



**SERVICE MARKETING STRATEGIES APPLIED
BY BYD AUTOMOBILE NANCHANG
HONGYUN 4S STORE**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2022**



比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销策略研究



此论文为申请中国国际学院
工商管理专业研究生学历
之学术毕业论文

兰实大学研究生院
公历 2022 学年

Thesis entitled

**SERVICE MARKETING STRATEGIES APPLIED BY BYD AUTOMOBILE
NANCHANG HONGYUN 4S STORE**

by

YING XIONG

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University
Academic Year 2022

Asst. Prof. Chen Ao, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Assoc. Prof. Yang Shu Chen, Ph.D.
Member

Prof. Jin Maozhu, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst. Prof. Plt. Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

July 22, 2022

致谢

光阴似箭，岁月如梭，兰实大学 MBA 研究生的学习即将结束了。由于疫情原因也未能和老师、同学们见面，一直都在网络学习，但是这两年的学习非常宝贵，回想起那段时光，仿佛就在昨天。能在参加工作后再次有机会聆听老师的教诲，非常珍惜，在此，感谢所有老师表示我最真挚的感谢！

此次毕业论文从选题方向、开题报告到初稿，再到反复修改和完善后最终定稿完成，经历过焦虑和痛苦，也收获了快乐和充实，我看到了自己的努力和成长，非常感谢我的论文指导老师金茂竹，他治学严谨、学识渊博、平易近人，他对我的帮助不仅是这篇毕业论文，更多的是他的治学态度和工作精神，他的学识和才华，对我的言传身教，我将受益终身。同时，研究生学习和毕业论文的完成离不开各门课程老师、同学和家人的帮助和支持，这段学习时光的结束也是新的历程的开启，我将不负青春，不负韶华，继续努力，实现梦想。

最后，我想感谢论文的审阅和答辩老师，同时，也希望老师们能对我的论文不足之处提出指正和意见，我将虚心学习，积极完善。

熊影
研究生

6305234 : Ying Xiong
 Thesis Title : Service Marketing Strategies Applied by BYD Automobile
 Nanchang Hongyun 4S Store
 Program : Master of Business Administration
 Thesis Advisor : Prof. Jin Maozhu, Ph.D.

Abstract

In recent years, as affected by the COVID-19, there has been a decline in China's automobile industry and BYD Automobile Nanchang Hongyun's 4S Store branches as well. During the epidemic, the development of auto 4S Store branches has been even more difficult. Therefore, in order to improve the competitiveness of 4S Store branches, it is necessary for BYD Automobile Nanchang Hongyun to improve its original service marketing model, service capabilities, and market competitiveness in a targeted manner.

This paper aimed to investigate the service marketing strategies of BYD Auto Nanchang Hongyun 4S store through an analysis of the 7Ps of the marketing mix, its marketing environment based on the PEST analysis. In addition, the five forces model analysis and the SWOT analysis were employed.

The result revealed that the company emphasized three out of the 7Ps marketing mix elements: Segmenting, Targeting, and Positioning. The research recommended that the company implement service marketing optimization for future development.

(Total 76 pages)

Keywords: 4S Store, 7Ps, Marketing Mix, Marketing strategy

Student's Signature..... Thesis Advisor's Signature.....

6305234 : 熊影
论文题目 : 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销策略研究
专业 : 工商管理硕士
论文导师 : 金茂竹教授

摘要

近年来,受新冠疫情冲击,中国汽车行业呈现下滑态势。加之疫情带来的不确定性,汽车 4S 店的发展更是举步维艰。因此,汽车厂商要提高当前在 4S 店市场的竞争力,汽车 4S 店必须在原有服务营销模式的基础上进行创新,有针对性地提升其服务能力和市场竞争力。

本文以比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店为例,详细梳理了服务营销策略相关领域研究文献,阐述了 4S 店当前服务营销现状,在调查问卷的基础上,结合 7P 服务营销组合理论分析了其在产品、定价、渠道等七个要素方面存在的问题,明确了后文服务营销策略优化的导向;然后,全面地分析 4S 店的营销环境,具体包括基于 PEST 分析工具对其外部宏观环境进行了分析,基于五力模型分析从微观层面对其所处行业的竞争环境进行了分析,基于 SWOT 分析法对其面临的竞争态势进行了分析。

最后,以存在的问题为导向,结合 STP 营销策略理论,明确了比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的营销三大要素:市场细分、目标市场和市场定位。并基于 7P 理论提出服务营销优化策略,且进一步提出了服务营销优化策略实施的保障措施。

(共 76 页)

关键词:汽车 4S 店、服务营销 7P 理论、营销策略

学生签字.....指导老师签字.....

目录

致谢		页	i
英文摘要			ii
中文摘要			iii
目录			iv
表目录			vi
图目录			vii
第 1 章	绪论		1
	1.1 研究背景		1
	1.2 研究目的及意义		2
	1.3 相关研究现状		3
	1.4 研究思路和方法		4
	1.5 研究内容及框架		5
第 2 章	理论基础		7
	2.1 相关概念界定		7
	2.2 相关营销理论		10
	2.3 相关分析工具		12
第 3 章	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销现状及问题		14
	3.1 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店概况		14
	3.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销现状		15
	3.3 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销调查		23
	3.4 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销存在的问题		25

目录 (续)

	页
第 4 章	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销环境分析 37
	4.1 基于 PEST 的外部宏观环境分析 37
	4.2 基于五力模型的微观行业竞争环境分析 39
	4.3 基于 SWOT 的竞争态势分析 41
第 5 章	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销策略的优化 46
	5.1 基于 STP 分析服务营销优化要素 46
	5.2 基于 7P 理论优化服务营销策略 50
第 6 章	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销优化策略实施保 64
	障
	6.1 优化服务营销流程, 提升服务体验 64
	6.2 加强人力资源建设, 保障服务质量 65
	6.3 加强企业文化建设, 树立服务理念 66
第 7 章	结论与展望 68
	7.1 研究结论 68
	7.2 不足及展望 69
参考文献	70
附录	73
	调查问卷 74
个人简历	76

表目录

表		页
表 2.1	服务营销与传统营销的区别	7
表 2.2	服务营销 7P	11
表 3.1	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 至 2020 年的整车销售	16
表 3.2	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 至 2020 年的精品车辆销售	18
表 3.3	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 至 2020 年的集客量数据	19
表 3.4	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 的汽车维修与保养	21
表 3.5	调查对象基本信息统计	25
表 3.6	服务性价比满意度调查问卷统计	28
表 3.7	服务意识调查问卷统计情况	32
表 4.1	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店战略表	44
表 5.1	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店具体车型价格细分表	47
表 5.2	比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店目标客户群体表	48
表 5.3	新媒体主要载体	56



图目录

图		页
图 1.1	2015-2020 年中国汽车保有量统计	1
图 2.1	汽车服务营销内容	9
图 2.2	波特五力图	13
图 3.1	比亚迪南昌鸿运 4S 店的组织构架	15
图 3.2	比亚迪南昌鸿运 4S 店 2018 年至 2020 年整车销售折线图	17
图 3.3	比亚迪南昌鸿运 4S 店 2018 年至 2020 年精品车辆销售折线图	18
图 3.3	比亚迪南昌鸿运 4S 店近 3 年的集客量销售折线	20
图 3.4	客户对车型体验满意度评价	27
图 3.5	客户在维修保养价格满意度评价	29
图 3.6	客户获取比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店信息渠道统计	30
图 3.7	销售顾问服务流程考核项点及所占比例	33
图 3.8	服务顾问服务流程考核项点及所占比例	34
图 5.1	2020 年新能源乘用车前十企业销售情况	49



第 1 章

绪论

1.1 研究背景

疫情期间，汽车服务营销 4S 店没有按暂停键。疫情以后，中国汽车行业大力推动恢复生产，加快营销方式转变。它显示出强大的发展韧性和内在动力，尤其是购买私家车。2019 年，中国私家车数量增加 2400 万辆，比 2019 年增长 6.90%。2020 年，私家车数量将以创纪录的速度增长。全国 70 个城市增加 100 多万辆汽车。未来，中国汽车需求将快速增长，售后服务利润将继续增加。更多的汽车供应商将从生产经营转向汽车服务营销，市场上将涌现大量的 4S 店。

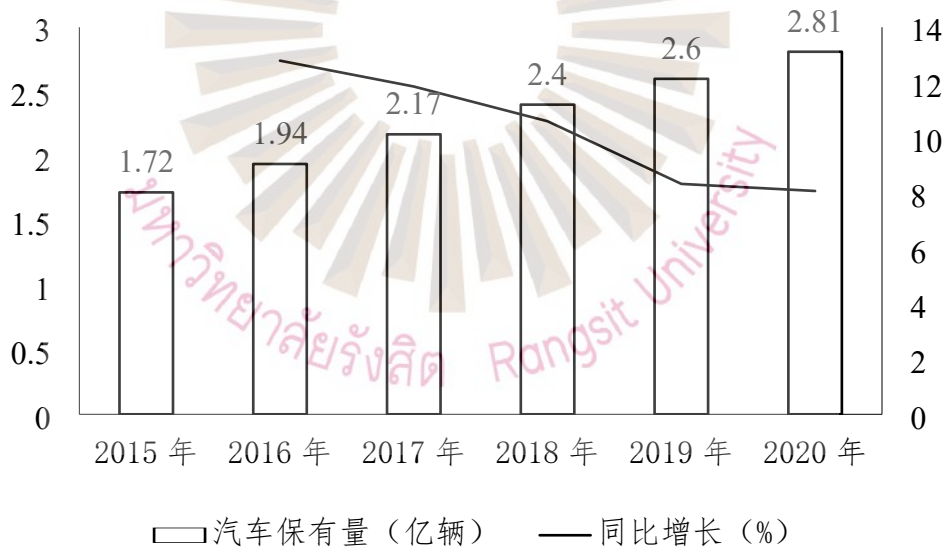


图 1.1 2015-2020 年中国汽车保有量统计

图片来源：公安部、智研咨询整理

竞争激烈，服务完善，市场拓展。消费者需求正在增加。中国汽车制造商继续扩大产能，开发新车型和新产品，并使用大量新技术和新材料来提高质量。与此同时，外国汽车品牌也纷纷涌入。随着国民收入的提高，客户的购车需求丰富多样，差异化明显，购车选择机会多、要求高，市场竞争随之变得愈加激烈。4S店继续向三四线城市扩张。加强地方车辆限购、提高排放标准和车辆交通限制等政策的出台，加剧了市场竞争。其他品牌的4S门店在销售渠道、产品、价格、促销手段等方面的差距逐渐缩小，服务营销相对薄弱，导致原有客户流失、营销手段单一、投资回报率低、运营成本高等问题。

完善比亚迪汽车营销服务体系。汽车4S店是汽车生产厂商授权的特约经销商，除了品牌车辆的整车销售外、零配件供应和维修保养也是其主要的业务。在传统的4S店营销模式中，制造商主要负责送货，制造商贯彻管理理念，制造商贯彻管理理念，同时也为购车者提供全方位的服务。比亚迪在销售模式上既要兼顾传统营销模式，又要创新4S店的销售模式，在售后服务方面更要强化，尤其在新能源汽车方面，4S店在销售上更加注重创新。更加值得一提的是，在客户关系管理方面，比亚迪4S店有了一个提升。

1.2 研究目的及意义

1.2.1 研究目的

新型冠状病毒肺炎的突然爆发给各行各业带来了巨大的冲击，也产生了许多创新和变化。只有服务才是汽车4S店真正的产品。汽车品牌的选择取决于汽车制造商的努力，而购买哪家经销商的产品（汽车）则取决于4S店的服务。因此，营销服务模式在其中起着至关重要的作用。以比亚迪汽车南昌鸿运4S店为例，本文通过对比亚迪汽车南昌鸿运4S店产品、价格、促销等诸多方面进行分析，查找出各个方面存在的主要问题。因此，本文主要运用了五力模型和SWOT分析方法。在此研究基础上提出七个方面的创新策略。基于此，本文最后提出了基于7P理论的比亚迪汽车南昌鸿运4S店营销策略，建立有效的服务营销策略体系，以此来提高了公司的盈利能力和整体竞争优势。

1.2.2 研究意义

1) 理论意义: 汽车 4S 店的核心业务是服务营销。目前, 对汽车营销策略的研究已经相对成熟, 但对汽车 4S 店服务营销的研究还相对较少。其中一个非常重要的原因是, 以往的理论研究主要集中在汽车销售方面, 而服务营销理论的缺乏已经成为常态。因此, 如何从理论研究上着手提升服务营销理论研究的质量, 对于提升理论的应用价值有着非常重要的意义。

2) 实践意义: 本文通过大量的实际调查研究, 本文基本掌握了比亚迪南昌鸿运 4S 店季度和年度服务营销的现状。通过模型分析, 本文提出了新的服务营销策略。既可以突出汽车 4S 店的企业特色, 也可以提高 4S 店和客户满意度的市场竞争力。

1.3 相关研究现状

汽车正式诞生到 19 世纪末, 汽车营销就成为了众多研究者的研究对象。国外专家对于汽车行业的相关研究早于我国, 尤其是汽车营销服务的研究。Heimoff (2000) 指出关于汽车服务行业的发展战略最根本的还是要关注企业的员工, 汽车服务行业及其相关产业如果想要不断做强, 其根本的动力主要在于员工个人素质的提高, 一方面涵盖了个人技术水平提升, 另一方面企业应将更好的机会和发展舞台提供给员工。Ciravegna, Romano and Pilkington (2013) 指出汽车服务企业的发展战略必须要形成以连锁经营模式为主、以品牌为辅的小轿车服务体系, 凭借从各个角度整合客户资源, 将订货、配送、运输、技术支持等服务提供给客户, 使得小轿车服务变得更加专业化与标准化。Kotler, Armstrong, Harker and Brennan (1990) 认为汽车后市场是汽车从销售到损坏的过程中发展起来的, 在这一整个过程中汽车的消费的总和就是汽车整个后市场。

中国工业技术的发展和人民生活水平的不断提高, 给汽车制造业带来了前所未有的机遇, 汽车的需求量在逐年增加。汽车营销成为汽车领域重要的话题, 我国学者对汽车市场的营销研究也越来越多, 陈永革和张琳 (2004) 对国内汽车的市场需求情况进行了实地调研, 提出了基于市场需求动态变化的汽车营销体系。闫平学者 (2005) 认为品牌服务尤为重要, 首次提出应当把创建汽车服务品牌作

为 4S 店的核心竞争力，并不断提升和加强，以此来抗衡时下竞争激烈的汽车消费市场。张佑林（2010）指出了汽车专营店销售模式的不足，并在此基础上，就存在的不足提出了建议。姜楠和王益锋（2010）在对汽车 4S 店和汽车交易市场等汽车营销渠道对分分析的基础上，为汽车 4S 店的营销模式创新发展提出了建议。陈波（2016）就中国汽车市场营销中发现的各种问题，优劣比较，结合行业背景，提出具有中国特色的汽车市场营销未来发展的模式。张建良（2022）以服务营销 7P 模型理论为基础，对汽车营销提出了诸多可行性建议。

1.4 研究思路和方法

1.4.1 研究思路

本论文研究思路是：首先，本文从宏观上着眼，研究国内外汽车的营销动态及趋势，其次，本文在基于营销理论的基础之上，把着眼点放在查找比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店存在的问题和原因以及表现的特征。基于此，本文进行分析探讨，针对存在问题的原因。最后，我们通过查找原因，提出七个方面的营销策略。

