

- 💡 决定汽车4S店生死存亡的法则
- 💡 掌握提升客户忠诚度的核心要素
- 💡 提高客户忠诚度的23种场景与36个角度
- 💡 提升离店期客户忠诚度
- 💡 客户忠诚度是重复消费和相互转介的基础



汽车4S店

客户忠诚度管理智能工具M4S

CUSTOMER LOYALTY MANAGEMENT INTELLIGENT TOOL

徐向阳 李元胜 杨正国 杨小勇 著



- > **市场部经理**：提高蓄客量与集客率，广宣及推广效果有精确数据依据。
- > **销售部经理**：促进销售达成率，提高客户转介率，提升销售增值业务量。
- > **售后部经理**：增加预约量，减少客户流失，提高进厂台次、频次，提高售后产值。
- > **客服部经理**：有效客户关怀，提升客户满意度。

 **机械工业出版社**
CHINA MACHINE PRESS



汽车 4S 店客户忠诚度 管理智能工具 M4S

徐向阳 李元胜 杨正国 杨小勇 著



NLIC2970826862



机械工业出版社

本书在介绍市场营销策略组合理论的发展的基础上,对中国汽车行业客户满意度调查和现状进行了系统的介绍,分析了汽车4S店提高客户满意度和忠诚度的传统方法,提出了基于移动互联网时代提升客户满意度和忠诚度的全新概念M4S,系统介绍了M4S的概念、系统组成、主要功能模块、实施和部署方法、意义等,是移动互联网时代提升客户满意度和忠诚度的全新的解决方案。

本书面向国内20多家汽车整车企业销售管理部门、售后管理部门领导及员工,2万多家汽车4S店与30多万家社会型修理厂总经理,销售部、售后服务部、市场部、客服部门的经理及员工,汽车后市场培训及调研机构和汽车服务类专业师生,是一本关于汽车服务过程中客户满意度和忠诚度提升的培训教材和参考书,本书可以帮助业者以及企业的团队提升服务的品质,不断创造更多的忠诚客户。

关注汽车后市场的各级领导和人士,也可以通过本书了解汽车行业的业者为了推动行业发展、更好地为社会与汽车用户服务所做的努力,从而取得社会对本行业的关注与监督,更好地为汽车社会服务。

图书在版编目(CIP)数据

汽车4S店客户忠诚度管理智能工具M4S/徐向阳等著.

—北京:机械工业出版社,2012.9

ISBN 978-7-111-39675-8

I. ①汽… II. ①徐… III. ①汽车—专业商店—销售管理 IV. ①F717.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第209738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:李军 孙鹏 责任印制:杨曦

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2012年9月第1版第1次印刷

169mm×239mm · 8.25印张 · 154千字

标准书号:ISBN 978-7-111-39675-8

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

电话服务

网络服务

社服务中心:(010)88361066 教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010)68326294 机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010)88379649 机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010)88379203 封面防伪标均为盗版

序

1998年8月,广州本田把4S店这一品牌销售和服务模式引进到中国,从此以后,以4S店为代表的品牌销售和服务模式很快成为我国汽车流通领域的主流模式。

2000年,世界著名的市场调研机构美国JD Power在中国设立办事处,率先开始在国内开展销售满意度调研(SSI)、新车质量调研(IQS)和售后服务满意度调研(CSI)等工作,从那时起,提高客户满意度,进而提高客户忠诚度就成为汽车4S店不懈的追求。

在移动互联网时代,类似智能手机这类移动终端的出现、流行以及功能强大的云服务,彻底改变了消费者的消费体验方式,为消费者主动获取信息服务、与应用服务供应商及其他智能手机用户的互动交流提供了全新的平台和用户体验。这些基于移动互联网的应用软件(APP),不仅为用户提供了便利的应用和信息服务,更为各种类型APP提供了巨大的商机。

