

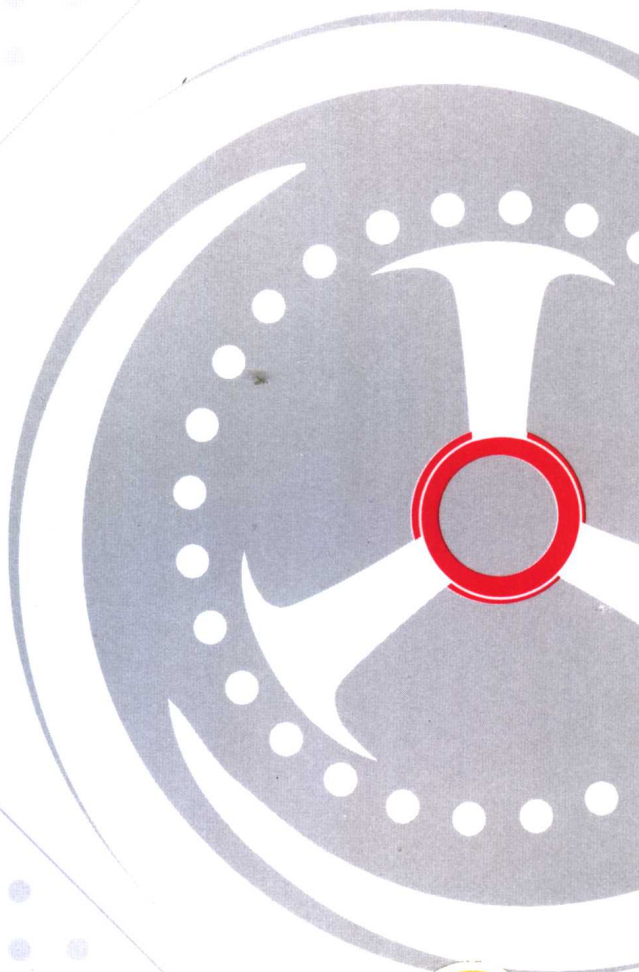
Actual Combat of Auto(mobile) Marketing

汽车营销实战

掌握工作方法与技巧的捷径

王 緬 编著
韩 广

MARKETING



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



汽车营销人员培训书

汽车营销实战

掌握工作方法与技巧的捷径

王 緬 韩 广 编著



机械工业出版社

本书阐述了我国汽车营销的现代化模式和方法,分上下两篇。上篇为品牌营销管理,包括汽车的品牌营销,市场信息的收集与整理,汽车品牌的市场细分与定位,销售渠道的建立与分销商的确定,销售渠道和销售商管理,销售计划的预测、制定与监控;下篇为区域营销管理,包括客户管理与客户开发,销售人员的招聘与培训,处理客户投诉和售后服务,汽车品牌促销与公共关系,销售队伍的建设与日常管理,创新销售的理论与实践。本书是广大的汽车营销人员快速地掌握工作方法与工作技巧的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

汽车营销实战:掌握工作方法与技巧的捷径/王缅,韩广编著. —北京:机械工业出版社,2004.5

ISBN 7-111-14324-8

I. 汽… II. ①王…②韩… III. 汽车—市场营销学
IV. F766

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 030106 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
责任编辑:任淑杰 版式设计:冉晓华 责任校对:李汝庚
封面设计:沈秋红 责任印制:闫 焱
北京瑞德印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行
2004 年 6 月第 1 版第 1 次印刷
890mm×1240mm A5·12.375 印张·361 千字
000 1—4 000 册
定价:29.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
本社购书热线电话(010)68993821、88379646
封面无防伪标均为盗版

前 言

建立高效、完善的现代化汽车销售流通体系不仅是我国汽车工业自主发展的需要，也是开发我国汽车潜在大市场的需要。由于我国目前的汽车销售流通体系依然存在许多问题，如一些国外通行的习惯做法在我国尚未普及，为客户服务的意识薄弱，汽车销售流通体系面临各种的挑战等。因此作者在参考国外汽车工业发达国家的成功经验的基础上，结合我国汽车工业以及国外市场的实际状况，充分考虑我国汽车工业特别是轿车工业的发展趋势编写本书，旨在对建立具有我国特色的现代化的汽车营销模式和营销体系有所帮助。