1.4.2 研究方法

1) 文献分析法：本论文对服务营销及相关文献资料进行了浏览、收集和梳理，并对比亚迪南昌鸿运 4S 店梳理出一系列更可靠、更科学的服务营销方案，以提高公司的营销能力。

2) 实地调查法：在分析比亚迪南昌鸿运 4S 店的服务营销计划时，进行实地调查法。采访企业内部员工，尤其是销售总监和其他管理人员，以了解企业的具体运营状况，了解该企业在汽车营销方面存在的优势和劣势。

3) 定量与定性分析法：对比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店运用此分析方法，运用定量分析和定性分析，通过量化，然后给予其一个定性的结论，同时的得出其定性的 7P 理论的策略。此外，借助 7P 理论，公司内外的营销人员可以提高符合大众需求的营销理念和技巧，从而改进公司的营销策略、可操作的服务营销方法。

1.5 研究内容及框架

本文的主要内容如下：

第一章，绪论。阐述选题的背景、意义，梳理国内外汽车 4S 店服务营销的相关研究现状，基于文献研究，明确了本文的研究方法和切入点，理清了本文研究思路和框架结构。

第二章，理论基础。首先对服务营销的概念和特点进行了界定和阐述，然后介绍了服务营销相关理论和分析工具，为后文研究奠定理论基础。

第三章，南昌鸿运 4S 店服务营销现状和存在的问题。针对比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 至 2020 年的整车销售、精品车销售、集客量数据和维修保养数据以及客户服务满意度的调查，对其进行分析总结，得出调研结论。找出比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销中（产品、价格、促销、渠道、服务人员、服务过程、服务环境）7 个要素存在的主要问题。

第四章，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销环境分析。为在服务营销策略优化中更好地把握环境带来的机会、规避环境造成的风险，本章主要从三个方面进行了环境分析：一是基于 PEST 分析工具对其外部宏观环境进行了分析，二是基于五力模型分析从微观层面分析了其所处行业的竞争环境，三是基于 SWOT 分析法对其面临的竞争态势做了分析。

第五章，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店解决服务营销策略的优化建议。结合环境分析，以存在的问题为导向，结合 STP 营销策略理论，明确了南昌鸿运汽车 4S 店的营销三大要素，并基于 7P 理论提出服务营销优化策略。

第六章，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店解决服务营销优化策略实施保障。为保障优化策略的落地实施，本文提出了具体的实施保障措施。

第七章，结论与展望，总结研究结论，阐述研究的局限性和未来展望。

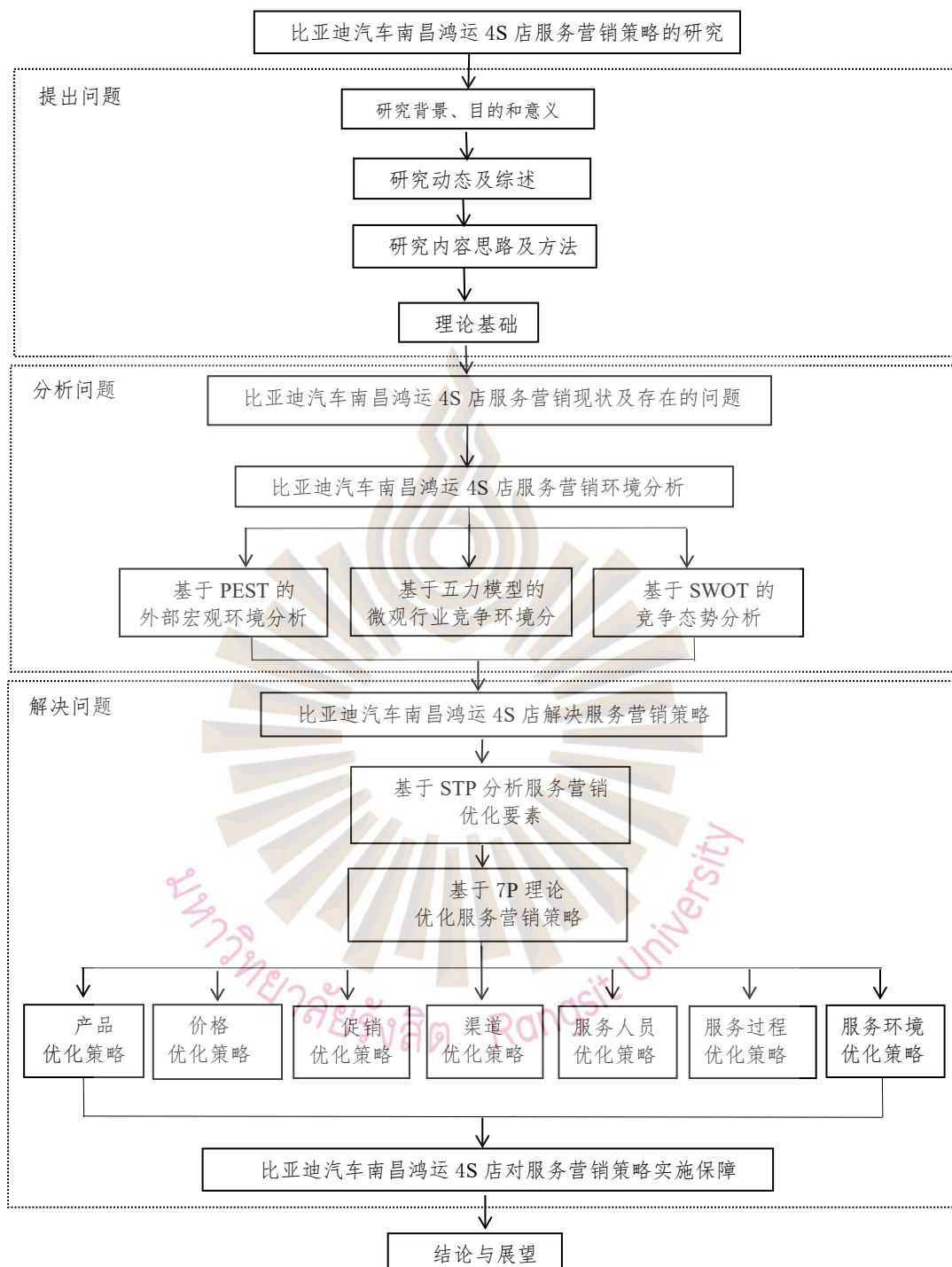


图 1.2 研究技术路线

图片来源：本文自行整理

第 2 章

理论基础

2.1 相关概念界定

2.1.1 服务营销的概念及特点

1) 服务营销的概念

服务营销源于产品营销，但与产品营销有根本的不同（程爱静，2020；陈玲，2018）。基于营销理念，服务营销的来源是企业围绕服务开展的一系列无形的经营活动。对象是公司的客户。行动的目标是通过提供良好的服务来满足客户的需求。目标是获得良好的客户评价，以帮助企业进行口碑广告，同时建立良好的客户关系。客户的定义是广义的，包括潜在客户和推广方。由于服务的不可见性和一些特殊属性，服务营销还包括运营管理、客户关系管理、营销管理等与产品营销实施内容相关的营销内容。

表 2.1 服务营销与传统营销的区别

服务营销	传统营销
长期性	短期性
强调服务	不特别重视服务
关心全过程的服务	侧重于营销人员
注重于留住顾客	注重单次销售
较多的承诺	对顾客的承诺有限
相对困难	相对容易
整个组织	部分相关单位
注重员工的工作主动性	在服务方面比较被动

资料来源：本文自行整理

上表来看，与传统的营销人员不同，服务营销覆盖整个企业，因为与客户的互动延伸到整个业务流程。因此，公司的每个人都是为客户提供服务的起点。公司管理者应提高员工的积极服务意识，促进各部门之间的相互合作。

2) 服务营销的特点

服务营销的特点主要是区别于传统营销而言，具体体现在几个方面，第一，服务营销强调针对客户购买行为进行售前、售中、售后的全过程服务，是长期的服务，而传统营销把营销重心放在产品或服务本身的质量上，强调短期性；第二，服务营销追求如何增强客户体验感，提高客户满意度和忠诚度，渴求留住客户，而传统营销则注重单次销售；第三，服务营销强调全员性服务，全员性接触，建立规范化、标准化的服务体系和服务流畅，注重每个环节的服务细节，而传统服务则更多地注重销售人员的服务水平和服务质量；第四，服务营销强调员工对客户服务的主动性，而传统营销的服务相对是被动的。可见，服务营销是建立在以顾客为中心，以为顾客提供优质服务为宗旨，组织内部各职能部门，各岗位员工均要建立服务意识，相互配合，协同一致，提升组织的营销服务水平和质量（陈智，2021）。

2.1.2 汽车服务营销的内涵

汽车服务营销指以购买需求和消费者满意度为文化导向的，以服务营销理论为认知基础（丁红萍 & 吴志昱，2021）。整个只是过程，活动由全体员工共同进行，在公司方面生产和营销的每一个环节提供最好的服务，以提高公司提供在市场活动中能竞争力。在汽车服务营销中，整个服务可以划分成三个阶段：售前、售中和售后服务。

首先，售前服务。我们要售前服务要分为两个方面，第一个方面是对销售人员做技术培训。把汽车的整体情况和过程以及企业文化等要进行掌握，做到销售人员真正的成为顾客的销售顾问，第二个方面要从消费者的角度出发针对。4S店整个的销售过程和将来购买车之后产生的疑问进行解答的同时对消费者自我的消费理念来衡量。

其次,售中服务,销售中这一过程是非常关键的过程,销售服务人员是代表 4S 店进行服务,针对顾客在购买车的过程当中无论是从销售人员的语言、标准、礼仪、服务等各方面,都要做到专业化、标准化,这是从态度角度来讲的。从销售过程当中对 4S 店的考核标准,以及客户对新车获得的体验以及对界对购买车之后产生的各种疑问,或者是疑虑,要进行解答的同时予以保障,使消费者在购买的过程当中达到满意度。

最后,售后服务是销售过程最后一个阶段,从汽车市场的保有量来看,它是 4S 店生命保障线,具体的来说,无论从汽车的保养还是维护,以及客户关系管理和软硬件方面,都要给予消费者疑虑和疑问上的消除。因此,从购买车的整个过程来看,消费者认为从 4S 店买车的价格物有所值的。换言之,售后服务是 4S 店必要环节,同时要有创新理念,这样才能提升客户的满意度。那么,也就是说汽车营销的 4S 店在销售量上来看逐年增长,从市场份额占有率上看才占有更多的市场份额,从市场价值来看才获得更满意的收益率,使 4S 店的收益呈持续的增长状态。(汽车服务营销内容如图 2.1 所示)



图 2.1 汽车服务营销内容

图片来源: 本文自行整理

2.2 相关营销理论

2.2.1 7P 服务营销组合理论

21 世纪，由于生产力的提高、科学技术的进步和消费者消费观念的转变，服务逐渐成为营销组合的重要组成部分。工业市场的结构已经从卖方市场转变为买方市场（丁睿，2022）。消费经济和可支配收入的增长开始寻求独特性。类似的产品很难吸引顾客的注意。因此，服务的概念从企业的角度重新出现，企业开始在服务差异化的基础上提高竞争优势。服务营销的结合将 3P（产品 **Product**、价格 **Price**、渠道 **Place**）加入了之前的 4P（促销 **Promotion**、人员 **People**、有形展示 **Physical Evidence**、过程 **Process**）形成了 7P 理论，服务提供商控制这三个因素，提高消费者满意度和促进他们的购买决策显得非常重要。因此，4P 理论将采用新的 7P 理论进行更新（李春妮，吴俊影 & 梁金生，2020）。



表 2.2 服务营销 7P

产品	货物的物理特征: 备件, 质量水平, 包装生产线, 保质期, 品牌
分销	渠道类型: 陈列, 销售点, 中介, 管理渠道, 运输
促销	促销组合: 推销员, 挑选, 数量, 激励, 培训 广告: 广告类型, 目标 市场, 媒体类型, 推销员促销宣传, 复制信任
定价	补贴, 适应性, 期限, 价格水平, 差异折扣
人	顾客: 教育, 沟通, 培训, 雇员研究, 文化价值观 雇员: 招聘, 激励, 培训, 合作, 报酬
有形展示	周围条件: 标识, 设备, 雇员制服 性能设计: 功能, 美学 其他有形物品: 说明书, 报表, 保证书, 业务, 名片
过程	过程: 标准化, 活动过程, 客户化 步骤数目: 负责, 简单顾客水平

资料来源: 本文自行整理

2.2.2 STP 营销战略理论

现代营销理论认为市场细分 (Market Segmenting)、目标市场 (Market Targeting)、市场定位 (Market Positioning) 是制定营销战略的三大核心要素, Segmenting、Targeting、Positioning 的首字母为 STP, 即所谓 STP 理论就是从三大核心要素来制定营销战略理论 (李春妮, 2020)。

1) 市场细分: 美国市场学家温德尔·史密斯提出了市场细分的概念, 他认为消费者需求、购买动机和行为具有多元化、差异化特点, 而企业各具优势, 这就可以通过对消费群体特点的调研, 从消费者角度细分市场, 如此一来, 企业产品和服务将更具针对性, 消费者不同需求也能得到更好的满足。

2) 目标市场: 麦卡锡认为市场细分之后, 企业就可以根据自身实际, 明确能满足哪个消费者层面的需求, 能提供哪些类型的服务, 选择某一个或几个细分出的消费群体作为自己的目标市场, 所以, 消费群体就是企业的目标市场。

3) 市场定位: 这一概念是在上世纪 70 年代由美国学者提出, 其本质在于塑造自身产品或服务区别于同行业同类型产品或服务的鲜明个性特征, 手段是挖掘消费者需求特征, 客户价值, 打造自身产品或服务独特的品牌形象, 迎合客户需求, 加深其对产品或服务的深刻印象, 企业可通过加强市场定位来增强竞争优势。(江婷婷, 2019)。需要强调的市场定位可通过产品或服务的差异化来体现, 但差异化并非市场定位的全部, 只是建立品牌独特品牌形象的手段。

2.3 相关分析工具

2.3.1 波特五力模型

Michael Porter 于 20 世纪 80 年代初提出的五力分析模型是对影响企业所处行业的竞争规模、竞争程度的不同因素或者说不同力量的整合, 如下图所示, 五力模型涵盖了供应商、购买者、潜在进入者以及替代品这五种力量, 通常用于分析企业所处行业竞争, 属于企业外部市场环境的微观层面的分析 (丁睿, 2022)。

