

汽车终端服务店创业实战读本

汽车终端服务店 品牌运营 全案

姜尚斌/主编



化学工业出版社

汽车终端服务店创业实战读本

汽车终端服务店 品牌运营 全案

姜尚斌/主编



化学工业出版社

· 北京 ·

本书主要介绍了汽车终端服务店的品牌建设、汽车终端服务店的品牌规划、汽车终端服务店的品牌维护三个方面的内容。本书浅显易懂，突出实用性和专业性，具有很强的参考价值。

本书适用于汽车 4S 店、汽车美容店、汽车维修店等相关人员阅读，也可供汽车后市场的其他终端服务门店的从业者参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

汽车终端服务店品牌运营全案 / 姜尚斌主编. — 北京: 化学工业出版社, 2017.11
(汽车终端服务店创业实战读本)
ISBN 978-7-122-30778-1

I. ①汽… II. ①姜… III. ①汽车—专业商店—经营管理 IV. ①F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 250719 号

责任编辑: 辛 田

文字编辑: 冯国庆

责任校对: 边 涛

美术编辑: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 装: 三河市延风印装有限公司

710mm×1000mm 1/16 印张 11 字数 200 千字 2018 年 2 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686)

售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 39.00 元

版权所有 违者必究

前言

汽车后市场涵盖汽车交易完成之后的所有环节，包括汽车美容、汽车快修、汽车保养、汽车维修、汽车装潢、汽车改装、汽车保险、汽车轮胎专卖店、汽车零配件门店等，其中保养和维修相对保险及改装来说，属于高频互动和刚性需求。因此，这方面的创业项目也比较多。

同时，国家的政策无疑对汽车后市场有着非常重大的指导意义。近年来，仅在汽车养护与维修板块就有多项政策标准出台：《机动车维修管理规定》修订版于2016年1月1日正式实施；《汽车维修技术信息公开实施管理办法》于2016年1月1日正式实施。这些汽车后市场的相关政策，主要目的之一就是打破原有4S店一家独大的行业格局，促进同质配件的销售，促进后市场的良性发展。

在汽车后市场，除了技术水平的高低，车市竞争也在不断加剧，在这种情况下，企业靠什么去赢得客户呢？靠的就是优质的终端服务质量！终端服务质量的高低将是决定车企能否留住客户的重要因素，也是提高消费者品牌忠诚度的关键一环，很多有社会责任感的车企都认识到了终端服务的重要性，并开始不断提高员工的综合素质，以适应当前竞争的需要。

基于此，我们将多年来为汽车终端服务市场进行咨询和培训中积累的一定经验和培训课件，整理成“汽车终端服务店创业实战读本”系列图书，包括《汽车终端服务店创业开店指南》《汽车终端服务店全程运作实战》《汽车终端服务店品牌运营全案》《汽车终端服务店班组现场管理》《汽车终端服务店营销推广实战》《汽车终端服务店客户服务技巧》六本。

“汽车终端服务店创业实战读本”系列图书打破了传统的洗车店、美容店、维修店、4S店等单体的运营概念，以汽车后市场里面的终端服务具有共性服务的内容整理而成，不仅仅适用于汽车4S店、汽车美容店、汽车维修店等相关人员阅读，还适用于汽车后市场的其他终端服务门店的从业者参考，是一套具有较强实用性的教材和学习读本。这些读本既具有基

基础性技能内容，又具有发展性和开放性；既可以让大中专院校学生增强求职就业和胜任岗位的能力，又能够让他们增强职业生涯发展提升的能力。这些读本还适用于未升学的初高中毕业生、农民工继续教育工程进行自学，或者作为教材，利用职业院校资源广泛开展职工教育培训。

