

普通高等教育规划教材



# 汽车销售实务

[汽车服务工程专业用]

李江天 主 编

宋晓冰 副主编



人民交通出版社  
China Communications Press

普通高等教育规划教材

Qiche Xiaoshou Shiwu

# 汽车销售实务

[汽车服务工程专业用]

李江天 主 编

宋晓冰 副主编

人民交通出版社

## 内 容 提 要

本书以汽车营销4S店经营模式为背景,围绕汽车销售与销售管理过程中所涉及的各个环节,较为详尽地探讨了汽车流通过程中的整车销售、配件经营、汽车租赁、汽车保险、汽车进出口等方面的基本理论和实务操作方法,注重知识的系统性和实用性。

本书可供高等院校汽车服务工程专业本科师生教学使用,也可作为汽车营销、售后服务从业人员的专业培训教材。

### 图书在版编目(CIP)数据

汽车销售实务/李江天主编. —北京:人民交通出版社,

2008.6

ISBN 978-7-114-07141-6

I. 汽… II. 李… III. 汽车—销售 IV. F766

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第060375号

普通高等教育规划教材

书 名: 汽车销售实务(汽车服务工程专业用)

著 者: 李江天 宋晓冰

责任编辑: 贾秀珍

出版发行: 人民交通出版社

地 址: (100011) 北京市朝阳区安定门外外馆斜街3号

网 址: <http://www.ccpres.com.cn>

销售电话: (010) 85285838, 85285995

总 经 销: 北京中交盛世书刊有限公司

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京交通印务实业公司

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 16.25

字 数: 410千

版 次: 2008年6月第1版

印 次: 2008年6月第1次印刷

印 数: 0001~3000册

书 号: ISBN 978-7-114-07141-6

定 价: 32.00元

(如有印刷、装订质量问题的图书由本社负责调换)

# 前 言

近年来,伴随着我国汽车工业和汽车市场的蓬勃兴起,汽车销售与服务市场也获得了空前的发展,国内汽车营销模式正经历着一场深刻的变革,集销售、售后服务、配件供应、信息反馈于一体的4S经营模式,已发展成为市场中的主流,汽车经销商的服务范围大大扩展,服务标准日益提高。这些都对汽车流通领域的从业人员,在知识面、知识结构等方面提出了更高的要求。为此,我们组织了一批国内相关高校中具有深厚汽车营销理论功底和实践经验的老师,在广泛调研和收集资料的基础上编写了这本《汽车销售实务》教材。本书以汽车营销4S店经营模式为背景,围绕汽车销售与销售管理过程中所涉及各个环节,较为详尽的探讨了汽车流通过程中,涉及的整车销售、配件经营、汽车租赁、汽车保险、汽车进出口等方面的基本理论和实务操作方法,注重知识的系统性和实用性。本书可供高等院校汽车服务工程专业本科师生教学使用,也可作为汽车营销、售后服务从业人员专业培训的教材。

本书由李江天担任主编,宋晓冰担任副主编,参加编写的人员有李江天博士(第一、五、六章)、王宇宁博士(第四章)、宋晓冰副教授(第七章)、付翔博士(第二章)、曾娟博士(第三章)、廖燕博士(第八章)。由于编写时间紧和作者的水平有限,书中存在的不妥和错误之处,敬请广大读者批评指正,以便再版时修改。

李江天

2008年1月7日

# 目 录

第一章 汽车销售	1
第一节 概述	1
第二节 经销商商务计划的制订	3
第三节 商品车的管理	9
第四节 汽车销售流程与销售人员的市场开拓	13
第五节 汽车销售后车辆的办证与纳税	22
第六节 汽车俱乐部与客户关系管理	27
第二章 汽车信贷实务	34
第一节 汽车消费信贷机构与业务特点	34
第二节 汽车消费信贷的一般流程与还款计算	41
第三节 汽车消费信贷的资信审查与风险控制	44
第四节 汽车消费信贷合同及其范例	48
第三章 汽车保险实务	54
第一节 机动车辆保险的基本理论	54
第二节 机动车辆保险合同	58
第三节 机动车辆保险产品	62
第四节 机动车辆保险投保实务	69
第五节 机动车辆保险承保实务	74
第六节 机动车辆保险理赔实务	80
第四章 汽车装饰与美容常识	92
第一节 汽车装饰与美容概述	92
第二节 汽车美容装饰店一般经营模式	95
第三节 汽车美容的主要项目与关键工艺介绍	102
第四节 汽车装饰的主要项目与关键工艺介绍	120
第五章 旧机动车交易	132
第一节 旧机动车交易的有关法规	132
第二节 汽车的使用寿命和主要技术性能指标	137
第三节 旧机动车技术状况的识别	142
第四节 旧机动车交易价格的评估	149
第五节 旧机动车交易的售前准备与售后服务	161
第六章 配件经营	166
第一节 汽车配件分类与编号识别	166
第二节 汽车配件供应体系与一般采购	171

