

汽车经销商运营与辅导培训

课程对象：区域经理，厂商管理人员/经销商总经理

主讲老师：马诚骏

课程时间：依据客户

授课模式：导师讲解、大量案例分析，双向沟通、疑难解答、针对性讲解、参与式研讨。

课程大纲：

第一章节：中国汽车行业发展趋势，给了我们多少机会和挑战。

1、一线城市的汽车限购、限号给我们什么样启示：

- 经销商要根据市场变化不断的调整战略
- 经销商的利润增长不能只靠销售，应该多元化的组合产品增长点。
- 以服务带动营销，以服务提升品牌影响力和溢价力的时代到来。
- 我们面临的压力越来越大，挑战也越来越大。

2、精细化和个性化的服务理念、日益凸显。

- 微利化时代的精细化管理已经到来，精细化管理给企业带来的优点分享。
- 精细化管理中，流程与制度起着重要的作用。
- 彻底改变人治的管理理念，凡是皆有标准，按章行事，力求统一化、标准化。

3、买卖双方市场的博弈、买方市场占市场主导权。

- 交钱订车的时代已经终止，说明主机厂商生产过剩。
- 案例分享：韩系车的市场增长（推陈出新速度加快，更符合消费

者审美)。

- 观念的植入：从客户最希望做的事做起，从客户最不满意的的事情改起。
- 买方市场的话语权决定了我们的发展（案例研讨：手机的革命）

4、营销学的 4p/4C，说明企业战略转型的重心是什么？

- **4p**:产品、价格、渠道、促销。以厂家为导向的营销。
- **4C**:顾客、成本、便利、沟通。以市场为导向的营销。
- 丢掉了市场就等于丢掉了一切。

(小组讨论，说明未来的发展和管理趋势)

第二章节：售后管理要点分析：

1、区域指导售后经理关注财务数据与报表

- 财务资产负债表的分析，了解经销商售后服务战略。
- 财务损益表分析，控制售后的收入与成本。
- 现金流与盈亏平衡分析，让售后经理掌握开源与节流的关系。

2，售后管理常用的工具，方法论与经验论的推导

- 区域经理如何指导售后经理实用方法论工具
- 方法论的工具分析（**PEST,SWOT,BSC,SMART,PDCA, 五力分析法**）
- 根据分析制定售后的长期，短期目标值，并做目标分解。

第三章节：售后市场战略分析

1，如何打好品牌战，全面组合服务业务，增强品牌优势。

- 如何解读汽车品牌与经销商品牌的文化与历史，提升品牌的影响

力。

- 品牌的市场定位（汽车服务领域）与对客户的需求匹配。
- 整个经销商的各个4s店的竞争品优势，做到客户资源共享，企业资源共享。
- 案例：互联网宣传、品牌优势包装、品牌车友会、连锁服务快修等
- 以市场中的各个品牌活动为主体，以大家讨论的模式进行思路拓展。

2、提升4s店的价格战

- 优势的价格战，首先要缩减成本，车辆的库存管理与运作。
- 如何提升与竞争品牌的价格优势（生活用品案例给我们的启发）
- 价格战的价格内涵，让客户感觉物超所值

案例分享：汽车核心价值

3， 提升4S店的服务战（汽车衍生品组合，提升服务）（研讨为主）

- 超越竞争对手，让顾客有感觉----快
- 考虑问题全面和周到-----细
- 满足客户的需求，超越客户的预期-----多走一步
- 符合顾问的心理要求-----精准
- 达到顾客的满意度-----好
- 了解竞争对手做了哪些努力-----差异化服务
- 第三章节：售后经理盈利能力分析

