

CCTV高级品牌策划顾问

王子璐◎编著

CAR SALES SKILLS &
MARKETING MANAGEMENT



汽车销售技巧与 营销管理

呈现**汽车营销**全景逻辑+公开**销售管理**实用图表

讲述**汽车销售**真实案例

如果你在销售中遇到以下问题，你一定要阅读本书！

- 面对客户不知道开口第一句话说什么
- 客户来店少，不知从哪里集客
- 网络营销，理不清头绪，众多媒体，不知如何选择

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

王子璐◎编著



汽车销售技巧与营销管理

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

内 容 简 介

汽车营销管理是一个多维度、协调性合作的工作。市场战略、运营管理、销售技巧一个都不能少。本书着眼于管理提升、收益提升和品牌提升三大目标。

以收益来源为导向,以展厅营销、展会营销、互联网营销三大客户来源为线索,展开深入研究,全面介绍了汽车经销商展厅的客户、人员、车辆、业务管理方法,以及车展活动、店头活动、外展活动和互联网营销策略,同时辅以展厅、展会、互联网的销售流程和技巧。

本书定位于有一定管理经验的汽车经销商总经理、销售经理、市场经理、展厅经理、数字营销经理,以及希望尽快掌握汽车销售流程、销售技巧的一线销售顾问等。

图书在版编目(CIP)数据

汽车销售技巧与营销管理 / 王子璐编著. — 北京:
中国铁道出版社, 2015.9
ISBN 978-7-113-20699-4

I. ①汽… II. ①王… III. ①汽车—销售—方法②汽车—销售管理 IV. ①F766

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第157918号

书 名: 汽车销售技巧与营销管理
作 者: 王子璐 编著

责任编辑: 张亚慧
责任印制: 赵星辰

读者热线电话: 010-63560056
封面设计: **MX** DESIGN
STUDIO

出版发行: 中国铁道出版社(北京市西城区右安门西街8号 邮政编码: 100054)
印 刷: 三河市华业印务有限公司
版 次: 2015年9月第1版 2015年9月第1次印刷
开 本: 700mm×1 000mm 1/16 印张: 22.5 字数: 389千
书 号: ISBN 978-7-113-20699-4
定 价: 45.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010) 51873174

打击盗版举报电话:(010) 51873659

前言 Foreword

中国有句古话，“穷则变，变则通，通则久”。这句话用在如今的汽车营销市场，再合适不过了。

在过去的十年里，我国汽车产业保持了快速增长态势，政策的利好及市场的导向使汽车经销商的销量飞速提升。于是一些汽车生产商便开始不断投入新生产线，加密销售网点，以图抢占市场份额。然而，急剧、盲目地扩张加之产能连续释放，导致近年来我国汽车行业生产、销售整体供大于求，竞争进入白热化阶段，经销商亏损的现象出现，并日益加剧。

形成这些现象的原因主要来自以下几个方面：

1. 我国汽车市场的不断多样化。从中国最早的“捷达”、“富康”、“桑塔纳”老三样，到“蓝鸟”、“雅阁”、“CRV”的几家独大，再到如今进口品牌、合资品牌、自主品牌百花齐放的时代，中国汽车市场已经从卖方市场走向了买方市场。

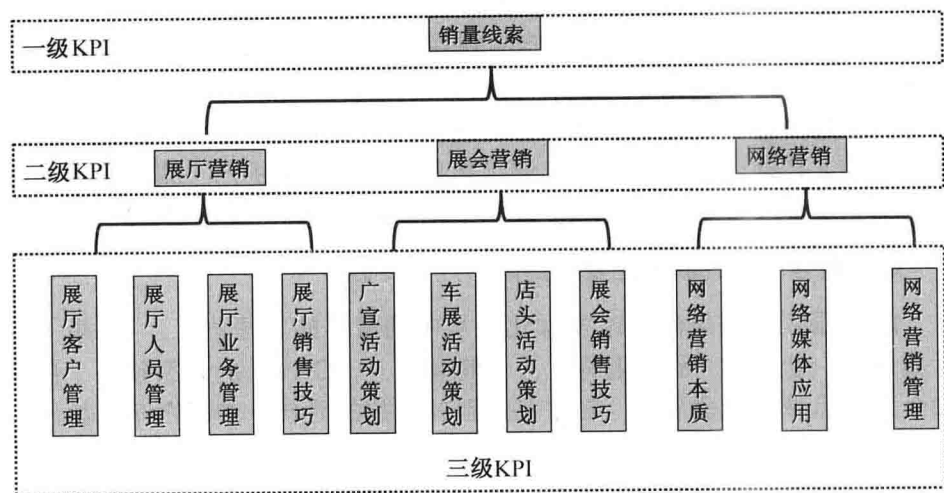
2. 我国汽车市场的政策导向。前些年国家有关汽车产业的政策，例如：购置税补贴、节能补贴等都大大提升了汽车市场的增长率。而如今随着大中城市的拥堵、雾霾等一系列的环境恶化，汽车产业政策由鼓励与开放逐步转为限制。比如：汽车三包政策、各大城市的机动车限牌、单双号、外地车限行、汽车产业反垄断等。政策不断地从严，大大制约了汽车经销商的发展。