北京航空航天大学交通科学与工程学院徐向阳教授与中国汽车移动智联有限公司合作,敏锐地把提高汽车4S店客户满意度、提高客户忠诚度与移动互联网时代的智能移动终端和云服务相结合,在深入研究汽车后市场近30年的基础上,吸收国内外汽车服务模式及管理经验,融合汽车后市场产业链多种服务业态,按照客户服务满意度(CS)与客户服务忠诚度(CL)细则,根据中国车主用车习惯和消费习惯,经过对万余车主调研,总结出提升客户满意度与忠诚度的要素,规划设计出汽车4S店客户忠诚度培育整体解决方案,利用最先进的云平台,采用移动互联网手机智能终端,为汽车服务业者解决汽车全生命周期中车主的服务需求问题,提出了全新的客户满意度和忠诚度管理理念——M4S(Mobile For Service,或者Mobile 4S),并研发出了最先进的汽车4S店客户满意度和忠诚度提升智能工具M4S系统。本书就是他们研究成果的总结,全书由北京航空航天大学交通科学与工程学院徐向阳教授、北京航空航天大学博士研究生李元胜先生、中国汽车移动智联有限公司杨少勇先生以及东风柳州汽车公司杨正国先生合作完成。

M4S作为移动互联网时代全新的汽车4S店客户满意度和忠诚度管理理念和工具,是中国汽车后市场的理论创新和应用创新。M4S系统的应用,不仅会为用户带来全新的汽车4S店服务体验,提高客户与4S店的信息和服务互动,在大幅度提高客户满意度和忠诚度的同时,也必将为4S店带来更大



的收益。

M4S 理念和系统的推广应用，对于提高行业的整体管理水平，也具有非常重要的意义。

中国汽车工程学会汽车应用与服务分会理事长

2012 年 6 月 28 日

前言

汽车业界有一句名言：“第一辆车是销售人员卖出去的，可第二辆、第三辆车是售后服务人员卖出去的。”所以，汽车厂商的利润：“三分销售、七分服务”，这个经营理念被汽车行业奉为经典。忠诚的客户即是一个企业稳定的利润，客户不仅仅是买产品，更主要的是买服务、买省心、买便捷。哪家4S店的服务更有竞争力，谁就拥有大量的忠诚客户跟随。同样的市场与竞争环境和资源约束条件下，要想取得竞争优势，除了基本的技术、质量、价格外，必须拓展满足客户即时需求的业务才能创造持续的盈利，领先于竞争品牌对手与同品牌竞争友商。

客户服务满意度(CSS = SSI + CSI)等同于公司利润！客户满意度的最高追求是客户忠诚度(CL)。

过去的10年，中国汽车产业得到了蓬勃发展，使得汽车作为家庭交通工具进入寻常百姓家庭，中国人民也进入了“轮子上”生活的时代。

与实行自由经济的国家有所不同的是，中国的汽车贸易是从计划经济时代的配额及经销资格垄断逐步过渡到汽车厂家设立4S店跑马圈地的模式的。且不论这种局面背后的成因，其结果就是目前的汽车销售服务状态，4S模式成了中国汽车后市场的主流模式，传统的汽车综合修理厂发展受到了极大的约束；在厂家品牌扩张与广告的强大轰炸下，这种4S模式被全民在热闹中接受和认可，大大小小的4S店已经发展到了2万多家，直接从业人员有几百万人。

正如一位专业人士当年评论所说：中国汽车进入家庭，好比天上掉金子，4S店好比接水的纸杯子，哪个品牌的纸杯子多，分布合理，安置时间妥当，哪个品牌接的水就多，收获就大。哪个杯子漏了，或者不听安排，品牌厂家就再换个杯子，后面不再与4S店签合同了，这个初期的商业模式叫做暴雨理论，是供方市场下的商业模式，可以用4P、6P、甚至是10P理论来解释。

品牌厂家在和下属4S店的博弈中，是规则的制定者、解释者。厂家在进货量、资金、工作标准上要求4S店统一；在4S流通模式中，4S店无形中给品牌厂家在销售、宣传上做了巨大的贡献，当然，绝大部分4S店也赚到了钱。在资源紧缺时代，那些和厂家关系融洽的，能得到相应的关照，拿到紧俏的汽车资源，加价销售，这个时候是汽车行业的所谓资源时代。

销售(Sale)、服务(Service)、配件(Spareparts)、信息反馈(Survey)是4S模式的初始形成原因。实际上，因为资金利用率等因素，一部分4S店的销售是给



