2018中国汽车流通行业年会
China Automobile Dealers Industry Convention 2018

智慧4S店的价值思考

海南 · 海口

2018年11月

Tencent 腾讯

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

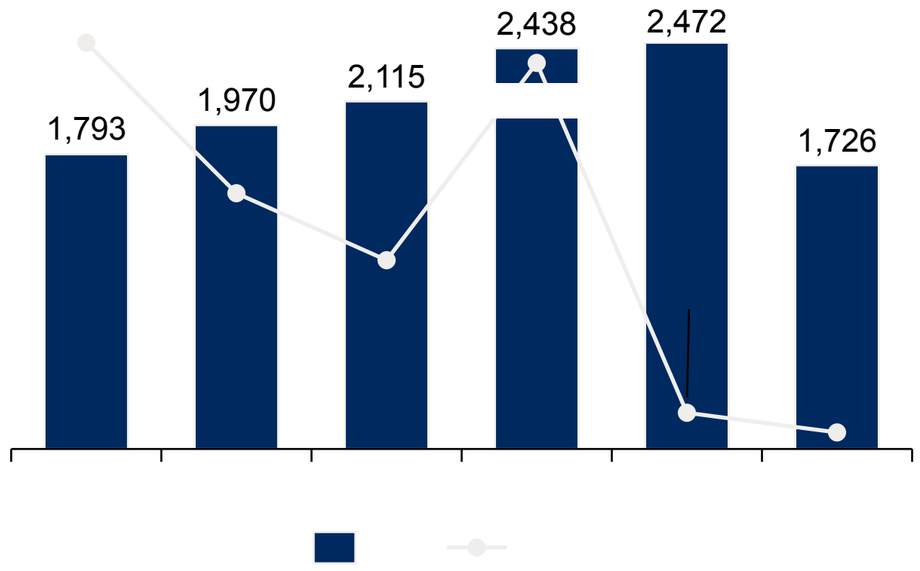
信息来源：腾讯，中国汽车流通协会

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**

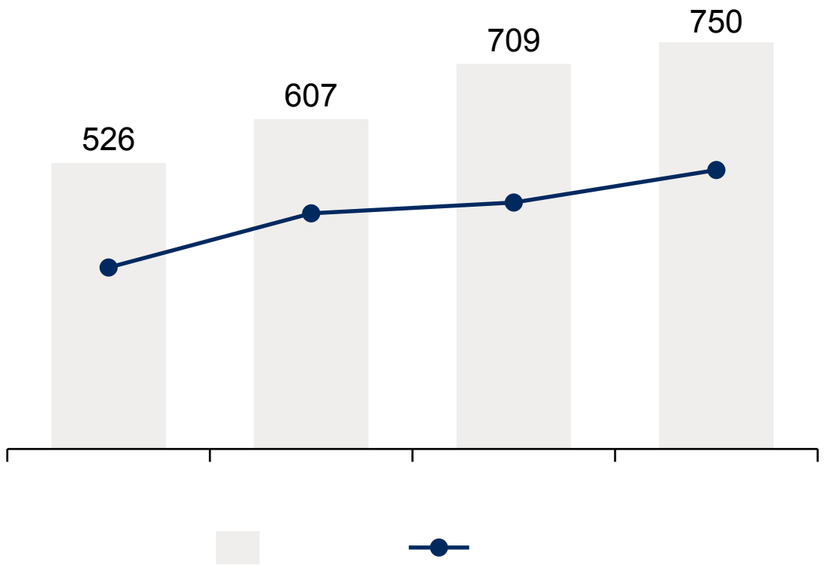
中国乘用车市场销量（万辆）及同比增速