3. 汽车生产厂商与经销商的管理水平，跟不上市场的节奏。过去的十年里，汽车产业快速增长，很长的一段时间里，只要在4S店展厅里就可以坐等客户排队购车，甚至加价购车。于是，汽车生产厂商多关注于产量的提升，忽视了品牌的营销；汽车经销商多关注于销售利润的增长，忽视了基础的管理。如今，随着频发的各种质量门、召回门事件，反垄断对豪华品牌的冲击等，市场增长率开始放缓了，过去的好日子一去不复返了。由于此前基础管理的薄弱，很多汽车经销商面临着一夜之间突然不会“卖车”的尴尬境地。

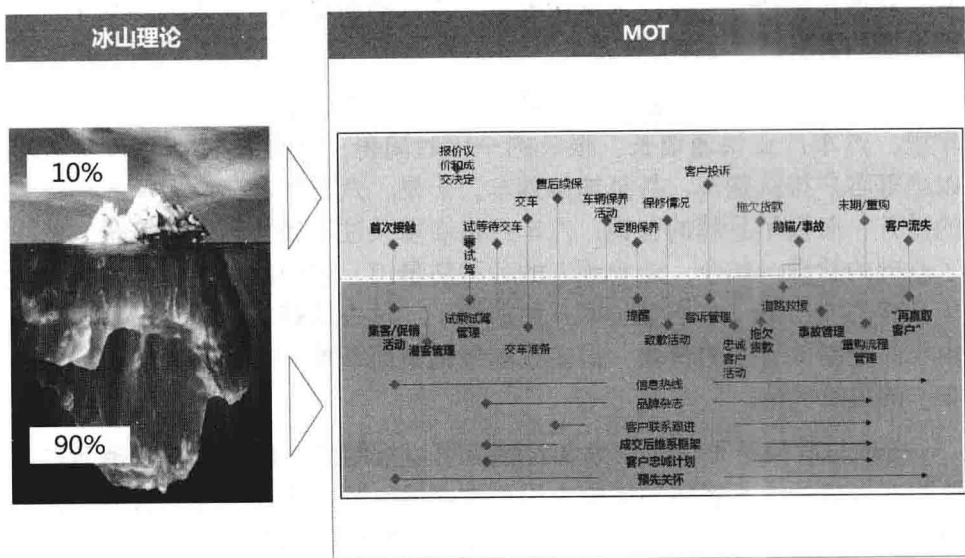
市场与政策不是汽车厂家和经销商可以控制的。作为汽车营销而言，要想在未来的汽车销售领域中立于不败之地，就必须在现有的管理模式上革新求变。而“变”的核心原则是：以销量为中心，狠抓基础管理。



以销量为中心的基础管理，要紧紧围绕着销售线索展开。销售线索是指购车群体的来源。当前汽车营销的销售线索主要来自三大部分：其一，展厅客户；其二，展会客户；其三，互联网客户。销售线索的管理模式如下图所示。