第三节	汽车配件的销售	182
第四节	汽车配件的质量担保与索赔	190
第五节	汽车配件的计算机管理	194
第六节	北京蓝霸(NAPA)汽配计算机管理系统 TAMS 简介	196
<b>第七章</b>	<b>汽车租赁</b>	<b>199</b>
第一节	汽车租赁概述	199
第二节	汽车租赁企业的运营管理	202
第三节	汽车租赁企业的营销管理	215
<b>第八章</b>	<b>国际汽车贸易</b>	<b>225</b>
第一节	国际汽车贸易基础	225
第二节	世界贸易组织与我国汽车产业的相关涉外政策	246
<b>参考文献</b>		<b>253</b>

# 第一章 汽车销售

自2000年以来,我国汽车工业和国内汽车市场进入了新一轮的高速发展时期,刚刚过去的2006年,中国汽车工业交出了一份令人兴奋的成绩单:全年汽车产销量分别达到727.97万辆和721.60万辆,同比增长27.32%和25.13%。汽车销售作为实现汽车产品价值的关键一环对于整体市场的健康发展和产业进步有着举足轻重的作用,本章首先简单回顾了国内汽车销售流通模式的演变过程,随后以国内目前流行的4S销售经营模式为例,详细介绍经销商商务计划的制定、汽车销售的一般流程以及销售过程中的一些重要环节(商品车的管理、汽车销售后的注册登记和纳税服务、汽车俱乐部和客户关系管理)的具体情况和操作实务。

## 第一节 概述

### 一、我国汽车销售模式的演进

我国汽车销售模式的发展伴随着改革开放的不断深化大致经历了以下3个阶段。

#### (一) 计划分配阶段(建国初期至1984年)

这个时期,汽车一直作为国家的统配物资,实行高度的计划分配,汽车几乎不存在“流通”问题,也就谈不上汽车的经营模式。

#### (二) 变革组合阶段(1984年至20世纪90年代中期)

这个时期,随着国家改革开放不断向纵深发展,汽车的营销权力不断下放,汽车营销市场和汽车运输市场不断放开,通过计划机制分配的汽车数量锐减。到1994年,94%的汽车进入市场流通,计划分配的比例不足4%。与此同时,到20世纪90年代初,我国汽车流通体制发生了较大的变化,汽车由物资部门独家经营,逐渐演变成5大流通体系:

(1) 国内贸易部系统,以中国汽车贸易总公司及其下设机构、各地方物资部门的机电公司及汽车贸易公司为代表。

(2) 中国汽车工业总公司汽车销售系统,以中国汽车工业销售总公司、汽车工业进出口公司及各地方汽车公司的销售部门为代表。

(3) 汽车生产企业建立的自销体系,包括汽车生产企业的销售公司及他们与物资部门联合成立的销售机构。

(4) 军工汽车生产企业的销售体系。

(5) 其他流通部门兼营的汽车销售企业。

此外,在国内开始出现汽车自选市场、汽车展销市场和若干个全国性的汽车批发市场。

#### (三) 规范接轨阶段(20世纪90年代中期至今)

20世纪90年代中期以后,随着国家经济“泡沫”的消失。国内汽车市场由卖方市场转变为买方市场,原有的一些汽车流通渠道几乎顷刻遭到瓦解,国外汽车流通方式也开始被引入国内,终于导致汽车流通方式发生了较大变化,从金字塔式的多层次营销体系开始向厂家直接控

制的单层营销体系转变。从1998年开始,一些中高档轿车品牌,开始在国内引进品牌专卖方法,许多原来的汽车销售代理商也由厂家进行整顿,重新命名或授权为“特许经销商”、“品牌专卖店”;一些有实力,品牌档次较高的厂家将整车销售、售后服务、零配件供应和信息咨询(反馈)等职能整合在特许专卖店中(即我们通常所说的4S店),取得了良好的市场效果,一时间4S经营模式在我国得到了广泛的推广。原来由国家批准的所谓代理制企业的批发权也逐渐消失,各轿车生产企业相继实施品牌经营战略。但由于4S店对硬件投入的要求很高,投资回报周期受销量因素的影响,因而在一些中、小城市汽车厂家允许汽车经销商采用4S、3S和2S店相结合的办法,起到贴近用户,最终达成消费者、经销商和汽车厂家三方互赢的局面。与此同时,各地大型汽车交易市场(有形市场)也在快速发展,规模逐步扩大,形成以流通服务为主的经营模式,如北京亚运村汽车交易市场等。亚飞汽车集团的诞生,一种兼顾汽车生产厂家和经销商共同利益,有别于“大卖场”、“品牌店”的第三种经营模式,特许连锁经营模式,就是经销商同时代理多家品牌,并将各个专卖品牌的各项服务功能优化组合形成自己的经销商品牌。总体来说,经过几十年的发展,我国汽车销售形成了以4S经营模式为主、多种形式并存的现状。

