

汽车4S店 精品 销售与管理

汽车后市场精品管理第一本工具书

霍书增 主编



中国汽车流通协会常务副会长兼秘书长

沈进军先生作序

拥有近15万粉丝的【中国汽车经销商】微信公众号主编

麦迦先生倾力推荐

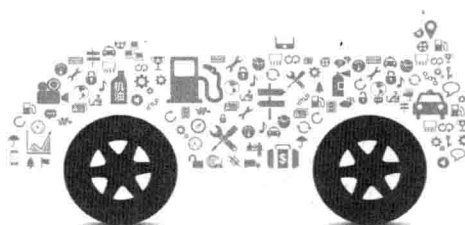


 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

汽车4S店 精品 销售与管理

汽车后市场精品管理第一本工具书

主 编 霍书增
副主编 谢计红 麦 迦
参 编 王 勇 邓国明 陈晓冬 杨 非
褚畅青 陈 军 李 伟 姜则蓉
陈秉跃 谢 宇



本书按照从汽车贸易集团公司管理层到下辖4S店管理层的业务需求,自上而下,全面、深刻地剖析了汽车精品业务开发、管理、经营全程需要直面的问题、精品运作战略规划和实施、精品运作管理和考核等问题。内容涵盖了从组织架构搭建、产品选择办法到4S店的业务开拓、产品增销提量等各个层面,既有理论观点,又有实战策略,具有很强的启发性和可操作性。

本书是4S店进行店面管理、精品管理的指导用书,对各汽车美容店、汽车后市场连锁品牌店有一定的指导和借鉴意义,适合各大汽车贸易集团的总经理、衍生业务总监、精品业务总监,以及各4S店的总经理、精品业务经理和销售员工学习;也可供高等院校相关专业师生阅读。

图书在版编目(CIP)数据

汽车4S店精品销售与管理/霍书增主编. —北京:
机械工业出版社, 2014. 9
ISBN 978-7-111-47975-8

I. ①汽… II. ①霍… III. ①汽车-专业商店-销售
管理②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(2014)第213038号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:齐福江 责任编辑:齐福江

版式设计:霍永明 责任校对:王欣

封面设计:路恩中 责任印制:乔宇

北京铭成印刷有限公司印刷

2014年11月第1版第1次印刷

184mm×260mm·11.75印张·1插页·253千字

0001—3000册

标准书号:ISBN 978-7-111-47975-8

定价:48.00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

封面无防伪标均为盗版



打造可持续增长的汽车精品业务

汽车产业作为国民经济的支柱产业，在前几年的高速发展中，成就了中国的汽车大国地位。但自 2011 年以来，我国汽车市场由高速发展进入了低速增长期。总的看来，目前我国新车年产销已突破 2000 万辆，处于总量较高的阶段。汽车市场已开始出现国际成熟市场的一般特征：即汽车市场增长已由单一的新增需求驱动，逐步转变为新增需求与置换需求的两轮驱动；新车市场与二手车市场的联动作用进一步凸显；市场竞争十分激烈，买方市场初步显现。

虽然汽车市场仍然保持一定幅度的增长，但由于竞争的加剧，新车销售利润变薄的趋势将无法逆转，汽车经销商的生存和发展也将面临重大挑战。要在市场倒逼的形势下提高企业的盈利水平和竞争力，进而做强做大，关键取决于汽车经销商 4S 店对整个经营环节综合运营能力的不断提升，包括基础管理能力、业务模块的整体布局及综合营销水平。同时，要适时调整和改变原有的经营模式和盈利路径，改进和创新经营。目前我国汽车经销商的利润构成主要来自五个方面，即新车销售、维修和保养、金融与保险、汽车精品和二手车业务。现在来看，在做好新车销售、维修和保养、金融与保险以及二手车业务的同时，强化和推进汽车精品业务是一个好的选择，因为汽车精品业务尚处于盈利但不成熟的阶段，利润丰厚，前景广阔。