本书在编写过程中，获得了汽车4S店、汽车美容店、汽车维修店一线从业人员、汽车终端店培训老师以及许多朋友的帮助和支持，参与编写和提供资料的有姜尚斌、李军、李冰冰、李浩、李雷、于婷婷、刘军、刘建伟、刘海江、江美亮、宋海霞、匡解、况平、胡玉屏、胡昊文、马永聘、孙勇兴、周亮、张凯、张立冬、康小伟、唐乃勇、孟照友、柳春平、龚财鑫、唐晓航，最后全书由滕宝红统稿、审核完成。在此对他们一并表示感谢。

由于笔者水平有限，书中疏漏之处在所难免，敬请广大读者批评指正。同时，部分图片与文字内容引自互联网媒体，请原作者看到本书后及时与笔者联系，以便支付稿酬。

编者

导读：深化汽车终端服务市场品牌发展 / 001

- 一、汽车终端服务行业细分 /001
- 二、汽车终端服务行业现状 /001
- 三、汽车终端服务行业品牌化趋势 /002
- 四、汽车终端服务行业品牌化建设 /004

—— / 第一部分 / —— 汽车终端服务店的品牌建设

第一章 确立品牌定位 / 006

- 一、品牌的概念 /006
- 二、品牌定位的概念 /006
- 三、品牌定位的意义 /006
- 四、品牌定位的要素 /007
 - 在线分享：车爵仕明确高品质品牌定位赢市场 /011
- 五、品牌定位的方式 /013
- 六、品牌定位的步骤 /016
 - 在线分享：漆号店定位于快修标准化体验中心 /017

第二章 挖掘品牌价值 / 018

- 一、品牌核心价值的构成 /018
- 二、品牌核心价值的特征 /019
- 三、提炼品牌核心价值的原则 /019
- 四、挖掘品牌核心价值的要素 /020
 - 在线分享：洗车人家建立战略布局，实现品牌价值最大化 /023
- 五、挖掘品牌核心价值需考虑的因素 /024
- 六、品牌核心价值的落地 /025
 - 在线分享：小拇指如何打造领先民族品牌 /027

第三章 设计 VI 标识 / 029

- 一、VI 设计的概念 /029
- 二、VI 设计的原则 /029
- 三、VI 基本要素的设计 /030
 - 在线分享：小拇指 Logo（商标）诠释 /034
- 四、VI 应用要素的设计 /036
 - 在线分享：车 8 度的 VI 形象展示 /039

第四章 塑造品牌形象 / 041

- 一、品牌形象的概念 /041
- 二、品牌形象的作用 /041
- 三、塑造品牌形象的原则 /042
- 四、塑造品牌形象的途径 /043
- 五、品牌形象的维护 /045
 - 在线分享：中国钜轩以专业品牌形象领跑业内市场 /048

——/ 第二部分 /—— 汽车终端服务店的品牌规划

第五章 优化品牌战略 / 051

- 一、实施品牌战略的意义 /051
- 二、品牌战略的内容 /052
 - 在线分享：品牌架构的四种模式 /053
- 三、构建品牌战略的着力点 /055
- 四、优化品牌战略的策略 /060
 - 在线分享：赛浪与阿里展开战略合作 /062

第六章 整合品牌创新 / 064

- 一、品牌创新的概念 /064
- 二、品牌创新的动因 /064
- 三、品牌创新的思路 /065
- 四、品牌创新的阶段 /066
- 五、品牌创新的策略 /066
- 六、规避品牌创新的风险 /071
 - 在线分享：特福莱——品牌创新不止步 /073

第七章 加强品牌宣传 / 074

- 一、品牌宣传的媒体 /074
 - 在线分享：车爵仕的品牌宣传媒体 /078
- 二、品牌导入期的宣传 /079
- 三、品牌成长期的宣传 /080
- 四、品牌全盛期的宣传 /081
- 五、品牌衰落期的宣传 /083
 - 在线分享：汽车美容店的推广策略 /084