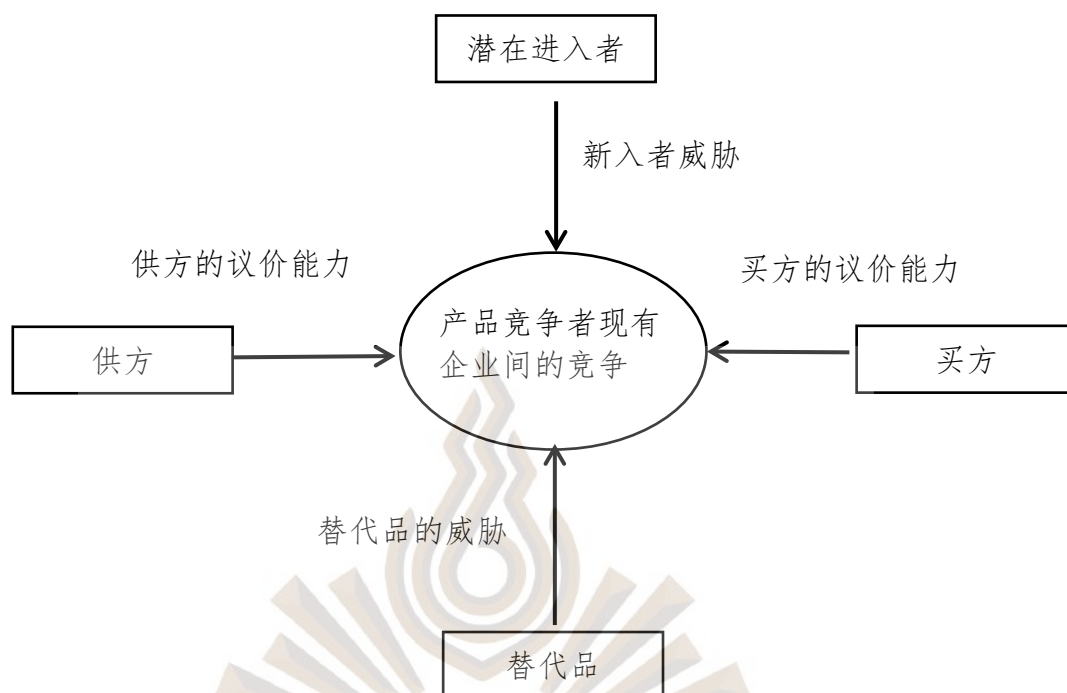


图 2.2 波特五力模型

图片来源：本文自行整理

2.3.2 SWOT 分析法

SWOT 分析法是对竞争态势提出的又一种分析方法，应用也很广泛，通常被企业用作内部战略制定层面的分析，该方法立足当下，着眼未来，能帮助企业判断外部环境变化带来的机遇、正视即将面临的风险与威胁，以及企业内部具有的竞争优势和相对同行的弱势所在。这一分析方法采用矩阵列表方式，罗列四大方面的所有因素，并排列整理，最后制定出能够充分发挥企业优势，降低或规避劣势的影响度，化解未来市场可能带来的威胁的同时抓住市场发展机会的发展战略（刘佳，2019）。

第 3 章

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销现状及问题

3.1 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店概况

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店创建于 2001 年，公司注册资本 2000 万元人民币，是江西省首家比亚迪授权 4S 店，并且是比亚迪五星级新能源品牌专卖店，已形成了以 4S 店为中心平台的内饰设计销售、以及汽车维修、配件服务、旧车置换、保险代理、汽车按揭和汽车美容等一体化的汽车营销体系构建。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的销售系列产品是比亚迪自主品牌的秦、汉、唐、宋、元王朝系列和 F 系列的车型以及服务产品。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店约占地 5000 平方米，3000 平方米为售后维护区域 2000 平方米为汽车展厅。分为上下两层，展厅有客人休息区。还有二手区域。

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在遵循着售前，售中，售后服务的过程基础上，特别注重企业文化建设，该店秉承着“专注汽车，用心服务”的企业宗旨，以“管理出效益、服务赢顾客、效益助发展”的经营理念，用专业的服务来赢得客户的满意。下面是比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店直线式结构图(详情如图 3.1 所示)。

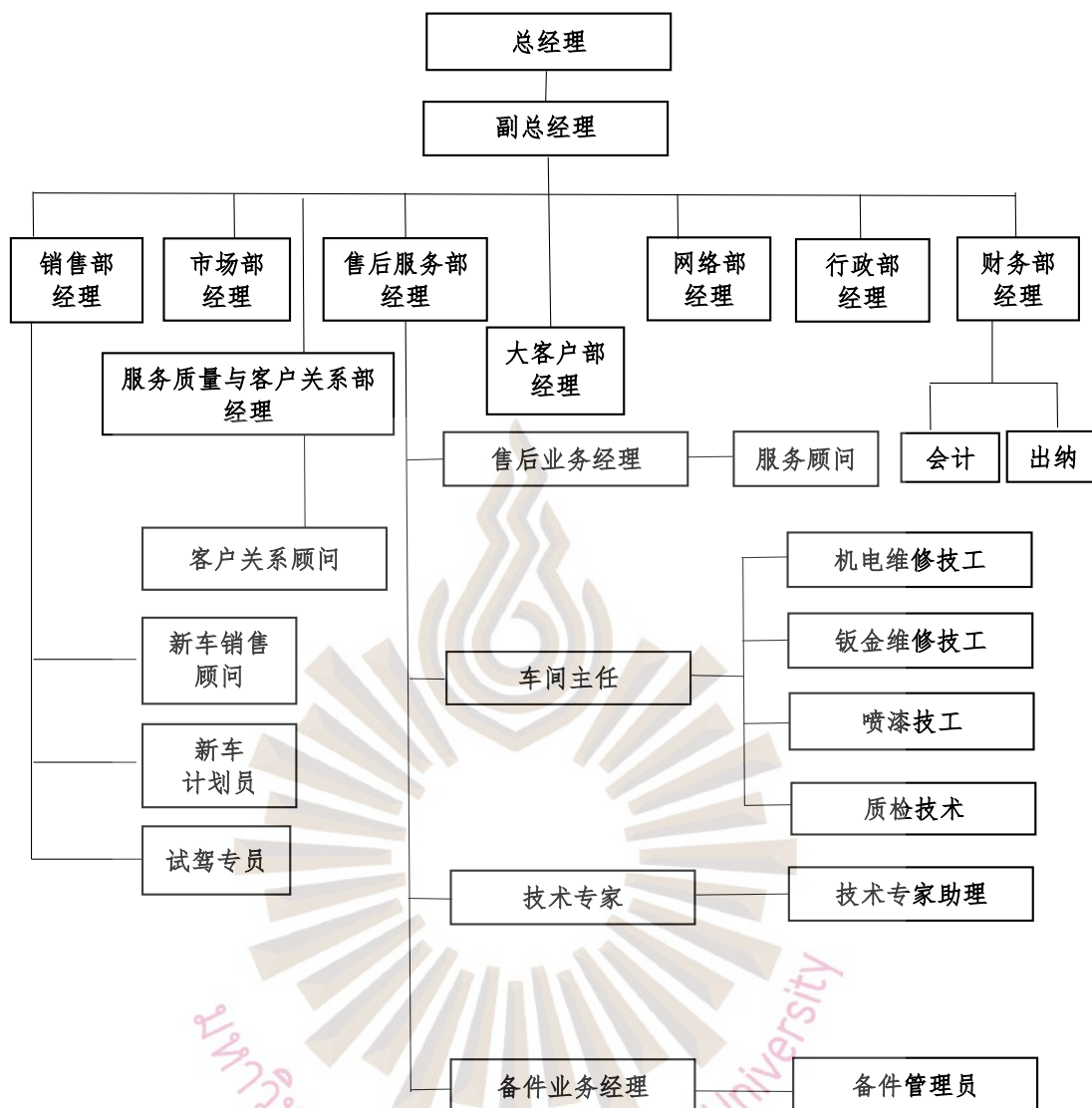


图 3.1 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的组织构架

图片来源：本文自行整理

3.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销现状

3.2.1 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的销售现状

2001 年，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店正式成立，它是国家自主生产汽车品牌比亚迪汽车在南昌地区的第一家建立标准销售服务店，集汽车—销售、维修、配件和信息服务为教育为一体，比亚迪设计的车型外观大气优雅、有强烈的科技感和未来感，得到了城市白领和追求个性张扬的年轻人的广泛好评，产品性价比高、低油耗、维修方便、店内人文环境温馨、店员的服务好等因素被消费者认为是比

亚迪品牌车型形象的具体体现。比亚迪汽车宣布，在 2019 年 10 月 31 日之前凡购入比亚迪旗下新能源汽车开发的产品，亦可享受“2018 年新能源全额补贴”。

（下表为比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 年至 2020 年整车销售情况）

表 3.1 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 至 2020 年的整车销售（台）

时间	2018 年	2019 年	2020 年
1 月	320	230	287
2 月	180	178	165
3 月	230	206	221
4 月	265	223	238
5 月	298	242	275
6 月	245	202	220
7 月	233	209	219
8 月	208	216	208
9 月	221	230	232
10 月	278	239	248
11 月	219	198	207
12 月	253	222	239

资料来源：本文自行整理

从表 3.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 至 2020 年的整车销售中，可以看出 4S 店三年来的销售情况变化。（详情请见图 3.2）

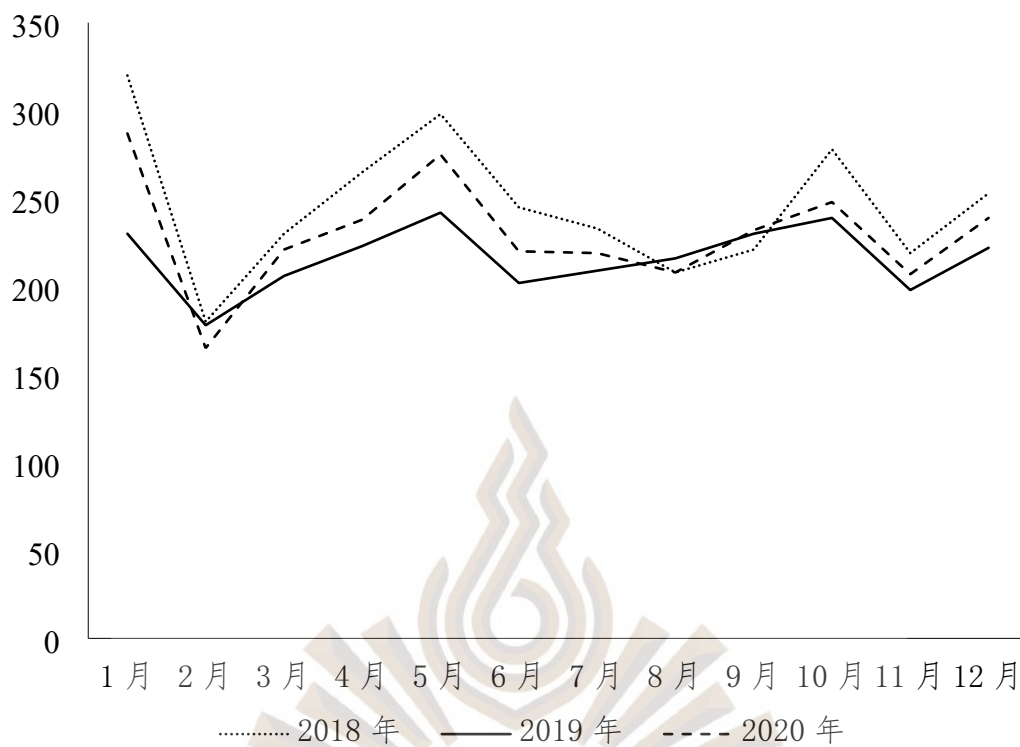


图 3.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 年至 2020 年的整车销售折线图

图片来源：本文自行整理

通过以上营销数据分析，近三年来，可以看出虽然数量规模上有所发展，但是有下降之趋势。从营销数据上来看，近三年来公司发展规模有所壮大，但是也有稳中下降的趋势。

表 3.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 至 2020 年的精品车辆销售（台）

时间	2018 年	2019 年	2020 年
1 月	241.20	240.57	243.04
2 月	176.88	140.15	142.89
3 月	225.12	186.02	192.76
4 月	249.24	214.07	210.27
5 月	273.36	244.06	248.73
6 月	217.08	201.33	203.00
7 月	223.16	194.65	199.66
8 月	238.69	185.85	186.20
9 月	226.09	187.85	210.66
10 月	272.96	244.32	231.53
11 月	202.57	175.66	189.42
12 月	257.16	207.98	225.97

资料来源：本文自行整理

从表 3.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的汽车精品销售金额，我们可以看出三年来 4S 店汽车精品销售情况变化。（详情请见图 3.3）

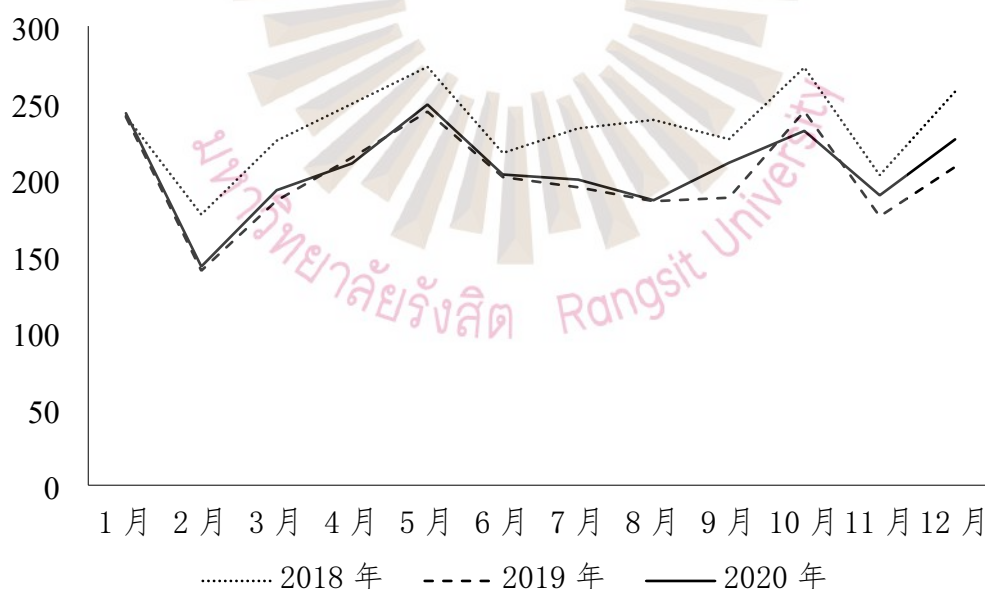


图 3.3 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的汽车精品销售折线图

图片来源：本文自行整理

通过以上数据和折线图，以销售业务的结果作为分析角度，在 2018 到 2020 年这三年时间里，通过以上数据和折线图，以销售业务的结果来分析，在上述表

格的数据当中显示出来整车销售量。在提升精品车型销售量在下滑，尤其是在每年的2月份，下降幅度比较大。我们从时间序列上来看，每年2月份下降幅度比较大，主要是因为中国的传统节日春节，大家都忙于购年货，而没有多少顾客去购买新车，而3月份呈上升趋势，尤其是到3月末进4月初呈现一个小高峰，5月份呈现平稳增长趋势，到每年的6月份至7月份，则出现一个购买高峰的拐点。然后销售量从10月之后近乎于呈回落趋势，这个时间总体上来看，销售总量速度比较缓慢。

表 3.3 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店 2018 年至 2020 年的集客量数据（批次）

时间	2018 年		2019 年		2020 年	
	集客量	成交量	集客量	成交量	集客量	成交量
1 月	2675	12%	1527	15%	2043	12%
2 月	1488	13%	1271	14%	1269	13%
3 月	1925	12%	1577	13%	1579	13%
4 月	1969	13%	1579	14%	1700	13%
5 月	2223	13%	1613	15%	1971	13%
6 月	12885	13%	1347	15%	1593	14%
7 月	1942	12%	1306	16%	1685	13%
8 月	1677	13%	1344	16%	1479	14%
9 月	1700	13%	1275	16%	1643	14%
10 月	2208	13%	1494	15%	1771	14%
11 月	1585	13%	1320	15%	1464	14%
12 月	1736	14%	1480	15%	1593	15%