随着我国经济体制改革的进一步深入以及汽车产量的稳步增长，我国汽车销售流通体系发生了深刻变化。从 20 世纪 90 年代后期开始，我国汽车市场开始从卖方市场向买方市场转变，私人购车比例更是逐年大幅度上升，汽车销售流通体系逐步由原来的计划经济体制向市场经济体制转变，经营方式也从推销方式开始向品牌经营过渡。特别是 1999 年以后，随着上海通用别克、广州本田雅阁、一汽大众奥迪 A6 等汽车的相继投产，以新车型为代表的营销体系建设为标志，我国轿车市场品牌经营的发展步伐随之加快。

由于加入世界贸易组织后我国的汽车服务贸易领域逐步对外开放，其中汽车销售流通领域是重点开放领域之一，经营汽车的人们必须从根本上转变经营思路，增强品牌意识，提高服务质量。在汽车服务贸易领域制定长远的发展战略，提高汽车营销机构和销售人员的基本素质，为我国汽车工业的可持续发展打下坚实的基础。

本书针对汽车流通领域存在的问题，结合国内外汽车销售的实际案例，从汽车品牌营销管理和区域营销管理两个方面，介绍我国汽车营销的现代化模式和方法。作者在此希望得到同行的批评指正。

作 者

2004 年 5 月

目 录

前言

上篇 品牌营销管理

第 1 章 汽车的品牌营销	3
◇ 什么是品牌营销	3
◇ 品牌营销的效应	6
◇ 品牌营销与汽车销售模式	9
◇ 在汽车营销中塑造品牌	13
◇ 汽车品牌营销与消费者忠诚	16
第 2 章 市场信息的搜集与整理	21
◇ 市场调查是汽车品牌营销的基础	21
◇ 制定切实可行的市场调查方案	26
◇ 市场调查的主要方法和注意事项	27
◇ 对竞争情报的调查方法	32
◇ 中小企业如何做好市场调查	34
◇ 实例,某企业市场调查及信息工作管理制度	37
第 3 章 汽车品牌的市场细分与定位	40
◇ 细分和界定市场是企业品牌战略的起点	40
◇ 怎样正确地细分市场	42
◇ 汽车品牌的定位	49
◇ 目标市场的选定	55
◇ 实例 1,宝马战略——品牌全球化、营销地方化	65
◇ 实例 2,卡迪拉克与豪华品牌的竞争	70

第4章 销售渠道的建立模式与分销商的确定	78
◇ 销售渠道的分类	78
◇ 汽车品牌分销模式的选择	82
◇ 品牌销售渠道的建设模式	91
◇ 品牌营销渠道与销售商的确定与整合	99
◇ 确定渠道和销售商的方法	109
◇ 实例1, 某代理店的管理制度	120
◇ 实例2, 某加盟连锁合同范例	123
◇ 实例3, 特约店的业务管理规定范例	125
第5章 销售渠道和销售商管理	128
◇ 树立决胜渠道和销售商的信念	128
◇ 对渠道和销售商的价格政策	136
◇ 有效地掌控渠道	142
◇ 考核渠道经理	145
◇ 积极协助销售	152
◇ 做好渠道流程管理	155
◇ 实例1, 一汽—大众的“飞检”	159
◇ 实例2, 一汽—大众奥迪的“神秘采购”	161
第6章 销售计划的预测、制定与监控	163
◇ 怎样预测市场走向	163
◇ 怎样发现和评估市场机会	173
◇ 怎样监控和修订计划	179

下篇 区域营销管理

第7章 客户管理与客户开发	191
◇ 把管理客户关系提升到战略的高度	191
◇ 客户关系的分类与管理方法	198
◇ 如何超越客户满意	206
◇ 实例, 日本企业崛起的秘密	215
第8章 销售人员的招聘和培训	218

◇ 什么样的人能胜任汽车销售工作	218
◇ 如何招聘汽车销售人员	226
◇ 如何进行员工培训	237
◇ 实例 1, 丰田公司销售员的培训范例	244
◇ 实例 2, 某公司员工教育实施办法	247
第 9 章 处理客户投诉和售后服务	249
◇ 良好的售后服务是赢得客户的法宝	250
◇ 售后服务与感情销售	255
◇ 对待客户投诉的原则与技巧	261
◇ 车辆维修与客户维系	268
◇ 实例, 上海通用汽车售后服务体系	270
第 10 章 汽车品牌促销与公共关系	273
◇ 怎样正确理解促销	273
◇ 怎样正确地实施促销	275
◇ 一般促销方法的弊端	279
◇ 公共关系促销的重要性	281
◇ 公共关系促销的注意事项	287
◇ 公共活动的具体策划	291
◇ 实例 1, “时代超人”四川地区促销策划方案	299
◇ 实例 2, 江铃汽车与环保公关活动	305
第 11 章 销售队伍的建设与日常管理	309
◇ 销售人员的激励	310
◇ 销售人员的薪酬管理	315
◇ 如何留住优秀的销售人员	322
◇ 创业团队和企业文化建设	338
◇ 实例 1, 某公司销售人员工资管理办法	344
◇ 实例 2, 某公司销售人员绩效考核办法	346
◇ 实例 3, 某公司销售人员奖惩办法	349
第 12 章 创新销售的理论与实践	352
◇ 汽车营销理念的创新——创造顾客	353