据日本成熟汽车市场的经验，汽车精品业务的利润占汽车经销商利润的 15%。目前，国内大部分汽车经销商虽已重视汽车精品业务，但是这项业务的增长还缺乏稳定性和可持续性。由于缺乏系统的业务规划、完善的组织机构以及可持续的营销模式，同时也缺乏经验的积累，更没有系统的方法论，以至于汽车精品业务的开展尚未形成成熟的业务模式。

由霍书增先生编写的《汽车 4S 店精品销售与管理》一书的出版，正好填补了这个领域的空白，这是国内第一本系统讲述汽车 4S 店精品销售与管理的书籍。

我和霍书增先生认识已久，记得初次见面是在 2009 年的北京，在中国汽车流通协会主办的“汽车消费”论坛上，当时，聆听了他关于汽车精品运营方面经验的演讲，现在还印象深刻。

那时，他负责庞大集团汽车精品业务不久，但已经初有成效。他的演讲简炼、务实，充满了对汽车精品事业的激情，更体现了他对汽车精品业务较深刻的理解。

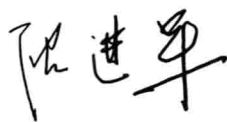
霍书增在汽车精品领域中，是一名既有很强的实践经验又有深刻理论思想的专家。多年来，他一直专注于汽车精品领域的工作，特别是对4S店如何做好汽车精品业务有着丰富的管理和运营经验。本书内容囊括了他近10年来在实践中凝结的经验，在经营管理中获得的思考，以及他对汽车精品未来发展的预测。

《汽车4S店精品销售与管理》详细地分析了4S店的生存现状及国内外汽车精品行业的现状和发展趋势；对从汽车贸易集团到4S店的汽车精品业务运作，如战略规划、组织架构、进货管理、市场调查、供应商管理、精品考核、美容项目等方面进行了论述，并提出了可操作性的方案，同时提供了大量可直接应用于实战的工具和案例；对4S店的经营方案，如展厅陈列、精品销售、精品库存、精品服务、技工管理、精品考核等提出了建议，并给出了相应的管理工具；对精品营销方法等进行了系统的论述，同时提供了大量的营销案例。

德鲁克说过：“没有人能够左右变化，唯有走在变化之前。”中国汽车经销商依托市场规模的扩大而获得利润增长的时代即将过去，未来的利润增长来源于精细的管理和营销的创新。管理要有系统的方法论，创新则源于知识的积累。《汽车4S店精品销售与管理》这本书，不仅提供了系统的汽车精品管理的方法论和相关的营销知识，还提供了大量的实战工具。更可贵的是，他还邀请了在精品管理和营销方面有深厚经验的专家朋友们分别为本书撰写了文章，为读者贡献了自己的经验与见解。从中既可看到他坦诚、分享的为人、交友态度，也让本书集合了多家之言，让读者可以从更多角度了解汽车精品。

我相信，通过阅读此书，汽车精品行业的从业者可以获得非常有益的启发和收获。

作为中国汽车流通领域发展的积极推动者，我非常高兴地看到《汽车4S店精品销售与管理》一书的成功出版，也感谢霍书增先生为推动汽车经销商汽车精品业绩的提升所付出的努力。同时，我也相信：本书必将为中国汽车精品行业的管理和营销水平再上一个台阶，起到积极的推动作用。



中国汽车流通协会

写在前面的话



我和霍书增霍总初识于2009年，当时他在庞大公司做精品公司总经理。我编辑的杂志里选用了他一篇稿子。印象最深刻的，除了霍总生动的文笔，还有他为人认真和勤勉的态度。后来与霍总熟悉了些，他赠我其早年写的散文集《一路狂奔》，才知道，霍总的才情原来是有渊源的。所以，如今看到这本《汽车4S店精品销售与管理》即将付梓，我个人并不意外，他的善于总结、学以致用是业内公认的。而读完此书，你会更加佩服霍总的毅力，能在如此繁重的工作中将日常积累的心得体会井然有序地书写出来，并不是普通人能轻易为之的。

关于此书成稿的缘由，值得说一下。编写此书的想法来自于朋友间的一个倡议，其后霍总开始执笔，再历经多次修订、润色，加上业内同仁的襄助，最终成为现在这个面貌。期间，我有幸参与其中，断断续续做了一些编审、校勘的工作——其实更是学习的过程——对4S店汽车精品业务也有了更深入的理解。

