



湖南电子科技职业学院
HUNAN VOCATIONAL COLLEGE OF ELECTRONIC AND TECHNOLOGY

毕业设计(方案设计) 说明书

课 题 汽车营销 4S 模式利弊得失分析

学生姓名 朱小龙 学 号 010425141783

专 业 汽车电子技术 班 级 汽电 Z1407

院 (系) 人工智能与软件工程学院

指导教师 刘先智 职 称 讲师

湖南电子科技职业学院教务处 制

毕业设计真实性承诺及指导教师声明

学生毕业设计真实性承诺

本人郑重声明：所提交的毕业设计是本人在指导教师的指导下，独立进行研究工作所取得的成果，内容真实可靠，不存在抄袭、造假等学术不端行为。除文中已经注明引用的内容外，本设计不含其他个人或集体已经发表或撰写过的研究成果。对本设计的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中以明确方式标明。如被发现设计中存在抄袭、造假等学术不端行为，本人愿承担相应的法律责任和一切后果。

学生（签名）： 朱小龙 日 期： 2020.06.26

指导教师关于学生毕业设计真实性审核的声明

本人郑重声明：已经对学生毕业设计所涉及的内容进行严格审核，确定其成果均由学生在本人指导下取得，对他人毕业设计及成果的引用已经明确注明，不存在抄袭等学术不端行为。

指导教师（签名）： 刘先智 日 期： 2020.06.26

注：此声明由指导教师和学生

目 录

一、汽车 4S 营销模式的定义及概况.....	1
1.1 汽车 4S 营销模式的定义.....	1
1.2 汽车 4S 营销模式的概况.....	1
二、汽车 4S 店的经营、管理模式现状分析与经营对策.....	2
2.1 汽车 4S 店的优势.....	2
2.2 当前 4S 店建设的现状.....	3
2.3 我国汽车 4S 店经营现状.....	3
2.4 经营对策及思路.....	5
三、我国汽车 4S 营销模式的主要问题分析及对策.....	7
3.1 我国汽车 4S 营销模式的主要问题.....	7
3.2 问题分析及主要对策.....	8
四、未来新型 4S 店的发展趋势.....	9
4.1 创品牌 4S 店.....	9
4.2 走集团化之路.....	10
4.3 强强携手组建联合舰队.....	10
4.4 借鉴国外模式.....	11
五、营销模式总结.....	11

一、汽车 4S 营销模式的定义及概况

1.1 汽车 4S 营销模式的定义

特许经营的专卖店（即 4S 店），是目前汽车厂家积极推行的主要营销模式，经营、销售和服务都较规范，新建的大多为 S 或 S 店。S 是集整车销售（sale）、零配件（sparepart）、售后服务（service）、信息反馈（survey）四位于一体的汽车销售模式。其营销队伍素质较高，表现为：文化水平较高、接待礼仪规范、服务项目不断扩大、标识醒目、讲究外在形象的塑造等。对于 S 店，生产厂家除了考虑当前销量外，还希望树立自己的品牌形象以谋求更长久广阔的前景。

4S 专卖店是集整车销售、售后服务、零配件供应和信息反馈功能于一体的四位一体模式，是目前汽车厂家积极推行的主要营销模式。这种专卖店经营、销售和服务都较规范，营销服务项目不断扩展，标识十分醒目，并讲究外在形象的塑造，从而可以为消费者提供更完善的服务。不过，4S 专卖店为客户提供维修和其他服务的费用较高，导致 4S 专卖店的运营成本也较高。

1.2 汽车 4S 营销模式的概况

汽车品牌 4S 店这一营销管理模式是上个世纪 90 年代中期从欧洲传入中国，1999 年以后中国主流厂家开始大量建立自己的汽车销售 4S 店。自从上海大众与广州本田率先引进 4S 店模式后，我国各品牌汽车厂商纷纷效仿，经过短短的五六年时间的发展，我国的 4S 店数量已跃居全球前列。