第八章 实施品牌扩张 / 085

- 一、品牌扩张的意义 /085
- 二、品牌扩张的技巧 /087
 - 在线分享：米其林驰加的扩张之路 /092
- 三、品牌扩张的策略 /095
 - 在线分享：华盛快修推出子品牌布局连锁 /097
 - 在线分享：注意品牌扩张的陷阱 /100

—— / 第三部分 / —— 汽车终端服务店的品牌维护

第九章 实行精细化管理 / 103

- 一、业务流程化 /103
 - 范本一：售后服务预约流程图 /105
 - 范本二：接待流程图 /108
 - 范本三：维修流程图 /111
 - 范本四：检验流程图 /113
 - 范本五：结算 / 交付流程图 /114
 - 范本六：跟踪回访流程图 /117
- 二、管理制度化 /119
 - 范本一：店容店貌管理细则 /121
 - 范本二：考勤管理制度 /122
 - 范本三：客户财产控制程序 /123
 - 范本四：财务管理制度 /125
- 三、作业标准化 /126
 - 范 本：×× 汽车终端服务店维修作业指导书 /129
- 四、记录表格化 /138
 - 范本一：美容服务委托单 /140
 - 范本二：接车员岗位流程考核表 /141

第十章 提供品质化服务 / 142

- 一、制定质量管理方针、目标 /142
- 二、提高服务质量 /145
- 三、树立服务意识 /147
- 四、强化服务意识 /148
 - 在线分享：客户投诉处理 /149
- 五、注重服务细节 /151
 - 在线分享：车奇士荣获 2016 中国汽车后市场百强连锁第二名 /153

第十一章 品牌危机防范处理 / 155

- 一、品牌危机的概念 /155
- 二、品牌危机的特征 /155
- 三、品牌危机形成的原因 /156
 - 在线分享：汽车美容行业再遇诚信危机 /157
- 四、品牌危机的预防管理 /158
- 五、品牌危机的反应管理 /159
- 六、品牌危机的恢复管理 /160
 - 在线分享：“互联网+”时代企业如何做好危机公关 /162

参考文献 /164



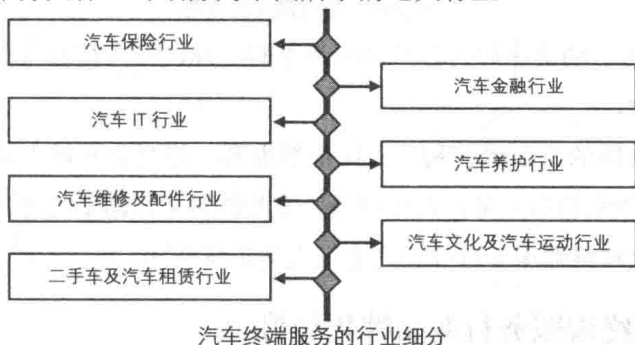
导读：深化汽车终端服务市场品牌发展

汽车数量的快速增长推动了汽车后市场的发展。但与汽车工业发达的欧洲和美国相比，我国汽车后市场品牌化、品牌专业化、规模化的发展思路还未成形。

一、汽车终端服务行业细分

汽车终端服务是指汽车销售以后，围绕汽车使用过程中的各种服务，它涵盖了消费者买车后所需要的一切服务。也就是说，汽车从售出到报废的过程中，围绕汽车售后使用环节中各种后继需要和服务而产生的一系列交易活动的总称，这是近年来比较权威的解释。

汽车终端服务大体上可细分为下图所示的七大行业。



二、汽车终端服务行业现状

目前，我国汽车行业正处于非常好的政策背景下。国家拉动内需的措施给品牌企业带来了巨大机会，汽车周边及汽车售后产品也将直接受益。汽车行业井喷式销售增长带来汽车保有量的急速提升，因此，也要求市场提供相匹配的高品质的售后服务。