品牌厂家、银行以及地主打工，大家都在说汽车4S店销售无利润，主要是靠售后来获利的。实际在售后获利上，按照业务层次分为三个方面：

- 1) 基本传统服务业务：汽车销售、汽车维修保养、装潢精品、配件业务。
- 2) 日常基础增值业务：保险、年检挂牌、消除违章、救援业务，总获利增长空间约15%。
- 3) 生命周期增值业务：汽车金融、二手车、租车业务，总获利增长空间约10%。

可是，4S店的盈利模式真的是这样的吗？

一些高档车单车利润似乎不错，进入竞争性导向市场后，由于市场销售量的限制，也没有什么利润可言。例如，讴歌在有的地方销售量太小，让投资者入不敷出。有的时候，品牌市场营销垄断大鳄的战略性亏损同样会让一些4S从业者受到重挫。奔驰的一个大鳄经销商在2012年春节后的超级降价简直让一些单店快“断顿”了。

大多数4S店的客户大量流失，活跃用户大部分是买车2年内的客户，绝大多数的客户成为非活跃客户，甚至成为“僵死”客户。如果销售出去的客户都累积成活跃用户，对4S店服务满意，对4S店有一定的忠诚度，并且这种服务的忠诚度形成口碑能转化为介绍新客户，那是多么的美好呀！但是现实为何不是预计的样子？

4S店为客户提供了舒适的环境、谦和的服务人员、免费的饮料和上网服务，他们为何不来店里参与活动？客服人员在4S店体系里待遇和身份普遍不如一线人员的水准，但是他们在和客户沟通的时候承受的压力很大。各种提醒短信有多少被人家屏蔽掉，有多少被很快删除；客服人员进行电话沟通时，有的客户不接，有的礼貌地婉言谢绝，有的客户投诉和反映的是客服人员不能解决的问题，有的索性冷言冷语，更有甚者粗暴对待，其结果就是很多4S体系的客服人员流失率较大，综合素质无法持续有效提高。

品牌厂家要的是汽车销售量，投资人要的是利润，用户要的是合理的价格、迅捷及时的服务以及符合客户消费心态的及时满足消费习惯。所以，在售后一些所谓的KPI关键考核指标出来了，关于对售后部门及经理的指标就是单车利润率，有的叫客单率。为了完成指标，各种情况就出来了，利用信息及知识的不对称，服务“重量轻质”。其结果就是一次服务让客户不满意，就会造成客户的流失，甚至是负面的宣传。我们都知道，相比开发新客户，维系老客户的费用成本低，收效大。

汽车后市场大部分4S店的现状是：

- 1) 展厅销售人员比客户多，做广告搞活动成本大，总不见效果；来店的客户好像都不是买车的，好不容易碰到一个有希望的客户，难成交！无法充分利

用已有客户群体转介更多购车用户，无法及时服务好老客户。

2) 报纸媒体动不动数万元的刊登费用却成为营销鸡肋？电视广告、户外传媒及网络营销越投越多而效果是石沉大海；电话经常被拒绝，短信被屏蔽。客户感觉到被打扰，不被尊重。

3) 销售不断地卖车，维修客户越来越少；续保与年检等增值业务一直做不起来。进入拼售后的时代，如何应对？目前，客户关系在客户离店后自生自灭，无法实施有效维系。

4) 客户满意度找不到方法提升，活动不管搞多少都好像是白搞。

5) 员工的动态变动对客户的潜在威胁与影响。

所以，客户满意度就是我们汽车后市场今天必须面对的一个最重要的问题。世界级专业的市场调研机构——美国的 JD Power 于 2000 年设立中国办事处，开始率先在国内开展对于汽车厂家产品的中立性调研工作，调研内容现在已经涵盖了销售满意度调研 (SSI)，新车质量调研 (IQS)，售后服务满意度调研 (CSI)，汽车性能、运行和设计即消费者产品满意度调研 (APEAL)，车辆可靠性调研 (VDS)，甚至以后要推出中国汽车售后服务忠诚度调研 (SLS)，这一切都让行业对客户满意度和忠诚度有一个新的高度的认识。

对于客户满意度这个行业评判品牌的一个辅助性评级排名竞赛，每个品牌厂家对应地提出了解决方案和对应措施，同时有的品牌也对客户确实做了很大的服务努力。但是，这一切都是客户真的需要的吗？或者说及时的吗？或者这些提升能符合新时代客户的消费习惯和需求吗？最重要的是如何在厂家、4S 店和客户的不同需求诉求点找到一个平衡点及方法，这个才是重要的；而更重要的是如何有效实施这个方法，是大家都容易理解的规范、标准、流程以及用什么工具如何下达，同时还不影响传统的工作与消费习惯。

