者众多。通用汽车公司在成立近 80 周年的时候，建立了土星品牌。土星公司并没有因为显赫的出身而自命不凡，反而本着“打造百年老店”的信念不懈地经营。所以，土星汽车被狂热的粉丝所追捧，并在美国国内引起“土星热”也就不足为奇了。

本书作者就是土星汽车的忠实用户，而她之所以开始钟情于土星，是缘于她的朋友买了土星车后的反常表现。作为一名有二十多年经验的资深营销专家，作者敏锐地观察到土星汽车的品牌推广和市场营销中存在的与众不同和过人之处。

当今的中国汽车市场，群雄逐鹿，可是最终谁能问鼎中原？我们能做的就是，邀请国内专家，甄选国外关于经典汽车品牌、经销商成功经营的著作，呈现给国内的汽车行业人士，希望这些成功经验能为大家提供些许感悟；希望国外的汽车品牌能在中国市场获得新的发展，更希望中国的汽车民族品牌能走向世界！

一切为了您的阅读价值



常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008版的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

- 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本：**

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的图书来源可以分为两大类，五小类：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) **专业书**：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。

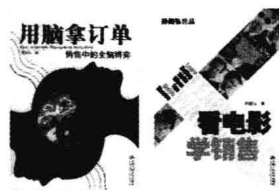


c) **大众书**：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。



2. **本土图书**：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) **“著”作**：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

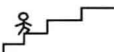


b) **“编著”图书**：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，应用于自己的工作和生活，获得品质的改善和提升，由此，油然而生一种无限的满足感。

业绩的增长 

职位的晋升 

工资的晋级 

更好的生活条件 



一张电影票 

一顿麦当劳 

一次打车费 

两公斤肉 

主编的话

成功车行的镇店三宝

孙路弘

销售行为学家、高级营销顾问

以销售为主要业务的汽车4S店（也称车行），核心工作无非两个：一是整车销售，一是售后服务。无论整车销售还是售后服务都是以客户为中心，以客户满意为目标。因此，车行的核心工作目标就是通过销售顾问的工作赢得客户的信任，从而促使客户做出购车决定；购车后为客户提供周到的服务，无论是保养还是维护，从而赢得客户，并在这个过程中赢得利润，持续经营。

简单地说，就是三个关键词：客户、销售、服务。

这套丛书由三本组成，分别是：

- ①《汽车销售的第一本书》——来自中国汽车销售的实践；
- ②《汽车销售的第二本书》——来自通用汽车土星品牌的实践；
- ③《汽车销售的第三本书》——来自福特最大经销商的实践。

第一本是为中国的汽车经销商提供的一本以销售为导向的基础战术指导手册，是我结合8年来在中国多个汽车品牌培训、咨询工作中的实践，为车行一线的销售顾问精心打造的专著。2004年第一版获得巨大成功后，我将书中90%的内容更新，新版更具体细致，更具有实战性，更符合中国汽车销售顾问的实际文化水平以及基本素质，使之看懂了就能用上，用上就会有效果，有效果就可以得到订单，得到订单就有机会提供服务，提供服务就有机会创造满意，创

造满意就可能获得忠诚客户，并永续经营。

第二本是美国通用汽车土星品牌经销商的实战必备指导手册。通用汽车成功创造了土星品牌，为稳固中档车的市场份额立下了汗马功劳。尽管中国目前还没有这个品牌，但是，中国4S店可以参考和借鉴其经验，快速遥遥领先于其他4S店，从而赢得客户，并赢得市场。

第三本为美国福特汽车经销商的必读作品，也是福特品牌与其他品牌抗争的有力武器。其内容不仅具备实际操作性，也具备提升车行整体竞争力的潜质。福特品牌在中国的业绩有待更进一步提高，其主要原因是忽视了已在美国获得成功的、完整的一套客户服务的做法，要知道所有这些做法在中国都是合适的，都是可以赢得客户满意的。