近年来,随着互联网的发展,网上销售和电子商务也日益引起业内人士的关注。网上销售不仅可以超越时空,到达世界各地车市,还可以随意欣赏任何一款汽车,可以依据自身的喜好,选择自己喜爱的车型和装饰配件。使汽车消费更加符合个性时代的消费特征。同时,也可以让经销商节约流通成本,根据订单制订生产计划,确定汽车设计、配置和数量,及时调整产品结构,适应市场和用户的要求。可以预见,在不远的将来,网上销售和电子商务将在汽车销售中扮演日益重要的角色。

## 二、我国汽车产业发展的政策

自1994年《汽车工业产业政策》发布并执行以来,中国汽车工业有了长足发展,企业生产规模、汽车产销量、产品品种、技术水平、市场集中度均有显著进步。进入21世纪,国内外环境发生了深刻变化,中国汽车工业既有良好的发展机遇,又面临着严峻挑战,同时一些深层次的矛盾和问题也逐渐暴露出来。要促进汽车工业的健康发展,需要有一个具有创新性、前瞻性、科学性,并具有指导意义的产业政策。

2004年6月1日国家发改委正式发布了新的《汽车产业发展政策》,而1994年颁布实施的《汽车工业产业政策》同时被废止。

与1994年《汽车工业产业政策》相比,新颁布的《汽车产业发展政策》具有7个方面的特点:一是取消了与世贸组织规则和中国加入世贸组织所做承诺不一致的内容;如取消了外汇平衡、国产化比例和出口实绩等要求。二是大幅度减少行政审批,该放的放开,该管的管住,依靠法规和技术标准,引导产业健康发展。三是提出了品牌战略,鼓励开发具有自主知识产权的产品,为汽车工业自主发展明确政策导向。四是引导现有汽车生产企业兼并、重组,促进国内汽车企业集团做大做强。五是要求汽车生产企业重视建立品牌销售和服务体系,消除消费者的后顾之忧。六是引导和鼓励发展节能环保型汽车和新型燃料汽车。七是对创造更好的消费环境提出了指导性意见。

《汽车产业发展政策》的颁布实施,将有利于推进汽车产业组织结构和产品结构调整,提升国内汽车生产企业的产品品牌和自主开发能力;有利于建立和完善国产汽车销售和服务体系,促进中国汽车生产企业适应国内外市场竞争的需要;有利于加快推进汽车产品法制化管理



进程,保障汽车消费者的合法权益;有利于贯彻落实科学的发展观,推动汽车工业发展与社会使用环境相协调。

2006年新年伊始,力度空前的《关于鼓励发展节能环保型小排量汽车的意见》下发,困扰小排量汽车消费多年的问题终于得到解决;随后,通过汽车消费税的调整,降低了部分小排量乘用车的税负,提高了大排量乘用车的税负。这些措施大大改善了小排量汽车的消费环境,直接推动了小排量汽车销售的繁荣,小排量轿车成为畅销车型的主要力量。在2006年年底发布的《关于汽车工业结构调整意见的通知》中,也明确指出:节能环保和发展自主品牌仍是汽车工业的重中之重。国家有关部门将制订具体配套政策和相关标准,鼓励节能、环保型汽车发展,推动技术进步,加快汽车产品结构升级。2006年7月,《汽车侧面碰撞及乘用车后部碰撞标准》开始实施,由于不达标的新车将无法上市销售,这一规定得到了生产企业和消费者的高度重视。

## 第二节 经销商商务计划的制订

市场营销是汽车生产企业围绕满足用户需求这个中心而展开的一系列有机活动。这些有机活动的展开首先必须要有一个活动计划,营销人员围绕计划而实施营销活动。商务计划是企业整体战略规划在营销领域的具体体现,是企业的一种重要职能。汽车经销商的商务计划是在营销调研和分析研究基础上制订的,通常按年度进行。

### 一、经销商商务计划包含的内容

#### (一) 经销商的基本情况(Dealer Basic Information)

经销商的基本情况包括两部分内容:

(1) 经销商注册成立公司时的登记资料,如:企业名称、地址、股东构成及股权结构、法人、注册资金等。

(2) 经销商对外宣传联系方式,如:电话、传真、E-mail、网址等。经销商基本情况如表 1-1 所示。

经销商基本情况表

表 1-1

原企业名称			
现企业名称			
地址			
股东构成及股权结构			
企业法人		注册资金	
董事长		总经理	
开户银行		账号	
邮编		税号	
电话		传真	
电子信箱			
网址			
经销商代码	(含服务代码和销售代码)		

## (二) 市场情况和销售计划 (Market Status and Sales Plan)

这一部分主要按汽车品种、车型介绍前几年的辖区内经销商自身的销售情况,竞争对手的销售情况,同类型车的市场总体情况和经销商自身市场占有率。根据自身的发展思路和相关文件、政策及消费市场大环境等多种因素,运用适当的预测方法,做出市场情况在来年的估算。按照自身的经营思路,发展规划,销售队伍的规模,制订出自身的销售计划。