1、汽车精品服务的推销话术（现场演练）。

- 精品的核心卖点和确定精品的组合优势话术。
- 给销售人员几种核心的组合（贴膜、底盘装甲、地胶、座套、精品的话术）。
- 精品区域的产品摆设和现场管理演示

2、汽车保险与信贷服务的品质提升与操作方法。续保客户的营销手段分析（案例研讨）

- 如何利用现有资源优势扩大保险的承诺（案例说明：借取其他企业方法）
- 最佳的保险推广时机把握
- 信贷业务减少顾客的压力，增强拥有的欲望。
- 关注新车投保率与保险公司送修比例数据变化
- 拓展续保，延保服务，推进厂家金融政策分析。

第四章节：售后经理流程执行与监管分析

1 提升服务标准流程工具的使用（案例：服务流程分享，找到服务的重点）

- 流程分享：主动关联---客户接待---制单报价---客休关怀---派工维修---质量监控---交车结算—客户跟踪。
- 没一个环节的重点事宜分析和注意事项

案例：车辆诊断不准确的后果；车辆不监控的后果。

2，售后关键数据指标分析，为企业管理提供支持

- 维修接待业务数据分析，**KPI** 管控

- 车间业务数据分析。KPI 管控
- 配件关键数据分析，KPI 管控
- 人员关键数据分析，KPI 管控

第五章节：提升客户的满意度指标

- 厂家标准 CSI 客户满意度指标分析，第三方考核标准分析。
- 我们的最终目标包含了由客户满意度带来的各项附加效益，包括：
客户忠诚度，客户推荐和低服务成本等。
- 客户满意度是链接企业的表现与客户未来的购买行为之间的桥梁。
- 提升客户满意度要给客户留下这种感觉：一次就能把车修好；一句话就能把事情说明白；一个窗口就可以包办一切。
- 客户的满意度要全员共同努力，相互配合与协调。
- 客户的档案管理有详细的标签和信息的准确性。

第六章节：常用的市场调研数据分析文件

1、市场调研常用的方法介绍

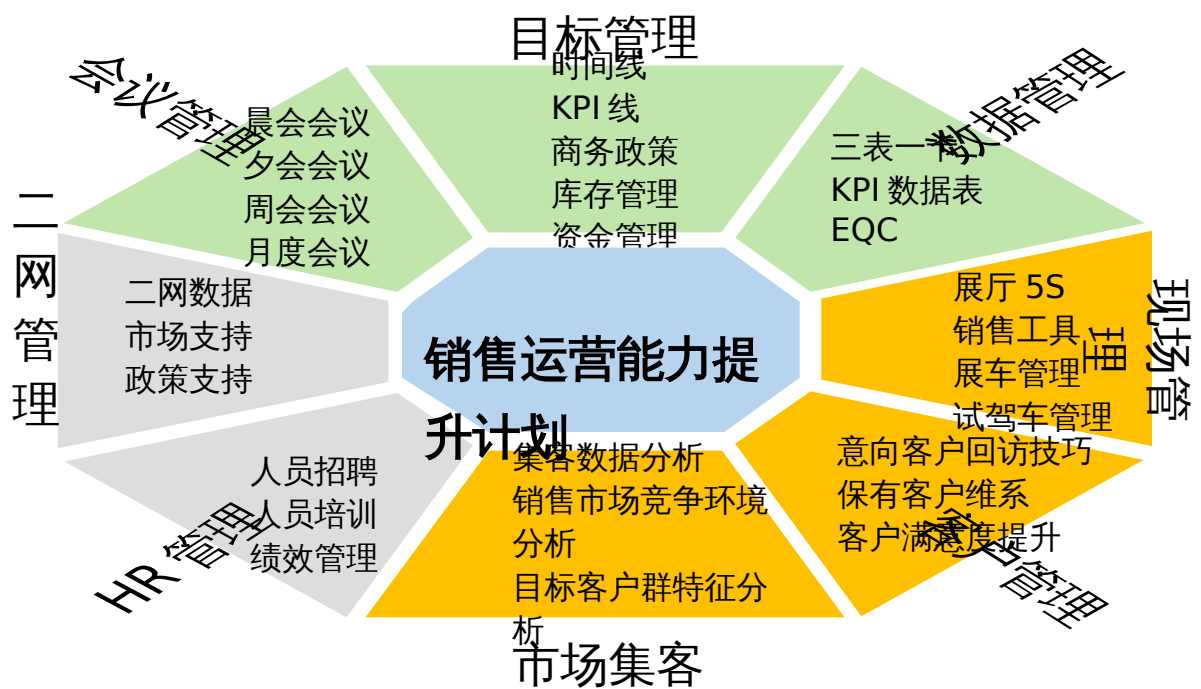
- 市场调研的重要性，为什么要做市场调研？市场调研的方向是什么？
- 市场调研的基本原则
- 市场调研需要分析那些核心数据（知彼知己）
- 市场调研常用的方法（pest、swot、波特五力分析法）