市场营销这个学科几乎是伴随着汽车行业的发展而成长的。如果按对象来区分的话，营销领域可以分为三类：快速消费品营销、耐用消费品营销以及解决方案的营销。从上个世纪初期开始的市场营销活动几乎都是以快速消费品为核心展开的。而耐用消费品的营销手段、定位、模式完全不同。因此，除了售前对潜在客户了解和产品介绍非常重要，售后服务和维修也非常重要。

素来，耐用消费品营销的发展都是围绕着汽车展开的。当然，解决方案的营销是以IBM软件、硬件捆绑销售开始研究的。营销作为一个系统的社会科学，主要由这三大类产品的市场营销构成。如果你听到有人说“掌握了汽车营销，就掌握了营销的精髓”这样的话，其实一点都不过分。掌握营销可以从掌握汽车的销售、服务入手。营销的核心实质就是赢得客户的好感，并赢得客户的满意，最终赢得客户的一生。

至少在汽车领域，中国的每一个汽车经销商都应该具备这三本镇店之宝！当所有的经销商都落实的时候，如果你还没有，那很有可能的是，你已经被汽车领域淘汰出局了。当然，出局了就可以不用购买了。但是，如果你仍然从事耐用品销售，比如冰箱、电视机、家具等，你仍然需要这套丛书。从产品的销售到赢得客户信任，到赢得客户满意，到赢得客户的一生。

序 言

如果你认为本书是土星公司授意写的，那么就大错特错了。土星汽车公司没有聘用我，通用汽车也没有，任何的广告代理商都没有雇佣我做他们的写手。我只是想与你分享土星这个汽车品牌背后的成功故事。

我第一次接触土星是在数年前，当时我的朋友买了一辆炫目的黑色双门小汽车。她在这辆车上表现出让人感到意外的那种激动，真的会让人觉得她肯定就是土星公司的“托儿”。（事实上土星并没有这么做。但是随后不久，当地的经销商真的请她在电视、报纸上做广告。）后来，我在另一本书中描写了1994年土星组织的“回家省亲”活动，用来展示企业如何答谢客户，以及应该如何对待好几代忠实于你的产品的客户。再后来我开始向一些企业人士讲课，也提到“回家省亲”事件。让人意想不到的事情不断出现：激动的听众，就是那些忠实于土星的客户迫不及待地来和我分享他们的故事，关于土星为何不一样的故事，这些故事并不都跟车有关，而是关于他们在买车前、买车时、买车后体验到的美妙感受。随着我听到的这方面的故事越来越多，对土星公司的了解就越来越多，我也就越发相信，在土星用户的完整体验和土星的经营模式中，肯定有一些特别不一样的东西。确实，有那么多热情的土星客户不断影响着我，所以当我打算买辆新车时，当然毫不犹豫地买了一辆土星汽车。

卖我车的那些家伙完全不知道我正在着手写一本有关土星的书，当然他们也没有给我什么额外的优待。这么说其实也不完全正确，因为土星的服务标准是让每一位土星客户受到优待。作为一名土星客户，我可以自豪地说我得到了和所有其他土星客户受到的同样的优待：那种受到尊敬的待遇。一位销售经理告诉我，有位潜在客户跟她说，他打算买两辆车，是否

可以有些“特别待遇”。她高兴地告诉他，“你很幸运，因为我们所有的客户得到的都是特别待遇！”

我们大多数人都买过车。通常，我们会把买车的经历与到国税局审计的经历，或者看牙医的经历相比较。我发现，没有土星车的人完全不知道这些神奇的故事，也不明白这些激动人心的宣传广告是怎么回事。以我 20 多年在销售、市场以及咨询业的经验，我也发现企业人士最容易从其他公司的成功案例中学习；而且客户能教你很多东西。于是成就了这本书，我用这种方式来观察和分享有效的经验。

开始时仅仅有几个土星客户参与反馈，渐渐有数百名热情的土星客户参加了我的访谈。然后，几个“土星族”帮忙填写了表格，分享他们自己的亲身体验。之外还增加了一些研究结果，也就是来自于我这个欣赏土星服务的客户的观察。

