



智慧4S店的价值思考

海南·海口

2018年11月

对中国汽车流通市场的一些观察



中国汽车市场增速显著放缓，行业集中度持续提升



后市场业务已成重要利润来源，但相比发达国家仍有差距



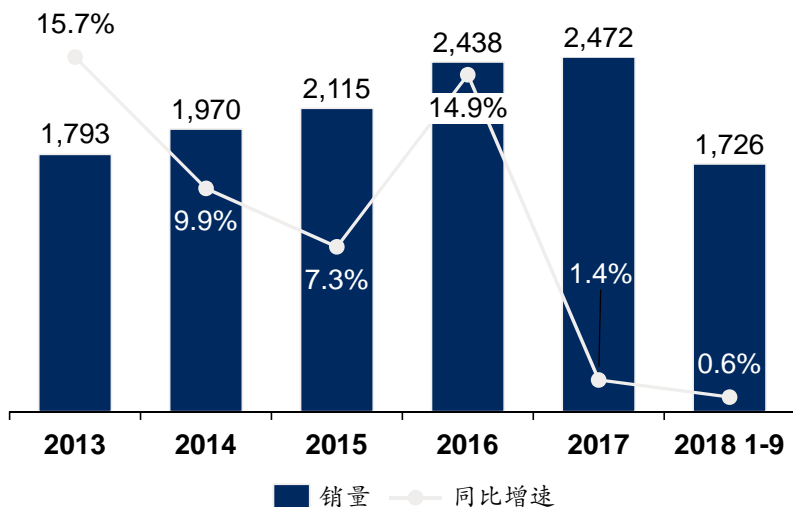
未来，得客户者得天下

中国汽车市场增速显著放缓，行业集中度持续提升

中国乘用车市场增速放缓

2018年1-9月中国乘用车销量1726万辆，同比增速仅为**0.6%**，其中第三季度连续出现负增长

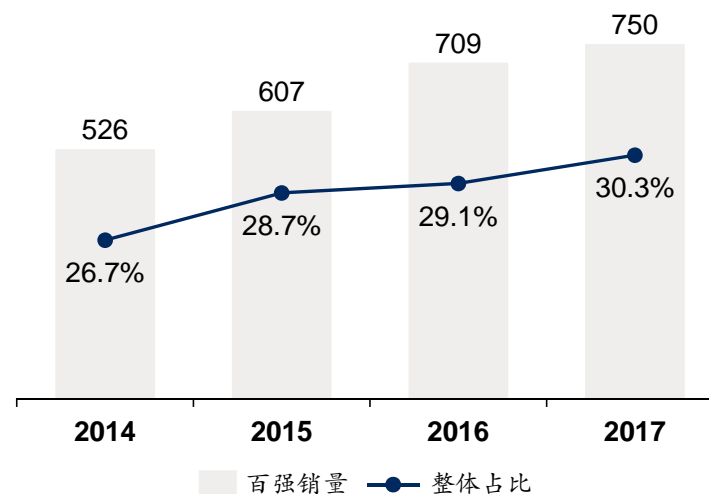
中国乘用车市场销量（万辆）及同比增速



中国汽车流通行业集中度持续提升

百强集中度持续提升，经销商通过收购兼并提高规模效应，同时开始大力发展基础设施建设巩固优势