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建设巩固优势

百强经销商销量（万辆）及市场占比



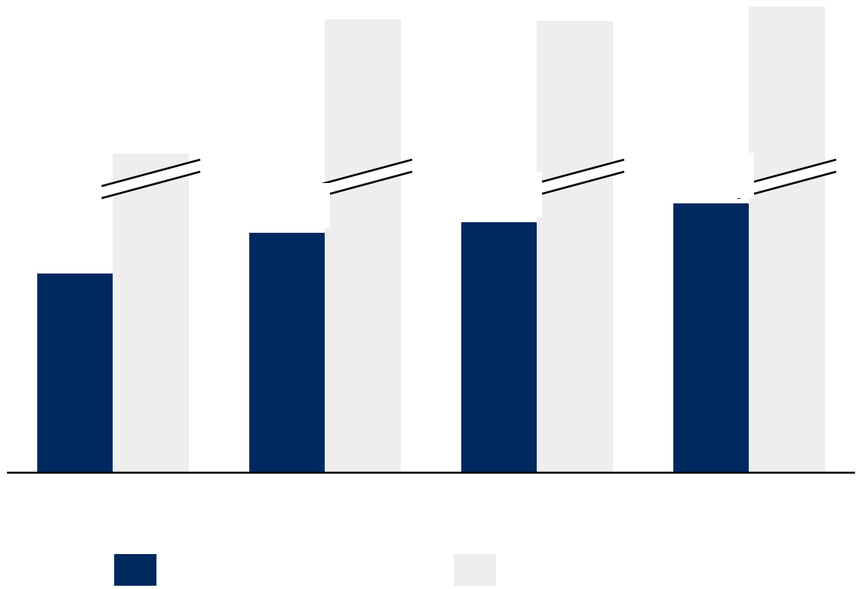
信息来源：腾讯，中汽协，中国汽车流通协会

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**

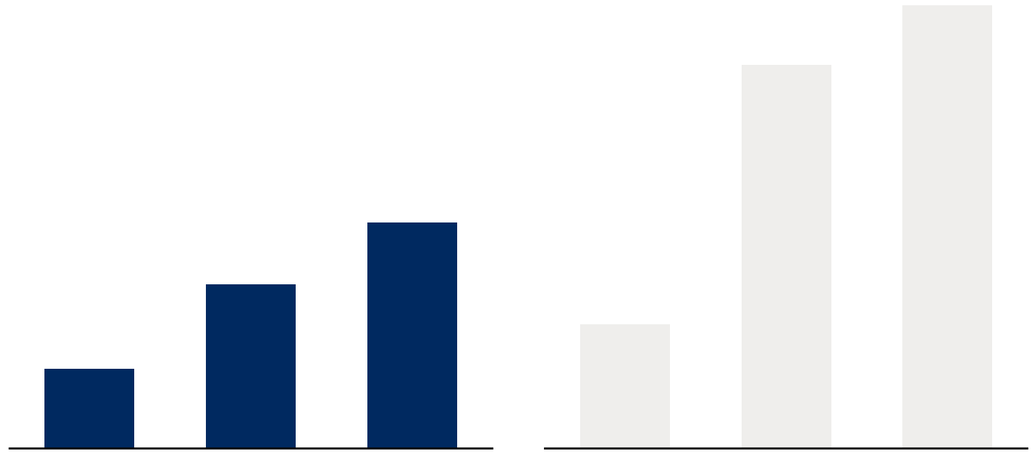
中国汽车经销商非新车业务收入、毛利占比变化



中国汽车后市场发展空间显著

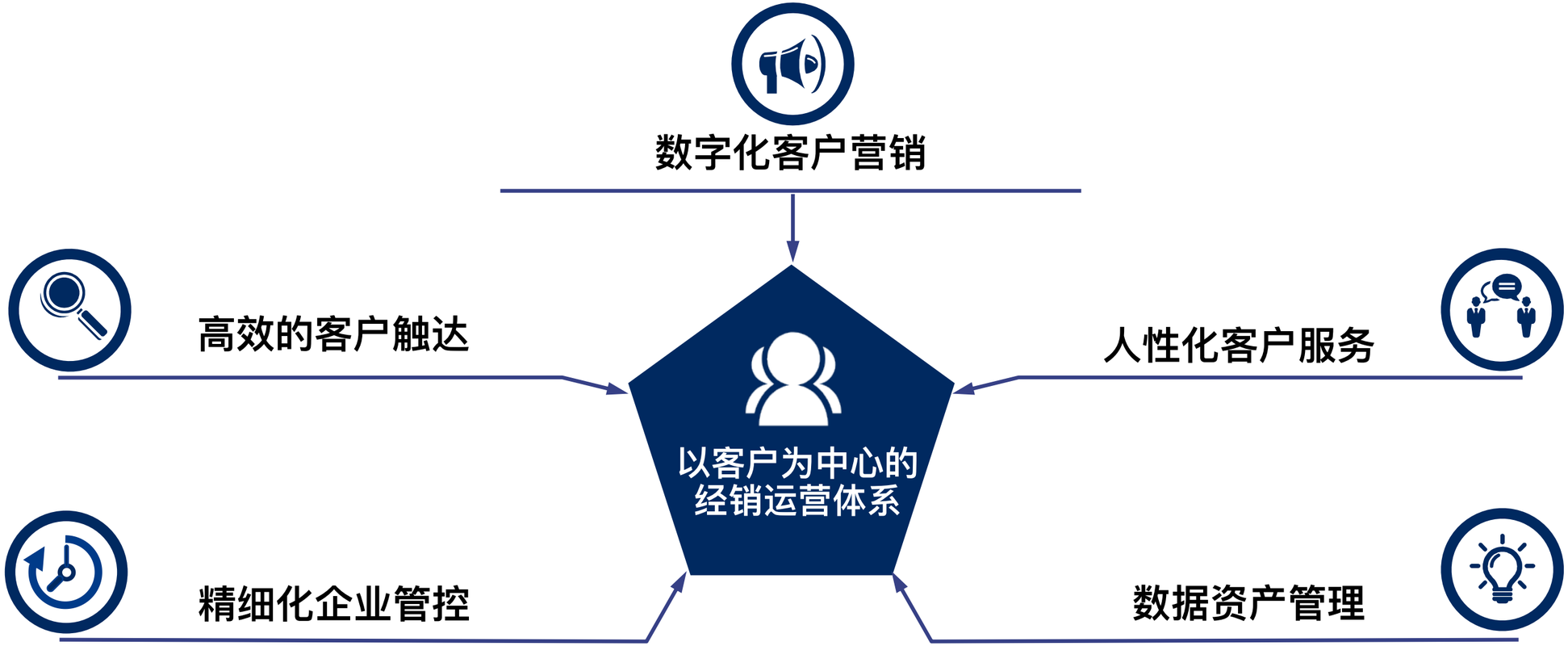
参照美国发展历史，中国汽车后市场发展空间显著，非新车业务利润占比有望在**5年内突破70%**

中美汽车经销商非新车业务利润占比变化