从心底里说，这本《汽车4S店精品销售与管理》是非常值得阅读的。你可以称之为工具书，也可以称之为业务指导书，里面的道理和实例，光阅读和学习还不行，还要在实际工作中尝试去用，才能做到知行合一。而就目前经销商的现状来说，其实最需要改变的，是思路问题。

比如说，很多汽车4S店至今还在将精品作为消费者买整车的附赠品，依然是变相降价的销售思路，而在此思路下，对精品的要求基本上就是越便宜越好。最终的结果可想而知，消费者一旦发现白得的东西是伪劣品，对4S店品牌的信任度也是打折扣的。这是以销售为导向的4S店最常见的、也最应该改善的地方。可惜的是，时下还有很多4S店执迷于此。

从4S店集团层面来看，不少管理层一般都认为汽车精品是重要的业务板块，但是如何做，怎么做，怎么管理，则各家做法不一，效果自然也是千差万别。为何会有那么大的差别，也不甚明了。从我个人来看，目前汽车经销商集团的精品业务，做得差的偏多。比如有位4S店投资人就问我，他们有精品公司，也是统一采购，虽然也有起色，但业绩并不突出。为何人家做得好，为何我们做得不好，是因为缺乏系统的认识和总结。从这个意义上讲，这本书就很值得这些管理者好好读一下。

而站在4S店集团精品公司的角度来看，这本书也是值得读的。我们都知道汽车精品是一个利润丰厚的业务链条，众多的汽车精品供应商敲破铁门也要争取4S店的销售入口。所以作为甲方的4S店往往并不愿意在业务上下功夫。可惜时移世易，在整车销售价格越来越透明的今天，延伸业务开始成为汽车经销商能否立足未来的关键，投资人对汽车精品业务的重视程度和考核力度也会逐步增大。精品公司的管理者的工作，不仅仅是集采那么简单，还需要针对每家店面的情况给出具体的指导和整改措施。要做到这一点，并不容易。不懂汽车精品运营规律，不提高汽车精品业务能力，只知道闷头算计自己利益的，离被淘汰已经为期不远了。

我们知道，汽车经销商目前都在呼吁转型，但是如何转型，其实是大有周章的。在这样一个时间节点上，霍总结合多年的所思所想、所作所为，并搜集整理业内好友的诸多案例和观点成就此书，不失为造福行业之举，善莫大焉。同时，也要感谢机械工业出版社慧眼识才出版了这本对行业很有助益和推动作用的著作。

作为中国汽车经销商微信（autodealer）和商友会的发起人，我们会尝试利用微信、微博等新媒体途径荐举此书，以期帮助更多业内同仁了解和发现此书的闪光之处，为促进行业进步略尽绵薄之力。

以上为一点感想。匆匆写就，希望对诸君有用。



中国汽车经销商商友会创始人



前言



这是一本关于4S店汽车精品管理的工具书。

我为何要写一本这样的书呢？

因为多年前，当我刚踏入这个行业的时候，一直在寻找这样一本书。

6年前，我毅然离开行政机关，投身于汽车精品行业。期间的跌宕起伏，甘苦荣辱，抵得过在行政机关的17年之和。我知道，这不是一条坦途，我只能义无反顾地往前走。前方或荆棘密布，或暗香浮动，或柳暗花明，或遭遇穷途。但经过这6年磨练，今天的我，能够清晰地看到自己的目标和方向，明白了为何有些路途看似捷径却难以行得通，为何有些坎坷路坚持下去就是坦途。

2013年5月，我向庞大集团提出辞呈，但我一直感恩在庞大的这6年，让我对汽车精品从门外到门内再到窥其本源，梳理出清晰的脉络。

然后，是选择、否定、再选择的痛苦沉寂期。这段时间持续了5个多月，我自己将它比喻为心灵的静修期——我开始回顾在庞大集团这几年的精品运营生涯，总结得失与成败，由此写出下面的思考和文字，希望能为此段旅程画上总结性的一笔。