在信息化冲击与独生子女进入消费主流时代，针对这些潜在“上帝”的心理、习惯、环境，必须有对应的措施才能满足他们的需求，才能取得企业所期望的销售额与利润。

而大多数品牌厂家推出的普通的客户满意度，一些是理念，一些是流程，一些是标准，要么是生冷的教条，要么是不落地的空想。实际的客户满意度是什么，怎样才能有忠诚度？

(1) 客户满意度的目的之一：销售的达成率、转介率问题 对于买车的用户，各个厂家的广告只是一个推介作用，客户即使选中了一个品牌的车，但是用什么价格、什么时候、找哪个店的哪个顾问买，又是另外一个问题；对于客户决定购买行为而言，买车的最近一个月才是关键，他可能转了很多品牌的店，也可能网上看了很多的比较资料，最后要下单了，此刻对他影响最大的是周边的朋友，已购买了该车型的朋友对车型的推荐或者诋毁，对销售 4S 店及顾问的

推介才是最重要的。

这个时候，如果老客户能在第一时间顺便了解购车4S店的所有在售车辆与购车政策情况，那么对于向亲朋好友推介明显是一个可炫耀的顺水推舟的人情，可是，4S店的同仁们，我们能让客户为我们自然地转介吗？这个时候，信息不对称问题在发挥作用。

(2) 客户满意度的目的之二：售后的活跃度、流失率、返店率、维系率问题 在售后，4S店的同仁们用了好多种办法来维系客户。4S店最大的问题是大多客户不知道4S店在搞什么活动，即使4S店没有一点“宰”客户的想法，客户都提防着。这个时候客户只是认为价格合理，不是售后服务的全部，对来店服务满意只是客户满意最基本的层次。

真正的客户满意度(CSI)，主要有以下六个方面内容：

1) 车坏了，4S店及时用合理的价格修好车，这个时候客户满意度最多50%，此时车主需要对本车车况及维修记录有一个全面的了解把握。

2) 如果车使用一段时间后可能会出现问題，需要提前明确警示，这个也会增加10%的满意度，但不是故弄玄虚地讹诈与吓唬车主。

3) 对车在使用过程中出现的意外问題进行快速反应，增加10%的满意度。

4) 车主自主控制、不受打扰和胁迫地进行汽车使用经验交流、更多汽车文化及技术知识的学习普及，增加10%的满意度。

5) 车主使用汽车过程中可能发生的状况的非功利性提示增值服务，增加10%的满意度。

6) 提供车主用车生命周期中从购买意愿的产生，到分期购车以及最后的以旧换新或者二手车代卖的业务生命全流程服务，增加10%的满意度。

其中，第1项宣扬的品质与规定的保养维护是基本的保健因素，保健因素只能降低客户不满，不能提升客户满意；第2~6项是额外的关怀，是激励因素，这几项可以从对客户关怀出发，使得客户有意外收获才能提升满意度。

客户来到店里，4S店服务再好，只是解决第一个保健因素的问题，修好车是4S店的基本责任，并且不能价格离谱。但是企业由于经营压力获利因素第一，往往希望提供高品质的服务时获得合理的回报。如果价格高点，客户在接受高品质的服务的时候是可以接受的。问题是这不能形成客户满意度，客户忠诚度更是无从谈起。

只有解决了第2~6项的问题，才会有客户满意度。而能够为客户提供可以主动掌控的各种离店期间的服务，如车辆使用、保养、保险等服务，是解决客户满意度和忠诚度的决胜武器，可是这个也因为信息不对称而无法实现。

(3) 客户满意度的目的之三：品牌社会责任评价及客户认同问题 企业的社会价值内容很多，但是在社会活动中，企业的社会责任具体体现在各种组织

的活动中,互动解决有效活动的组织与完满实施,同时及时通报给所有客户及社会,是提升品牌和4S店形象和客户认同的一个最佳选择。但是经过一段时间的摸索,曾经风靡的车友会风光不再,其问题是及时互动有效的帮助没有得到体系与平台的支持。