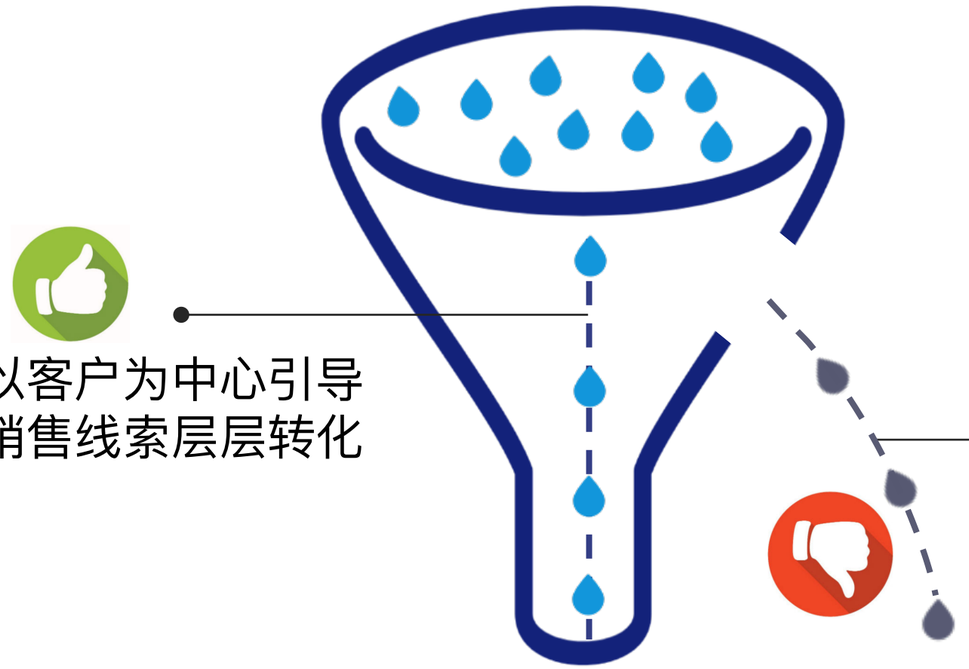
信息来源：腾讯，中国汽车流通协会

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



以客户为中心引导
销售线索层层转化

不关注客户关系，
线索直接流失，
浪费大量成本

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

信息来源：腾讯

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 x	每次平均触达质量 x	年平均触达次数 x	每次平均触达时间 =	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