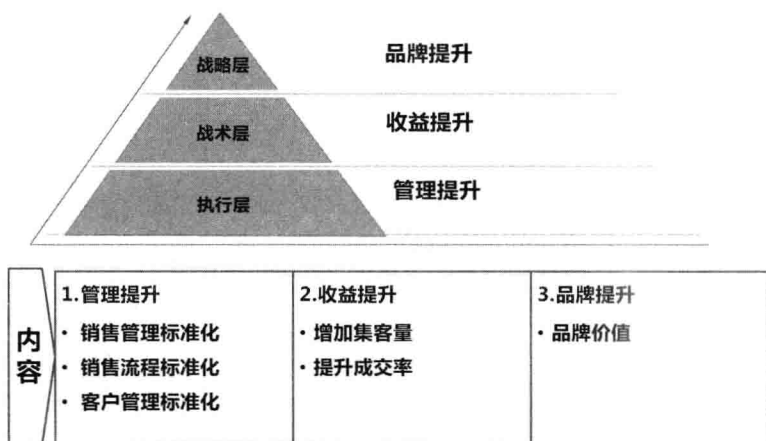


从上图中我们可以看出，若要达成销量最终提升的一级KPI指标，汽车经销商必须达成展厅营销、展会营销、网络营销这三条线索的提升，而要达成二级KPI就需要从三级KPI的基础管理进行着手，如下图所示。



正如冰山理论，汽车经销商在销售服务过程中的客户接触点（Moment of true, MOT），有如浮在海面上的冰山，海面上看得见的冰山实际只占冰山的10%，它需要海面下90%的冰块作为支撑力。人们关注的通常是看得到的10%，而这90%的支撑力往往并不容易被人所关注，而恰恰这90%才是支撑10%的原动力，也就是本书要谈到的基础管理的核心点。

本书定位于有一定管理经验的汽车经销商总经理、销售经理、市场经理、展厅经理，以及希望尽快掌握汽车销售流程、销售技巧的一线销售顾问等。本书着眼于汽车经销商管理提升、收益提升和品牌提升三大目标。以销量线索为导向，以展厅营销、展会营销、网络营销三大客户来源为线索，展开深入研究。



管理提升：实现汽车经销商管理的三个标准化。

收益提升：提升汽车经销商收益的两大KPI。

品牌提升：达成品牌价值的体现。

有别于传统的营销理论书籍，本书以“实战”、“有效”为原则，既有理论高度，又有丰富的实战案例，尤其是辅以的图表、工具以及有效的销售话术，让读者一看就懂、拿来即用。本书将教您如何成为一名优秀的4S店营销管理者。

编者

2015年8月

目录 Contents

第1章 客户管理

1.1 意向客户管理	2
1.1.1 “来店客户登记表”填写注意要点	5
1.1.2 “来店客户登记表”管理的常见问题	7
1.1.3 意向客户的电话回访记录注意要点	7
1.1.4 “销售顾问营业活动日报表”填写要求	12
1.2 保有客户管理	16
1.2.1 保有客户管理为销售体系带来的业绩	17
1.2.2 做好保有客户的管理	17
1.2.3 常用的保有客户沟通话术	19
1.2.4 开展具有吸引力的保有客户活动	19
1.3 休眠客户管理	21
1.3.1 做好休眠客户管理	22
1.3.2 将“休眠客户”唤醒的常用方法	23
1.4 战败客户管理	24
1.5 客户满意度管理	28
1.5.1 客户对4S店的满意度要求最重要的五个方面	29
1.5.2 消费者的满意或不满意的感觉及其程度的因素影响	30
1.5.3 影响购车客户的满意度的因素	31
1.5.4 经销商进行满意度研究	33
1.5.5 满意度的提升方法	35

第2章 人员管理

2.1 销售人员的战力分析	42
2.1.1 第一象限的销售顾问	45
2.1.2 第二象限的销售顾问	45



2.1.3 第三象限的销售顾问	46
2.1.4 第四象限的销售顾问	47
2.2 销售人员的心态管理	48
2.3 销售人员的培训管理	50
2.3.1 什么是有效的汽车销售培训	50
2.3.2 如何确认培训是否有效	51
2.3.3 如何组织有效的培训	52
2.3.4 汽车4S店的培训核心目标就是：提升绩效	56
2.3.5 销售顾问在学习中有以下四个特点	61
2.4 销售人员的激励管理	64
2.4.1 马斯洛的需要层次论	65
2.4.2 赫茨伯格的双因素理论	67
2.4.3 麦克利兰的成就需要论	67
2.5 销售人员的目标管理	76
2.5.1 目标制定的原则	76
2.5.2 目标制定的人员	77
2.5.3 目标管理的特点	77
2.5.4 目标管理的流程	79
2.6 销售人员的沟通管理	80
2.6.1 4S店常见的沟通障碍	81
2.6.2 4S店常见的沟通错位	82
2.6.3 倾听的技巧	84
2.6.4 反馈的技巧	88
2.6.5 沟通的方向	91
2.7 员工满意度管理	97
2.7.1 员工满意度的内容	97
2.7.2 提升员工满意度的作用	98
2.7.3 影响员工满意度的因素	100
2.7.4 员工满意度调研	101