## (三) 服务计划 (Service plan)

服务计划中包含根据预测的未来年度市场情况和自身的销售计划,计算来年内辖区经销商代理品牌车辆的保有数量,根据该品牌车辆以往在维修方面的经验数据,计算出来年的服务总台次、工时和备件消耗的总数量。

## (四) 营销费用预算 (Marketing budget)

经销商为了扩大产品的知名度,让潜在客户及时了解所代理品牌汽车准备开展的活动,应根据所代理品牌汽车的定位以及产品的特点,选择合适的广告媒体,结合消费者的习惯和往年市场情况,进行有针对性的宣传活动。营销费用中用在广告媒体的宣传费用占了相当大的部分,几乎接近整个营销费用预算的一半,因而怎样合理选择广告媒体进行宣传,达到预想的效果就显得十分重要。

广告管理方面的研究表明:零售商通常是在地方一级广泛使用的报纸上登广告。消费物品和服务的广告主要使用电视和消费者杂志。工业广告一般使用较多的是商业杂志、商业报纸、直接邮寄或商业展览。由于消费品的最终购买者是每家每户,所以消费品的广告预算中一大部分用于电视广告。而耐用消费品更复杂,需要更详尽的广告说明,所以,比较而言耐用消费品更倾向于印刷媒介的宣传。印刷媒介广告,特别是报纸,被汽车经销商较多地采用。

营销预算项目包括有平面广告(报纸、杂志)、电视广告、广播广告、户外路牌广告、宣传品制作、车展活动、客户活动、新产品推介活动、服务活动、试乘试驾等。从目前的情况看,在平面广告和服务活动的花费在整个营销费用中占着相当大的比重。

## (五) 投资计划 (Investment plan)

这一部分包括未来年度内的新增项目投资,新增设备投资(根据经销商自己的业务发展规划,确定设备是否能满足正常运作的需要),新增流动资金(根据业务发展规划和现金流量图,估算出需新增的流动资金,一般含增加销量、库存、备件所需资金)及其他新增资金,如新增人员成本等。如果有新增项目投资的,还需要制订出项目进度计划 (Project Plan)。

## (六) 人员配置计划 (Staff Plan)

按照销售规模,维修服务计划,配件的消耗量,以及业务开展的情况,确定每个岗位的人数。销售人员规模的确定在本章第四节中有详细介绍,如可以按照每个销售人员每年销售100台车来确定人员的数量。但是也应该根据所代理品牌的定位和目标市场来区分对待,高档轿车和中档轿车的消费市场肯定是不一样的。

备件营销人员一般按照年经营额的多少来确定人员数量,比如奥迪、雅阁3.0等高档轿车的备件营销人员是按照每人每年100万元来定岗的,同样,备件营销人员单人年度销售额的确定和汽车产品的定位有很大的关系,应大致均衡不同品牌车辆备件人员的工作强度,如一些低档汽车的单人年度销售额应比高档车的低。服务顾问可按每人每天接待的用户人数来确定,一般为15位用户/人·天。维修人员的人数按照不同工种的年度服务计划,以及每位维修人员年度能完成的总工时,在保证用户能及时得到服务的前提下,确定最佳数量。财务人员的工作量相对来说与汽车的数量有直接的关系,只需要按照年度销售计划来确定财务人员的数量

即可。其他岗位的人员可根据业务的开展范围来确定,比如车间主任、财务总监等。

### (七) 培训计划(Training Plan)

按照不同的内容,针对不同的岗位开展有针对性的培训活动,以满足经销商的业务运作需要,提升经销商的整体服务水平。例如针对管理培训,服务总监要进行服务理念、管理模式、汽车故障诊断的服务总管理培训。服务经理要进行服务理念、经营分析、时间控制模式、核心流程的服务经理管理培训。服务顾问要进行服务理念、售后服务核心流程、接待艺术的服务顾问管理培训。内审员要进行质量管理基础知识、ISO 9001 标准、审核方法等 ISO 9001 内审员培训。

培训一般分基础技术培训、高级培训和专家级培训。对于初上岗人员,必须接受相应的基础技术培训。所有人员只有参加低一级的培训并取得合格成绩后,方能参加下一阶段的学习。培训内容包括厂家的强制培训内容和经销商自己组织的旨在提高员工水平和素质的培训活动。

### (八) 财务计划(Financial Plan)

经销商所有业务收入与费用开支的汇总称为财务计划。收入包括新车销售收入、二手车业务收入、维修收入、备件收入、延伸业务收入及其他收入等。开支包括人工费用、营销费用、办公费用及其他维持业务正常运作的开支费用。据此估算出经销商来年的销售收入及资金支出情况,分析利润率、投资收益率,确定详细计划的可行性,并根据现金流量图做好资金的合理利用,取得资金的最大收益。