资料来源：本文自行整理

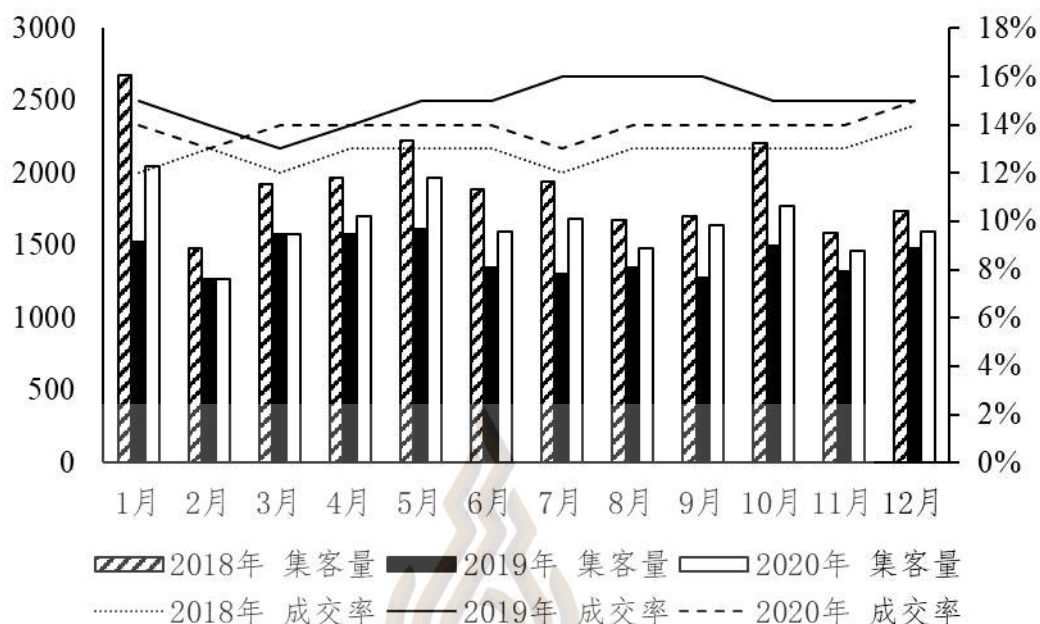


图 3.3 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店近 3 年的集客量折线图

图片来源：本文自行整理

由从上述的折线图分析可知,比亚迪汽车南昌 4S 店的客户成交率在 10%-15% 之间,总体趋势呈平稳状态,就从 2018 至 2020 年的数据分析,客户成交率占 13% 左右,突出的表现为 2019 年约在 15% 左右。从行业水平上来看,处于 12%-18% 之间,按照客户销售转化率和行业平均水平来衡量的话,比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店处于中档水平。

3.2.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的售后服务情况

这几年来,中国汽车工业的加速发展总体上呈现上升趋势。当前,城市汽车的购买数量在逐年增加,这对于汽车售后服务市场的发展提供了机遇。即市场的需求也随之增加。到 2019 年底,城市汽车的购买量的增加,汽车售后服务市场的一系列产品如雨后春笋般涌现。换句话说,市场前景越广阔,汽车服务越容易出现问題,汽车销售市场的竞争也会更激烈。4S 店售后服务的生存和发展面临着未来发展的不确定性。只要 4S 店的销售能够保持相对稳定,在运营、销售和利润水平之后,消费者可以选择你的 4S 店,这将对 4S 店的整体运营产生关键影响。因此,汽车 4S 店必须充分重视售后服务。(下图主要显示了比亚迪南昌鸿运汽车 4S 店的车辆保养数据)

表 3.4 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的汽车维修与保养

时间	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月
2018 年	1225	561	956	950	1058	1011
2019 年	1103	542	908	889	982	956
2020 年	905	464	808	891	902	881
时间	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
2018 年	1089	1121	988	927	998	1052
2019 年	931	993	892	905	876	891
2020 年	805	821	803	725	787	709

资料来源：本文自行整理

根据厂量增速公式：

$$\text{入厂量增速} = \frac{(\text{下一年入厂量}) - (\text{上一年入厂量})}{\text{上一年入厂量}} \times 100\%$$

计算得出比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店：

2018 年售后的入厂量增速为：-8.83%；

2019 年售后入厂量增速为：-12.1%；

2018 年销售量增速为：-6.2%；

2019 年销售量增速为：-7.3%。

从以上数据分析可知，2018 至 2020 年之间，比亚迪南昌鸿运 4S 店的销售量增速和售后入厂量增速度均呈现负增长态势，维修保养量呈下降趋势，总体情况不容乐观。

3.2.3 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的营销手段

3.2.3.1 推销方式

1) 传统营销

比亚迪汽车在传媒传统的媒介上，以“节能环保新理念，舒适清洁新体验。纯电动汽车引领美好未来”的广告语进行知名度和美誉度的“轰炸”宣传。促使消费者对比亚迪电动汽车产生认同并达成购买。

2) 关系营销

中国传统文化以“同心圆”理论为代表性，所以在营销上，比亚迪汽车 4S 店营销在销售过程中，采用人际关系网络销售。

3) 互联网营销

因为阿里巴巴和京东在营销过程当中给人们的销售方式进行了一种新的改变，即视频营销。视频营销和网络营销在人们购买中发挥了巨大作用。这些营销手段使人们购买的欲望与时代的发展与时俱进。换言之，新一代年轻人与网络营销是相辅相成的，因此，比亚迪汽车在网络营销上也呈现了一个新的理念。

4) 新媒体营销

随着互联网时代的快速发展，消费者可以主动地在互联网便捷的购买自己喜欢的产品，而且还可以进行评价，对于企业来说是新挑战和新机遇。汽车 4S 店在新媒体营销中，可以建立门户网站、微信公众号、新浪微博、抖音平台等渠道作为营销工具。

3.2.3.2 服务价格

在服务价格上，比亚迪要做中国汽车的“海底捞”，真正做到“有求必应，无微不至，嘘寒问暖，小恩小惠”。当下的汽车市场竞争异常激烈，尤其是新能源车市场中各家品牌遍地开花。在价格上，比亚迪所有车型的销售价格全国统一，不存在所谓的‘价格战’。让客户不再心存疑虑地去一味寻求低价，做到童叟无欺，公开透明的价格体系，提升客户服务满意度。以品牌自身实力出发、从客户

感受为切入点，对顾客而言，无论是维修还是保养，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店都会从点滴的细节入手，用自己的真诚打动客户，让客户体会到花的钱物有所值。

3.2.3.3 提供超值服务

“客户就是上帝”这句话，在整个汽车行业都开始转向对售后服务的重视之后逐渐回归它最本质的含义。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店提供全天超值贴心服务。当顾客进入 4S 店后，销售人员会耐心细致的讲解展车，通过专业性的介绍比亚迪的各款车型，而且会对讲解保险等问题。此外，对于那些没有时间到店端进行维修、保养的车主，还可以通过比亚迪线上取送车服务来为自己的爱车进行维修保养。服务人员会通过微信反馈车辆的维修进度和状态，这一做法也彻底打消了用户的后顾之忧。遇到不能解决的问题时车主也可以直接开车到店进行查看，技师最快可以在 35 分钟内解决问题。

3.3 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销调查

3.3.1 调查目的

为了能了解客户对于比亚迪汽车 4S 店服务营销的满意情况，找出当前南昌鸿运 4S 店服务营销存在的问题，同时，了解客户的购车与后期维修保养真实需求，为本文市场细分和市场定位提供一句，进而为优化策略的提出提供明确导向，基于此，本文设计了调查问卷，具体内容见附件。

3.3.2 调查内容设计

调查问卷内容主要分为两个部分，一是客户基本情况，如性别、年龄、所购车型等情况，另一部分主要是基于 7P 营销组合理论从产品、价格、渠道、促销、服务、人员、有形展示等 7 个维度来进行调查。

3.3.3 调查实施

调查问卷主要采用线上线下两种形式展开，线上主要针对南昌鸿运 4S 店客户微信群，采用红包鼓励等方式，鼓励老客户积极参与问卷调查。线下问卷主要是针对进店咨询购车或者进店维修保养的客户，采用赠送礼品方式，鼓励客户积

极参与调查。问卷调查工作从 2021 年 3 月至 2021 年 5 月之间完成,共发放问卷 360 份, 收回 352 份, 有效问卷 339 份, 有效率为 96%。

3.3.4 调查结果统计

调查问卷首先是对客户个人基本信息的收集, 包括性别、年龄、职业、家庭年收入等, 主要是为了侧面了解比亚迪客户的主要人群分布、消费行为特征以及购买力, 统计汇总如下表 3.5 所示。

性别上看男女比例大致相同, 从年龄段上看, 25 岁以下有购房客户占最少, 仅 5.01%, 通常这个年龄段刚大学毕业步入社会或继续深造学习, 有购车需求的人群相对较少, 另一方面原因是年轻客户更加追求时尚个性, 比亚迪车型在满足年轻时尚个性上还需下功夫。而 26 岁至 35 岁人群是比亚迪车型的主要客户群体; 客户所从事工作以机关事业单位和普通职员居多; 家庭年收入在 20 万元以下客户占到将近 70%, 这与比亚迪汽车价格性价比价高, 整车价格相对较低的情况基本相符。总体上, 本次调查的样本分布基本合理, 具有一定代表性。



表 3.5 调查对象基本信息统计

个人信息	类型	人数	占比
性别	男	172	50.74%
	女	167	49.26%
年龄	25 岁及以下	17	5.01%
	26 岁-30 岁	88	25.96%
	31 岁-35 岁	121	35.69%
	36 岁-45 岁	39	11.50%
	46-55 岁	47	13.86%
	55 岁以上	27	7.96%
从事职业	企业高管	36	10.62%
	机关事业单位人员	97	28.61%
	普通职员	101	29.79%
	个体创业	54	15.93%
	自由职业者	32	9.44%
	退休/无业	19	5.60%
家庭年收入	10 万元以下	102	30.09%
	10 万-20 万	133	39.23%
	20-30 万元	71	20.94%
	30 万-50 万元	23	6.78%
	50 万元以上	10	2.95%

资料来源：本文自行整理

3.4 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销存在的问题

3.4.1 产品问题

比亚迪曾经是全球最大的电池生产厂商，这为现在自主研发混合动力汽车奠定了基础。比亚迪汽车坚持自主研发，坚持研发混合动力汽车以及电动汽车，成果显著。2020 年比亚迪发布了自主研发的刀片电池，刀片电池的问世对我国本土新能源汽车续航能力的发展有着至关重要的作用。目前比亚迪新能源汽车产品布

局主要包括两大系列和三大车型，其中王朝家族系列产品布局较多，包含了 SUV、轿车和 MPV 三大车型，而 e 系列仅包含两款轿车车型，由此可见，王朝家族系列是目前比亚迪主打的新能源汽车板块。在与合资品牌和国外品牌汽车企业相比，还存在一些差距。

1) 国际品牌影响力还不够

说到新能源车，特斯拉和比亚迪无疑是两个“王者”。无论是市场销量还是行业影响力，其他新能源汽车企业都难以追赶。2018 年，特斯拉实现收入 214.6 亿美元。比亚迪总收入 1300.55 亿元，比特斯拉的比亚迪总收入高出 100 多亿元。2018 年，比亚迪在新能源汽车售出 227152 辆，在特斯拉售出 245506 辆（李宝红，2018）。就数量而言，特斯拉的车辆数量更多，而特斯拉的产能一直不足。与特斯拉相比，比亚迪新能源在所有车型上都有很大的差距。就市场份额而言，比亚迪更倾向于国内市场。特斯拉是全球市场，到处开花。这使得比亚迪公司影响了一定的市场份额。

2) 高端新能源领域缺乏竞争力

与特斯拉、蔚来等知名电动汽车品牌相比，很多人对比亚迪的印象似乎仍停留在相对低端的电动汽车阶段。尽管推出的新能源车型深受国内消费者的喜爱，但它们从未在高端领域制造过巨大的噪音。与此同时，还有另一个关键问题。特斯拉几乎是新能源汽车高端领域中唯一的一个。相比之下，比亚迪推出的大多数模式都是针对中低端新能源汽车领域的。未来，如果你想与特斯拉、蔚来等企业全面竞争，就不能总是专注于中低端领域。高端新能源汽车市场和全球新能源汽车市场份额是比亚迪汽车的目标。

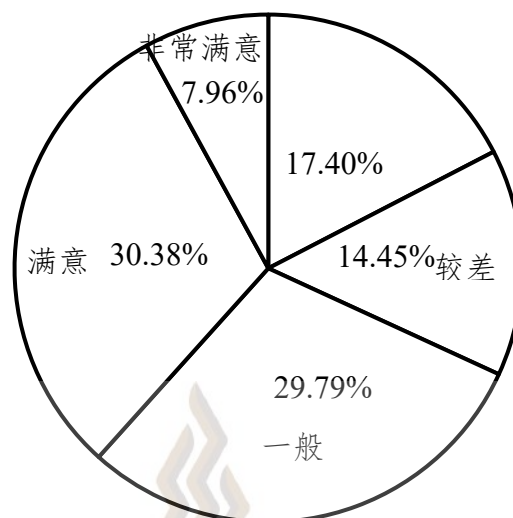


图 3.4 客户对在车型体验满意度评价

图片来源：本文自行整理

3.4.2 价格问题

沿着自主研发、自主生产、自主品牌的发展道路，比亚迪汽车致力于打造一辆真正的高品质、低价的民族汽车。产品设计既吸收了国际潮流的先进理念，又符合中国文化的审美理念（李千千，2021）。比亚迪汽车的产品线已迅速从单一的“福莱尔”微型车扩展到包括 A 级燃油车、C 级燃油车、锂离子电动车和混合动力汽车在内的全系列生产。比亚迪化的同声传译是与传统口译的简单比较。中国传统制造业最典型的特征是“成本低地区”（刘元媛 & 陈露露，2022）。产品以低价争夺市场，企业利润微薄。然而，行业标准、核心技术和先进设备仍然被跨国巨头垄断。在汽车销售方面，4S 店还存在很多问题：

1) 无自主定价权限，控价能力弱

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店，无自主定价权限，价格和售后维修服务价格都由厂家来定。厂家相关规定，未经许可，4S 店不得提高或降低售后服务价格。因此，4S 店为客人争取优惠价格，还需要与经销商沟通。4S 店如果降价超出优惠范围，还需要与制造商协商。未经同意调整价格，4S 店需要承担相应处罚。4S

店常因无优惠权限而失去客户，在价格控制能力上，4S店售后营销手段一直被限制。因此，经销商的对于售后价格无法实现自主定价，仍受限于制造商。

2) 控价手段少，定价无权限

当前，比亚迪汽车南昌鸿运4S店产品价格和顾客消费形式单一。据统计调查，比亚迪汽车南昌鸿运4S店在提供售后服务时，主要向老客户和预订专线维修的两个客户群体提供20%的折扣，因为没有控价权、定价权，所以，充值消费折扣、会员优惠制等多种折扣优惠结算方式来给予客户优惠，导致一大部分客户流失。

3) 客户对性价比感知不佳

为了了解客户对比亚迪汽车南昌鸿运4S店汽车和服务的性价比满意度，本文采用了问卷调查方式，共发放150份问卷，收回有效问卷145份，经过数据处理，结果如下。（详情见上表3.6）