2.7.5 提升员工满意度的方法	102
------------------------	-----

第3章 业务管理

3.1 KPI管理	110
3.1.1 来店接待率	110
3.1.2 平均接待时间	111
3.1.3 留档率	111
3.1.4 意向客户级别统计	112
3.1.5 试乘试驾率	112
3.1.6 订单成交率	113
3.1.7 战败率	113
3.1.8 订单目标达成率	113
3.2 内促管理	114
3.2.1 台次提成	114
3.2.2 目标提成	114
3.2.3 车型提成	115
3.2.4 价格提成	116
3.2.5 阶梯提成	116
3.2.6 促销提成	117
3.2.7 挂钩提成	117
3.3 外促管理	118
3.3.1 降价法	119
3.3.2 赠品法	119
3.3.3 抽奖法	119
3.3.4 套餐法	119
3.3.5 特价车	120
3.3.6 活动法	120
3.4 5S管理	121
3.4.1 销售部门《5S检核表》	124
3.4.2 售后服务部门《5S检核表》	128



3.4.3 行政部门《5S检核表》	135
3.4.4 男性员工仪容仪表5S检核表	138
3.4.5 女性员工仪容仪表5S检核表	139
3.5 例会管理	140
3.5.1 晨会的目的	140
3.5.2 晨会的内容	140
3.5.3 成功晨会的三大要点	141
3.5.4 夕会的目的	141
3.5.5 夕会的内容	141
3.5.6 成功夕会的三大要点	142
第4章 展厅销售技巧	
4.1 客户接待	144
4.1.1 情景一：开口第一句话怎么说	145
4.1.2 情景二：客户进入展厅一言不发直接看车怎么办	147
4.1.3 情景三：客户进入展厅开门见山问价格要优惠怎么办	149
4.2 探询需求	150
4.2.1 情景一：客户不愿告知自己的职业	153
4.2.2 情景二：客户不愿留下资料	154
4.3 产品介绍	157
4.3.1 六方位绕车介绍法	158
4.3.2 客户关注点介绍法	159
4.3.3 NFABI介绍法	159
4.3.4 SPIN话术	160
4.3.5 LERI话术	161
4.3.6 PCAI话术	162
4.4 试乘试驾	166
4.4.1 试乘试驾前	167
4.4.2 试乘环节	167
4.4.3 试驾环节	168

4.4.4 试驾后	168
4.5 客户跟踪	169
4.5.1 准确地留有意向客户的资料	169
4.5.2 在客户首次到访离开前为后续的电话回访埋下伏笔	170
4.5.3 客户回访流程	171
4.6 异议处理	175
4.6.1 客户异议的来源	176
4.6.2 处理客户异议的基本销售沟通话术	177
4.6.3 常见的客户异议处理方法	179
4.6.4 异议过程中常见的情景和应对策略	186
4.7 协商成交	189
4.7.1 常见的客户成交讯号	190
4.7.2 常见的成交方法	191
4.7.3 协商成交中常见的情景和应对策略	193
4.8 完美交车	194
 第5章 广宣活动策划	
5.1 客户分析	198
5.1.1 客户信息来源分析	199
5.1.2 客户意向车型分析	200
5.1.3 来店客户职业分析	200
5.2 市场调研	201
5.3 促销措施	202
5.4 店头诱惑	207
5.5 推广活动	208
5.6 客户关系	209
5.7 媒体选择	210



5.8 媒体投放	211
5.9 广告策划	213
5.9.1 卖给谁	213
5.9.2 卖什么	215
5.9.3 怎么卖	216

第6章 车展活动策划

6.1 车展的特色	220
6.2 车展的作用	223
6.3 车展目标的制定	225
6.4 竞争品牌的了解	228
6.4.1 了解竞争品牌信息的主要渠道	228
6.4.2 了解竞争品牌的信息	229
6.5 车展主题的制定	233
6.6 车展营销的广告策略	235
6.6.1 分析所在城市客户分布的情况	235
6.6.2 分析目标客户的消费、购车、用车、关注媒体的习惯	235
6.6.3 对以往车展购车客户进行分析	236
6.6.4 车展广告投放时要遵循三个原则	238
6.7 车展前的有效激励	240
6.7.1 车展前的激励要有目标性	241
6.7.2 车展激励要有吸引力	242
6.7.3 车展营销应由总经理亲自激励	242
6.7.4 车展激励要有可视性	242
6.7.5 车展激励要及时	243
6.7.6 激励要有竞争性	243
6.8 如何有效聚集现场人气	244
6.8.1 借助媒体	244