信息来源：腾讯

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

信息来源：腾讯

腾讯数字化能力助力经销商

腾讯数字化能力

海量精准引流

智慧插件服务

腾讯三大武器

流量	体验	数据
来自微信、QQ等的海量用户与流量	基于云、支付等基础能力和前沿技术提升体验	线上线下数据互补以及深入的数据挖掘

腾讯助力经销商方案

引流渠道 智慧+

- 企业微信和小程序将繁琐流程进行封装，更多资源倾注于客户关系维护，提升老客回流
- 线上精准营销与社交裂变，腾讯社交广告助力智能潜客优选

客户体验 智慧+

- 通过企业微信与客户完美连接，提升服务质量，更好满足客户需求
- 人脸识别、智能语音等腾讯先进技术提升门店科技感，强化交互体验

管理工具 智慧+

- 实时监控运营数据，识别运营痛点，针对性提升运营效率
- 轻量化前端工具，一站式数据中心，员工高效工作，管理层透明管理

信息来源：腾讯

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	• 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	• 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	• 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	• 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 • ……
……	• ……

信息来源：腾讯

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

信息来源：腾讯

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

服务智慧化

- 全流程数字化驱动服务
- 与客户数字端口无缝连接

营销智慧化

- 精准客户画像及精准营销
- 客户全生命周期管理

运营管理智慧化

- 数字化考核及运营数据监测
- 管理流程全封装

信息来源：腾讯

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
有粘性的工具服务平台	▬	▬	▬		▬		▬	▬		▬	▬	▬
高质量的店内体验			☆	☆	☆	☆		☆	☆	☆		
有温度的顾问服务		👤♡	👤♡	👤♡	👤♡	👤♡	👤♡	👤♡		👤♡	👤♡	👤♡