百强经销商销量（万辆）及市场占比

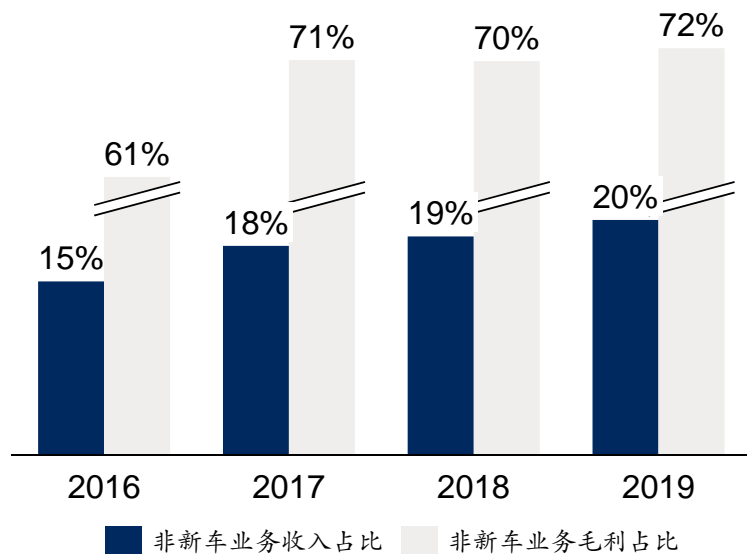


后市场业务已成重要利润来源，但相比发达国家仍有差距

经销商业务重心转向非新车业务

在新车销售放缓的大背景下，汽车金融、售后服务、二手车等售后业务贡献的营收和毛利占比不断提升

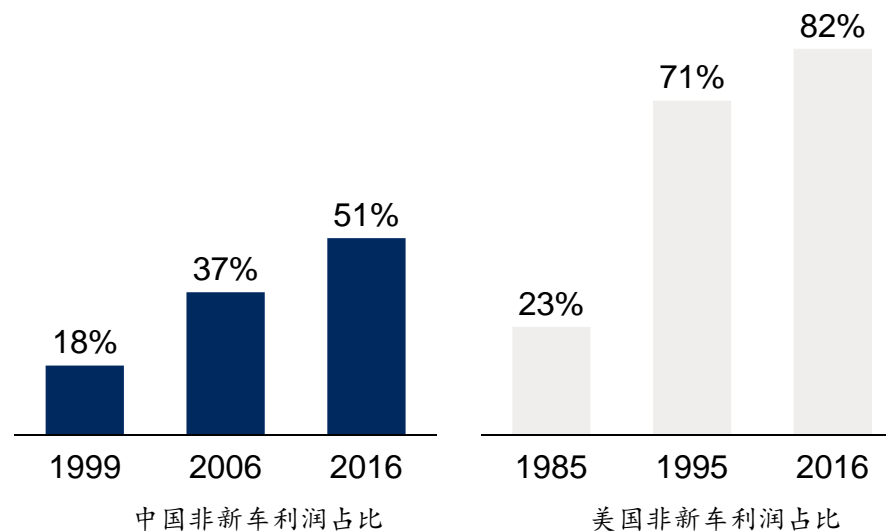
中国汽车经销商非新车业务收入、毛利占比变化



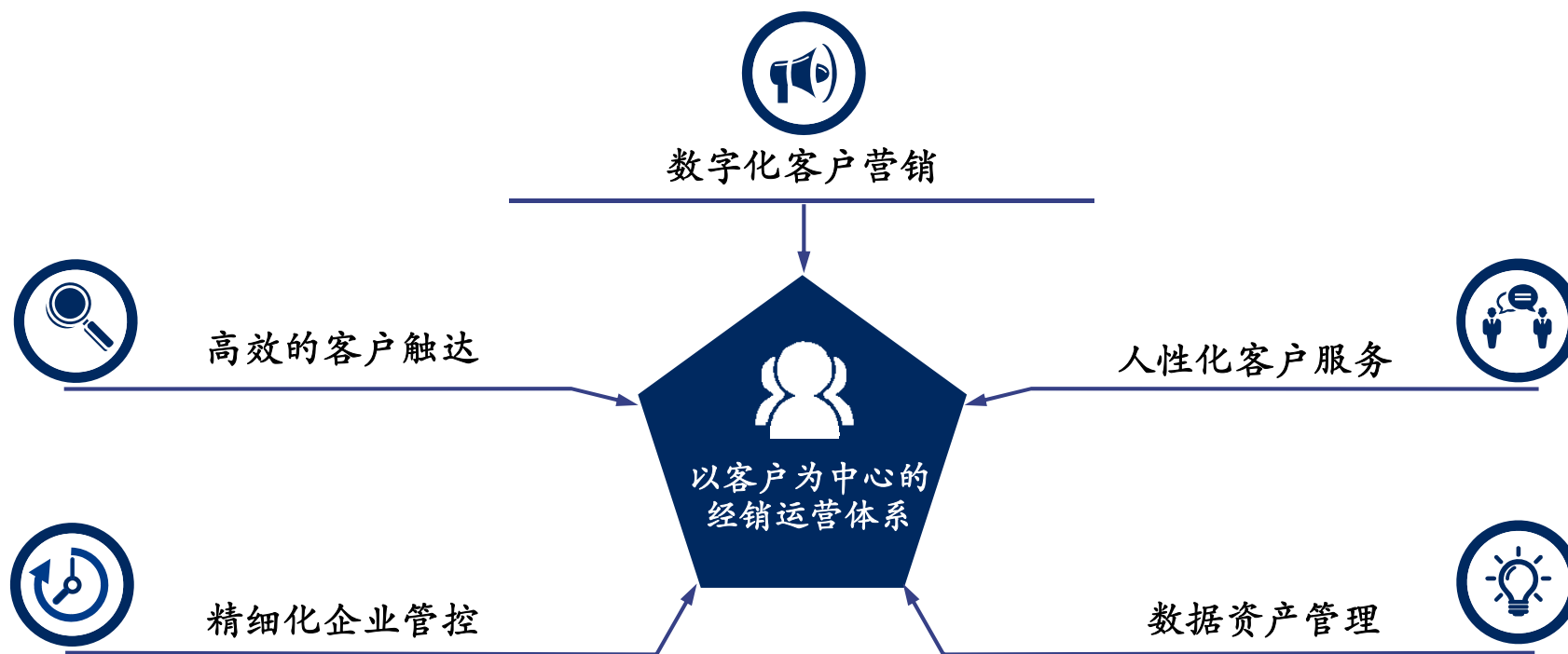
中国汽车后市场发展空间显著

参照美国发展历史，中国汽车后市场发展空间显著，非新车业务利润占比有望在**5年内突破70%**

中美汽车经销商非新车业务利润占比变化