◇ 汽车营销模式的创新——顾问式销售	356
◇ 汽车营销技术的创新——电子商务的实施	361
◇ 实例 1, 上海汽车工业销售总公司山东分销中心的 客户关系管理系统(CRM)解决方案	377
◇ 实例 2, SAAB 的网上营销	383

上 篇

品牌营销管理



第 1 章 汽车的品牌营销

品牌是汽车企业可持续发展的重要资源之一。在中国汽车市场发育和发展过程中，品牌的概念正在受到越来越多的关注，品牌意味着市场定位，意味着产品质量、性能、技术、装备和服务的价值，最终体现了企业的经营理念。品牌形象来源于消费者的认同。企业如果不建立起与消费者沟通的渠道，不能取得消费者的信任，品牌价值就等于零。对汽车生产和流通企业来说，品牌营销有利于集中人力和精力研究市场、开拓市场，有利于规划、发展和管理营销网络，有利于增加经销商的服务功能，也有利于制定灵活的营销政策。

◇ 什么是品牌营销

品牌的定义应该分为广义和狭义两种。

从广义上说，品牌是消费者或潜在消费者因看到或听到品牌名称或标志而产生的有关产品、技术、企业实力、保障、承诺、文化精神等一切联想和认知印象的总和。比如：看到三叉星，人们会想到奔驰汽车、德国汽车工业、德国人的认真和严谨、豪华与高贵等。在广义的定义中，品牌的对象包括两部分：一部分是产品的消费者，即购买并使用该产品的人。由于这部分人的行为使品牌价值得到真正的体现，所以这部分人是品牌赖以生存的基础。例如年轻人喜欢去麦当劳，麦当劳因此获得了利润。另一部分是产品的潜在消费者，这部分人可能会成为消费者，也可能永远都不是产品的买家，但他们支持第一部分人的行为。如奔驰车，喜欢它的人可能永远不会购买，但这并不妨碍他们对奔驰的好感和赞美，这些好感和赞美会影响奔驰的社会声誉，增加品牌价值。这是品牌发展的持续动力。

广义上的品牌定义对于众多的消费者而言没有普遍的意义。比如：当消费者要购买一辆汽车，面对捷达、富康、赛欧等品牌时，消费者并不会会有太多的联想。他们在实际的消费决策中只有两个决定性因素：一是对产品的了解和信息，二是对品牌标志或名称的感觉和认同的程度。因此，一般情况下，我们面对的品牌都是对它狭义上的理解。

从狭义上说，品牌就是消费者和产品或产品服务的关系。关系的紧密程度将影响消费者购买的决策。与品牌的相关要素有以下几点：

1. 品牌名称与标志

品牌名称和标志是品牌的直接表现，是品牌最基本的元素。

品牌名称和标志至少给消费者两个信息，这两个信息是产品和消费者的关系基础。当我们看到品牌名称和标志时，我们可以确信这件产品是货真价实的。同时，它是产品持续一致的保证。

许多成功的品牌都保持一种持续演进的状态，并且不断作出必要而符合市场需要的改变。品牌名称和标志的改变要符合产品一贯的承诺，否则，品牌力减弱，用户对品牌忠诚度就会降低。

2. 品牌承诺

品牌承诺就是一个品牌给消费者的所有保证。品牌承诺包含产品承诺，实际内容上又多于产品承诺。在营销学的产品要素里，一个整体的产品概念包括三个方面：一是核心产品，指产品为购买者提供的基本效用和客户利益，也就是使用价值；二是形式产品，是指产品的外在表现，如外型、质量、重量、体积、颜色等等；三是延伸产品，是指产品的附加价值，如服务、承诺、身份、荣誉等。一个产品在这三个方面的标准就是产品承诺。