随着中国汽车市场的逐渐成熟，用户的消费心理也日趋成熟，不但用户需求多样化，而且对产品和服务的要求也越来越高，越来越严格，原有的代理销售体制已不再能够适应市场与用户的需求，此时出现的 4S 店模式正好满足了用户的各种需求，它可以为用户提供精良的装备、整洁干净的维修区、现代化的设备和服务管理、高度职业化的气氛、保养良好的服务设施、充足纯正的零配件供应和迅速及时的跟踪服务体系。通过 4S 店的服务，可以让用户对品牌产生信赖感，厂商在树立和充分展示品牌形象的同时也扩大了汽车的销售量。据此可以看出，4S 店是汽车市场激烈竞争下的必然产物。

今天，汽车品牌 4S 店这一营销管理模式伴随着中国汽车市场的逐步开放和发展已整整存在和发展了将近十个年头，从一片繁荣、利润丰厚的井喷时代到今天

消费的理性回归,特别是 2004 年下半年整个车市遭遇寒冬,营销处于低迷状态,无论是厂商还是各 4S 店经销商均使出浑身解数,举行降价促销、特卖等活动,但仍收效欠佳。面对如此激烈的市场环境,汽车品牌 4S 店已由过去摇钱树时代进入大浪淘沙时期,汽车营销已进入微利时期,汽车品牌 4S 店这一营销管理模式似乎到了其发展的瓶颈,其变革和创新发展方向已成为广大 4S 店经销商们所关注和探索的问题。

诚然,在研究和探索这一问题时应立足于中国汽车产业发展状况和市场特点,应以汽车 4S 店营销管理模式为研究主体,围绕现存问题加以分析并提出解决方案,通过借鉴和启示探索未来发展方向。

二、汽车 4S 店的经营、管理模式现状分析与经营对策

2.1 汽车 4S 店的优势

1. 信誉度方面

4S 店有一系列的客户投诉、意见、索赔的管理,给车主留下良好的印象,而普通改装店由于人员素质、管理等问题,经常是出了问题找不到负责的,相互推诿,互相埋怨,给车主留下非常恶劣的形象。以前 4S 店没有经营汽车用品,车主是没有选择的,只有去零售改装店,现在 4S 店有经营这方面业务,肯定不会舍近求远的,4S 店将是他们的第一选择。

2. 专业方面

由于 4S 店只针对一个厂家的系列车型,有厂家的系列培训和技术支持,对车的性能、技术参数、使用 and 维修方面都是非常专业,做到了“专而精”。而汽车用品经销商接触的车型多,对每一种车型都不是非常精通,只能做到“杂而博”,在一些技术方面有时是只知其一,不知其二。所以在改装一些需要技术支持和售后服务的产品时,4S 店是有很大的优势。

3. 售后服务保障方面

以前是卖车为主业,随着竞争的加大,4S 店商家越来越注重服务品牌的建立。而且 4S 店的后盾是汽车生产厂家,所以在售后服务方面可以得到保障。特别是汽车电子产品和汽车影音产品在改装时要改变汽车原来的电路,为以后的售后服务带来麻烦。有的汽车制造商甚至严厉规定:不允许汽车电子方面的改装,如果改装了,厂家不进行保修。如果在 4S 店改装的车能对车主承诺保修,消除

车主的后顾之忧，那将是吸引车主改装的重要手段之一，在 4S 店改装一些技术含量高的产品是车主的首选，同时还可以避免与零售改装店直接的价格竞争。

4.人性化方面

在 4S 店让车主真正的享受到“上帝”的感觉，累了有休息室，渴了有水喝，无聊可以看杂志、书刊、报纸、上网，如果急着用车还有备用车供你使用，整个流程有专门的服务人员为你打理，不用自己操心就完成整个任务。而汽车用品改装店这些方面根本做不到。

2.2 当前 4S 店建设的现状

遵循各厂商硬件建设要求与服务标准：

1.装饰豪华、格调高雅、环境舒适的汽车展示厅。

2.展示厅与配件仓库、维修车间建造成均能毗连相同，不但保证了售后服务各个环之间的连续性和有效协作，而且，使用户可以这三个相邻业务区快捷的处理完所有业务，包括购买配件、付款，从而缩短了工作流程。