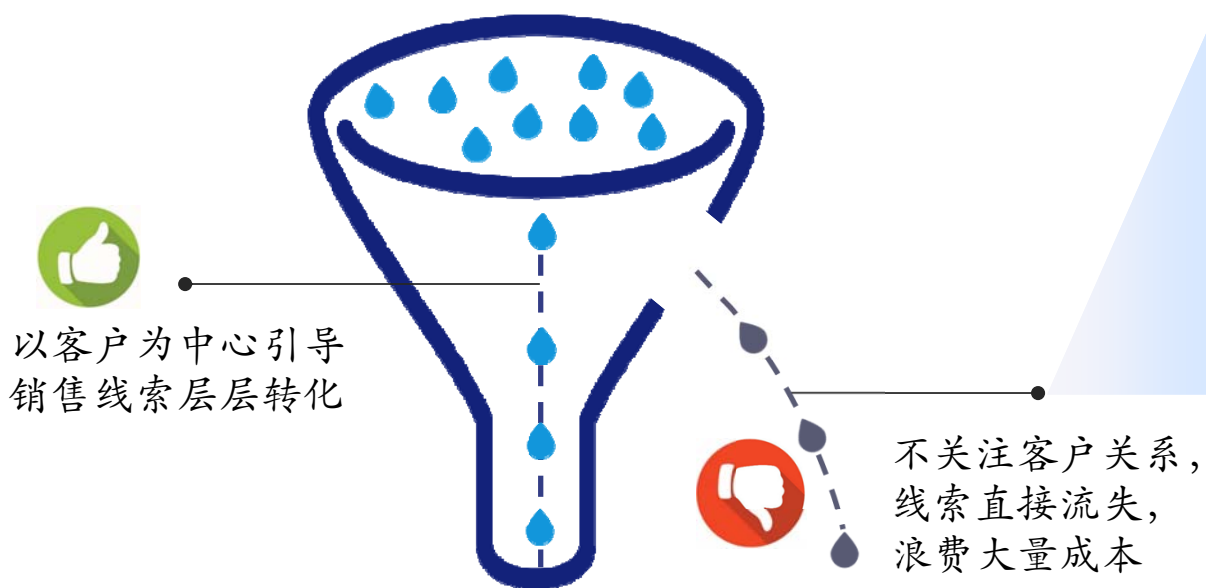


未来，得客户者得天下



维系客户关系是驱动转化漏斗的关键

以客户关系驱动销售漏斗转化



线索种类

流失原因

自然到店

人手不够，没人接待

邀约到店

客户找不到邀约的SA

老客带新

客户每次见不同顾问，无法建立信任感

只有维护住客户关系，使得漏斗“不漏水”，才能建立起健康的业务运营生态

社交与场是核心，个性化沟通有助于提高触达质量

客户触点	触达留存方式 \times	每次平均触达质量 \times	年平均触达次数 \times	每次平均触达时间 \times	年度总触达效果 $=$	触达特点
到店面谈	记录表	●	3	900 - 2000s		沟通深入，频次低
微信服务消息	H5、小程序	◐	5	50 - 100s		个性化高，频率低