1. 影响市场需求的因素

影响汽车后市场需求的两大因素如下图所示。



(1) 汽车保有量 在汽车保有量方面，截至2017年3月底，全国机动车保有量首次突破3亿辆，其中汽车达2亿辆。交通部门预计，未来我国汽车终端服务年均增速将超过30%，2018年后市场规模有望破万亿元。

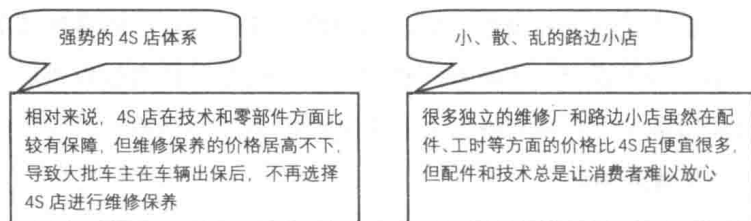
(2) 汽车产业链利润结构 在成熟国家的汽车产业链中，汽车后市场占到



50%~60%，而我国目前只占到 10% 左右，还有很大的提升空间。

2. 终端服务市场潜力巨大

我国汽车产业已逐渐成长为国民经济的支柱，但我国汽车后市场在服务水平、服务质量等方面却远远没有达到与机动车保有量相匹配的水平，与之配套的汽车后市场发展滞后。企业大多“小、散、乱”，零整比居高不下、信息不对称等问题突出，其表现如下图所示。



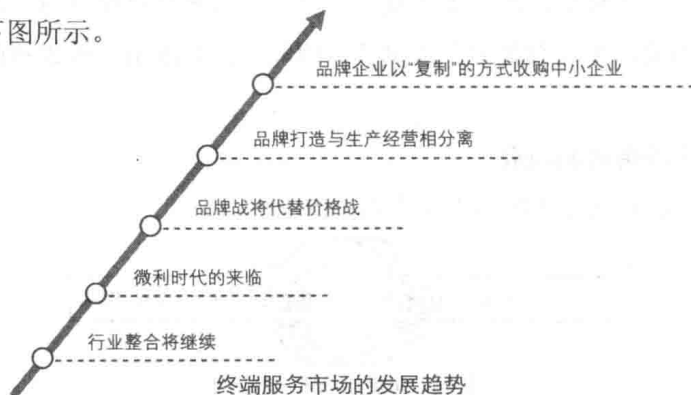
汽车后市场发展滞后的表现

目前，4S 店车辆出保后的客户流失率不断上升，且大都流向了独立的维修厂和连锁维修企业。

由于目前我国汽车销售利润占比依然很高，按照业界每 1 元的购车消费会带动 0.65 元的汽车售后服务，汽车维修、零配件更换、翻新美容、二手车交易、废旧车拆解等汽车终端服务行业正迎来巨大的市场空间。

三、汽车终端服务行业品牌化趋势

随着汽车保有量及汽车平均使用年限的不断增长，我国正在由“汽车制造和汽车消费”向“汽车服务”转型。政策、资本、技术等多重因素推动了汽车服务业发展，汽车服务行业整体朝着品牌化、连锁化、平台化、多元化的方向发展。具体表现如下图所示。



1. 行业整合将继续

整体竞争实力差的企业将面临洗牌出局，汽车终端服务市场发展的总趋势将是品牌数量减少，而品牌专业化、集中化趋势明显，大量的知名品牌集中在少数企业手中。同行业发展趋势相同，趋向垄断和规模化。



2. 微利时代的来临

随着市场竞争越来越激烈，以及营销市场的不断规范，汽车终端服务市场行业暴利时期已经过去，随之而来的是进入了一个微利时代。过去，纯利润高达30%~40%，甚至更高，现在的企业普遍利润也只有15%~20%，而有些局部市场的个别产品，利润竟然只有5%~10%。

3. 品牌战将代替价格战

价格战在汽车终端服务市场营销领域一直是中低档产品销售中所乐于采用的一种手段，依靠自身的生产力、依靠先进的设备及管理、依靠较为顺畅的营销渠道等降低生产成本，为消费者提供优惠的价格。