- 市场调研报告的撰写。（案例、提供相应工具）
- 典型客户群体分析：3、4、3 客户特征原则分析法
- 如何从客户身边挖掘潜在客户。增加转介绍率
- 客户群体的分析：职业、收入、用途、性格等定位分析
- 竞品数据收集与整理工作

2、竞争对手的格局分析：

- 竞争状况分析：包括当前市场上本、竞品所采取的市场运营战略、营销手段、竞争程度的分析等等。
- 竞品状况分析：包括竞品在产品组合设计、价格定位、渠道策略、促销方式等各个方面的市场具体状况分析；
- 主要竞品分析：包括主要竞品的市场竞争优劣势分析，历年销售数据分析，具体的渠道介入状况、产品组合策略、价格策略、促销策略的分析等。

第七章节：如何辅导经销商的销售能力



1、经销商商务政策解读与销售目标政策制定

- 根据集团的考核制定年、月、周目标。并分解到个人。
- 建立看板管理制度，是目标可视化管理。
- 销售顾问的个人目标值分解，
- 销售顾问目标完成度的评估标准设定。

2、经销商销售运营核心数据的管理

- 建立销售 KPI 流程图，实时监控（客户信息留存率、邀约进店率、展厅成交率、任务完成率、客户战败率）
- 每一个销售 KPI 公式说明怎样的管理问题，应如何解决与应对
- 销售顾问的三表一卡的使用和数据管理技巧
- 运用绩效考核的模式激励销售顾问对数据的重视程度。

3、经销商的现场管理

- 销售顾问的个人形象、与软实力与硬实力的打造

➤ 展厅与车辆的现场 **5S** 管理细节

➤ 试乘试驾车的现场管理细节解读

➤ 现场管理的工具表单与表格分析

4、客户管理满意度提升管理

➤ 客户的满意度提升的几种方法、**MOT** 的使用

➤ 充分发挥客户转介绍渠道，增强客户回店的频率

➤ 建立车友俱乐部、与客户信息交流平台。

➤ 意向客户回访与邀约的技巧与方法

5、汽车经销商的市场活动执行与策划

➤ 市场管理---市场的竞争对手分析与集客（互联网、微信、店头活动等）

➤ 市场调研的方法分析、与调研数据的研判技巧

➤ 市场调研常用的方法（**pest**、**swot**、波特五力分析法）

➤ 市场活动策划的基本原则与活动指向

➤ 案例分析：列举优秀成功的市场活动分析技巧

6、经销商的人员管控

➤ 如何招聘到合适的人才，挖来的人才应如何使用

➤ 岗位评测工具的使用，做好岗位胜任力模型

➤ 留住核心员工的四个方法

➤ 建立合理的绩效考核机制是留住人才的基础

7、经销商的会议管理

➤ 确定会议的时间与模式。做到定期的会议沟通

- 晨夕会议、周例会、月会的内容解析，如何提升会议的效率

8、经销商的二级网点管理与销售的配合

- 二级网点政策技术支持与人员的培训
- 如何使二网成为互补的合作伙伴

9、经销商销售流程的要点解析与重点执行

- 根据不同经销商的销售流程现场解析重点