那么解决互动支持体系和平台无疑是4S店解决社会责任与客户认同的第一关键所在。接触才有判断,不接触没有感觉。与客户的接触方式中,媒介、广告,主要是厂家的品牌宣传,为了卖车,来店、电话、短信是4S店建立自己业务的模式。现在进入移动互联时代,需要有全新的服务模式来满足客户多层次掌控主动权的智能化与及时便捷服务沟通的平台和体系。

完满解决以上问题的最为重要的办法之一就是M4S体系。

M4S(Mobile For Service,或者 Mobile 4S)是中国汽车移动智联有限公司(Auto Mobile Intelligence Service Co.,Ltd,简称AMIS)集合欧美、东南亚、中国汽车行业知名专家、一线资深的有造诣的业者、院校学者一起,在深度研究汽车后市场近30年的基础上,吸收国内外汽车服务模式及管理经验,融合汽车后市场产业链多种服务业态,按照客户满意度(CS)与客户忠诚度(CL)细则,根据中国车主用车习惯和消费习惯,经过对万余车主调研,总结出来提升客户满意度与忠诚度的要素,规划设计出汽车4S店客户忠诚度培育整体解决方案,利用最先进的云服务平台,采用移动互联智能终端,为汽车服务业者解决汽车全生命周期中车主的服务需求问题,研发出的最先进的汽车4S店客户满意度提升智能工具M4S系统,从而帮助汽车4S店利用互联网工具实施低成本、有效可控的市场推广与客户关怀。

M4S系统主要提供的服务内容如下:

- 1) 激活潜在客户,及时无缝联接意向客户,提高蓄客量,促进销售达成率。
- 2) 意向与潜在客户的导入及提升老客户的及时转介率。
- 3) 离店期客户主动沟通的23种场景分析及预约业务导入,利用36种为客户设计的一键实用功能,提升返回率及企业业绩。
- 4) 及时解决客户投诉、直接进行普遍性的客户各种问题调研、提供汽车经验与知识的分享学习,从而提升客户归属感、认同度、满意度、忠诚度。

应用M4S对于企业4S店的9大好处:

- 1) 延伸对老客户服务的时间和空间,把有限的时空变成了随时随地沟通。
- 2) 变客户烦躁被动被沟通为客户自助、主动、参与沟通。
- 3) 全面业务动态永不停歇地发自内心、善意推送服务信息;是4S店专用的广播电视台,把4S店的促销信息及时、准确地传递到目标客户手中,但是无明显商业行为。

- 4) 把4S店单向沟通变为便捷的互动无缝沟通对接,更好地了解用户心理。
- 5) 通过细致入微的服务,提高客户对4S店的依赖度。
- 6) 吸引同品牌竞争对手的老客户转为本店客户或把其他品牌的用户吸引到本品牌来,推广效果可查,每笔交易可跟踪。
- 7) 能够获得更多的宣传、展示机会,吸引更多新客户到店消费,最大程度吸引意向潜在购车客户。
- 8) 通过在线有效预订等方式,合理安排经营,节约成本,对老客户、会员以及对身份认证或者数据齐全的客户可提供全面售后服务。
- 9) 掌握用户数据,大大提升对老客户的维护与营销效果,自身业务及满意度检测系统,是4S店的经营“雷达”。

应用 M4S 的给企业带来 6 个方面的提升:

- 1) 大大提升企业获利收益空间。
- 2) 最大减少营销边际成本投入,从“实务型服务”到“感动型服务”、“重复型服务”与“即时型服务”。
- 3) 提升客户沟通满意度。
- 4) 提升企业核心竞争力。
- 5) 提升一线员工的信心与态度,从“实务型服务”到“自我实现型服务”,从“个人型服务”到“组织型服务”。
- 6) 对拉动新品、新店的消费更加快捷。

应用 M4S 给企业 5 个业务链条带来直接效益:

- 1) 带来汽车销售的稳定增长:老客户的有效及时全面转介;新客户及时了解新车、政策及对服务有信心;超越竞争对手,提升自身销售。同样投入可增加 20% 收益。
- 2) 带来服务的稳定快速增长:维系老客户,及时沟通,解决所有问题,通过提升客户返回率,提升业务 30%。
- 3) 利用增值和超级增值服务带来额外盈利空间,同样投入可增加 50% 收益。
- 4) 直接影响厂家客户满意度返利。
- 5) 区域市场直接有效大面积战胜竞品与抢占友商客源。