换一个角度想：我们作为客户每天都在体验到什么样的服务呢。你不得不承认，你期望愉快的客户体验吧？糟糕的是你很难碰到。我希望，这本书会鼓励更多的企业更加关注客户——让我们的客户体验来得更愉快些吧！

其实，书中提到的不过都是现实生活中的小事儿。不时地，你会忍不住问“这是真的吗？”——在我访问客户时、做调查时，我也不止一次问过这个问题。相信我，所有的都是真的。我希望你喜欢它，能从中学到一些东西，并且应用于你的企业，这样你就会相当成功，你的客户也会变得忠诚！

目 录

第一部分 关于土星和客户忠诚度

第 1 章 客户忠诚度 3

为什么是土星？

第 2 章 土星公司简史 8

与众不同的公司，与众不同的汽车。

第 3 章 创造客户忠诚度：从何开始 19

为什么客户忠诚如此重要；客户忠诚度的构造。

第 4 章 打造核心价值观 30

内因决定外因。如果你希望赢得客户的尊重，你必须尊重你的员工。

第二部分 售前、售中以及售后

第 5 章 引发兴趣 49

以优异质量和丰厚价值打造良好口碑，口口相传；保持与众不同。

第 6 章 让客户感觉宾至如归 73

在与客户的电话沟通、书信沟通以及面对面沟通中

运用黄金法则，同时塑造良好的企业形象，让他们
感觉宾至如归。

第 7 章 简化购买流程 88

购买的流程越简单清晰，越容易让客户决定购买。
总之，一切为了客户！

第 8 章 售后的交流 108

持续关注客户，并让客户感受到你的关注。

第 9 章 解决问题 129

出现问题并不可怕，关键是如何正确对待问题；问
题是进步之源；化问题客户为忠诚客户。

第 10 章 影响客户重复购买 144

你的企业能生存，要记得感恩客户。

第三部分 故事的结局

第 11 章 关于“土星车轮”的问答实录 167

采访土星高层。

第 12 章 一起来土星化吧 175

译者后记 177



第一部分

关于土星和客户忠诚度

第1章

客户忠诚度

你认识土星汽车的用户吗？如果你问 100 个人他们有没有土星车，可能会有两三个人给你肯定的答复。如果你再问他们作为土星客户的感受时，你会发现他们的脸上绽开了笑容，眼睛里放着光芒，而且会迫不及待地告诉你他们为什么会对土星如此忠诚。

正是这些激动、忠诚的客户们，用表扬信、电子邮件、贺卡、海报、照片以及各种感谢的方式来表达对土星公司的热情。他们写诗赞美土星、唱歌歌颂土星；他们在网络上搭建网站宣传土星汽车。你上次这样对待某个品牌是在什么时候？或者，你的客户何时这般喜欢过你的公司？从来没有？这就像是土星汽车俱乐部 T 恤背面所写的：“不是你不明白，只因你没有买。”

为什么土星会成为偶像

土星公司很正确地称自己是“不一样的公司”。土星领导者及其团队成员并未打算重新定义客户忠诚度；他们也从来没有特别强调和突出自己的独特性。实际上，你听到有关土星的市场反应最多的就是“客户狂热”，而不是客户忠诚。狂热导致忠诚。的确如此，土星在成立还不到十年的时候，就成为客户忠诚度的品牌榜样。当然很多公司也有很多忠诚的客户，但是有多少公司有目的地把“客户狂热”作为自己的使命呢？

土星是通用汽车公司旗下年轻的小型汽车系列全资子公司，根据 J. D. Power and Associates 公司（后简称 J. D. Power）的研究报告显示，它成功地满足了高产品性能、高销售满意度、高售后服务满意度的要求。实际上，现在土星的拥有体验成为很多汽车行业人士衡量客户满意度的标准。

J. D. Power 每年的销售满意度调查中，土星数年来都是名列前茅。在最近一期的客户满意度调查，土星排第七（前六名全部是豪华车）。一位 J. D. Power 的官员评论到，位列前茅的公司似乎已经发展了一套企业文化，强调在汽车出售后很久，仍要尽量让客户满意。