3.维修车间是售后服务的最主要环节，这里有人性化的厂房空间，高效率、高精度的设备和诊断测试仪器。

4.采用先进管理模式与制造厂商联网的配件仓库，做到准确订货、快捷入库、灵活结款。

5.电子计算机系统的建立：实现了汽车销售、配件供销、服务接待与结算、业务管理等系统的内外联网。

2.3 我国汽车 4S 店经营现状

1.汽车 4S 店：硬件偏硬，软件不足

目前，中国汽车经销商获得品牌专卖权的市场是一个在世界上极端的卖方市场。厂家要求高、可选择对象多。在中等以上的发达城市 4S 店的固定资产投资在 1000 至 1500 万元，流动资金要求在 1000 万元。尽管要求高、投资风险大、销售品种单一、受厂家未来的发展控制等不利因素，然而紧俏汽车的厂家在一个地区征集经销商的信息是一呼百应，有的被市场看好的品牌少不了有政府批条子、通路子、送股份、持“干股”等问题出现。

发达国家的品牌汽车经销商的软件建设要成熟和先进得多。主要表现在经销商的素质较高、注重打造和维护经销商的自身品牌、重视以销售人员为经销商的

第一客户的经营理念、创造与汽车生产厂家的要求进行谈判的条件、成立经销商协会去争取经销商的权益，建立成熟的销售流程、创新快捷和多样化的贷款方式和展示厅前有充足的产品选择、顾客随时试驾车等等，这些都是国内经销商目前尚未达到的。

国外 4S 品牌汽车经销商的收入是多渠道的，来源于新车销售、二手车、银行贷款返回利润、汽车内饰、汽车维修、批发和零售零部件、销售汽车额外质量保证的佣金。而中国大部分经销商的收入主要来自新车销售、保险返利、汽车维修和汽车内饰。随着轿车的普及，人们自己修理汽车的势头将要开始，到经销商购买标准的厂家制定的零件将成为未来中国经销商的利润来源之一。

2. 专卖店仍有不遵守专卖规则的现象

按照品牌专卖制度的规定，汽车企业建立专卖店，其相应品牌汽车只能在专卖店出手，同时专卖店也必须执行汽车生产企业的统一定价。但现阶段有些专卖店在实际运作中仍存在只有专卖店之形而悟专卖之实的现象。这主要是因为目前建立品牌专卖店的都是几个中高档汽车品牌，这几个品牌目前还处于供不应求的状况，专卖价格和实际价格有“价差”。专卖店有店无货、有价无车，经销商倒货的现象频频出现。在产品供不应求的时候，有些专卖店不仅会变相涨价，有时还会打破区域划分，把车卖到外地，违背了汽车生产企业建立专卖店，以统一售价、减少中间环节、提高售后服务水平的初衷。

3. 经销商与汽车生产企业关系不平等

专卖店大都由经销商自己投资兴建，有的硬件设施投资要上千万元。汽车生产企业投少量资金或不投资金，对于汽车生产企业而言，既能收到品牌免费宣传推广的效果，又把市场经营风险转移给经销商。但对于经销商而言，巨额的固定资产投资无疑加大了后期的经营成本，无形中也加大了经营风险。

目前几种实行品牌专卖的车型销售形势较好，为了按期从汽车生产企业得到车子，专卖店不得不服从汽车生产企业一些过分的要求。例如在货源紧缺时，有的汽车生产企业不能按合同规定定期向专卖店供货，某些厂商还向经营商搭售滞销车，如有些专卖店要拿到畅销车，必须以一比二十的比例，搭售积压车。在这种情况下，经销商只得违规搞价格双轨制，一方面低价抛售积压车，一方面高价倒卖畅销车。