6.8.2 展车的摆放	245
6.8.3 汽车模特	246
6.8.4 制造新闻事件	246
6.8.5 展台位置及表演	246
6.8.6 派发礼品资料	247
6.8.7 广告宣传人员场内指引	248
6.8.8 名人访谈	249
6.9 如何收集意向客户线索	249
6.9.1 专人专岗收集资料	249
6.9.2 客户资料换礼品	250
6.9.3 试乘试驾	250
6.9.4 活动参与	250
6.9.5 扫描二维码	251
6.9.6 免费Wi-Fi	251
6.10 如何促使客户快速下订单	252
6.10.1 互惠心理	252
6.10.2 气氛营造	254
6.10.3 社会认同	254
6.10.4 权威效应	255
6.10.5 短缺原理	256

第7章 店头活动策划

7.1 店头活动的作用与特色	258
7.2 集客到店的流程与方法	259
7.3.1 利器一：六次邀约话术	261
7.3.2 利器二：邀约客户评估表	263
7.3.3 利器三：预计到场客户明细表	263
7.3 店头活动的执行与标准	263



第8章 展会销售技巧

8.1 展会前的销售准备	268
8.1.1 销售人员的形象和精神面貌	268
8.1.2 车展常用销售工具的准备	268
8.1.3 车展的纪律制定	270
8.2 展会前的客户邀约	271
8.2.1 明确被邀约对象	272
8.2.2 邀约客户的话术要有吸引力	272
8.2.3 邀约客户要反复确认, 确保客户到场	273
8.3 展会现场判定意向客户	274
8.3.1 盲目接待	275
8.3.2 专注介绍	275
8.3.3 纠结谈判	275
8.3.4 身心疲惫	276
8.3.5 奉命值守	276
8.3.6 过分新奇	276
8.4 展会现场接待客户	279
8.5 展会现场探询客户需求	282
8.6 展会期间电话回访客户	284
8.7 展会现场快速协商成交	285
8.8 展会结束继续跟进客户	286
8.8.1 活动总结	286
8.8.2 客户跟进	287

第9章 网络营销本质

9.1 网络营销的特色及发展	292
9.2 汽车行业网络营销的特色	296

9.2.1 多维度的了解客户信息与需求	297
9.2.2 增加意向客户线索量	298
9.2.3 汽车互联网营销优势	298
9.3 汽车行业网络营销的发展	300
9.3.1 第一阶段：试探期	300
9.3.2 第二阶段：新生期	300
9.3.3 第三阶段：成长期	300
9.3.4 第四阶段：成熟期	301
9.3.5 第五阶段：突破期	301
第10章 网络媒体应用	
10.1 网络媒体的选择	306
10.1.1 汽车网络营销的目的	306
10.1.2 汽车营销中常用的互联网媒体	307
10.1.3 汽车网络营销媒体效果的评估方式	309
10.2 网络媒体的运营	310
10.2.1 新车上市活动	310
10.2.2 品牌营销活动	312
10.3 网络软文的策划	318
10.3.1 标题	318
10.3.2 写作形式	319
10.3.3 写作内容	321
第11章 网络营销管理	
11.1 网络营销业务管理	326
11.1.1 网络营销中心的定位	326
11.1.2 网络营销中心的业务职能	326
11.1.3 网络营销中心的组织架构	327
11.1.4 网络营销中心主要职责	327
11.1.5 电话销售员主要职责	327



11.1.6 直销员主要职责	327
11.1.7 网络营销中心业务流程	328
11.1.8 低意向客户强制转入流程	328
11.1.9 低意向客户分配流程	328
11.1.10 电话销售员和直销员客户交接流程:	329
11.1.11 网络营销中心业务建设要点	329
11.2 网络营销KPI管理	331
11.3 网络营销电话技巧	335
11.3.1 要克服自己的内心障碍	335
11.3.2 开场白	337
11.3.3 被动电话	338
11.3.4 主动电话	338
11.3.5 谈话沟通	338
11.3.6 邀约	340
后 记	342

管理篇

第1章

客户管理

SALE