这几年，土星公司获奖无数。从《科技新时代》（*Popular Science*）杂志命名其为“年度 100 项最伟大的科技成就之一”，到《家庭机械》（*Home Mechanix*）杂志颁给它“年度最易维修奖”。土星已经在设计方面、机械方面、驾驶员可选择性方面和科技方面获得了种种奖项。1998 年，土星七款车型中有六款都被《明智之选》（*IntelliChoice*）评选为“年度最佳整体价值车型”。《明智之选》是美国最受尊敬的汽车行业信息提供者，是获奖书籍《汽车价格完全指南》（*The Complete Car Cost Guide*）的出版商。土星的系列车型已经连续六年来获《明智之选》的“最佳整体价值”奖，轿车 SL 系列连续五年在这个等级里获此殊荣。在第 2 章，你会看到更多。

土星的客户忠诚度接近 60%，远远超出了 44% 的行业平均客户忠诚度，也比它的主要竞争对手（丰田和本田）都要高。对于一家只有三个产品系列（双门 SC 系列、轿车 SL 系列和厢式 SW 系列），仅仅用八年时间来经营客户的汽车生产商来说，这实在是太卓越了。既然土星公司打算做成百年老店，长期客户对于它来说就至关重要。来听听土星公司董事长兼总裁唐·胡德拉说的，客户忠诚度对土星获得的成功发挥了怎样的作用：

作为一家百年的汽车公司，客户忠诚度是土星的根本。随着我们品牌的成长，产品线的加长，与客户建立长期的关系就变得至关重要。在这个瞬息万变的汽车市场，土星拥有业内领先的客户忠诚度，这给了我们一点先机。我们希望客户对他们的土星车充满热情，这样（当他们需要）买新车时，就会再来找我们。在市场上，没有比“不一样的土星”（更）可信的声音——忠诚而且热情的客户是我们产品的拥护者，并且不断带来新客户加入“土星大家庭”。

在和数百位土星家庭成员（土星客户）的聊天过程中，千言万语能归结成一个词“哇哦”。难怪约有 13 000 名狂热的土星客户自发组织了他们自己的汽车俱乐部，遍布全国。甚至在 1994 年 44 000 名车主及其家人，自驾车去田纳西州的斯普林希尔“回家省亲”，仅仅只是享受烧烤，参观土星的生产工厂，见见制造了这些车的人。

我并不想让你成为又一家土星公司。我的意思是：学习那些对土星公

司及土星客户有效的东西。

创造客户忠诚度的理由

1. 忠诚客户会在这儿花更多钱，你的利润会因此上升。
2. 忠诚客户注重产品的价值甚于价格。
3. 忠诚客户会重复购买、长期合作。
4. 忠诚客户是一股不可思议的市场力量，这个力量可以形成一种最有效的广告：口碑。
5. 忠诚客户会在这儿困难的时期仍然支持你。
6. 忠诚客户是对竞争对手的打击。因为如果客户忠诚于你，你的竞争对手就做不成他们的生意。
7. 忠诚客户是你的拉拉队长，会为你呐喊助威。
8. 忠诚客户会告诉你他们喜欢什么，不喜欢什么（这两者太重要了，你都应该知道）。
9. 如果公司内部形成了强烈的客户忠诚度的氛围，那么对招贤纳士会有巨大的帮助。客户忠诚能增强员工凝聚力，减少员工流失。
10. 当你对人友善时，你自己也会心情愉悦，这是创造忠诚客户的关键要素。

客户满意并不等同于客户忠诚度

客户满意项目是现如今很多公司用来抢占市场份额的武器。这仅仅是通往正确方向上的一步，但事实上，满意的客户并不一定会转化为忠诚的客户。研究表明，在转投竞争对手的客户中，有60%~70%的人认为上一家供应商“满意”甚至“非常满意”。



客户之声

满足客户的期望是不够的，我们必须超越他们的期望。

唐·胡德拉，土星公司总裁