## 二、制订商务计划的作用与意义

合理的商务计划能帮助企业法人弄清如何深入地思考自己的事业;能帮助企业法人弄清自己的目的和目标是什么,并可帮助分析市场、产品和服务;能帮助企业对业务的各个方面有更好的理解并进行指导;能够帮助企业评估市场、经营与财务行为,并为企业发展做出可行性计划;可作为一个工具,用于对实际经营状况和计划经营情况进行比较,并帮助决策者理解和明确实际经营状况和计划经营情况之间的任何偏差(并可在需要的时候采取补救措施);可向可能的投资商、出借人提供资料,以用来评价公司的(或者企业)业务及所计划的业务情况,并可能为企业发展带来额外的资源(如资金)。

商务计划不仅仅是一个吸引外部资金的建议书,它还可以作为一个正在进行的计划的工具,帮助企业在市场经济中成功地运作。总体来说,一个商务计划书主要有以下两个主要目的:

#### (一) 作为一个企业内部分析的计划文件

它能客观地分析公司目前所处的位置,通过特定目标的设计所将达到位置,以及为实现该目标所制订的计划。

#### (二) 作为一个项目建议书

让投资商、出借人或合作伙伴相信的确存在一个可行的商业机会,让他们知道公司已意识到这种机会并会加以利用。

因此我们可看到商务计划如果作为企业计划并不能直接帮助企业赚钱,但是通过制作商务计划的过程,它会使你对自己企业的各个方面以及整个企业的运营情况进行全方位和深入系统的思考。

### 三、商务计划制订中涉及的有关工具

商务计划制订过程中,其难点和最重要的部分都涉及对未来市场状况的预测,这里简单介绍一些常用的预测方法供大家在工作实践中参考。总的来说,预测方法大体可分为两大类:一类是定性预测方法;另一类是定量预测方法。在做市场预测的时候,往往结合运用两种方法,即定量预测必须接受定性分析的指导。只有这样,才能更符合汽车市场的变化趋势。另外企业在制订财务计划时,需要对其企业财务报表及其他财务资料进行财务分析。

#### (一)定性预测方法

##### 1. 定性预测的有关理论

定性预测主要依靠营销调研,采用少量数据和直观材料,预测人员在利用自己的知识和经验,对未来的状况做出判断。它有赖与预测人员本身的经验、知识和技能素质。它的理论依据是相类似原则,这一原则包括两个内容:

(1)按发展时间顺序类推。即利用某一事物和与其相似的其他事物在发展时间上的差别,把先发展的事物的表现过程类推到后发展的事物上去,从而对后发展事物的前景做好预测。例如,通过对某些国家家用轿车普及过程的研究结论,来预测我国家用轿车走进家庭的时间、车型以及购买能力和政策特点等,就属于时间类推。时间类推的关键是把握事物的发展过程是否相似,如相似性太小,那么预测就会效果较差。

(2)由局部类推总体。即通过抽样,调查研究某些局部或小范围的状况,却预测整体和大范转的状况。例如:通过对一省一市汽车更新工作的调查,来预测全国汽车更新工作的情况。由局部类推总体时,应注意局部的特征是否反映了整体的特征,是否具有代表性。如果不是,预测就可能失败。

##### 2. 定性预测方法

定性预测方法有很多种,其中最常用的是德尔菲法。该种方法是20世纪40年代末期,由美国兰德公司首创并使用的。至今,这种方法已经成为国内外广为应用的预测方法。它可以用于技术预测和经济预测、短期预测和长期预测,尤其是对于缺乏统计数据的领域,需要对很多相关因素的影响做出判断的领域。以及事物的发展在很大程度上受政策影响的领域,都是非常适合的。

该种方法的预测过程与营销调研的过程基本一致。首先由预测主持人将需要预测的问题逐一拟出,然后分别寄给各个专家,请他们对预测问题一一填写自己的预测看法,然后将答案回寄给主持人。主持人进行分类汇总后,将一些专家意见相差较大的问题再抽出来,并附上几种典型的专家意见请专家进行第二轮预测。如此循环往复,经过几轮预测后,专家的意见便趋向一致或者集中于几种看法上,主持人便以此作为预测结果。由于这种方法使参与预测的专家能够背靠背地充分发表自己的意见,不受权威人士态度的影响,这就保证了预测活动的民主性和科学性。

定性预测方法还有社会(用户)调查法(即面向社会公众或用户展开调查)、综合业务人员意见法(综合销售或其他业务人员意见)、小组讨论法(会议座谈形式)、单独预测集中法(由预测专家独立提出预测看法,再由预测人员予以综合)、领先指标法(利用与预测对象关系密切的某个指标变化对预测对象进行预测)、主观概率法(预测人员对预测对象未来变化的各种情况做出主观概率估计)等。

总之,随着社会经济及科学技术的发展,预测方法也在不断地发展和完善。汽车市场营销

预测人员应不断加强理论学习,并通过预测实践总结出一些实用方法。

## (二) 定量预测方法

定量预测方法是依据必要的统计资料,借用数学方法特别是数理统计方法,通过建立数学模型,对预测对象未来在数量上的表现进行预测的方法的总称。时间序列分析法和因果分析预测法在数学方法上被反复地提到,这里就不作详细的介绍。下面,将就市场细分集成法和需求弹性法作重点介绍。