电话服务	客情记录表	◐	2	30 - 100s		信息密度高
朋友圈	互动留言	◐	300	1 - 5s		自然，高频，个性化
车主二维码	小程序	◐	10	100 - 200s		用户主动打开
公众号	H5、小程序	◐	70	5 - 10s		自然触达，打开较少
服务短信	聊天记录	◐	5	10 - 20s		传递直接
微信营销消息	H5、小程序	○	10	1 - 10s		信息形态丰富
营销短信	聊天记录	○	5	1 - 5s		打开率低
电话营销	客情记录表	○	3	10 - 20s		接听率低

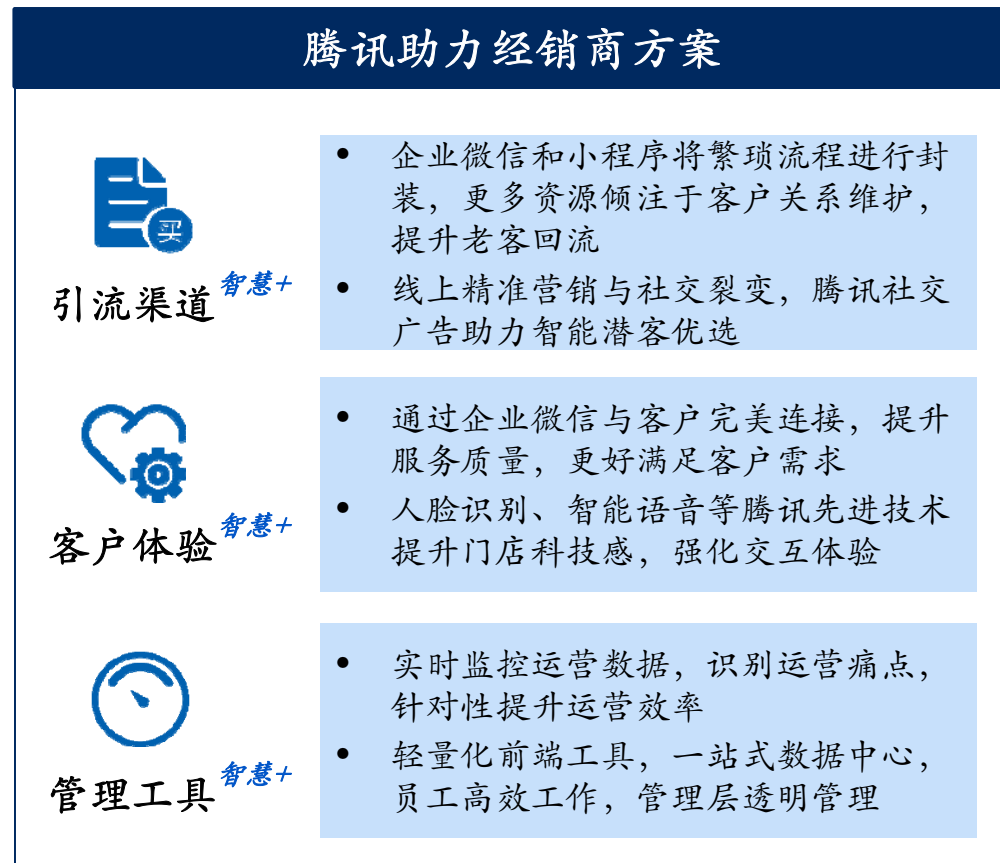
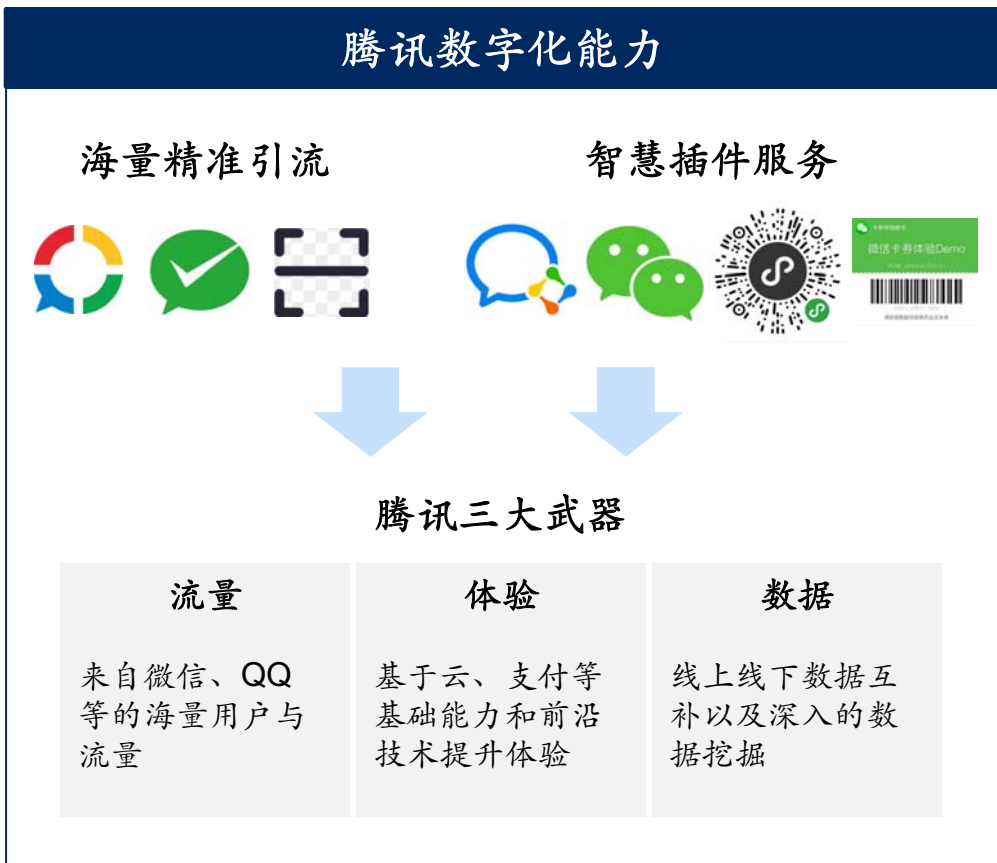
一位汽车销售顾问的日常