这个快速发展的行业，如同眼下这个快速发展的时代，有太多的现象、太多的概念需要廓清和梳理。比如说，什么是汽车精品？

这个貌似很简单的问题，却始终缺乏一个明确的答案。

刚进入这个行业时，我也曾就此向业界前辈们请教，其中不乏知名精品厂家或大型汽贸集团的掌门，而答案竟然五花八门。

从业至今，经过多年的思考和总结，我自信有了明晰的答案——

所谓精品，是指汽车生产出来之后，在销售之时，或销售之后，或使用过程中附加在其上的所有的精品。之所以称其为精品，是相对于街边美容店、装具店的普通产品而言。它不像轮胎、转向盘这些必备的配件——缺少了它这辆车就不能行驶。没有导航、氙灯、香水、脚垫，不更换轮毂，不贴太阳膜，不做车身改色，并不影响这辆车的驾驶性能。汽车精品不具有不可替代性，所以，它不是汽车消费的必需品，只是汽车使用过程中衍生

出来的附加产品。

那么，其存在的意义何在？

首先，是为了满足车主个性化的追求，比如：内、外装饰精品等；其次，是为了满足车主追求舒适和安全的更高需求，比如：电子产品、太阳膜、隔声降噪产品、防撞预警系统产品等；最后，是为了对汽车提供更多保护的需求，比如：底盘装甲、漆面保护、发动机底护板等。

当然，也有一些汽车贸易集团基于集中采购、便于管理的需要，将汽车机修、养护产品也纳入汽车精品的范畴。

笼统地说，汽车主机厂生产汽车之后，除了机修配件之外，所有可以添加的产品，都可以列入汽车精品这个范畴。

据资料统计：2011年，中国汽车市场的精品销售额达4300亿元，2012年更是突破5300亿元大关，可谓涨势喜人。

这么大的市场规模，却没有行业标准，鱼龙混杂、良莠难辨，但也正是因其无序，所以才蓬勃而有生气，也成就了诸多商业传奇。我见过仅仅四五年时间，有人从不名一文变身为千万甚至亿万富翁，也耳闻目睹有人携巨资投身这片竞争红海而血本无归。这是市场的凶险写照，却也是行业的魅力所在。

汽贸集团作为汽车销售商，占据了精品销售的前端和上游，可谓占尽了天时地利人和。但因为汽车精品是新生业务，又是采购的敏感地带，导致各方利益竞相角逐，效益也参差不齐。有的短短数年业绩提升了数十倍；有的外包给洗车厂或美容店所得无多；有的则因管理不善和中高层内耗而士气大挫；有的借机整合资源而获利甚丰。

我相信，这是行业竞争、吐故纳新的必然过程。一如我们的人生，从懵懂少年到逐步走向蓬勃的青春，从涉世之初的混沌到自我世界观的逐步建立。

作为一个个体，身处这个行业，我希望能以绵薄之力，贡献自己的一点所思所感。如果能对这个行业的从业者有所助益，也算了却一份心愿。

我不想为了写书而写书，更不想将一个短篇小说兑水、稀释成中篇或长篇。在这个匆忙的年代，人们捧起一本书，希望读到的都是“干货”，都能有所触动或启发，否则就会因生气、失望而抱怨。因此，我坚持“简洁”的写作风格，对一些人人都熟知的、没有争议的内容，我略去不写。以至于很多篇幅，呈现给大家的都是“干货”，像风干的牛肉，硬、干，但希望能有嚼头。

我的写作思路其实很简单，就是按照4S店集团精品管理层面和4S店单店的精品管理层面，进行的脉络梳理和整理。我搭

建一个管理架构，力求理性、客观，然后让行业内的其他高手朋友，写出感性的文字作补充和说明。当然，也有可能是另外一种观点，我视作碰撞和交流，因此，这本书才有资格堪称丰富。