### 1. 市场细分集成法

这种方法的基本原理是对某商品的使用对象按其特征进行细划分类,确定出若干细分市场——子目标,然后对各子目标分别采用适当的方法进行测算,最后汇总集成。其模型为:

$$Y_t = \sum_{i=1}^n Y_{ti} \quad (1-1)$$

式中: $Y_t$ ——第  $t$  年的预测值;

$Y_{ti}$ ——第  $t$  年的第  $i$  个分量的预测值,  $i = 1, 2, \dots$ ;

$n$ ——子目标个数。

以轿车为例,我国轿车市场需求可以划分为县级以上企事业单位、县级以上企事业单位、乡镇企业、出租旅游业、家庭私用等 5 个主要细分市场。其预测过程如表 1-2 所示。

轿车市场预测表

表 1-2

市场划分	主要影响因素	需求预测模型
县级以上企事业单位	单位配车比	(单位数) × (配车比)
县级以上企事业单位	单位配车比	(单位数) × (配车比)
乡镇企业	经济发展速度	需求量 = $\phi$ (乡镇企业产值)
出租旅游业	城市规模及旅游业发展	$\Sigma$ (各类城市人口) × (各类城市人口配车比)
家庭私用	人均国民收入	需求弹性分析

### 2. 需求弹性法

此方法的数学模型为:

$$y_t = y_0(1 + i)^t \quad (1-2)$$

$$i = E_s q = qi'/q' \quad (1-3)$$

式中: $y_t$ ——第  $t$  年预测对象预测值;

$y_0$ ——预测对象目前的观察值;

$i'$ 、 $i$ ——分别为预测对象在过去和未来的平均增长率;

$t$ ——预测年份与目前的时间差,年;

$E_s$ ——弹性系数,如过去年份汽车保有量的增长率与工农业增长速度之比;

$q'$ 、 $q$ ——分别表示对比指标过去和未来的数值,如工农业增长速度。

如过去几年内甲地区的汽车保有量平均增长率为 15%,工业增长速度为 10%,两者之间的弹性系数为 1.5,若未来  $t$  年内工农业增长速度为 8%,则汽车保有量的增长率为 12%,代入上式即可预测第  $t$  年的汽车保有量。

### (三) 汽车市场预测应注意的几个问题

预测人员在实际进行预测活动时,应注意以下问题。

### 1. 政策变量

汽车市场受国家经济政策和非经济政策的影响很大。在进行汽车市场预测时,政策变量常常影响到模型曲线的拐点和走势,影响到曲线的突变点。政策变量虽然不是很好把握,但并不是不可预测的。政策的制订总有其目的性,它往往是针对某些经济或社会问题制订的,最终目的总是要促进经济和社会的稳定发展。只要预测人员加强对经济运行和政策的研究,便可以通过对未来经济运行的预知达到政策预知的目的。

### 2. 预测的方案

实际预测活动中,应尽可能多做几个预测方案,以增加决策的适应性,避免单方案造成的决策刚性。

### 3. 预测的期限

预测按预测时间可分为长期预测和中短期预测。一般来说,对短期预测较好的模型,不一定对长期预测也较好;反之亦然。

### 4. 预测模型

现在有将模型复杂化、多因素化的趋势,虽然这种发展趋势一般有利于提高预测的精度,因为这包括了更多因素的影响。但有时复杂模型不一定比简单模型的预测精度好,而且因素过多,对这些因素的未来走势有些不易判断。

### 5. 想像与实际

很多预测人员在预测活动开始时,就对预测对象的未来作了想像,并以此想像来不断地修正预测结果。其实这是一种本末倒置的做法,尤其是中间预测值的取舍,应力求避免这一易犯的错误。

## (四) 财务分析的基本方法

企业的财务活动是一个非常复杂的过程,某个单项的财务报告只能从一个侧面反映企业的财务状况,而整个企业的财务状况需要从不同的角度对多种财务报告进行分析比较。另外,企业的财务状况处于不断的变化过程中,要了解企业财务状况的发展趋势,必须对不同时期的财务报告进行分析比较。这里主要介绍两种最基本的分析方法:比较分析法和趋势分析法。

### 1. 比较分析法

比较分析法是把两个有关的可比经济指标进行对比,以揭露矛盾,从数量上确定差异的一种方法。经济指标进行对比后,如果出现数量上的差异,往往就说明有值得进一步分析的问题。比较分析的主要作用就在于揭示财务活动中的数量关系和存在差距,从中发现问题,为进一步分析原因、挖掘潜力指明方向。比较分析法按具体的评价标准又可分为横向比较法和纵向比较法两种。

(1) 横向比较法。横向比较法是将企业本期实际指标同本行业企业的同类指标相比较。如将本期的实际指标与国内外同类企业的平均水平、先进水平相比较,目的在于找出差距,制定赶超目标,增强本企业的市场竞争能力。