4.营销队伍专业化程度较低

在国外成熟的汽车市场，要成为汽车销售人员，必须具备一定的资格，达到一定的标准。汽车销售人员主要由经过汽车生产企业系统培训的专业技术人员来担任，销售人员对汽车技术和知识非常了解，从某种程度上讲，销售人员是在向消费者销售服务、销售技术，而不是简单的向消费者销售一辆汽车。而国内许多销售人员却不懂汽车知识，有的销售人员为了多卖车甚至误导消费者，传达不正确的信息，致使产品纠纷一旦出现，消费者和经销商“扯皮”不断。而且由于营销队伍专业化程度低，高素质的营销管理人才奇缺，品牌专卖所倡导的营销理念、营销战略以及营销手段也难以贯彻执行。

5.售后服务不令人满意

尽管汽车生产企业大力推广包括售后服务在内的“三位一体”或“四位一体”模式的汽车专卖服务体系，但汽车作为高价值的大宗消费品，其售后服务的投入成本比较大，许多销售商的经济实力很难达到三位一体或四位一体的要求，前店后厂式的售后维修服务形式尚未健全。因此，目前一些品牌的售后服务机构主要是汽车生产企业或特约维修站，具体的服务行为一般由维修厂实施，而许多汽车企业又很少对人员进行系统培训，只是维修厂售后服务水平较低，缺乏专业化、高水平的汽车修理硬件设施和训练有素的维修、服务团队。在具体份额售后服务中，由于技术水平、人员素质、经济利益等因素，部分维修厂往往在工时费、材料费上做文章。所谓的维修保养往往表现在热衷于“换件”上，不但增加了消费者的负担，也很容易让消费者对产品质量产生怀疑。

2.4 经营对策及思路

1.树立以服务为中心的经营理念，建立以服务为中心的企业经营管理模式

要从企业的经营理念、企业文化、服务意识、服务态度、服务专业水平、专业技术等多方面对员工进行培训，企业应建立服务培训方面一套完整的体系及相关教材。

培养团队中具有经验分享和共同提高的氛围，可分销售、客服、维修、美容加装等团队小组进行成功案例分享会，要求大家对工作进行总结、交流和提升。

保持服务团队的稳定性，一个优秀的服务人员的流失，会将公司的顾客带走，这对公司是一个莫大的损失，公司要从员工的待遇、晋升培训、激励制度等方面

服务好员工，汽车 4s 店要树立只有公司服务好自身的员工，员工才会服务好本公司的顾客的理念来打造服务团队的稳定性。

2.加强客户关系管理

挖掘客户资源，建立客户关系管理和相关的管理制度及执行力，做好顾客由销售客户及时转化为售后客户，对客户做到及时有效的一对一服务，对客户做到有效的沟通和管理。

3.成本和费用的严格控制

要在全员中树立成本观念，将成本和费用的控制指标化，直接到相关责任人，同时建立相应的激励政策，将成本和费用的控制与员工的奖金建立必然的联系。

4.将利润增长的重心放在后市场，增加利润增长点

作为 4S 店整车销售利润会越来越低，这是一个趋势，利润将集中在后市场：维修、保养、美容加装，特别是美容加装，原来一直被忽视，基本上是客人想做就做，不做店员也不主动推销。深入挖掘与汽车相关的服务，增加新的服务项目，做到人无我有，人有我精的局面。

5.服务顾问团队的建立

服务顾问团队的水平直接关系到店的维修业务量，要从服务态度、专业水平、产值、接车台次等方面制定相关的激励政策，提高服务顾问的积极性和业务水平。

6.打造维修明星工程

一直以来汽车业界将重心关注于汽车销售业，业内新闻媒介针对汽车销售人员的各种评比活动层出不穷，而汽车维修方面这些年来一直处于冷落的地位，近几年针对汽车维修方面的投诉日趋增长，因此首先打造 4S 店的维修明星工程师，向顾客展示优质的维修技术和服务水平，有助于企业的美誉度提升，打消客户的顾虑。促进店内维修量的稳步增长。

7.加强维修站相关管理制度的执行力

维修站的管理制度，厂家都有详尽的规定，但制度的执行力则不尽相同，特别是维修站，要向客户展现本店的服务、技术水平，维修点必须将定置管理、看板管理、工艺流程、质量监控、工具及物料管理等方面按要求融入到日常经营活动中，使之成为维修站的行为习惯，这样顾客才能感受到维修站井井有条、工作有节奏，心中自然放心。