最后，我要表达一下自己的心意——

感谢这个时代，让努力能得偿所愿，身心可以天马行空地自由穿梭。

感谢汽车流通协会，授予我“CADA 后市场专家联盟专家”这么大的荣誉。于我，它更是一种鼓励和鞭策。

感谢父母，让我在宽松的环境下野蛮生长，既能体会世态炎凉，又能感悟人间真情。

感谢爱人和孩子。无论我选择什么样的道路，你们都不离不弃地支持我，纵使明知艰难也不退缩，只为我不负我心地走一程。

感谢庞大集团这个平台，引领我踏进商海，让我得到了充分的锻炼，并结识到更多优秀的业内同行。

感谢从甲方到乙方的角度转变，让我有了另一种人生体验。黑暗中坚守，困顿中突围，创业远比想像中困难。但柳暗花明，峰回路转，生活真的比文学更精彩！

更要感谢那些在困厄中默默支持我、陪伴我、扶持我的朋友，王勇、张强、麦迦、宋建国，还有庞大的那些师长兄弟，虽联系无多，但我时常在想念他们……正因为有了他们，我对明天才更有信心。

感谢邓国明、陈晓冬、杨非、褚畅青、陈军、李伟等圈内朋友的赐稿，以及雅森国际的谢宇、潇潇传媒的姜则蓉的鼎力相助，还有王登营博士的智慧奉献，以及点金国际的大力支持。这本书如果还有一些份量，是因为你们给予的这份精彩。感谢武汉交通职业学院谢计红老师的辛勤审稿，感谢威固的范彦军副总裁、宝利德的吕诚总监以及殷诗全和闵娜，你们的建议和帮助，让我得以能尽快地顺利成书。

最后，真心感谢杨家庆先生一直给予我的信任和支持。

带着一颗感恩的心，留下思索和感悟，我再次上路。

未来长路正远，我们一起走！

与诸君共勉！

编 者

目录



序 打造可持续发展的汽车精品业务

写在前面的话

前言

第一章 汽车精品的现状和趋势//1

第一节 国外汽车精品市场概况//2

第二节 国内汽车精品市场综述//3

一、危机四伏的现状//4

二、国内汽车精品的未来趋势//7

三、未来业态主流//9

四、未来走势综述//10

五、国内汽车精品业务存在的问题//11

第三节 汽车精品的品牌思考//12

第二章 4S 店集团的精品业务运作//16

第一节 4S 店运营管理的问题与形势//16

一、精品运营管理中的问题//16

二、精品集团化管理的形势//21

三、集团公司集中管理精品业务的优势和劣势//24

第二节 精品业务运营管理的战略规划//25

一、精品业务定位需慧眼识金//26

二、精品业务运行战略规划的布局//28

三、精品业务运行战略规划的前期保障//30

四、精品业务运行战略规划的实施//30

五、精品业务模式//33

六、精品业务运营模式的复制和推广//37

七、中小 4S 集团精品业务运营管理方法//37

八、精品业务运营管理战略及优玛隔热

	膜差异化创新驱动成功案例//40
	九、如何开展增值业务与精品营销//47
	十、单店精品产值如何做到千万元//48
第三节	精品业务的组织架构//50
	一、筹建之前的思考//51
	二、集团管理层：在精品业务架构上的不同设置//51
	三、4S店执行层：在精品业务组织架构上的不同设置//53
	案例：某集团精品业务各岗位职责//59
第四节	采购管理//67
	一、采购的定义//68
	二、采购流程和采购人员的选择//68
	三、采购的基本原则//68
	四、采购成本//69
	五、汽贸集团采购部管理制度//70
	六、采购管理常见问题分析//75
	七、供应商及供应商调查样表//77
第五节	精品引进//80
	一、如何选择产品//80
	二、产品选择的原则//81
	三、选择产品的渠道、途径和方式//81
	四、对哪类产品实行集中采购//81
	五、产品导入的基本考量//82
	六、做好4S店的精品定位//82
	七、精品定位常见问题分析//82
	八、集团精品自采审批单//84
	九、精品合作协议书范本//85
	十、招标文件范本//90
第六节	市场调查//97
	一、调查人//97
	二、调查方式//98
	三、调查对象/范围//98
	四、调研内容//98
	五、调查报告//99
	六、调查结果运用//99
	七、精品集团对供应商的调查//99
第七节	汽车精品的供应商管理//100
	一、供应商的存在形态//100
	二、多种形式存在的必要性//101