高频次、不打扰地触达潜在客户

塑造人格形象，拉近客户距离

腾讯数字化能力助力经销商



我们对流通行业运营流程及痛点进行了梳理

行业研究及4S店运营流程梳理



20+ 门店走访



10+ 专家访谈



10+ 经销商会议



10+ 头脑风暴



5+ 用户调研



127 页 流程手册

行业诊断及4S店运营痛点梳理

场景	运营痛点
售前触达	<ul style="list-style-type: none"> • 试驾注册流程复杂，等待时间长 • 广告投放效果不佳，触达人群范围有限 •
进店体验	<ul style="list-style-type: none"> • 销售错过进店客户，导致无人接待 • 客户不愿意填写过多表格，留资极为困难 •
客户回访	<ul style="list-style-type: none"> • 客户接受回访意愿低，很难了解真实体验状况 • 回访反馈周期长，无法及时优化运营问题 •
门店运营	<ul style="list-style-type: none"> • 大量纸质文件记录数据无法利用 • 销售与客户沟通过程难以监控 •
.....	<ul style="list-style-type: none"> •

腾讯与经销商共同探索智慧化旅程



数字化工具的利用

- 线下功能的替代
 - 利用数字化工具完成原本在线下人工进行的流程
 - e.g. 潜客电销, 客户回访
- 功能体验的升级
 - 利用智慧化工具提升原有服务的客户体验
 - e.g. 试驾注册, 售后预约
- 创新性功能的开创
 - 利用工具满足客户原来未被满足的潜在需求
 - e.g. 违章提醒, 透明车间



数据闭环的联通

- 底层系统的对接整合
 - 将企业微信、小程序等数据与经销商IT系统对接, 保证数据沉淀的基础设施
- 数据链条的全面打通
 - 打通客户从售前到售后的数据链条, 确保累计的人口、消费、行为等数据有所归属
- 用户画像的建立
 - 全面发掘数据资产价值并建立消费者洞察, 为后续全生命周期管理做准备



销售关系的重塑

- 销售制度升级
 - 利用数字化工具解放出的人力资源, 建立客户管理制深耕客户关系, 减缓客户流失
- 客户全生命周期管理
 - 利用对用户画像的深入刻画, 预测客户行为并进行全生命周期管理, 最大化客户价值
- 精准营销
 - 通过用户画像和生命周期管理沉淀的数据, 反向寻找高价值客户, 形成正反馈