随着人们物质生活条件的不断改善，品牌产品比廉价产品有更广阔的市场。品牌效应使得客户愿意接受其较高的定价，有更广阔的利润空间。因此，在未来的汽车终端服务市场营销领域，品牌战将代替价格战。

4. 品牌打造与生产经营相分离

为了更加有效地占领市场，现有的制造及营销业将会向两极发展，具体如下图所示。



现有的制造及营销业将向两极发展

这种品牌打造与生产经营分离，有利于集中精力和资金量进行生产及品牌打造，向专业分工的细微化方向发展。使生产向订单型发展，有利于实现计划生产；使营销能集中精力打造强势品牌，有可能将品牌向国外发展。

5. 品牌企业以“复制”的方式收购中小企业

品牌战成功的企业，当订单增加的时候，有时会感到生产能力不足，这些企业除了扩大生产规模之外，也会委托其他企业生产。但有时因其技术能力、设备问题等各种原因，品质经常无法保证，于是将会出现以“复制”的方式收购中小企业的做法。

所谓“复制”就是按照自己企业的模式、风格和管理方法去要求和规范所收购的企业，以使该企业在生产管理、品质管理方面达到自己的要求，使产品品质达到应有的水平。这种“复制”的方式收购能为企业节省资金，使品质和交期得以保证，远远比自身扩大生产规模来得快。

我国政府一直对活跃的汽车终端服务市场的发展提供强有力的支持，旺盛的汽车消费也为汽车终端服务市场提供了无限商机。到目前为止，汽车终端服务市



场已经进入一个快速增长长期。但由于比较传统的汽车消费观念，汽车终端服务市场产业发展一直比较缓慢，后劲略显不足。为了更好地做大做强汽车产业，打造汽车终端服务市场产业新的集群优势，政府也有意通过政策扶持，积极引导，拉长汽车产业链，对国内各类汽车终端服务市场给予补贴和优惠政策。

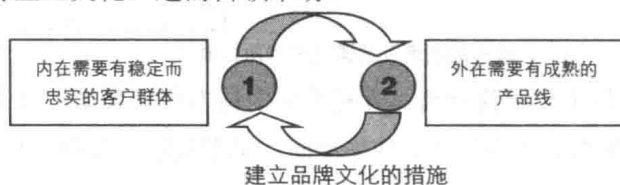
四、汽车终端服务行业品牌化建设

早在 2003 年，汽车终端服务市场大部分还被 4S 店占据，面对市场，与 4S 店形成差异化服务是当时众多创业者所思考的问题，很多品牌将眼光瞄准汽车美容这个市场空缺。进入 2008 年，多家汽车终端服务市场品牌涌出街头，有些品牌决定在品牌上做出升级，正式从汽车美容进入汽车服务连锁，并在行业内提出“服务”和“连锁”两大概念。

1. 建立品牌文化

品牌文化的建立不单单是喊口号，也不是一个人就可以完成的事情，品牌文化的建立，是要通过几代人不断摸索与实践，并通过顾客的口碑传送的，而且还要不定期地到国外参观一些知名企业，参加展会、研讨会，把国外经营与国内情况相结合，探索出一套成熟的运营模式。