- 三、对供应商的要求//101
- 四、供应商进入的考量因素//101
- 五、供应商的考核//102
- 六、A 集团精品供应商管理考核办法//105
- 七、B 集团供应商评审流程//107
- 八、供应商退出机制//108

| 第八节 | 精品管理部门的考核//109

- 一、考核的原则//109
- 二、对精品管理部门自身的考核//109
- 三、对各 4S 店精品运行质量和结果的考核//110
- 四、几项常用的考核指标//110

| 第三章 | 4S 店精品销售经营方案//111

| 第一节 | 4S 店的精品架构//111

- 一、机构设置与分工方法//111
- 二、A 集团精品管理各岗位廉洁操作流程范本//113
- 三、技工定级方法//114
- 四、考核结果的运用//115

| 第二节 | 展厅展示//116

- 一、精品展示的作用//116
- 二、精品展示的误区//116
- 三、精品摆放的原则//117
- 四、展区的选定//117
- 五、展柜的摆放//118
- 六、产品的陈列方法//118
- 七、4S 店精品台设置有效展示方法//119

| 第三节 | 精品销售//124

- 一、销售的主体//125
- 二、销售的时机//126
- 三、销售的模式//127
- 四、销售道具与激励//128
- 五、营销组织及注意要点//129
- 六、任务指标的下达//131
- 七、汽车精品销售常见问题解答//131
- 八、对汽车精品销售的几点建议//132
- 九、斯巴鲁汽车精品营销实例//133
- 十、威固太阳膜销售运营实例分析//139

第四节	精品库存的管理//140
	一、库存量的确定//141
	二、库存结构分析//141
	三、产品入库管理//141
	四、产品出库管理//142
	五、存放注意事项//144
	六、盘点规定//144
	七、滞销品、残次品、死库存的处理//144
	八、退换货的相关规定//144
第五节	精品服务//145
	一、售前服务//145
	二、售中服务//146
	三、售后服务//146
	四、精品业务怎么做精做细服务//147
	五、精品服务的几点建议//149
第六节	精品考核//149
	一、精品业务开展或整合的初期考核//150
	二、业务发展期考核//150
	三、业务成熟期考核//155
	四、考核结果的运用//156
	五、A 集团各店精品业务统一管理考核办法//156
第七节	精品的美容项目//157
	一、美容项目的范畴//158
	二、4S 店的美容模式//159
	三、业务开发的方式//159
	四、汽车美容项目业务开发合作协议模板//159
	五、业务开发岗位的职责和要求//161
第八节	精品奖惩//162
	一、奖励的原则//162
	二、奖励的分类//163
	三、对个人的奖励//163
	四、对部门/小组的奖励//164
	五、巧设任务，明确奖惩//167
	六、以关系协调为基础的收式//168

后记	//170
----	-------

第一章 汽车精品的现状和趋势

先澄清一个观念：汽车精品，是不是汽车或车主消费的必需品？

一辆车，无论高、中、低档，也无论新旧，没有导航，没有氙灯，没有贴太阳膜，没有香水、脚垫、真皮座椅，也没有做底盘装甲，这辆车能不能照常行驶？答案显然是肯定的。这就是说，没有汽车精品，车辆能照常行驶。由此得出一个结论：汽车精品不是汽车消费的必需品，它只是一个衍生品。所以，汽车精品的消费，需要汽车4S店的员工主动向客户推销；从客户方而言，它只是一种被动的消费。

有很多人把汽车精品和汽车配件等同视之，这种观点有失偏颇。其实，两者之间的差异是很大的。首先，同一类别的汽车精品成百上千种，客户有选择的需求，也有选择的权利，而汽车配件具有唯一性，具有不可替代性，如果车型确定，汽车配件几乎可以说是别无选择的；其次，汽车精品是被动消费，如果客户不是想彰显个性，或有高的服务需求，它基本上可以说是可有可无的，而配件不同，一旦车型确定，它是车主不得已而为之的一种消费，是别无选择的一种消费，是一种“被动情况下的主动消费”；再者，汽车精品更新变化很快，这个季度的新产品，下一季可能就被淘汰，需要汽车精品业务负责人保持市场敏感度；而汽车配件却有相当长的稳定期，除非这个车型退出了市场，否则它的配件几乎没有淘汰、过期之说。