表 3.6 比亚迪汽车南昌鸿运4S店汽车和服务的性价比满意度调查问卷统计

项目	非常满意	满意	一般	不太满意	不满意
车辆交付等待时间	62.5%	26.26%	9.81%	1.25%	0.18%
服务项目解释	76.15%	11.7%	10.17%	1.98%	0
维修满意度	78.23%	15.56%	4.18%	1.56%	0.47%
收费是否透明	31.17%（透明）		68.83%（不透明）		
性价比	68.15%	26.46%	5.12%	0.56%	0.27%

资料来源：本文自行整理

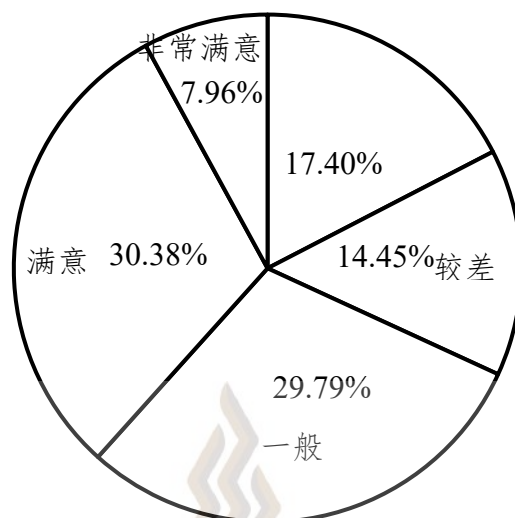


图 3.5 客户对在维修保养价格满意度评价

图片来源：本文自行整理

上图 3.5 是客户对南昌鸿运 4S 店保养维修价格的满意度评价统计，大约 38% 的客户持一般态度，满意和非常满意的客户仅约 25.36%，认为较差和非常不满意的客户却占到了 36.58%，据此，说明比亚迪维修保养性价比不高，客户体验不佳。根据上述表 3.5 数据显示，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的服务出现这样的问题：维修前没有与客户沟通，因而客户也得不到比较满意的服务。无论是项目还是相关收费标准等各方面，客户都没有得到一个准确的标准和其他比较满意服务的内容。

3.4.3 促销问题

1) 促销手段缺乏多样性。

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店，主要分为两种促销方式：一是重要节日开展大优惠活动，二是在新闻媒体投放广告促销活动。随着网络时代发展，网络营销发展迅速。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店同时利用抖音、微信和微博等新媒体进行网络营销，但都未达到预期的效果，原因是：一是公司对新媒体网络营销不重视，投入资金和不足。管理人员对网络营销人员未能设立评价和激励机制，员工积极性不足。二是 4S 店实施网络营销中，员工能力相对较弱，加之经验不足，与新媒体平台和客户之间未能建立有效沟通，导致平台发挥不了作用，推广的效果不佳，业绩上不去。

从调查问卷来看，户外广告的促销效果相比较大，约 29.2% 的来访客户或关注比亚迪汽车的客户信息主要来源于户外广告。而汽车门户网站等网络新媒体的促销效果不尽人意，说明比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在利用网络新媒体营销手段上不足。

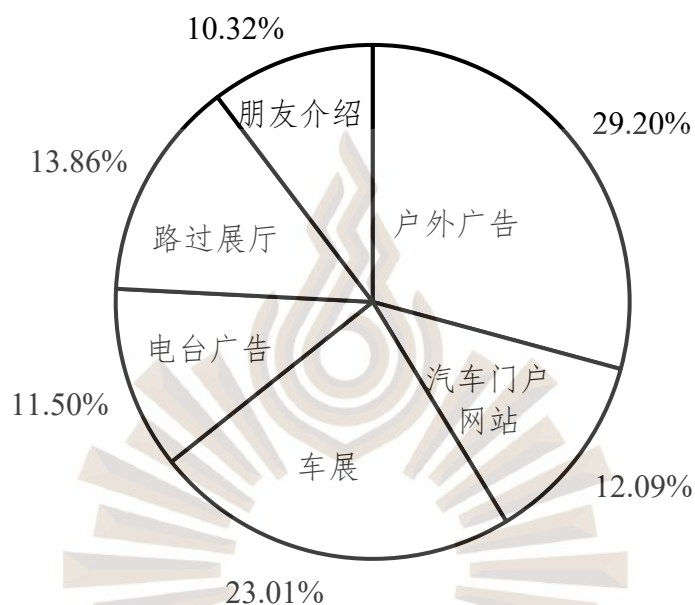


图 3.6 客户获取比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店信息渠道统计

图片来源：本文自行整理

2) 宣传时间滞后，促销效果不明显。

4S 店在定期举办车展的是宣传效果最好的时机。然而，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店都是在车展活动前半个月以上做宣传活动，周期短，如此下去，宣传的效果和不佳，这就是宣传效果滞后，主要是制度约束所导致。在重大活动来临时，总部未发布宣传消息比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店不可以进行宣传，加之总部统一安排部署，程序复杂，直接影响了宣传最佳时机，无法让消费者了解汽车信息，获得相应的优惠，使得比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在同行业汽车销售竞争中成为弱者，失去了竞争力。

3.4.4 渠道问题

1) 进货渠道单一

在进货渠道上,4S店都是从汽车制造商那里购买。制造商的资源配置有一定的局限性,主要是根据销售规模确定,并结合当前的销售环境。受单一采购渠道的限制,比亚迪汽车南昌鸿运4S店无法满足部分流行车型的需求。

2) 缺乏渠道管理与分析

目前,比亚迪汽车南昌鸿运4S店尚未设立渠道管理职位。在所依赖的当地销售渠道中,没有形成自身的销售体系。直接的结果是,渠道人员没有整合和分析打开销售和提出渠道控制的建议。事实上,4S店的每个人都是销售顾问,也是维持4S店发展的一部分。但是,由于销售顾问的专业能力和业务能力的差异,失去了一些渠道,因此,销售渠道无法进一步扩展。只有掌握了4S店的整体情况,顾客才愿意在4S店购买车辆(吕青,2020)。

3.4.5 服务人员问题

1) 4S店员工素质层次不齐

近几年,4S店的快速发展导致人力短缺,直接导致4S店在人员招聘上,门槛降低,甚至没有专业的相关汽车知识招聘销售人员(汤溢,2022)。当前,比亚迪汽车南昌鸿运4S店从员工素质的总体情况角度分析,呈现这样几种情况:一是现有的4S店员工的能力素质不足。总体来看,无论是从文化还是从专业,汽车知识的储备都表现不足。二是在沟通,在销售沟通方面销与销售人员与客户沟通不流畅。汽车相关专业方面的知识、沟通的技能和技巧也比较欠缺。三是4S店的企业文化素质没有完全融入到自己的脑中心中,因为。在这个销售的过程中,要把4S店的企业文化,在整个的服务过程中要完全明显的呈现出来。

2) 4S店人员服务意识需加强

本文对比亚迪汽车南昌鸿运4S店人员服务意识进行了调查问卷统计,(具体分析见表3.7):

表 3.7 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店人员服务意识调查问卷统计情况

项目	非常满意	满意	一般	不太满意	不满意
预约服务	81.56%	11.29%	5.45%	1.25%	0.45%
服务态度	81.23%	11.34%	2.16%	4.96%	0.31%
服务响应	78.23%	15.56%	4.18%	1.56%	0.47%
服务专业知识	67.16%	26.75%	5.16%	0.75%	0.18%
服务后是否联系	90.5%（有联系）			9.5（无联系）	

资料来源：本文自行整理

主要原因是服务人员为顾客不够热情，顾客进店后服务不及时，销售人员不积极、不专业。这种现象之所以发生，本质上是由于供求关系的影响。因为比亚迪品牌已经流行了很长时间，所以在一段时间内没有必要刻意追求销量，这样的话会导致了服务水平的下降，影响 4S 店的整体销量。汽车 4S 店价格竞争已经到了白热化阶段，好多品牌的 4S 店卖车就亏损是不争的事实，如果再这样打下去，自取灭亡是必然的结果，但 4S 店作为汽车流通行业主体，是通过服务创造价值的，挣的是客户满意的服务费。（章铭 & 郑锐，2019）。客户需要的服务：一是有温度的服务；二是有好的体验感的服务。综上所述，现在的竞争手段主要是价格竞争，进一步加快优胜劣汰的速度，只要不断提升自己 4S 店的服务，来应对价格竞争，随着汽车文化的普及和不断深入，能够为客户提供高品质的服务是未来发展的趋势，因此，4S 店要把控好这些机遇，尽快提升服务水平，赢得客户，赢得未来。

3.4.6 服务过程问题

近年来，消费在不断升级，汽车已不显然是核心竞争力的关键。所以，拼的就是客户在 4S 店购买汽车过程中优质的服务体验（宋微，宋祥林&孙艳，2021）。在对比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店中在服务过程分析中还存在以下问题：

3.4.6.1 服务流程繁琐、环节复杂

1) 销售环节

比亚迪制造商每年都会定期对 4S 店进行销售量、服务质量等多方面的考核，针对销售顾问的工作考核就包括了电话咨询、到店接待等九个大的方面，详情见下图：

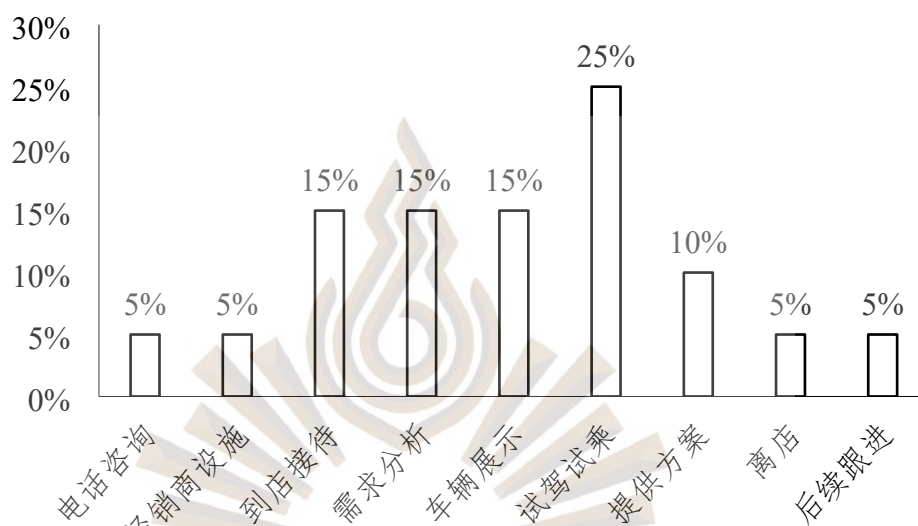


图 3.7 销售顾问服务流程考核项点及所占比例

图片来源：本文自行整理

电话咨询是指顾客在到达门店前拨打前台电话进行咨询。经销商设施指 4S 商店的环境，包括卫生条件和基础设施建设。在上图数字结果处理后，研究显示，电话咨询这一项对电话咨询销售这个项目在销售的全方位全过程当中，是极其不理想的一项，主要因为电话接待员没有足够的心理承受能力。当比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店每天都有 50 多名客户，不可能为每个客户提供如此准确的服务。因此，培训是必要的。

2) 售后环节。

在售后服务这一环节当中，服务流程比较繁琐，共分为预约环节、接待环节等六大方面。本文对此也进行了数据分析，具体情况见下图。

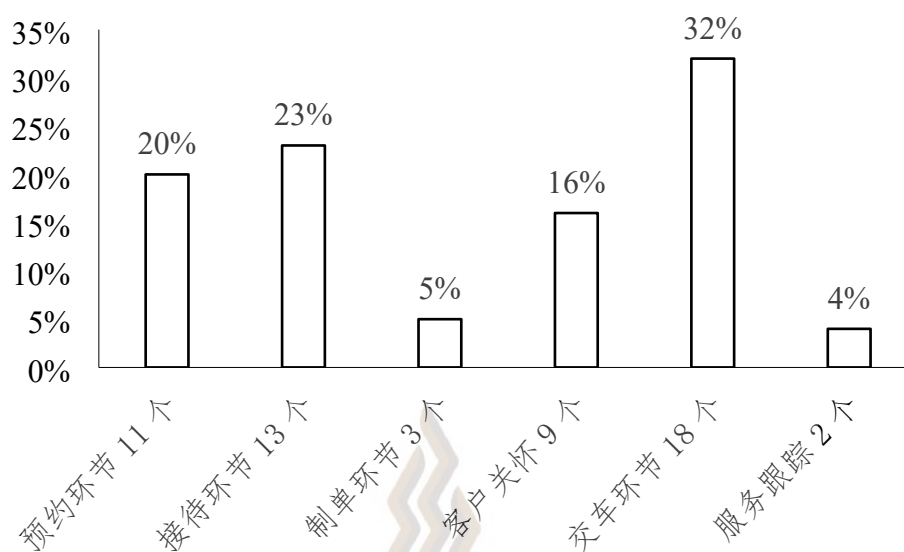


图 3.8 服务顾问服务流程考核项点及所占比例

图片来源：本文自行整理

从上述表格数据处理的结果显示，研究来看，售后服务虽然给客户设有专区等候，但缺乏此项售后服务，最后这一个环节当中要有一个服务的人员与客户进行具体的沟通、交谈，了解他们的需求和建议。

3.4.6.2 对客户关爱少。

1) 互动性不强

在 4S 店销售中，除了向客户提供定制化的汽车和服务以外，“以客户为中心”的观念还要继续保持，由于该店的服务人员通过长期工作，思维模式相对固定，在朋友圈和微信群里与客户互动上也就不多，缺乏有效沟通，顾客也就被慢慢忽视。

2) 活动少

近两年全球汽车销量不佳，汽车 4S 店的巨大红利逐渐消失，大量 4S 店却没有表面上风光，行业的饱和竞争导致利润不断下降，因此 4S 店，在组织活动上也就越来越少。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在服务活动上主要分为“购车和售后服务”两个阶段。主要举办了“爱车知识讲座、自驾游、周年客户赠礼品”等

活动。可是，由于疫情，知识讲座、维修保养也少了，自驾游也不能出去了，图片资料也是几年前的了。

3) 检测方式不足。

比亚迪制造商主要通过两种方式检查经销商：首先，制造商会把评估业务直接给外包，从汽车经销商中选择专业客户，业内称为“神秘客”，“神秘客”与客户一起去4S店。其次，每季度定期对4S店运营评估，制造商将直接派内部人员去4S店内参与。服务人员会反复练习被评估的内容，并记住测试点和关键点，从而获得高分，但这将完全失去评估服务人员服务水平和服务意识的作用。由于“神秘客”的长期使用，它不再神秘。许多经验丰富的销售人员凭借其判断客户和展示标准服务流程的能力，能够识别神秘客。此外，还有客户举报，更多的是由利益驱动的。选定的客户将提前通知销售人员，让他们做好充分准备。此外，这种现象并不是个别存在的，而是普遍存在的，几乎覆盖了4S的所有门店。因此，神秘客的访问一直无法真正区分4S门店销售人员的水平。

3.4.7 服务环境问题

当今，汽车企业由于激烈的市场竞争的缘故，4S店很注重自我宣传展示，店内设计可以实现企业自我展示的目的，以及提升品牌。比亚迪汽车南昌鸿运4S店在服务环境中，还存在以下几个问题：

1) 4S店面设计缺乏有效性。

比亚迪汽车南昌鸿运4S店，根据功能划分为展厅区、售后区。2000平方米展示区共分为：销售、车辆展示、二手车置换区、经理室等；3000平方米售后区共分为：配件仓库、汽车维修、客户休息区、VIP室等，比亚迪汽车南昌鸿运4S店，功能分区与4S店的划分一样，有明确的边界和分工区域。致使各地区之间缺乏合作与相互联系。让每个消费者从进入门店到完成售后，都能够根据不同需求到不同区域。对于4S来说，成本过高，而对于消费者而言，流程太复杂，各功能领域之间缺乏合作和各个阶段间需要过渡，消费者需要花费大量时间等待，影响客户。