事实上，对于汽车终端服务店来说，应采取下图所示的措施，内外结合，形成自己的独特企业文化，进而占领市场。



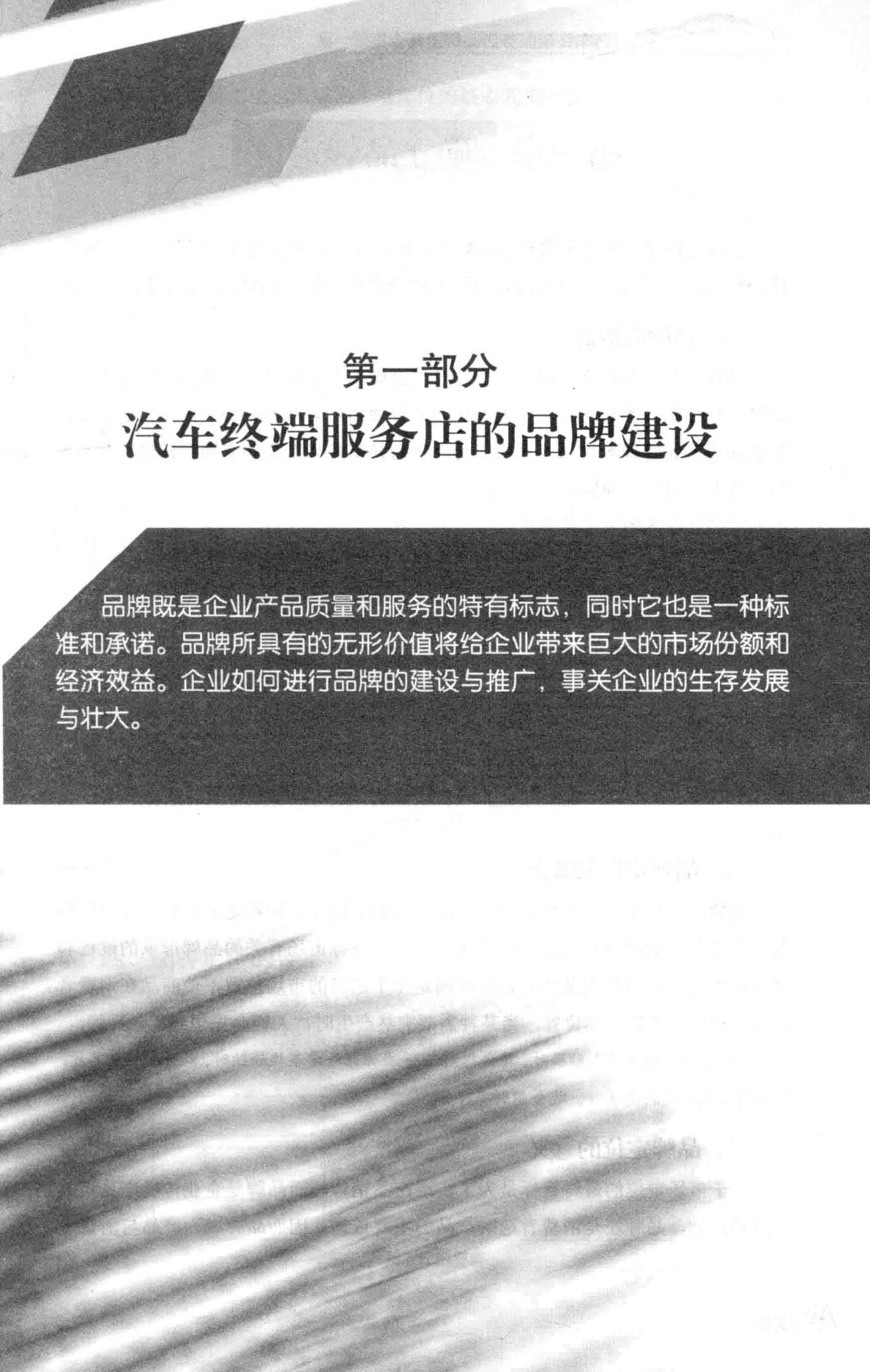
2. 让品牌深入人心

在很多汽车终端服务市场的品牌里，多年的经营中除了对产品、技术的严格把控外，如何能让品牌文化从口号真正走到顾客心中，这才是首要应该去注意的原因之一。

目前汽车保有量已达到 2 亿多辆，未来汽车保有量还会上升。新车的保有量在放缓，所以对汽车日常养护方面会放大，3~4 年的车辆在总体汽车保有量中所占比例是较多的。然而要想顾客记住你的品牌，就应该把你的品牌文化深入人心，不能过于死板，要适应市场的变化而变化。