由于非必需品的特性，决定了做汽车精品，要比做整车销售、维修、配件更难。现在汽车4S店的竞争日益激烈，车主对汽车精品的需求也渐趋增长，而4S店作为一个完整的服务平台，有尽可能满足车主多方位需求的责任。另外，汽车精品业务还能为4S店带来丰厚的利润。所以，汽车精品这项业务必须做，即使不好做，也得做。

汽车精品存在的意义：

- 1) 为了满足车主个性化的追求，比如：内、外装饰精品等。
- 2) 为了满足车主追求舒适和安全的更高需求，比如：电子产品、太阳膜、隔声降噪产品、防撞预警系统产品等。
- 3) 为了给汽车提供更多保护的需求，比如：底盘装甲、漆面保护、发动机底板等。



第一节 国外汽车精品市场概况

经过上百年的发展,汽车早已成为欧美家庭日常生活的必需品或消费品,那里的青少年获取驾照的年龄普遍偏低,他们从十几岁就开始接触汽车,所以对汽车这种大宗消费品的重视程度,比中国用户群体要低很多。

欧美汽车市场早已经进入饱和状态,单纯的汽车销售已经很难维系 4S 店的生存,因此在一些中小型城镇,早已经形成联合汽车品牌销售店,即 2~3 家甚至 4~5 家不同品牌的汽车共用一个 4S 店进行联合销售,店面、销售和售后服务团队共用的情况比比皆是。

欧美国家很少有我们国内习以为常的“汽配城”,更多的是具备连锁性质的汽车配件经销店,比较大型和知名的连锁汽配品牌有 AUTOZONE、NAPA、AUTOBANE 等,像 AUTOZONE 在全美有超过 2 000 家以上的连锁店。这些汽配连锁店除了可以供应车主日常使用的汽车配件外,还有丰富的汽车精品,比如汽车养护产品、外观美容产品、内饰摆放件和挂件、外观装饰件、小型汽车电子类产品等,但这里的汽车精品大都是基于用户可以 DIY 的范畴。这些知名品牌的汽配连锁店、各个汽车 4S 店及各种专业汽车精品加装改装公司,形成了欧美国家最主要的汽车精品销售渠道。

在我们国内比较常见的一些汽车精品,比如 DVD 导航、太阳膜、真皮座椅、汽车音响等需要专业安装的车用精品,在国外的汽配连锁店内甚至汽车 4S 店难觅其踪。这些产品一般都由一些专业从事产品经销和安装的公司进行销售,很多这样的公司会和 4S 店及汽配商店有业务合作关系,为客户提供上门和进店服务。这些公司从事的产品种类虽然比较单一,但却代表了其在行业内的专业性和高水准。

除了上面我们提到的几项产品外,还衍生出更专业的改装公司,比如动力改装、悬架改装、轮胎轮毂改装、内饰翻新或改装,甚至可以对整车或老爷车进行翻修、复原并使之性能大幅度提升。比如,ARB 和 TJM 等是专门为越野车进行改装的连锁品牌,MIDAS 主要针对排气和悬架系统进行性能改造,TIRE-RACK 和 TIREPLUS 等提供轮胎、轮毂改装的专业服务,还有一些能对整车进行彻底改造和翻新的诸多知名品牌和企业。

在内饰改造方面,欧美国家和中国也存在很大不同。由于汽车改装法规比较健全,国外高端车用户对车辆的使用观点也与国内不同,因此催生了一批专门针对高端车进行内饰改造的公司和品牌,比如 BRABUS、KAHN 等,他们能够全面彻底地改造汽车的整体内饰,实现完全的个性化,同时也为用户提供全面的车辆性能改造及解决方案。特别值得一提的是,由于电子类产品存在一定特殊性和专业性,汽车电子类产品的销售安装公司,尤其是音响和导航产品的销售安装公司普遍业务比较好,因为这些公司具有很专业的销售和服务团队,能够满足客户的各种要求,这是其他公司或 4S 店及配件连锁店所不具备的。这样的企业如 JB HI-FI 等。