应用 M4S 对车主带来的 8 大好处:

- 1) 多了一个随身的用车服务伴侣、助手和三个专业业务顾问,能够充分感受到用车过程,一手把握,随时了解服务历史。
- 2) 多了一个了解本车车况信息,获取更丰富、全面的 4S 商家及其服务的内容信息、道路信息以及国家汽车相关政策的便捷通道。
- 3) 多了一个随身的汽车知识、经验、资料、信息库。

4) 用车中所有服务(审验、保险、维修、换购车、租车等)一站搞定的终极去处。

5) 遇到困难时,能够获得专业的、训练有素的服务员工及时沟通帮助和救助,是用车困难的清道夫,同时获得实用的建议。

6) 多了一个用车感受、用车经验的交流平台,获得更多直接参与消费的乐趣体验。

7) 多了一个消遣时间的浏览去处。

8) 获得更加便捷的商家在线全业务咨询并进行服务预订。

本书是移动互联时代中国第一本汽车行业专业和公开地研讨提升客户满意度的著作,抛砖引玉,肯定有不全面的地方,请同行指正。让我们一起来了解M4S如何帮助企业提升客户满意度和客户忠诚度,如何帮助企业在取悦与服务客户的同时,增加自身的获利与盈利能力。

著 者

2012年8月

目 录

序 前言

第1章 市场营销策略组合理论的发展	1
1.1 营销策略组合发展过程与特点	1
1.1.1 营销策略组合的发展过程	1
1.1.2 营销策略组合的特点	3
1.2 营销组合策略简介	4
1.2.1 4P 营销组合策略	4
1.2.2 4C 营销组合策略	5
1.2.3 4R 营销组合策略	7
1.3 营销组合策略应用的约束条件和意义	9
1.3.1 营销组合策略应用的约束条件	9
1.3.2 营销组合的理论意义	10
1.3.3 营销组合的实践意义	10
1.3.4 营销组合的作用	11
1.4 汽车4S店服务与顾客满意战略	12
1.4.1 汽车4S店服务及其发展	12
1.4.2 客户满意度与客户忠诚度	13
第2章 中国汽车行业客户满意度调查	18
2.1 国内汽车行业满意度调查简介	18
2.2 JD Power CSI 流程以及汽车厂家和品牌的应对	23
2.2.1 JD Power CSI 内容的演变	23
2.2.2 JD Power CSI 因子分析	26
2.3 不同品牌汽车满意度调查问卷	30
2.3.1 2012 某合资公司售后服务满意度调研问卷	30
2.3.2 2011 某合资公司售后服务满意度调研问卷	38
2.3.3 2010 某合资公司售后服务满意度调研问卷	44

第3章 客户满意度的深入研究	51
3.1 客户与4S店之间的冲突	51
3.1.1 客户面临的窘境	51
3.1.2 4S店面临的窘境	52
3.2 4S店的金矿探寻及挖掘机会	53
3.2.1 4S店的盈利模式	53
3.2.2 客户满意度新解	56
3.2.3 打造服务满意企业的方法	57
3.2.4 离店期提升客户满意度的23种场景与业务对接模式	58
3.3 客户对4S店的需求与CS服务创新	62
3.4 客户忠诚度回归模型数量分析	64
第4章 4S店客户忠诚度智能管理工具M4S	67
4.1 M4S概述	67
4.1.1 新时代客户及企业需求	67
4.1.2 M4S定义	68
4.2 M4S的36种一键提升CS应用功能介绍	69
4.2.1 系统介绍	69
4.2.2 应用1——查询模块	71
4.2.3 应用2——服务模块	78
4.2.4 应用3——紧急救援SOS模块	90
4.2.5 应用4——车友模块	91
4.2.6 应用5——4S店顾问应用模块	103
4.2.7 应用6——管理层模块	105
4.2.8 应用7——4S店后台信息管理模块	110
第5章 M4S的实施与意义	111
5.1 M4S的实施与部署	111
5.2 M4S的影响与意义	114
5.2.1 M4S应用对4S店营销及车主消费的影响	114
5.2.2 M4S的意义	116
致谢	118
参考文献	118