一个品牌产品，必须达到所有的产品承诺。但这些还不够，品牌还有一个更为重要的承诺，就是精神承诺。

奔驰汽车和其他的汽车一样，其最终目的是为了代步。但如果只是为了代步，为什么有人选择昂贵的奔驰？如果奔驰从一开始就宣传自己是“代步工具”，相信它还只是一个汽车产品，而不是世界上最

著名的品牌之一。事实上，奔驰百年来一直向大家讲述这样的理念：奔驰是科技时代成功人士的象征。驾驶奔驰，就是“领导时代，驾御未来！”因此，品牌承诺的核心不仅是产品承诺，而是更深层次的精神承诺。

精神承诺的意义在于：品牌在不同时间、用不同的方式持续地和消费者沟通，并产生共鸣，从而使产品具有更广泛的意义。

3. 品牌经验

具有品牌承诺的产品为什么会比没有品牌承诺的产品销售得更好？归根到底，是因为品牌承诺使消费者增加了品牌经验。

人们通常会选择自己熟悉或者容易把握的产品，因此，品牌经验在消费者和品牌之间非常重要，在很大程度上，品牌经验决定用户选择。

品牌经验又可分为假设经验和验证经验。所谓假设经验是指消费者没有购买和使用某种产品之前根据品牌承诺而具有的感觉和作出的判断。对于普通民众来说，多数人还没有购买汽车的经验，但他们通过广告和身边的亲友了解了品牌承诺。这就是假设经验。

验证经验是指消费者使用产品后的感觉与品牌承诺一致，从而积累的经验。品牌的验证经验常常高于产品本身的物理特性。例如：对某一品牌汽车满意的用户，会顽固地认为他车子的功能很好，即使新的品牌在功能上已经超过它。

4. 品牌个性

品牌核心价值是品牌资产的主体部分，它让消费者明确、清晰地识别并记住品牌的利益点与个性。定位并全力维护和宣扬品牌核心价值已成为许多国际一流品牌的共识，是创造百年金字招牌的秘诀。当消费者同时面对捷达和富康的时候，面对两个品牌承诺，消费者会作出怎样的选择呢？不同的消费者可能作出不同的选择倾向，也就是说，不同的消费者会有不同的品牌经验。到底是什么决定了这些不同的品牌经验呢？就是品牌个性！

品牌个性就像人的个性一样，比如有的人坚毅，有的人温文尔

雅，有的人冷酷等等。我们为品牌创造了个性，并持续不断的与消费者进行沟通，才会有差异性。一个没有个性的品牌是不受欢迎的，也无法成为真正的好品牌。

5. 品牌与公众的关系

品牌并不仅仅是单一的消费者与产品的关系，而是由消费者所组成的这一群体和产品的关系。这一群体，我们称之为公众。

品牌的价值可以分为个人价值、公众价值两种。当人们要购买一辆汽车，可能会完全根据自己的品牌经验决定到底购买哪一个牌子，这就是个人价值；由于买车是种非常复杂、参与程度高的决策，人们不确定自己可以完成判断，因此会征询许多朋友或专家，听取他们的看法。这些人的品牌经验也可能成为购买某件产品的决策依据，这就是公众价值。一个品牌的公众价值是因为消费公众价值产生的，每个消费者生活在公众社会里，因此都不得不注意公众的看法。

◇ 品牌营销的效应

了解了品牌的基本概念，我们就可以进一步了解品牌在营销中的具体效应。了解品牌的具体效应，能够使我们自觉地将品牌的特性运用在营销实战中。

1. 品牌的溢价能力

耐克从中国制鞋厂花 120 元人民币买走的运动鞋因为打上了耐克品牌，所以售价就长到 700 多元；海尔品牌的电器总是比一般电器贵 15% ~ 30%，有时甚至比松下、三星等国际品牌都贵，但消费者仍然选择购买海尔；奥迪和广州本田汽车价格不菲，需要提前 3 ~ 6 个月预定，但消费者仍然乐于购买。同样的产品却比竞争品牌卖出更高的价格，这就是品牌的溢价能力。

对于深陷非理性价格战中难以自拔的中国汽车企业而言，奥迪和广州本田等品牌的溢价能力是令人羡慕的。因此，研究品牌溢价能力的特点，探索提高品牌能力的有效策略，对提高汽车企业的赢利能