欧美国家 4S 店内的汽车精品销售,也和国内有所区别。在欧美 4S 店内出售的汽车精品,大多数为保养使用的养护品、美容产品,原厂出品的纪念品(比如服装、帽子、杯子、钥匙链、烟灰缸等,这和国外对品牌商标保护法管理严格不无关系),原厂改装件等。国外由于汽车运动极为普及,由车厂品牌支持的各类运动竞赛非常普遍,因此



4S 店内经常会出售一些和汽车运动及厂家支持的体育竞赛有关的汽车精品，当然，这部分汽车精品多数属于纪念品范畴，面向的受众群体多为对品牌相对忠诚的客户。大部分欧美 4S 店内出售的汽车精品，品种没有国内店内的种类多，而且一般国外 4S 店没有专门设立对导航和太阳膜等施工人员，需要施工的产品一般会由外协公司完成，或 4S 店推荐后客户自行前往安装。有些国家或地区的 4S 店会根据客户要求对车辆进行有限的改装，产品质保和售后会由 4S 店及第三方品牌厂家负责，比如越野车的改装和按客户要求对车辆性能提升的改装。国外汽车品牌对车辆质保的政策相对宽松，除了使用第三方改装产品厂家不负责质保外，其他原车未改装部分，汽车厂家同样负责质保，一般不会出现推诿现象。

综合上述，欧美国家目前汽车精品大部分由三个主要渠道进行销售：汽配连锁企业、汽车 4S 店和专项产品专营店。前两个渠道主要销售的是 DIY 产品和纪念类产品，而产品专营店主要做无法 DIY 的专业类产品销售和安装。

欧美汽车用户在购买汽车时对自身的需求非常清晰，这点和国内用户有很大的差异，同时欧美用户对家庭用车的态度也和国内用户的态度有很大不同，因此比如国内 4S 店很容易推广的一体导航设备、地胶、真皮座椅改造等，在国外很难进行大量推广。而由于欧美国家用户对汽车接触的起始年龄普遍偏低，而且大部分用户家里有自己的停车位或车库，也由于欧美人工成本相对较高，因此相对于欧美用户而言，动手能力强的 DIY 类产品，比如油水类添加剂、外观养护类产品等，比国内的 4S 店更容易进行销售，甚至很多用户完全可以自行在家里完成对汽车的部分改装。

虽然欧美国家的消费者对车辆接触年龄相对较早，但欧洲和美国两个地区的消费群体也存在一定的差异。欧洲发达国家相对美国而言，大部分普通家用车用户对车辆精品加装和改装意识低于美国，英国、法国、德国、意大利、荷兰等欧洲国家表现尤为突出。甚至我们去欧洲上述国家旅游时，也不难发现，这些国家的家用车，很多几乎没有添加任何汽车精品产品。而美国汽车用户，尤其是大量的皮卡用户群体，特别是加州地区，对汽车精品和改装的意识，相对于美国其他地区和欧洲发达国家要高很多。

美国是汽车养护类产品和添加剂生产源头，因此这类产品和其衍生的 DIY 产品在市场上很普遍，并且价格低廉。其他国家比如俄罗斯、巴西和中东发达国家，由于汽车在很多方面仍然有一定身份的象征作用，因此在上述国家和地区，高端汽车用户的汽车精品和改装相对活跃，很多欧美一线产品在上述国家和地区也有完整的销售或代理体系，以满足这部分人群的需要。

第二节 国内汽车精品市场综述

从全球角度来看，汽车后市场分为三大模式：一个是欧洲模式，以 4S 店为经营主体，授权维修为辅，厂商推动为主；一个是日本模式，以产品为主导，汽车精品店面为主；一个是美国模式，以服务为主导，主要的经营模式是综合连锁。