智慧新车销售全流程

线上营销环节

品牌人群定位
- 人群画像
- 精准投放

DMP Tencent DMP

- 客群洞察，人群包投放

品牌营销
- 品牌知名
- 新车上市
- IP营销

- 腾讯营销矩阵，最大化品牌声量

区域人群定位
- LBS人群
- 本地场景

DMP Tencent DMP

- 本地客群洞察，本地化广告投放

品效营销
- 地方车展
- 新车到店
- 团购活动

- LBS营销
- 跳转小程序/公众号收集线索

到店销售环节

邀约
- 邀请到店

- 微信/小程序发送4S店地址，提醒到店时间

营销线索
自然流量
DCC呼入
保客推荐

到店接待
- 店面介绍
- 数字互动
- 人员接待

互动大屏

- Face ID识别前台/销售顾问反馈时间
- 采集新客人脸信息，播放数字宣传片

需求分析 & 产品介绍
- 异议解释
- 产品介绍
- 品牌介绍
- 需求了解

- 多媒体播放品牌 + 车型+ 衍生产品电子素材
- 如产品特性，安全测试，竞品评测
- 小程序/企业微信联通DMS/CRM
- 销售顾问手机建档

试乘试驾
- 试驾登记
- 试乘试驾

- 无纸化试驾登记
- 自动连入厂商系统便于管理

报价议价
- 议价洽谈
- 商务审批
- 合同/订金

- 小程序电子报价单
- 快速征信
- 微信支付订金

告别跟进
- 送客离店
- 回访客户

- 小程序/公众号推送
- 赠送卡券

交车服务
- 交车预约
- 流程告知
- 关怀回访

- 高效管理交车流程
- 服务调查问卷，4S店NPS得分

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

品牌人群定位		品牌营销			区域人群定位		品效营销		
人群画像	精准投放	品牌知名	新车上市	IP营销	LBS人群	本地场景	地方车展	新车到店	团购活动

微信公众平台 | 微信支付 | 小程序 | 腾讯社交广告 Tencent Social Ads | 腾讯云 | 企业微信 | 泛娱乐IP

通过微信公众号，直连终端消费者，商家可拥有自己的CRM与内容营销平台

基础支付能力+人脸支付等技术，配合红包、社交立减金优化转化、推广复购能力

承担官网、移动商城、操作系统等角色，是商家自建自营的平台

用户洞察、精准定向、短链转化提供优质流量，实现品牌与效果的高效推广

云计算+数据安全+人工智能实现数据与安全保障

企业微信直通微信，沟通+管理工具，激活销售顾问主观能动性

联动丰富IP，内容跨界营销和个性定制，带来差异化品牌认知和忠诚

腾讯优图

腾讯AI开放平台 Tencent AI Open Platform

QQ音乐 | 腾讯视频 | 腾讯游戏 Tencent Games | 腾讯动漫

- 多媒体播放器型+ 衍生产品电子素材
- 如产品特性，安全测试，竞品评测
- 小程序/企业微信联通DMS/CRM
- 销售顾问手机建档
- 采集新客人脸信息，播放数字宣传片
- 微信/小程序发送4S店地址，提醒到店时间

营销线索

自然流量

DCC

保客推荐

试乘试驾		报价议价			告别跟进		交车服务		
试驾登记	试乘试驾	议价洽谈	商务审批	合同/订金	送客离店	回访客户	交车预约	流程告知	关怀回访

- 无纸化试驾登记
- 自动连入厂商系统便于管理
- 小程序电子报价单
- 快速征信
- 微信支付订金
- 小程序/公众号推送
- 赠送卡券
- 高效管理交车流程
- 服务调查问卷，4S店NPS得分

到店销售环节

信息来源：腾讯

腾讯七大工具：强大基础设施助力数字化运营能力升级

微信公众平台

通过微信公众号，直连终端消费者，商家可拥有自己的CRM与内容营销平台

微信支付

基础支付能力+人脸支付等技术，配合红包、社交立减金优化转化、推广复购能力

小程序

承担官网、移动商城、操作系统等角色，是商家自建自营的平台

腾讯社交广告 Tencent Social Ads

用户洞察、精准定向、短链转化提供优质流量，实现品牌与效果的高效推广

腾讯云

腾讯优图

腾讯AI开放平台 Tencent AI Open Platform

云计算+数据安全+人工智能实现数据与安全保障

企业微信

企业微信直通微信，沟通+管理工具，激活销售顾问主观能动性

泛娱乐IP

QQ音乐 腾讯视频 V.QQ.COM 腾讯游戏 Tencent Games 腾讯动漫 AC.QQ.COM

联动丰富IP，内容跨界营销和个性定制，带来差异化品牌认知和忠诚

信息来源：腾讯

智慧售后服务全流程

线上营销环节

车主需求判断

生命周期判断 | 售后服务需求

DMP Tencent DMP + CRM

- 车主生命周期洞察
- 车主售后需求判断：保险，保养，改装，精品附件

车主唤起召回

维系品牌灌输 | 车主信息推送 | 车主回店激励

- 千人千面，根据车主需求推送内容
- 保养周期提醒,兴趣商品推荐,促销活动推送
- 微信卡券发送，千人千券，激励到店

需求分析 & 产品介绍

电子保养单 | 推荐方案 | 需求沟通 | 差异化服务 | 老客识别 | 引导停泊

- 小程序电子保养单项目单，企业微信推送
- 确认项目/费用/交车时间
- 老客人脸识别，自动链接CRM ID和预约信息
- 根据客户级别提供差异化服务
- 车牌识别

售后预约

确认时间 | 预约

- 预约保养小程序
- 自选可用时间

到店销售环节

作业等待

派工生产 | 休息等待 | 进度更新

- 透明车间
- 远程智能巡店

支付 & 提车

保养报告 | 费用结算 | 回访问卷

- 保养报告推送
- 问卷调查
- 售后NPS

车主分级体系维护

积分积累 | 级别维护

CRM

- 腾讯会员体系
- 腾讯视频VIP…

信息来源：腾讯

实施路径图 - 三步走策略

夯实基础

- 数字化能力诊断及需求评估
- 相关流程重构及制度优化
- 轻量化插件开发上线
  - 先上线开发难度低、价值高、对原有业务逻辑影响小的插件工具

全力攻坚

- 核心流程的大规模数字化工具应用
  - 针对用户服务链路上的核心流程采用体系化的数字化工具进行提升
- 关键数据打通
  - 对于客户交易历史等关键数据与后台系统进行打通

梳理整合

- 整合工具插件，打通数据链条，建立一体化体验式交付体系
  - 建立统一的数据平台并与后台系统实时打通
- 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

信息来源：腾讯