2) 配套设施不够完善。

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店，并未将创新的互联网技术运用到售后服务。例如维修保养管理信息系统，这样在客户做汽车维修保养时，4S 前台输入汽车的信息，客户就可以在休息室内实时查看汽车维修保养的全过程，还可以有效掌握维修保养时间。4S 店可以进行汽车数字化维修流程，了解所花费每个过程的准确时间，提高工作效率。同时及时更新店内的设计和布局。融入特色和品牌元素，宣传品牌文化，让顾客在店内舒心愉悦。

3) 展厅陈列方式过于传统。

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店生产车间采用钢结构彩钢，展厅采用异性钢结构玻璃幕墙。考虑时尚元素的同时兼顾空间的和谐。然而，由于时代的进步，导致展厅的功能随之变弱。随着 4S 店数量的不断增加，运营成本直接增加。所以，必须与时俱进，结合国际成熟的汽车市场和未来新能源车汽车的定位走汽车超市转型道路。由于时代发展，未来大部分车展都会在网上进行，4S 店就变成为试驾和售后服务的地方，因此，展厅不需要华丽，而是应该追求汽车的细节和实用性，这样才符合未来汽车发展。

第 4 章

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销环境分析

汽车业有 100 多年历史,早已走过垂直纵向一体化制造的福特时代。如今,随着节能减排、低碳环保的大力倡导,新能源汽车已经成为我国政府积极支持、大力发展的重点项目。国家先后出台了一系列的产业政策和规划来推动和帮助新能源汽车的发展。在当前的新能源汽车产业链,大到轮胎、发电机、起动机,小到仪表、照明、后视镜等每个零部件都有现成产品,在这一背景下,汽车制造商要想占据竞争地位,就得加大研发,以市场需求为导向来设计、生产模型。为更好制定比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的服务营销战略,本章节将通过五力模型分析行业竞争环境,再运用 SWOT 分析法,找出其内部优势和劣势、外部机会和威胁。全面研究比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的市场环境,为比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的服务营销战略打好基础。

4.1 基于 PEST 的外部宏观环境分析

4.1.1 政治环境分析

汽车生产和销售行业是我国重点发展的产业之一,随着经济的发展,国内汽车行业发展迅速,国家也随之出台了一系列相关政策,一是汽车产业长远规范发展政策(赵茜,2019)。近年来,外资或合资汽车销售市场有所降温,国产汽车逐步崛起,在政策上也得到了国家政策支持,如 2017 年国家工信部、发改委等多部门联合颁布的《汽车产业中长期发展规划》,从总体目标到细分目标,规划发展重点任务与重点工程,大力推动了国产汽车的迅速发展。二是汽车销售管理政策,如 2017 年商务部为维护汽车销售市场秩序,保护消费者合法权益而出台的《汽车销售管理办法》,《办法》在销售渠道上允许厂家授权销售和非厂家授权销售如汽车电商两种模式并行,另外,严控捆绑销售,同时对销售行为和售后服务提出了更有利于消费者的要求。三是新能源汽车产业的兴起,随着低碳环保理念的推行,新能源汽车逐渐被消费者所青睐,传统车型市场受到威胁。而我国

对新能源汽车产业的支持政策力度也较大，如国家能源局提出的新能源汽车免征购置税等补贴优惠政策，促进了新能源汽车消费，比亚迪汽车响应发展趋势，积极在新能源汽车领域进行战略布局。

4.1.2 经济环境分析

我国经济稳定持续发展，国民可支配收入和消费水平不断提升，对汽车行业的发展提供了良好的经济环境。2022年政府工作报告所提出的5.5%经济增长目标，更是彰显我国在后疫情时代经济发展信心。本文研究的比亚迪南昌鸿运4S店地处江西省省会城市南昌市，2021年南昌市常住人口约625万人，人均地区生产总值预计突破10万元，城镇居民人均可支配收入突破5万元，南昌市经济发展环境对汽车销售和售后服务的消费支持提供了较好的经济条件。

4.1.3 经济环境分析

经济发展，生活水平和文化素养不断提高，汽车消费不再是达官显贵的专用品，再加上受人们的攀比跟风传统观念，普通家庭私家汽车拥有比例不断增加，汽车消费社会理念逐步形成，国民大众的消费价值理念不断提升，审美视角、需求层次丰富多样，例如除购房外，购买新车无疑也是是很多适婚青年人群的家庭计划，这部分较为年轻化的消费群体更注重汽车科技化、时尚化，对售后服务的追求也较高，而对于年长些的普通消费者，家庭代步型汽车消费理念多为安全便捷、经济实惠，商务型则更注重品牌和服务。在这种社会环境下，比亚迪南昌鸿运4S店应深入分析国内社会文化，深挖消费心理、消费价值理念、审美观点和需求层次的变化，才能满足消费需求，获得消费者满意，从而促进自身服务营销水平提升。

4.1.4 技术环境分析

科技发展，尤其是网络信息技术与人工智能的不断创新发展，带动和促进了汽车行业的技术创新发展。油电混合、纯电动等节能减排技术，基于电子技术与数据分析的智能化故障诊断，智能化驾驶技术等，各大品牌汽车都在技术研发、技术创新上下足了功夫，目前国内汽车生产行业拥有成熟的、智能化、自动化为一体的核心动力部分和零部件生产线，使得汽车整体定价下降，特别是比亚迪汽车早于同行布局新能源汽车，大力投入汽车动力电池技术的研发，在电机、电控、电池上的研发都取得了很大成就，截止 2019 年比亚迪专利技术超过 1.8 万项，如 100%自主研发的电池，应用于出租车的比亚迪磷酸铁锂电池在稳定性、安全性上得到了验证，占据市场优势，在竞争环境中保障了自身市场份额。

4.2 基于五力模型的微观行业竞争环境分析

4.2.1 供应商

比亚迪汽车来说，真正潜在竞争者应该是那些同样生产新能源汽车的汽车厂商，一个是国内的汽车厂商，另一个是各大国际汽车巨头，如美国通用和日本丰田。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店来讲，供货商的既有优势，也存在劣势。

优势：比亚迪是中国拥有自主知识产权的产品，旗下拥有诸多经销商。发动机、模具和核心部件成本在比亚迪汽车的生产总成本中占比较大。因此，比亚迪将这些在生产总成本占比较大的零部件的生产采取了自主制造模式，成本控制使得整车销售在价格上有了一定优势。目前，比亚迪在中国拥有一千多家 4S 店，比亚迪生产厂商统一指导和管理 4S 门店的销售，在汽车生产和销售市场几近白热化的激励竞争中，比亚迪汽车的市场份额实现稳步持续性增长。

劣势：中国的新能源汽车处于垄断地位。比亚迪总厂对配套企业的完全垄断权有利亦有弊，利在于垄断改变了竞争方式，或者说一定程度上消除了竞争，弊在于垄断使得比亚迪的经销商因很难随行就市更换经营品牌而使得经营成本增加。

4.2.2 购买者

比亚迪共有轿车、SUV、MVP 以及跑车等 23 个车系，从客户群体类型划分，比亚迪汽车的购买者可以分为政府采购和普通民众采购，具体表现为：

政府采购：政府对新能源汽车的采购行为具有公益性、支持性和倡导性。其宗旨是立足能源、环境与经济协同发展的大局，缓解三者之间发展相互制约、相互矛盾的问题，倡导汽车消费群体的环保理念，突破成本导向，引导新能源车型的消费选择。所以，政府在新能源汽车采购中的议价能力不占优势，相对较弱。

普通民众采购：比亚迪等品牌的新能源汽车属于新兴事物，客户转变观念需要一定过程，同时，客户对于汽车的安全性、续航性、充电问题等往往持有怀疑态度，购买价格相对传统车型不具绝对优势，客户往往会对购车价格高出普通汽油车型部分与以后充电节约费用部分进行成本转换，议价能力较强。同时，当前新能源汽车相对传统汽车，型号、类型较少，购买选择较少，一定程度上又降低了客户的议价能力。

4.2.3 新进入者

目前，特斯拉、乐视和蔚来汽车，包括后来的 FMC、小鹏汽车已进入千家万户，这些新能源汽车行业的新进入者，各具一定竞争优势，增加了新能源汽车供应，扩展了整个行业市场份额的同时，也使得新能源汽车行业无论是汽车销售还是维修保养的市场竞争更加激烈，导致一些没有竞争力的企业利润缩水，缺乏支持，最终走向破产的道路（魏隽轩，2021）。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店，既要面对国产汽车带来的威胁，也要防止国外汽车带来的冲击。目前所有新能源汽车品牌都有在南昌开疆拓土，占据了一定的市场份额。另外，南昌投资汽车 4S 店的费用相对其他一线城市要低，但当地居民常住人口达 625 万之多，汽车消费市场需求量很大，且呈现持续增加趋势，而且，国内汽车产业发展较为成熟，因此，国内外新的新能源汽车品牌商进入南昌开拓市场门槛相对低，难度小。如果比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店对当前行业竞争形式认识不足、重视不够，必然将面临品牌影响力的降低、客户的流失、经营效益受影响。因此，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店应加强对市场变化的敏感性，精准预测市场、快速而积极地做出反应。

4.2.4 替代品

传统汽车可能成为新能源汽车的替代品。传统汽车的生产技术已接近成熟，生产规模大，销售价格低，加油站、维修保养等后期配套完善到位，而当新能源汽车相应的配套设施尚未完全完善，再加上因为很多生产厂商没掌握电池等核心技术和其他零部件生产技术，因而无法在整车价格上相对传统汽车占据优势，传统汽车虽然使用成本较高，但新能源汽车在售价上已经抵消掉使用成本的优势，所以，传统汽车作为新能源汽车的替代品，给其带来的威胁短期内不容忽视。

4.3 基于 SWOT 的竞争态势分析

4.3.1 优势分析

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店位于南昌市青山湖区，位于核心商业区，四通八达，人口稠密，营销市场环境具有一定地理位置优势。鸿运 4S 店的经营范围即服务内容包括汽车销售、维修保养、备件更换、车险服务以及二手车的评估、置换、交易等。其优势主要表现在以下几个方面：

1) 理念优势：比亚迪最为核心的是 BYD 的电池技术，推崇环保理念，注重环保概念，在市场上具备差异化能力和获得竞争优势的能力。

2) 渠道优势：在南昌市场经过多年的经营运作，目前 BYD 拥有较成熟销售渠道及服务体系，并能为客户提供良好的售后服务。

3) 研发优势：BYD 拥有一支强有力的成熟的研发团队，新产品研发能力较强。

4) 产品优势：比亚迪性能及性价比非常高，耗油量低，造型也更时尚化，容易吸引市场上的年轻消费者，给人的总体印象比较好。

5) 品牌优势：比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在南昌成立已有 10 多年，在南昌市场拥有较好的口碑，比亚迪汽车品牌已初步建立。

4.3.2 劣势分析

比亚迪汽车技术起步晚，积累较少，模仿跟随较多车型，创新优势少，相对于国际汽车公司，比亚迪汽车广告投入较少，质量稳定性易受质疑，管理上存在较大差距，成本控制与日韩等汽车品牌存在一定差距。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店主要表现以下几个方面：

1) 营销方式缺乏创新性与多样性

目前，比亚迪南昌鸿运 4S 店营销方式上单一，缺乏创新性、多样性，具体体现有两点，一是虽然昌鸿运 4S 店倡导服务营销模式，但是对服务营销区别于传统营销的特点把握不够，在销售过程中重产品质量的介绍而忽视品牌价值传递，传统的教唆引导式推销手段明显，在引导客户进行服务体验时急于求成，沟通交流不注重客户情感需求的捕捉，难以建立客户对比亚迪汽车品牌和营销服务的信赖。二是比亚迪南昌鸿运 4S 店缺乏在网络平台上的拓展，目前网络信息发达，公众号、自媒体等渠道对客户的引流不容小觑，这些平台的宣传影响力较大，应当加强依托网络渠道的营销方式。

2) 人才结构未呈梯形

汽车销售是比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的核心业务，高素质、专业化的销售人才是该 4S 店的重要人力资本，市场竞争就是人才的竞争，尤其是营销策划、销售主管等优秀人才更是 4S 店的竞争优势所在，但从前文该 4S 店的组织结构来看，缺乏人力资源管理部门，人才的招聘、人才储备与培养等队伍建设缺乏专业化管理部门，销售队伍员工专业素质不高，人才结构未呈梯形，势必对未来的可持续发展带来影响。

3) 员工服务意识差

优质的服务是 4S 店在市场竞争中保持持续发展的根本，提升员工服务意识和服务水平才能实现客户满意度、忠诚度的提高（王鸿，2022）。但是，从比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店员工服务意识来看，具体问题是：一是缺乏经营理念和相关专业知识的。二是缺乏执行力，服务方式不够灵活。三是缺乏商务礼仪和企业文

化表现力。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在销售中，门店服务人员在对待顾客提出的问题不能对答如流，相比同品牌 4S 门店，不能满足客户满意度要求。甚至当顾客进店时，缺乏主动性、不能及时回复顾客咨询的问题，在一定程度上挫伤了顾客的购买热情。

4.3.3 机会分析

1) 南昌社会经济快速发展及人们收入水平的提高，购车欲望和人数在不断增加，为比亚迪汽车提供了更广阔的潜在市场。

2) BYD 电动汽车技术领先，重点关注环保汽车的生产，加之国家对环保汽车、新能源汽车在政策上、资金上的大力支持，近几年可能会有爆发式增长。

3) 电池与代工领域市场稳定后会给比亚迪汽车带来更多的其他业务收益。

4) 江西省对发展新能源汽车产业给予了政策上和资金上的大力扶持，有利于比亚迪环保概念车在江西市场的生产、销售。

4.3.4 机会分析

1) 南昌城市机动车数辆的突增，交通问题日趋显著，会影响到比亚迪汽车销售量的进一步提升。

2) 南昌汽车行业竞争激烈，价格优势下降，竞争进入白热化阶段。

3) 越来越多汽车企业开始进入电动车领域并且取得了相当大的进展，对比亚迪造成不小冲击。通过上述分析，得出的战略图 4.1:

表 4.1 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店战略表

内部条件	优势 (S) :	劣势 (W) :
外部条件	1. 地理位置优越; 2. 销售渠道成熟; 3. 品牌口碑好。	1. 营销手段单一; 2. 人才结构单一; 3. 服务人员素质较低。
机会 (O) :	SO 策略	WO 策略
1. 南昌购车欲望和人数在不断增加; 2. 新能源汽车在政策上、资金上的大力支持; 3. 电池与代工领域市场稳定。	1. 加大促销投入和力度; 2. 优化服务流程; 3. 创新服务项目, 打造品牌优势; 4. 加大物联网技术研发投入; 5. 开拓二级市场。	1. 提高人才聘用标准, 加强员工培训; 2. 丰富营销手段和推广渠道; 3. 与新媒体相结合; 4. 提升服务沟通质量。 5. 完善配套设施, 优化服务境。
威胁 (T) :	ST 策略	WT 策略
1. 城市机动车车辆的突增; 2. 行业竞争激烈, 价格优势下降 3. 竞争对手增多。	1. 打造差异化产品, 进行差异化促销; 2. 会员制价格, 多样化定价策略; 3. 举办顾客关爱活动。	1. 深化内部营销; 2. 强化检查监督。