8.打造自身的服务品牌

当前单个 4S 店要想突破厂家的限制，打造自己的品牌形象确实很困难。必须在汽车后市场方面做文章，从公司的发展的战略角度考虑可筹建快修保养美容加装的连锁经营体系，以连锁加盟方式在广州市内建立连锁店，在整个汽车产业链中就市场竞争趋势而言，汽车售后服务维修保养是重要的环节。企业要练就和拥有强大的竞争力就必须要建立自有的品牌的快修保养加美容加装连锁经营体系。这是汽车服务型企业做大做强的基础，是塑造企业自身形象参与竞争用立于不败之地的关键点。

三、我国汽车 4S 营销模式的主要问题分析及对策

3.1 我国汽车 4S 营销模式的主要问题

4S 店之所以造成今天这样的困境，除了国家关税下调、国家宏观调控、轿车市场回归理性发展等大环境的原因外，我国汽车 4S 营销模式本身的缺陷是主要原因。这主要表现在：

1.进入壁垒中存在寻租现象

厂家掌握汽车销售领域的主导权，尤其是在汽车畅销前几年，申请一家 4S 店需要上百万元甚至几百万的公关费，这是业内心照不宣的潜规则。

2.过度投资造成的过度竞争

几乎每个新品牌进入中国，都要大张旗鼓地投资建网，每个品牌的 4S 店少则 100 多家，多则超过 300 家，更有老牌企业在全国已有 600 多家特约经销商。销售网点过于密集，利润空间逐年减少，随着竞争加剧和投资逐步增大，某一品牌汽车的市场销量被摊薄，其 4S 店难以支撑其运作成本，至于能否尽快收回投资成本，对 4S 经销商来说是一个很大风险。

3. 4S 经销商与汽车生产厂家地位不对等

汽车厂家从自身的利益最大化出发，对 4S 经销商进行强行搭售、强制性接车现象并不少见。

4.4S 店初期投资过高

据调查，一个 4S 店的固定资产投资在 1000 万至 1500 万元，流动资金要求在 1000 万元，总投资少则三五千万元，多的上亿元。在汽车企业的严格规定下，一个集展示、销售、维修保养为一体的 4S 店要占地 5 至 10 亩，有工位 20 至 30

个。

5.经营成本高

汽车专卖店追求数量增长之时，替身档次之风也越演越烈。巨大的投入是买车成本居高不下，我国目前 80%以上的 4S 店在惨淡经营。一家 4S 店即使一台车不买，一天维持运转的水、电等的运营费用在一万元以上。

3.2 问题分析及主要对策

1.降低成本是大势所迫

建设一个 4S 店不仅需要支付灰色公关成本，而且需要支付巨大的初始成本，还需要高额的运营成本。在汽车销售的暴利时代，成本问题被虚假繁荣掩盖了。随着汽车市场新品种不断推出，各种车型价格纷纷跳水，4S 店的市场利润在缩水，汽车销售进入微利时代后，经销商自然无法承担 4S 店高昂的投资费用和运营费用，前期投入可能成为沉没成本，因此难怪高投入高成本的 4S 模式进入了消退期。如果 4S 店减少一些投资，降低建设成本，把富丽堂皇的商场建成大型仓储式卖场，把这部分节约下来的确投资在车价中相应的减除或用于对用户的服务，也许消费者更乐于接受。现代物流理论强调物资流通的高效率，不遗余力的减少流通环节的成本，中国 4S 店的奢华之风，显然是与之背道而驰的。

2.收缩营销网络是大势所趋

在全球普遍整合经销网络的今天，国内汽车企业却在搞分网经营，我国有很多 4S 店只销售第一品牌的车型。值得一提的是，与国内大举兴建 4S 店的现象正好相反，美国、欧洲的汽车专营店网络正因为各种原因不断收缩，因为 4S 这种专营方式正受到当地消费者的质疑：庞大的经营网络和过于密集的销售网点消耗了巨额营运成本，最终却转嫁到消费者身上。