(2) 纵向比较法。纵向比较法是将企业本期实际指标与前期实际指标相比较。这是一种同类指标的动态对比。通过这种对比,可以了解企业经营状况的发展变化过程。这种分析方法通过财务报表中两个时期的各种同项数据进行对比,以研究企业各项经营业绩或财务状况的发展变化情况。对比的方式有两种,一种是确定增减变动数量;另一种是确定增减变动率。具体公式如下:

$$\text{变动量} = \text{本期某项指标的实际数} - \text{前期同项指标的实际数} \quad (1-4)$$

$$\text{变动率} = \text{变动量} / \text{前期实际数} \times 100\% \quad (1-5)$$

应用比较法对同一性质指标进行数量比较时,要注意所利用指标的可比性。所谓可比性,是指相互对比的指标所代表的财务活动的规模应基本相同,指标所反映的时间长度应当相同,指标计算口径应当一致。如果对比的指标不可比,应当做必要的调整,以便消除不可比因素。

## 2. 趋势分析法

趋势分析法是将企业连续几个时期的同类指标数字两两相除,求出趋势比率,以确定分析期各有关项目的变动情况和趋势的一种财务分析方法。为了能真正看出趋势规律,趋势分析法要求至少考查连续三期以上的数据资料。

趋势分析法的具体计算又有两种形式:一是基期指数,即各比较期指标分别与固定基期的数字相除,计算与基期相比较的变化情况;二是环比指数,即各比较期指标分别与上一期指标相除,计算比前一期的变化情况。具体公式如下:

$$\text{基期指数} = \text{比较期指标数} / \text{基期指标数} \times 100\% \quad (1-6)$$

$$\text{环比指数} = \text{比较期指标数} / \text{上期指标数} \times 100\% \quad (1-7)$$

趋势分析法既可用于对会计报表的整体分析(即研究一定时期报表各项的变动趋势),也可对某些主要指标的发展趋势进行分析。另外需注意以下两点,一是在计算基期指数时,要选择有代表性的年度数字作为基期,防止零或者负数的出现;二是注意各期数字之间的可比性问题,在时间跨度较长时,应根据具体情况做出适当调整。

## 第三节 商品车的管理

### 一、商品车管理项目

#### (一) 新车验收

按照目前的销售经营模式,商品车直接由供应商送到经销商手中,整个物流过程由专业物流公司负责。在新车运送到经销商处的时候,要实行严格检查,确认合乎要求后,方能收下商品车。在整个过程中,经销商应该选派熟悉汽车、有经验的工作人员参加验收工作。验车的核心问题是查看车辆是否是自己订购的车辆,并会同接车人员执行初步检视外观及核对接车单配件是否齐全。具体的操作项目请参照新车整备检查表和下面的 PDI 作业检查。

#### (二) 库存车管理

车辆入库时,新车管理员要登记注册,并保管好新车资料、文件、随车工具及钥匙等。

库存车应按车型摆放在一起,有条件的要做好“一车一位”。场地中要留有足够的通道作为消防和进出通道。库存车必须做好维护工作,避免日晒雨淋;蓄电池应定期充电,防止失效;如保存时间长,机件应涂油防锈;冬天放水防止发动机缸体冻裂。库存车辆的移动,必须有保管员亲自动手操作或在保管员的指导下进行操作;新车资料、文件、随车工具应妥善保管,做好配套齐全,不错乱;车辆钥匙应由车辆保管员专人负责,不得随便转交给他人,如有外借、转交应专门登记。

出库时,提车人必须持有提货单、发票凭证,经核对所提车辆与提货单一致后方可放行。

### (三) 交车管理

为了给顾客在整个交车过程及销售服务工作留下深刻的印象,体现出良好的组织形象,为顾客带来更高的让渡价值,使顾客对经销商的服务更加满意,确保交给顾客的新车整体完好无损、各功能部件工作正常、车辆初始车况符合质量要求就十分必要。交车前检查也是降低客户抱怨、减少车辆售出后不必要纠纷的重要工序之一。

交车过程是将顾客购买的车辆交付给顾客的整个过程。每个不同的品牌汽车都制订有自己的交车程序和方案,但总的来说,本流程可分为这样几步:

(1) 交车准备环节。要做好通知交车日期、检查车辆、确认必要的文件和安排付款等工作。

(2) 交车环节。无论在展示厅内交车,还是送货上门交车,都要求做好将销售主管或用户联系人介绍给顾客、请顾客检查车辆和附件、说明正确的操作和驾驶方法(参阅用户手册)、介绍服务项目(检查、维修等)、填写交车检查表。