第1章 市场营销策略组合理论的发展

中国汽车行业的发展，是市场营销理论发展阶段明晰的诠释，从产品稀缺到社会关系责任品牌认同，再到以客户满意度为关键绩效指标(Key Performance Indicator, KPI)的考核指标，是4P理论发展到4R理论再进化到4C理论的贴合实际的推演。

1.1 营销策略组合发展过程与特点

1.1.1 营销策略组合的发展过程

第一阶段开始于1960年，麦卡锡提出了著名的4P组合。麦卡锡认为，企业从事市场营销活动，一方面要考虑企业的各种外部环境，另一方面要制定市场营销组合策略，通过策略的实施，适应环境，满足目标市场的需要，实现企业的目标。麦卡锡绘制了一幅市场营销组合模式图，如图1-1所示，图的中心是某个消费群，即目标市场，最里面一圈是四个可控要素：产品(Product)、地点

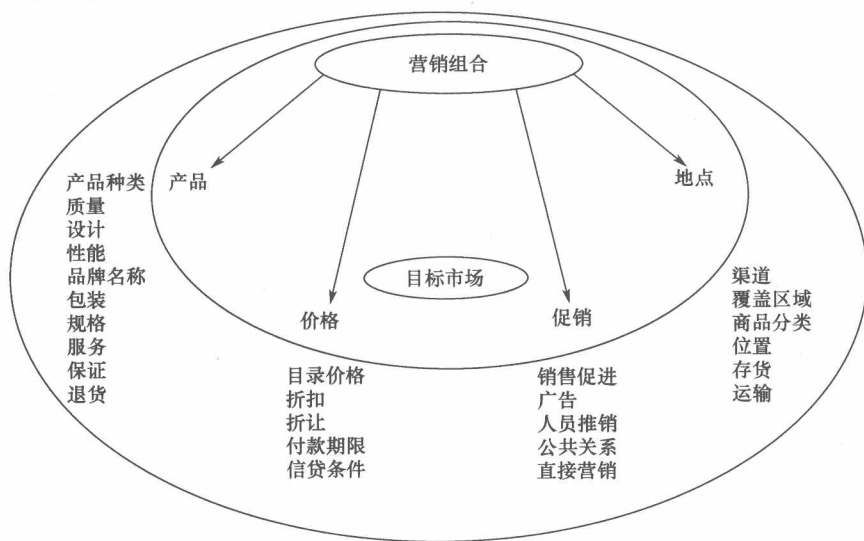


图 1-1 4P 营销组合策略

(Place)、价格(Price)、促销(Promotion)，即4P组合。在这里，产品就是考虑为目标市场开发适当的产品，选择产品线、品牌和包装等；价格就是考虑制定适当的价格；地点就是要通过适当的渠道安排运输储藏等把产品送到目标市场；促销就是考虑如何将适当的产品，按适当的价格，在适当的地点通知目标市场，包括销售推广、广告、培养推销员等。图1-1的最外一圈表示企业外部环境，它包括各种不可控因素，包括经济环境、社会文化环境、政治法律环境等。麦卡锡指出，4P组合的各要素将要受到这些外部环境的影响和制约。

在4P组合的基础上，美国著名的市场营销学家菲利普·科特勒提出了6P组合，在原4P的基础上再加政治(Politics)和公共关系(Public Relations)。6P组合主要应用实行贸易保护主义的特定市场。随后，菲利普·科特勒又进一步把6P发展为10P。他把已有的6P称为战术性营销组合，并新提出4P：研究(Probing)、划分(Partitioning)[即细分(Segmentation)]、优先(Prioritizing)[即目标选定(Targeting)]、定位(Positioning)，称为战略营销。他认为，战略营销计划过程必须先于战术性营销组合的制定，只有在搞好战略营销计划过程的基础上，战术性营销组合的制定才能顺利进行。菲利普·科特勒在讲到战略营销与战术营销的区别时指出：“从市场营销角度看，战略的定义是企业为实现某一产品市场上特定目标所采用的竞争方法，而战术则是实施战略所必须研究的课题和采取的行动”(菲利普·科特勒等著《日本怎样占领美国市场》)。现在，战略营销与战术营销的界限已日趋明朗化，通用汽车公司等已按这两个概念分设了不同的营销部门。