3.不是什么品牌都能采用 4S 营销模式

4S 是买方市场是的经营理念，它不是唯一的营销模式，不适合所有的车型和地区。4S 店就其高额成本、高效服务的角度来讲，适合高档轿车的营销，因为高端客户为了得到更优质更省心的服务，钱并不是他们首先考虑的。对中档车来说，采用 4S 形式则要有良好的品牌和服务，成本核算和控制相对高档车而言显得更为重要和迫切。对于低端车来说，虽然采取 4S 店的模式可以提升品牌形象，但是恐怕要为此付出比广告费高得多的代价。因为这里有个成本分摊的问题，汽车

市场中销售一辆 40 万元的车和销售一辆 20 万元的车相比，利润差距很大。此外，一些销量很低、市场占有率很小的品牌，也不宜采用 4S 营销模式 2006 年连续几个月汽车销量下滑，对这类弱势品牌的 4S 经销商已是致命的打击，它们有的已成为第一批已被洗牌出局的牺牲品。

4.不必拘泥于 4S

这里有两重含义：一是 4S 店的部分功能，如售后服务、零配件供应可以合并，已取得规模经济。二是从宏观的角度看，汽车销售除了 4S 模式，还有汽车有形市场（汽车大市场）、汽车经销集团等业态。4S 店模式的出现是社会进步的表现，但是需求的多样化决定供给的多样化，无论什么销售方式，只要能够满足消费者的需求，就能在激烈的竞争中求得生存和发展。就目前而言，汽车大市场和汽车销售集团作为汽车销售模式依然充满着生命力。这是因为：1）汽车大市场有产品集中、品种品牌多、方便购车者货比三家的优点，专卖店销售规模再大，也不能与大的汽车大市场相比，因此，越来越多的 4S 店开进了大市场也就不足为奇了。2）汽车经销集团经过多年的沉寂之后，因为具有规模经济的优点，近两年又显露出它的生命力。车市洗牌使那些零散的、粗放式的经销商被淘汰，取而代之的是一些有实力、懂管理、有战略眼光的大型汽车经销集团。

四、未来新型 4S 店的发展趋势

4.1 创品牌 4S 店

4S 只是一个框架，它所经营的汽车品牌质量与服务质量有形结合，才会使之成为一个有血有肉的整体。在整个市场不断的优胜劣汰中，车商给消费者灌输“4S”概念，使消费者对其有一个清晰的轮廓，从而将品牌优势集中提高。但大多数 4S 店经销商没有鲜明的、自身的企业品牌形象，有的只是代理产品的品牌形象，消费者购车时只能记得车的品牌而无法记得店的品牌。

企业品牌形象是建立在有形的产品和服务上的，是一项复杂的系统工程，体现在售前、售中和售后服务的每个环节。现在的汽车专营店，所要打造的品牌主要有两个：一是自己所经营产品的品牌，一个是自己提供服务的品牌，就是“专营店服务品牌”，这包括它们提供的售前、售中、售后服务。任何环节出现问题，都会直接对服务品牌造成影响。服务品牌是专营店可持续发展最重要的资源之一，只有消费者信赖专营店服务品牌，才能最终体现“4S 店”经营理念。

4.2 走集团化之路

随着车市竞争的加剧，各个汽车品牌在市场的表现也参差不齐，有的品牌甚至走向消失的边缘，造出车就能卖出去的时代永远不会重现。多品牌集团化经营后，最大的好处是经验的积累。当代理商为一个品牌建起 4S 店以后，便会得到厂家源源不断的技术和管理支持，厂家先进的管理经验和标准化服务流程会带着经销商一起成长，经营着多个 4S 店的集团公司由此获益匪浅，最初可能是被动接受，时间一长便会变成主动行为。取多家之长于一身的公司当然容易在市场竞争中表现出强势，同时有着多个品牌的集团，如果其中某个品牌出现疲软或阶段性调整时，对整个公司的影响是有限的。一般集团化管理有 3 种模式：营运管控模式、战略管控模式和财务管控模式。