(3) 其他工作。如为了保持客户资源,需要建立用户档案、进行顾客回访、调查用户满意度等。

## 二、PDI 作业

新车交车前的全面检查简称为 PDI(Pre-delivery Inspection) 作业。各品牌汽车的 PDI 检查项目和指标差别很大,但大致内容涉及车辆内部、外观、发动机舱、底盘、随车附属品和工具,以及各部件的性能状态等。现在这项检查已经扩展到了商品车的整个管理过程,如新车验收、库存车管理、展示车管理、交车准备。

(一) PDI 检查流程图(如图 1-1 所示)

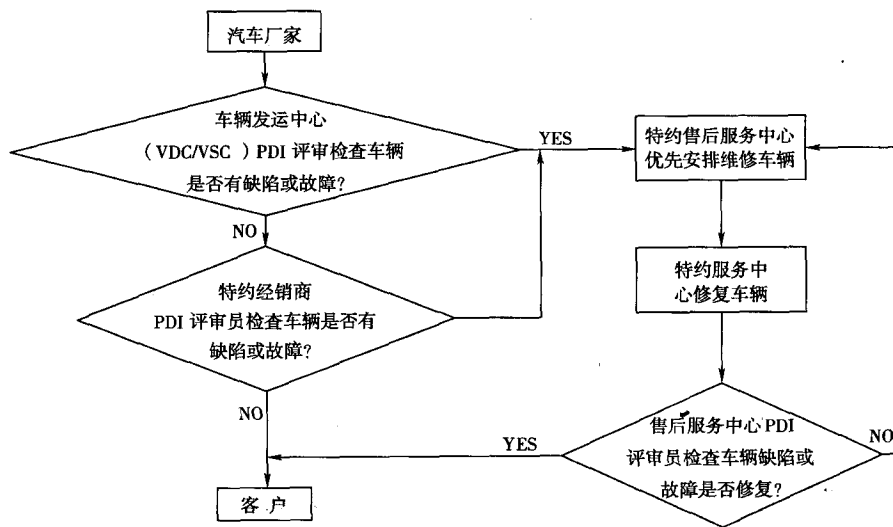


图 1-1 PDI 检查流程图

(二) PDI 作业要领

(1) 交车前负责检查的评审员必须参加 PDI 检查程序和 PDI 车损标准培训,合格后才能上岗,并必须参加每次新车型推出时的 PDI 专项培训。

(2) 整个 PDI 检查工作必须按照厂家规定的程序,在照明符合要求的场地进行并按照 PDI 车损标准的要求判定各类缺陷和故障。



(3)在 PDI 检查中发现缺陷和故障后,特约售后服务中心应严格按照流程优先予以修复,并由 PDI 评审员重新对其进行检查。

(4)在整个 PDI 检查中发现的任何缺陷、故障都需收集、汇总,定期反馈给厂家相关部门。对于重大的、有批量性的缺陷和故障应立刻反馈给厂家相关部门。

### (三)PDI 作业检查

#### 1. 接车作业

(1)经销商订购的新车到达销售中心,由新车管理员接车,会同交车人员执行初步检视外观及核对接车单配件是否齐全。新车管理员在执行点交检查作业时,如发现配件短缺、车况异常(车身外观漆面或整车技术状况),应立即会同交车人员在点交单上注明缺件品名、异常部位现象,经双方共同签字,以确认赔偿责任归属。

(2)新车管理员一般属于销售单位,其工作职责为新车保管、车辆资料、文件及钥匙管理等。

(3)接车入库如在夜间,点交检查受限时,应于 24h 内将车辆异常情况回报厂家。

#### 2. 入库检查

如果新车不马上交车应实施入库检查,进入库存位置。

#### 3. 展示车检查

新车如要当展示车使用,除实施入库检查外,应特别注意外观的清洁及蓄电池容的充电量检查,车辆钥匙交付展厅销售人员管理,由展厅销售人员负责进行日常维护清洁及维持蓄电池容电量的充足。

#### 4. 库存车的管理

(1)新车库存必须寻找安全、宽敞、有遮篷、空气良好,避免有异物落下的地点存放;

(2)库存新车不得作为其他用途使用。将车辆保存如下状况:保持适当轮胎气压,拆开蓄电池负极桩头,拉紧驻车制动器操纵杆,若为手动挡则挂入 R 挡,自动挡则挂入 P 挡,关紧车门窗。

#### 5. 预交车检查

(1)即将交付于客户的车辆,必须事先按 PDI 检查项目实施检查作业,检查项目主要内容如下:

①车内的检查;

②车外观的检查;

③发动机舱内的检查;

④底盘的检查;

⑤车辆附件的检查;

⑥车辆文件的检查。

(2)检查作业时应填写 PDI 检查表(如表 1-3 所示)。

(3)PDI 检查表一式三联,经销商保存一联,特约售后服务中心保存一联,另一联寄回厂家,未实施 PDI 检查的车辆切勿交付客户。

#### 6. 质量回馈

无论在接车、入库检查或 PDI 检查时,发现有异常现象,应遵循质量回馈程序汇报给生产厂家,有品质问题的车辆,不可尝试先交付客户,以后再办理索赔维修,这将严重损坏汽车品牌形象。