资料来源: 本文自行整理

通过对比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的营销环境进行了全面的 SWOT 分析之后可以看出: 虽然南昌购车的人数在不断增加和新能源在江西政策上、资金上的大力支持给比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的发展带来了机遇, 但是比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店依然面临着诸多困难, 如营销手段单一、营销人才结构未呈梯形, 服务人员素质低等, 加之新能源车竞争对手的增多、限购政策的出台, 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店市场前景将面临市场占有率不断缩水的局面。因此, 亟需利

用自身优势，抓住市场机遇，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店必须要制“提高组织效益、提升竞争力”的使命愿景，“提高客户认知度、提高客户满意度、提高客户忠诚度”的战略主题以及针对性的营销策略。



第 5 章

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销策略的优化

依据上文对比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在市场的优劣势、机遇、威胁做出的具体分析，本章节将进行市场细分，目标市场及市场定位分析，并制定出相应的产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略，营销人员提升策略、服务过程和环境策略优化，为比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店今后的服务营销工作提供决策与参考。

5.1 基于 STP 分析服务营销优化要素

5.1.1 市场细分

目前，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在售车主要为王朝系列新能源车和比亚迪（宋 PRO、宋 MAX、F3）等车型，根据的不同用户需求，其经销商绝大部分设立在一线城市或者省会城市，然而二线城市或者地级市消费者的想要购买秦 PLUS 和元 PLUS 超级混动车型的时候，需要等待很长的时间，甚至定金付了 3 至 4 个月还未提到新车。因此，部分客户“一车难求”给经销商的服务提出了更高的要求，在客户购买决策时，若遇到资源缺乏或其他内容不支持，这种类型的客户极大可能会选择同级别的其他品牌车型，例如特斯拉、蔚来、理想等，这样就很容易造成客户的流失。

因此，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店可以通过在地级市设置汽车二级代理店，以寄售或者其他网络形式的进行售卖，这样可以帮助 4S 店在库存上减轻一定的压力，保证资金的正常运营，获取更轻盈的市场节奏，在二级区域市场中，注重销售人员专业性的培训力度，提供与当地特色相匹配的车型，做到资源的最优化分配，相对的因地制宜，优化了库存资源，占得价格制定领先者，保证盈利相对空间。

以产品标准细分的比亚迪汽车服务营销的市场，南昌鸿运 4S 店的产品目前分为王朝系列和 F 系列，王朝系列中唐、宋 Pro、秦 Pro、宋 MAX 均提供插电混动版以及纯电动版，秦和元则仅提供纯电动版；F 系列则是主打小轿车，产品类别包括 SUV、MPV、轿车，实现全面覆盖，满足了中低端市场不同客户的不同需求。具体车型价格细分见表 5.1:

表 5.1 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店具体车型价格细分表

项目	非常满意	满意	一般
小轿车	比亚迪 F3	4.19-4.78 万元	蓝领
小轿车	宋 MAX	9.03-11.58 万元	
紧凑型	宋 Pro 新能源/宋 Pro	13.58-16.08 万元 /8.78-12.28 万元	白领
紧凑型 SUV	元 Pro/元 PLUS	8.68-10.68 万元 /13.18-15.98 万元	
中大型车	汉	21.48-28.45 万元	金领
中型 SUV	唐新能源	19.28-31.48 万元	

资料来源：本文自行整理

综上所述，市场细分上，我们将比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销市场从两个维度上进行了细分，区域上分为一级和二级市场，产品上细分为“蓝领、白领、金领”三个价格阶梯市场。

5.1.2 目标市场

在对比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店市场细分完成后，我们结合 4S 店的实际营销情况来选择目标市场。目标市场可从区域上和产品上两个维度进行目标市场分析。

区域上可分为一级和二级市场，一级市场即南昌市场，从第四章 SWOT 内外部环境分析来看，一级市场竞争激烈，比亚迪品牌在南昌授权 6 家经销商，一个车型将面对 6 家不同经销商的竞争，这对于比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销

就被迫做出了提升要求，只有不断对其进行服务营销策略优化，才能在市场竞争中保持相对的竞争优势。二级市场包含了九江市、景德镇市、萍乡市、新余市、鹰潭市、赣州市等地级市，这部分客户的购买目的性较强，南昌鸿运 4S 店可以通过在地级市设置汽车二级代理店，以寄售或者其他网络形式的进行售卖，这样可以帮助 4S 店在库存上减轻一定的压力，保证资金的正常运营，获取更轻盈的市场节奏，在二级区域市场中，注重销售人员专业性的培训力度，提供与当地特色相匹配的车型，做到资源的最优化分配，相对的因地制宜，优化了库存资源，占得价格制定领先者，保证盈利相对空间。产品为标准可分为三个阶段的目标客户群体（详情见表 5.2）

表 5.2 比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店目标客户群体表

目标客户市场	年收入	用途	车型选择	适用人群
小资产阶级	≤10 万	代步、家用	比亚迪 F3、宋 MAX	刚毕业学生、小家庭用车
中小资产阶级	≤20 万	上班、家用	宋 Pro 新能源、宋 Pro、元 Pro、元 PLUS	家庭、白领
中资产阶级	≤30 万	越野、商务出行	汉、唐新能源	企业中层、企业老板

资料来源：本文自行整理

从上述表格可以看出，可以发现比亚迪南昌汽车 4S 店的客户群体辐射范围较广泛，家庭用车和社交用车的结合，既实现购买者尊重需求的高度满足，也满足其周末户外活动的需求，三个阶段的车型价格整体在 10 万浮动，在价格层面，赢得更大的市场竞争力。针对地级市设置汽车二级代理店的市场细分结果，结合中低端消费等级的目标人群诉求，可以得出比亚迪汽车 4S 店的客户群体弹性空间较大，目标市场以南昌地区中端消费人群为主，同时发力低端车型潜在客户，致力在价格竞争优势上吸引中低端用户的购车意愿，进而提高比亚迪汽车 4S 店在现有市场的品牌知名度和市场占有率。

5.1.3 市场定位

市场定位是指市场中，产品所处的位置，顾客对该产品的认识决定着产品的位置（钱卫锋，2017）。依据不同的定位对象将市场定位分类，比如企业定位、产品定位以及服务定位等。本文着重分析产品定位，下图是2020年新能源乘用车前十车企销售情况。

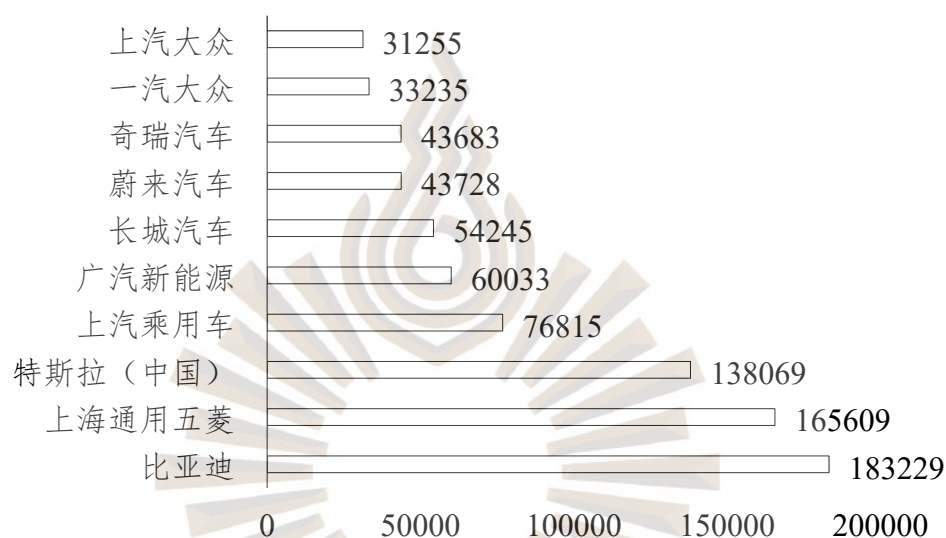


图 5.1 2020 年新能源乘用车前十企业销量情况（单位：辆）

图片来源：乘联会前瞻产业研究院整理

从上图可以看出，2020年1-12月新能源乘用车前十车企中，比亚迪、上汽通用五菱、特斯拉销量均超过10万辆，以较大优势分居前三位。比亚迪汽车在产品的价格定位处于市场中低端，相比之下属于中质中价。但随着特斯拉Model3、蔚来、小鹏新势力车企的冲击，势必会给比亚迪造成影响，传统的汽车4S店服务营销模式已经不再适用，消费者信息获取的便捷性，打破了市场与用户信息不对称性，当前比亚迪车辆定价已失去其以往的优势。

因此，南昌鸿运4S店需要充分发挥自身优势和市场发展机会，精准市场定位的同时，动态地调整定价策略，进一步瓜分市场份额，提升市场竞争力。针对南昌地区中端消费人群，采用“高质中价”价值方案，巩固现有市场份额为核心，

同时创新服务质量、营销管理制度和营销方式，以服务优势和价格优势来塑造自身竞争力，从而达到挤占其它竞争者市场份额的目的。

5.2 基于 7P 理论优化服务营销策略

5.2.1 产品优化策略

建议南昌鸿运 4S 店产品优化策略的制定，应充分考虑其新能源车型差异化，并结合创新性、人性化的增加服务附加，并根据产品特点和服务目标群体，不断创新和优化现有营销战略。

1) 打造差异化特色服务产品

打造比亚迪汽车差异化特色服务产品，主要从以下三个方面来阐述：

产品差异化。汽车差异化最关键的是汽车从业人员要树立差异化的思维，在汽车普遍供过于求的情况下，找出自己的核心差异点，从而建立自己独特的竞争优势。

品牌差异化。同一汽车品类的有几十款，各有各的特性。例如，秦、汉唐、宋、元等王朝系列分类，依据不同功能、不同需求。秦 Pro 作为代步车，是不错的选择。是一款紧凑型车。它的高配置和低价格是在这个竞争激烈的市场中生存的方式。汉定位为品牌旗舰轿车，分别有纯电动 EV 和混合动力 DM 两个版本，外观上有一定差异。动力肯定也是最大的亮点。唐定位为 SUV，这是新家装设计中的第一款车型，也是第一款使用插电式混合动力系统的车型等。

消费者差异化。不同消费者对汽车的需求不同。所以，现在老百姓对汽车更新换代比较频繁。这样，就给了汽车企业一个机会，生产符合不同消费者，以及同一消费者不同需求的汽车。

2) 提高产品服务附加值

要提高南昌鸿运 4S 店的经营效益，除核心业务整车销售外，提高服务附加值也很关键，建议有：

旧车置换服务。比亚迪旧车车主是南昌鸿运 4S 店很宝贵的老客户资源，对于老客户在旧车置换问题上，南昌鸿运 4S 店应加强这项业务的便利性和优惠性，只要是比亚迪车主，其购买的比亚迪车达到报废规定，进行报废之后，到网上或办理网点申报报废信息，就可以获得政府和比亚迪汽车给予的补助，并且携带报废凭证材料可到店享受优惠购置新车。

汽车维修保养和美容服务。4S 店对车辆的美容服务包括车室、发动机及行李厢等项目。其中，车室美容包括仪表台、顶棚、地毯、脚垫、座椅、座套、车门内饰的吸尘清洁保护，以及蒸汽杀菌、空调除灰除尘、空气净化、清洁、表板上光、包真皮、车内除味和车内精品等项目；发动机美容包括发动机冲洗清洁、喷上光保护剂、做翻新处理及三滤水箱，蓄电池等清洁、检查、维护项目。还包括对汽车驾驶室和乘客室进行装饰。

开展专业的汽车管家服务。城市快节奏的生活，汽车 4S 店应加强客户数据收集，开展汽车管家服务，秉承“质量、信誉、服务、创新和发展”的宗旨，以饱满的热情面对每一位顾客，让顾客感受到兄弟人的热情，真诚与执着。

建立车友交流平台。步骤如下：

步骤一：成立汽车俱乐部，确定车友会的名称。

步骤二：认证车友会。

步骤三：明确车友会的性质。

步骤四：招募车友会会员。

聚集一群志同道合的车友一起，选择在不同的汽车网站、论坛注册成立。找一些靠谱的 APP 注册成立车友会。以车会友、以游交友、自驾其乐、亲近自然、互助互爱、无私精神、不参与是非。车友会将努力把户外运动、休闲旅游和驾车驰骋的乐趣有机结合起来，享受生活、享受阳光、感受亲情、感受友情；使车友通过活动有更多的机会亲近自然、放松心情、拥抱绿色，拓展个人社交范围及能力；同时，为车友会成员在遇到困难时，群策群力，共同找出最佳解决方案，实现互帮互助，资源共享。

3) 增加产品和服务创新

成立服务产品研发小组：

首先，要有明确的计划和目标，细化设计每一个岗位的需求和标准，严格要求每一个人才具备专业知识和技巧。其次多招募人才，多开展招聘活动，找到最适合的开发人才。挑选好人才后，统一进行培训和学习。再次组织培训。根据企业的发展方向和战略规划，根据产品架构和系统需求来进行专业化的培训和指导。最后，建立良好的团队文化和氛围，找到更好的方式和方法来团结内部成员，让整个的开发团队都能够保持默契和统一，清楚自己的岗位和角色，也能让每一个成员都发挥自己的优势和特长。激发团队成员，多表扬，多树立标杆。高效的新产品开发团队是一个公司将创新思想、理念、客户需求转换成产品的关键实现者。

建立售前与售后剪不断的“脐带”关系：

本文界定的“脐带”关系是指：售后是胎盘，售前是脐带。如果把“售后胎盘”比做提供物质的仓库，“售前脐带”就是一条运输线（申妍冰，2021）。首先，良好的售前服务是服务是吸引顾客购买产品第一步。其次，销售顾问在与客户交流车辆信息中，精神饱满、大方得体、有礼有节，从言行上传递企业文化和品牌形象，加深客户印象。另外，持续的关怀型的售后服务，更是赢得客户认可、信赖的金钥匙。

5.2.2 定价优化策略

不同消费群体需求各异，年轻群体追求时尚、个性与潮流，因此，偏好时尚的外观和个性潮流的内饰，但常因参加工作时间短、生活开销大、积蓄少而无法承担较高的费用。能满足时尚追求但价格还相对能接受是年轻群体购车条件。年轻消费群体中不乏有高薪白领阶层，追求时尚的元素较多，但也很比较注重配置的性价比。无论家庭还是商务用车性价比很关键。

从同类车型竞争来看，细分市场，精准定位目标市场群体和车辆价格，有针对性的推出新产品才能够确保销量（龙慧，2016）。

5.2.3 促销优化策略

5.2.3.1 加大新媒体的广告投放力度

1) 拓展新媒体广告渠道，加大资金投入

首先，广告投放。到了新媒体时代，广告的模式就更多样化了。例如公众号就自带了广告主功能，一个公众号只需要认证后开通广告主功能，就可以在其他人的微信公众平台下面进行广告投放。它能够通过后台数据推算，帮你精准定位目标用户群，深度挖掘潜在用户（张博恒，2018）。当然，比亚迪汽车南昌鸿运4S店可以自己去找出和你目标受众相对垂直的公众号，然后联系该公众号的负责人，进行自主广告投放。