4S 店的营运特点是：

首先每个不同品牌的 4S 店有不同的制造商品牌文化、品牌推广标准，以及不同的工作流程标准，并且使用的信息管理系统也不相同，营销特征和商务政策也不相同。业务很相似，但相关性不强，营运非常独立，业务并立。换句话说，4S 店之间完全可以实现老死不相往来的独立的并行运作。其次，由于 4S 店的业务有很强的相似之处，所以很多社会资源完全相同，例如保险服务、上牌服务、银行服务、精品装饰等。第三，4S 店一旦成立后，经营管理方面的工作相对简单和程式化，4S 店管理团队的最终目的是提高本店的资源经营效率和团队建设、复制能力。

根据以上分析，汽车 4S 店的集团管理特点，比较适合于财务管控模式。但由于多年的实践表明，单纯依赖财务管控，并不适合中国 4S 店集团化管理的实际情况，因此，笔者认为战略管控模式还是比较适合的。汽车 4S 店集团化管理要解决的问题很明确，第一，要解决集团本身的投资和发展的战略问题；第二，要解决本集团品牌和企业文化建设问题；第三，要解决集团核心团队打造的问题；第四，要解决社会资源效率整合和发挥的问题；第五，要解决 4S 店营运效率问题；第六，要解决 4S 店营运纪律问题。

4.3 强强携手组建联合舰队

从整体趋势看，不同品牌代理商在固守原有阵地的同时，腾出手来联合扩张，即扩大了规模，又分散了投资风险，还能共享两家企业的资源。因此，今后可能

还会有更多的企业走上强强联合的第三条路。

同时，同一品牌的代理商也将出现联手行动的局面，这种现象可望出现在同品牌的 4S 店相互竞争分出胜负之后。弱势的代理商无奈之下，为了生存不得不投靠到强势代理商门下。而厂商到那时为了稳定区域市场，也有可能使用手中的权利，诱导弱势经销商与强势经销商之间的合并。

4.4 借鉴国外模式

同时以 4S 销售模式为主，欧洲和中国两个市场出现的问题是相似的，4S 店自身固有的缺点不可改变。于商家，固然是无利可图，于消费者，要承担或分担商家巨大的营运成本，于厂家，这种高成本的僵化模式也妨碍他们对二三线城市销售网络的建设。根据目前反映的情况，这种问题已经到了比较严重的地步，很多厂家也开始尝试走新的销售模式了，中国汽车市场的销售模式将面临变革，出路在哪里呢？或者我们可以参考下日本汽车市场的销售模式。

日本模式——灵活模式，是适合的模仿对象

日本汽车销售的模式可以用“灵活”来形容，第一种“灵活”是：不同的品牌厂家有不同的营销模式，如丰田在日本是采用分网模式，有四个销售渠道，分别为丰田（TOYOTA）店、丰田 PET(TOYOPET)店、丰田花冠（COROLLA）店和 NETZ,这种分网模式与普通的模式有着很大的区别，对其整体终端销售能力有大的提升。与丰田强大的销售能力相比，铃木在日本则反其道而行之，采用侧重于维修专家去推销车型的方式，是一种由售后带动销售的模式。第二种“灵活”是：销售店所有权方面，由厂家出资直接控股的直营店，这种店属于本身的销售公司及分支机构，也有专业从事汽车贸易的中间商。在日本丰田采用了这种模式，据闻，在中国，广州本田和广州丰田也开始尝试使用这种模式。第三种“灵活”是：建店的规模根据实际情况各异，有功能齐全的专营店，类似我们的 4S 店，也有楼高数层的大型车型展馆，有露天的二手车大型交易市场，也有面积不大，装修简洁，轻松简单的小经营店。

五、营销模式总结

汽车市场经历了前几年的高速成长之后，中国汽车经销商的发展曲线上隐隐约约的出现了拐点。战略重构无疑已经成为当前汽车经销商发展的主旋律之一，同时也成为摆在汽车经销商眼前的一个重大课题。尤其对于竞争乏力的汽车经销

商而言，战略重构的紧迫性和必要性更为突出。在这个多变的时代，唯有时时而变，才能一路领先。