什么是智慧4S店？

“智慧4S店指的是从服务、营销和运营管理全面实现智慧化的4S店。”



智慧4S店功能方案

	语音招揽	人脸识别	展厅日志	电子车书	试驾申请	电子报价	在线预约	体检报告	透明车间	调研问卷	车主程序	客户标签
<p>有粘性的工具服务平台</p>	☰	☰	☰	☰	☰	☰	☰	☰	☰	☰	☰	☰
<p>高质量的店内体验</p>			★	★	★	★	★	★	★	★		
<p>有温度的顾问服务</p>		❤	❤	❤	❤	❤	❤	❤	❤	❤	❤	❤

智慧新车销售全流程

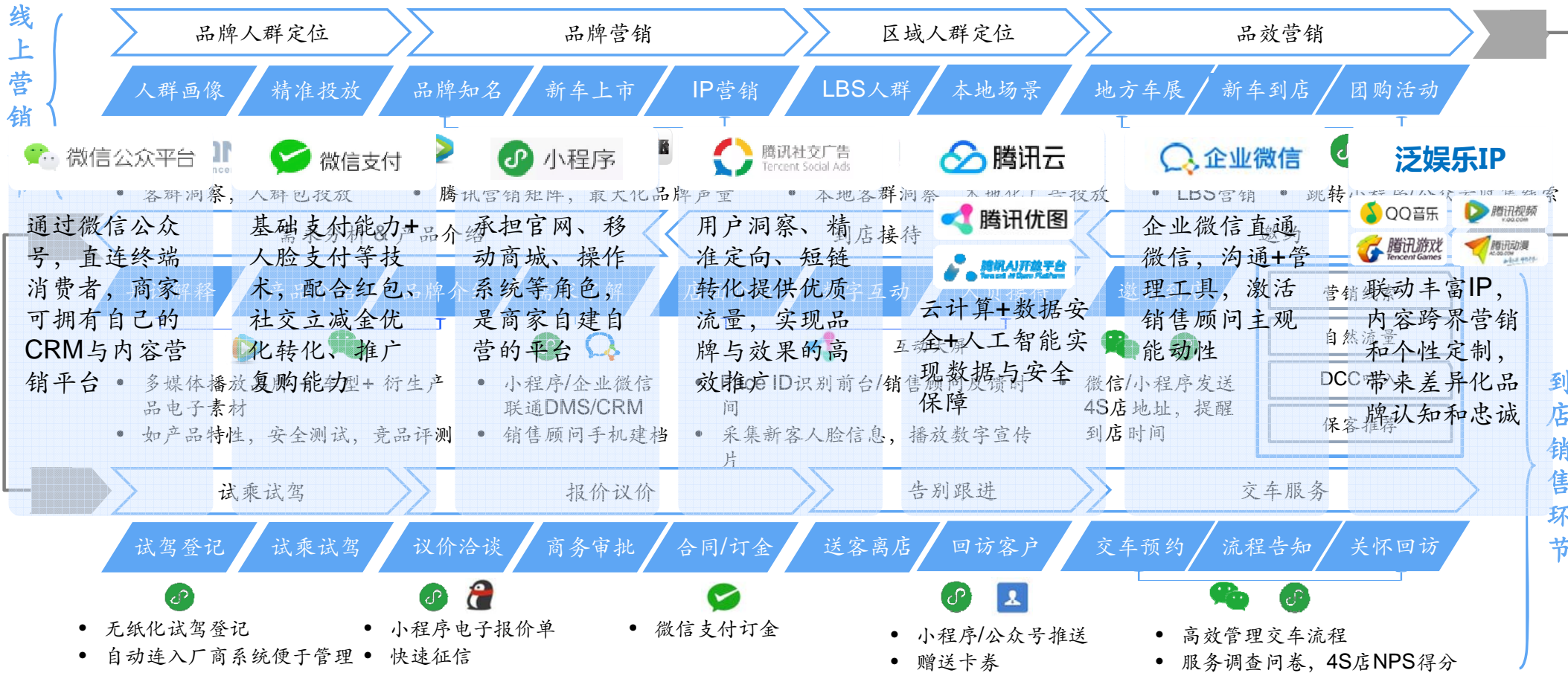
线上营销环节

到店销售环节



腾讯七大工具：强大基础设施助力数字化运营能力升级

线上营销



实施路径图 - 三步走策略