比如，现在的品牌需做到以“家”文化为出发点，致力于为车主打造“第二个家”为前提。

不论是直营店还是加盟店，统一的产品，统一的服务，让顾客无论到哪个城市，只要来到店铺，都拥有同样舒适的体验感受，就像回到了家一样。这样做下去才会在让品牌在消费者的心里烙上印记。



第一部分

汽车终端服务店的品牌建设

品牌既是企业产品质量和服务的特有标志，同时它也是一种标准和承诺。品牌所具有的无形价值将给企业带来巨大的市场份额和经济效益。企业如何进行品牌的建设与推广，事关企业的生存发展与壮大。



第一章 确立品牌定位

品牌定位是市场定位的核心和集中表现。汽车终端服务店一旦选定了目标市场,就要设计并塑造自己相应的产品、品牌及企业形象,以争取目标消费者的认同。

一、品牌的概念

品牌,是广大消费者对一个企业及其过硬的产品质量、完善的售后服务、良好的产品形象、美好的文化价值、优秀的管理结果等所形成的一种评价和认知,是企业经营和管理者投入巨大的人力、物力甚至几代人长期辛勤耕耘建立起来的与消费者之间的一种信任。

品牌具有下图所示的含义。



二、品牌定位的概念

品牌定位是企业市场定位和产品定位的基础上,对特定的品牌在文化取向及个性差异上的商业性决策,它是建立一个与目标市场有关的品牌形象的过程和结果。换言之,即指为某个特定品牌确定一个适当的市场位置,使商品在消费者的心中占领一个特殊的位置,当某种需要突然产生时,人们会先想到某一品牌。

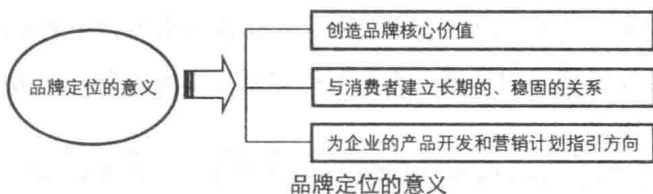
比如,当你想给爱车贴膜时,就会想到3M;当你想给爱车换轮胎时,就会想到米其林;当你想给汽车换润滑油时,就会想到壳牌等。

三、品牌定位的意义

由于市场定位的最终目标是为了实现产品销售,而品牌是企业传播产品相关信息的基础,品牌还是消费者选购产品的主要依据,因而品牌成为产品与消费者



连接的桥梁，品牌定位也就成为市场定位的核心和集中表现。品牌定位具有下图所示的意义。



1. 创造品牌核心价值

成功的品牌定位可以充分体现品牌的独特个性、差异化优势，这正是品牌核心价值所在。品牌核心价值是一个品牌的灵魂所在，是消费者喜欢乃至爱上一个品牌的主要力量。



品牌核心价值是品牌定位中最重要的部分，它与品牌识别体系共同构成了一个品牌的独特定位。

2. 与消费者建立长期的、稳固的关系

当消费者可以真正感受到品牌优势和特征，并且被品牌的独特个性所吸引时，品牌与消费者之间建立长期、稳固的关系就成为可能。

3. 为企业的产品开发和营销计划指引方向

品牌定位的确定可以使企业实现其资源的聚合，产品开发从此必须实践该品牌向消费者所做出的承诺，各种短期营销计划不能偏离品牌定位的指向，企业要根据品牌定位来塑造自身。

四、品牌定位的要素

一个成功的品牌必然有自己精准的品牌定位，有了与众不同的定位才能从成千上万的品牌中显示自己的差异化，才能从中脱颖而出。成功的品牌定位包括下图所示的六要素。