到20世纪90年代，又有人认为，包括产品、价格、销售渠道、促销、政治力量和公共关系的6P组合是战术性组合，企业要有效地开展营销活动，首先要有为人们(People)服务的正确的指导思想，又要有正确的战略性营销组合(市场调研 Probing、市场细分 Partitioning、市场择优 Prioritizing、市场定位 Positioning)的指导。这种战略的4P营销组合与正确的指导思想(People)和战术性的6P组合就形成了市场营销的11P组合(图1-2)。

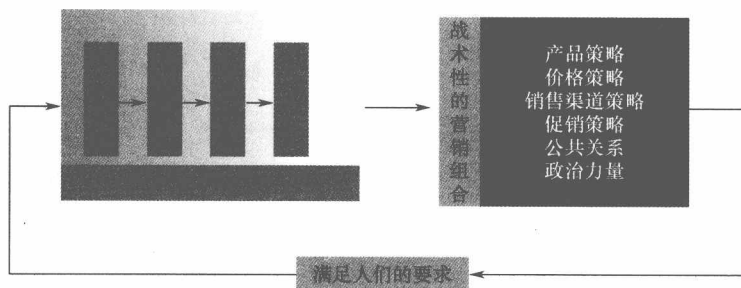


图1-2 市场营销的11P组合

20世纪90年代，美国市场学家罗伯特·劳特朋提出了以“4C”为主要内

容的企业营销策略的市场营销组合,即4C理论,即以客户(Consumer)为中心进行营销,应关注并满足客户在成本(Cost)、便利(Convenience)方面的需求,加强与客户的沟通(Communication)。4C理论针对产品策略,提出应更关注顾客的需求与欲望;针对价格策略,提出应重点考虑顾客为得到某项商品或服务所愿意付出的代价;并强调促销过程应用是一个与顾客保持双向沟通的过程。

在4C营销理论的基础上,整合营销正在成为营销人员的新宠,它把广告、公关、促销、消费者购买行为乃至员工沟通等曾被认为相互独立的因素看成一个整体,进行重新组合。

在实践过程中,4C的一些局限也渐渐显露出来。4C以顾客需求为导向,但顾客需求有个合理性问题,如果企业只是被动适应顾客的需求,必然会付出巨大的成本。根据市场的发展,应该寻求在企业与顾客之间建立一种更主动的关系。4C虽然是以顾客为中心进行营销,但却没能体现既赢得客户又长期地拥有客户关系的营销思想,没有解决满足顾客需求的操作性问题。

1.1.2 营销策略组合的特点

尽管市场营销策略有不同的组合,但是市场营销组合作为企业一个非常重要的营销管理方法,却具有一些共同的特点。

1) 市场营销组合是一个变量组合。构成营销组合的“ $\times P$ ”的各个自变量,是最终影响和决定市场营销效益的决定性要素,而营销组合的最终结果就是这些变量的函数,即因变量。从这个关系看,市场营销组合是一个动态组合。只要改变其中的一个要素,就会出现一个新的组合,产生不同的营销效果。

2) 营销组合的多层次性。市场营销组合由许多层次组成,就整体而言“ $\times P$ ”是一个大组合,其中每一个“ P ”又包括若干层次的要素。这样,企业在确定营销组合时,不仅更为具体和实用,而且相当灵活;不但可以选择各个要素之间的最佳组合,而且可以恰当安排每个要素内部的组合。

3) 市场营销组合的整体协同作用。企业必须在准确地分析、判断特定的市场营销环境、企业资源及目标市场需求特点的基础上,才能制定出最佳的营销组合。所以,最佳的市场营销组合的作用,绝不是产品、价格、渠道、促销等几个营销要素的简单数字相加,即 $4P \neq P + P + P + P$,而是使它们产生一种整体协同作用。就像中医开出的重要处方,四种草药各有不同的效力,治疗效果不同,所治疗的病症也相异,而且这四种中药配合在一起的治疗,其作用大于原来每一种药物的作用之和。市场营销组合也是如此,只有它们的最佳组合,才能产生一种整体协同作用。正是从这个意义上讲,市场营销组合又是一种经营的艺术和技巧。

4) 市场营销组合必须具有充分的应变能力。市场营销组合作为企业营销管理的可控要素,一般来说,企业具有充分的决策权。例如,企业可以根据市场