力、降低企业风险、保持可持续发展具有重要的意义。

迄今为止，有关品牌资产理论的研究一直沿用大卫·艾格创建的框架，品牌实战也是以这一理论为指导而展开的。

大卫·艾格的品牌资产理论认为，品牌资产包括品牌知名度、品质认可度、品牌联想、品牌忠诚度及品牌的法律资产。品牌之所以能成为资产，无非是因为品牌能支持企业赢利。品牌溢价能力是企业获得更高售价、更高利润率、更多赢利的有力武器。品牌支持企业赢利，主要是通过吸引消费者更多地购买品牌，以及品牌麾下的产品，即使与竞争品牌的产品在性能、技术、外观上基本接近也能卖出更高的价格。实际上，品牌资产中的知名度、品质认可度、品牌联想等指标最终将通过提升品牌忠诚度与溢价能力来实现。

不同产品、不同行业的品牌的溢价能力是截然不同的。功能性利益是消费者选择品牌的主要驱动力，比如我们买方便面主要为吃饱、吃好。由于在功能上各品牌之间的差异是弱小的，所以食品、日用品中的高档品牌尽管能获得比一般品牌更高的溢价，但这种溢价能力相对于身份象征型、情感满足型产品是有限的。

消费者购买汽车产品的主要驱动力是情感型与自我表达型利益。奔驰、宝马、法拉利品牌可比一般品牌贵十倍乃至百倍。其品牌之所以能获得很高溢价，主要是因为消费者购买这些产品的主要驱动力是情感型与自我表达型利益，功能型利益已退居次要的地位。

因此，品牌资产中的知名度、品质认可度、品牌联想提升了忠诚度与溢价能力，可以使品牌具有赢利能力。换言之，打造高知名度、高品质认可度与发展丰富的品牌联想可以使汽车产品卖得贵、卖得多、卖得快、卖得久。

2. 资本的凝聚与扩张力

品牌是无形资产的仓库。一个优秀品牌本身就具有宝贵的价值。拥有它，企业可以凝聚更多的资本，也可以低成本扩张。

德国的戴姆勒——奔驰汽车公司是德国最大的汽车制造公司，也是世界商用汽车最大的跨国制造企业之一，以生产优质高价的“梅塞德斯—奔驰”汽车著称于世。

奔驰汽车公司创立以来，始终执世界汽车业的牛耳。公司生产的汽车有 160 多种，3 700 多个型号，从一般的小轿车到 2 150 吨的大型载重汽车，以及各种运输车、大轿车、多用途拖拉机、越野车等等，可谓琳琅满目，种类繁多。

可令人奇怪的是，奔驰汽车公司严格地限制产量——每年只准生产 60 万辆汽车，其中小汽车只有 50 万辆。

这比起美国的福特、日本的丰田等汽车公司年产 200 ~ 300 万辆车要少得多，更加令人惊奇的是，奔驰汽车公司的营业额却高达 400 亿马克，其中，62% 的产品销往国外，每辆汽车的售价是一般汽车的两倍多，最高售价达每辆 10 多万美元。

奔驰汽车公司也是世界上历史最悠久的汽车公司，创建于 1883 年的这家公司一直经久不衰，完全靠的是高品质，它生产的汽车不仅耐用而且舒适和安全。

一个多世纪以来，汽车行业发生了巨大的变化，在竞争中许多汽车公司受到沉重打击。有的破产倒闭，有的困难重重，无法生存和发展，而奔驰汽车公司却始终“吉星高照”，成为世界汽车行业中的佼佼者。

美国一家公司对世界近万名消费者的抽样调查表明，奔驰汽车是仅次于可口可乐饮料、索尼电器的“世界十大名牌”之一。

其中，公司生产的“奔驰—600 型”高级轿车，是世界上许多国家元首和知名人士的重要交通工具。尽管一辆轿车的价格能购买到几辆日本汽车，但奔驰车不仅顶住了日本车的压力，而且增加了对日本的出口，始终在日本市场上占据一席之地。

奔驰汽车公司能够取得这样的成就，应归功于公司倡导的企业理念：重视质量，重视创新，重视服务，重视技术与人才。这正如其生产经营的基本方针，以全面的设计，先进而成熟的技术，安全、优质、耐久性，经济的统筹兼顾，完美无缺的品牌打造，在汽车市场上获得成功，巩固竞争地位。

3. 企业适应力

打造品牌，实施品牌营销，可以使企业的发展战略进一步清晰明