其次，KOL转发。KOL指的是专业意见领袖，通常是某行业或某领域内的权威人士。像“一条”就利用了KOL转发的优势，在短时间内吸引了一大波基础粉丝。“一条”在创办初期将产品分为九大类，“一条”上线后通过KOL的转发在这九大行业内迅速收货巨大反响，一个优质的KOL转发后的影响力相当于1000个普通吃瓜群众啊。除了粉丝的增长以外，KOL的转发还为一条带来了一波广告商。KOL的人脉资源通常都比较高阶，如果通过商务部门去一个个的联系这些客户，就太费时费力了。但KOL转发过后，许多老板就能够注意到这个刚刚起步的公众号，并对这个公众号产生极大的兴趣。

第三，地推。地推就是街边扫二维码模式。比亚迪汽车南昌鸿运4S店需要进行充分的市场调查，明确消费者需求，增加广告资金投入。

2) 增加促销人员

促销是市场营销中所运用的各种沟通措施的总和，其共同目标在于提高潜在顾客对企业及其产品的兴趣，从而提高对产品的需求（孙艳丽，2011）。因此，人员现场推广是重要的营销手段。促销人员需求量大、且具有临时工作性质，因此，可考虑4S店可以与南昌或江西省各地市开设有汽车相关专业院校、市场营销专业院校建立校企合作，在这些大中专以及职业院校中招募专业化、形象好、

表达佳的学生，来满足五一劳动节、国庆节等传统节日的促销需求；也可以招募有推广经验的社会人士，因为推广汽车，工作热情比工作技能更重要。

5.2.3.2 注重促销宣传及时性

1) 简化程序缩短流程

针对比亚迪汽车促销审批流程复杂，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店可以采取以下方法：首先，在做促销宣传时，尽可能与制造商进行沟通，交待工作流程，提高效率。其次，根据工作需要，不该简化的一律不能简化。最后，充分听取大家的意见，判断宣传效果，切不可浪费资金。

2) 明确宣传日期

好多 4S 店营业时才选择去投放广告，去推广，其实在门店选址完成，开始装修时就要去做营销活动，广而告之，目的是让顾客看到后要对门店好奇，产生兴趣，兴趣去驱使顾客来对门店一探究竟，如果只是让大家知道你的店要开，但是没有行动，这样的广告就是无效的，说到底，我们的目的就是用一个好的，吸引眼球的宣传来让顾客有了解的欲望，驱动消费。换言之，选择好时间去投放好广告，会事半功倍。

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店市场部可以根据市场状况、提车量、厂家季度(月度)计划要求，结合阶段销售策略和历史投放效果分析，在收集、听取销售部意见的前提下，由市场部市场专员于每月制定次月的《促销活动广告宣传计划表》交市场部经理、分公司总经理审核批准；市场部经理根据统对外宣传要求，对内容、版面、结合年度线下活动确定时间，由市场经理符合签字。

3) 加强与部门之间沟通合作

明确各部门的职责范围。在进行宣传分工后，各部门进行联动，由市场部提出宣传总成本和宣传方案；

有效整合各部门目标。财务部进行预算分配，把最终宣传方案和意见上报领导审批，确认后方可实施。

发挥各部门之间的作用。保证符合企业的目标方向后，各部门相协调的效果。与整体的目标相一致，发挥宣传作用，营造一种相互学习的氛围。

5.2.3.3 实行差异化促销

目前，外资、合资以及国内自主品牌，纷纷在提升车内空间、动力性能和配置水平上下功夫，而且发展很快，如安全性能、涡轮增压发动机等技术不断创新、日新月异，市场的竞争推动着创新发展、差异化发展的步伐，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在差异化促销可从以下三个方面入手：

首先，调整汽车价格。定价是服务营销的关键且难以确定的因素，通常的定价策略有成本为导向的定价策略、市场为导向的定价策略、利润定价、锚定定价、渗透定价策略、取脂定价策略、满意定价策略等等，建议比亚迪汽车采取以锚定定价为主，结合利润和成本定价为辅的方式，因为企业提供的产品或服务的价格不仅取决于成本，更多地往往与消费者对产品或服务感知的价值来决定，锚定定价即在确定整车价格时，关注国内外竞争对手同期推出的汽车价格，确定价格锚点，形成对比，以加强客户对比亚迪汽车价格的认同感。

其次，开发新的车型。随着科技的发展、社会的进步，以及人民生活水平的不断提高，客户需求的个性化、多样化突出（张鑫，2017）。所以，比亚迪汽车制造商应当及时掌握市场动态，紧跟消费者的步伐，加大产品创新研发投入，开发满足消费者需求的车型，以创新引领新能源汽车发展潮流，推进比亚迪厂商和 4S 店的发展。

最后，精准客户定位。在南昌，大部分人都是冲着比亚迪的刀片电池来的，包括一些看唐 EV 的人，上来就问铁片（铁锂刀片，没毛病）电池的唐啥时候上市。还有一部分人对比亚迪增购、换购考比较认可，这部分车主的属性与那些 5 万买 F3，10 万买 S7 是完全不一样的，这也说明了比亚迪的产品力进步增加了，最关键的这波人已经认可新能源，愿意购买一辆新能源汽车。因此，4S 店要做到初步界定你的客户，购买能力区分你的客户，细分锁定你的客户。所有的营销是围绕客户展开的，如果没有客户，就没有营销。

5.2.4 渠道优化策略

过去，线下实体店销售作为单一销售渠道为比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店赢得了不错的销售业绩，但是，在互联网与大数据迅速发展的时代，忽视线上销售渠道的开拓，必将服务实现比亚迪品牌的可持续发展战略（黄美义，2021）。因此，南昌鸿运 4S 店应正视当前线下经营成本难以控制而导致的高销量低利润问题，正视线上营销对线下营销带来的冲击力，建议比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店应加强营销渠道建设，加大多渠道扩展投入，建立与电商平台的更多合作，整合资源，形成线上线下营销渠道联动，打造线上线下全营销渠道，提高销售业绩，获得利润稳定增长。

1) 依托新媒体渠道

当前，时代机遇下的新媒体，优惠政策多。互联网思维下“互联网+”引领时代潮流，国家为新媒体发展提供营销资金、技术等政策优惠，鼓励传统企业使用“互联网+”宣传、销售产品。新媒体比传统媒体更有优势。新媒体费用低、全民互动率高、信息交互便捷与快速，新媒体核心价值在于传播渠道中可以分到更大的蛋糕，便于准确挖掘潜在客户，能为企业运营降低成本，提高效率。

常说的新媒体，见表 5.3:

表 5.3 新媒体主要载体

名称	微信	新浪微博	问答平台	百科平台	直播平台	视频平台
功能	1. 服务号 2. 订阅号	1. 发布、转发、关注 2. 评论、私信	1. 知乎、百度 2. 谷歌、悟空	1. 百度百科 2. 360 百科	1. 淘宝直播 2. 映客、花椒	1 抖音、秒拍 2. 美拍、优酷

资料来源：本文自行整理

微信、微博卖车、问答平台、视频平台、直播都是汽车销售的机遇和机会。因此，对于比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店来说，不能只靠一条腿走路，多管齐下才是王道。

2) 利用物联网技术

随着物联网的发展，对汽车行业的传统观念正在发生巨大变化，相关研究证明：汽车行业是基于物联网的解决方案增长最快的市场之一。物联网汽车能够传输比以往更多的数据，从发动机性能到导航，现在车辆数据以新的方式收集、分析和处理，可以促进制造商和车主之间的更密切关系。比亚迪汽车在手机 APP 上，汽车的用途一目了然，定位和保险也可以清楚地看到。安全问题也包括在内。如果发生车祸，也可以立即报警。数字化服务虽然传统的购车模式依然存在，但在汽车经销商那里买车的日子即将结束，物联网技术为全新的购车体验打开了大门。例如：Carvana 这样的汽车服务就是一个很好的例子，客户可以在网上购买汽车，查看图片，确定价格，然后平台将汽车运送给他们。有了这些服务，无论在你家里或工作的地方，都可以当场买车。未来，在 5G 及物联网的影响下，汽车向智能的移动空间演化，将具备自主移动能力，智能运算能力，空间组合能力，持续续航能力等特征。因此，4S 店应该充分认识到物联网并激活这一功能。

3) 实现上游渠道与二级经销商的联合

经销商分为普通经销商和特约经销商，普通经销商在销售额和车辆售价上无合同约束，而特约经销商因为在区域的汽车行业有一定的实力和影响力，签约特约经销商为的是依托其行业背景提升自身产品的销量和知名度，特约经销商往往在车辆价格、销售量等方面享受生产厂商的特殊优惠政策。代理商只有区域销售权力，同样拥有价格等方面的优惠政策，但是相对特约经销商力度要小。代理商分按行政区域级别如区省、地市、县乡分别划分为一级、二级、三级，又分为独家代理、总代理、分级代理，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店地处南昌市，属于一级代理商，是地市级二级代理商、零售商与厂商之间在流通领域的桥梁，由于二级代理商和零售商从销量、配送能力等方面无法与一级代理商相比，达不到厂家要求，厂家不对其直接供货，也因为管理渠道扁平化发展等原因，无力对二级代理商和零售商进行支持与管理，因此，一级代理商比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店可以利用这个机会，注重上游渠道与二级经销商的联合，利用自身配送能力等优势向二级代理商和零售商供货，从而拓宽自身渠道。

5.2.5 服务人员策略

5.2.5.1 提高聘用标准

传统的招聘季是抢占人才成了众多企业的头等大事，汽车行业如何在新的一年全面突破就是精英的招聘。一年一次的招聘、求职旺季已成为各大4S店的招聘人才的最佳时机。

首先，招聘具备专业的汽车知识和相关的技能的人才。这样既能从容处理工作中的相关问题，又具备有一定的专业技能。需要的是有过硬的技术知识的人才，即必须掌握相关的汽车知识，以便更好的为客户服务。

其次，招聘熟悉4S店的工作流程的人才。这个行业需要经常与人打交道，所以必须具有较强的沟通与协调能力；具有高度的工作责任心、较强的学习能力和沟通能力，还需要具备团队合作精神。具有一定的语言技巧、应变能力和服务礼仪也是十分有必要的。

最后，招聘有经验的销售顾问（业务员）人才。最好是有驾照，而且高标准的4S店有一整套的训练新人的办法，从理论知识到各类礼仪规范以及各种各样的销售技巧，必须在规定的时间内完成培训内容，还需要你自身具备一定的能力，比如说与人交流的技巧等等。一个优秀的销售员，根本就是半个心理专家，察颜观色的本事要一流。

5.2.5.2 深化内部营销

目前，汽车4S店危机意识强，如果不能持久创新，引领4S店迅速良性发展，立马会被竞争对手超越。因此，让员工参与接受内部营销，才能建立一个完善、健康的盈利环境。

1) 建立员工档案

一个是对客户群的经营，另一个则是对员工的经营。消费群体是4S店的发展之源，而员工则是4S店的生存之本，两者同等重要。4S店对客户群体的维护与开发主要依靠品牌、服务、价格与声誉等要素。举行新员工入职欢迎仪式，尊重新员工，加强岗前培训，让新员工内心触摸4S店文化。制定员工职业发展规

划，让员工感到有奔头，建立公平合理的薪酬制度和人才选拔机制。全方位关心员工生活，让员工有归属感。建立员工离职档案，让员工感到 4S 店时刻在关注自己

2) 合理配置人力资源

人力资源配置是企业人力资源管理重要任务。比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店内部组织结构缺乏人力资源部门，更谈不上对人才的合理配置问题，建议其完善职能部门，发挥部门职责，为南昌鸿运 4S 店的人才队伍建设，尤其是销售与市场营销方面人才招聘、培养、储备发挥作用。在当下市场竞争激烈的时代，人才就是企业的资本，就是核心优势资源，因此，南昌鸿运 4S 店要发挥人力资本优势，确保销售业绩稳步增长，实现可持续发展。

3) 培养出优秀的员工

在人力资源建设方面，一是要注重人才培养，无论是销售顾问岗位、维修保养岗位的员工还是管理岗位的员工，都要定期组织 4S 店内部业务学习、车辆专业学习，并进行学习培训效果考查考核，另外，对于优秀员工可选派到比亚迪总厂或一些行业峰会去参观学习，提高专业能力和业务能力的同时，外出学习也是对员工的一种鼓励，能很好地激发员工的工作积极性和责任感。二是，在薪酬制度、薪酬水平上做改革，发挥出薪酬的激励作用，体现出公平性、合理性和与同行相比的优越性，以此来留住人才。

5.2.6 服务过程策略

5.2.6.1 优化服务流程

1) 优化销售环节

对于预约客户进店看车，首先要按照预约登记表询问客户姓名、意向车辆等信息，安排销售顾问接待，如无预约直接进店看车的，前台迎宾要及时上前询问大致的购车意向，安排销售顾问接待、需要试乘试驾的客户，要及时安排试乘试驾车辆和试驾员，销售顾问在介绍车辆信息的同时，要注重与客户的沟通，善于

倾听，真切了解客户需求，整个销售过程要在每一个细节上体现出对客户的尊重和关注、体现出员工的专业水平和优质服务，提升客户体验感，赢得客户的满意。

2) 把控售后环节

4S店在售后环节上，休息等候区的环境建设、休闲娱乐实施配套以及售后服务信息及时传达两个方面着手来提升服务水平。休息等候区的环境在整洁、温馨、舒适的之外，与时俱进逐步完善休闲区的功能和项目，规范吧台茶水、书刊台架等区域工作人员的服务标准，让客户在等候时不再枯燥。另外，要确保客户在休息等候区能随时获取售后进展情况信息。可以通过打电话的形式、发送信息的形式或通过微信平台推送进展信息，如发现客户未知的维修故障或偶发性事件，或者需要增加额外费用、延迟等候事件等情况，应电话或当面与客户沟通交流，争取客户同意与理解，避免引起客户不满，产生矛盾冲突。

5.2.6.2 强化检验监管

首先，制造商需要与各车间领导统一思想认识，密切配合与沟通，要时时以大局为重，努力营造一种“团队协作”的整体氛围，使人人都成为企业质量振兴的主力军，以更强的责任意识，以更加扎实的工作作风，认真做好质量工作。

其次，是控制办法要有力。有人说企业发展20%靠策划，60%靠企业各层管理者的执行能力，企业质量管理也同样如此。好的执行力需要通过严格的管理机制，真抓严管，不当和事佬，实行“以制度管人”的管理方式，确保员工以制度为准绳保质保量地完成工作指标（刘军，2016）。

最后，是考核力度要加大，要强化质量考核机制应成为今后质量工作的重中之重。要对生产过程中物料的质量，人的工作质量严格考核，加大处罚力度，并与其评先、晋职直接挂钩，实行质量一票否决权。

5.2.6.3 创新客户关爱活动

创新是引领企业发展的动力，比亚迪汽车南昌鸿运4S店，在活动策划方面还很欠缺。过于固化，形式单一。因此，创新迫在眉睫。主要从新客户和老客户两类人群来说（施密特，2004）。

老客户关爱活动：建立老客户微信群，也可通过客户管理信息系统，利用电话预约、微信提醒等多种方式推行向老客户的关爱活动，如“免费送一次爱车保养”活动，组织新能源汽车车主自驾游活动，开展“车谈会”，按照老客户车辆保养次数或维修保养金额划分客户级别，如钻卡、金卡、银卡等，积累到一定次数或保养金额达到一定额度，可提供一些优惠政策或赠送礼品。多种手段加强与老客户之间沟通交流，做好良好客户关系的维护，

新客户关爱活动：店内拥有一站式服务，并配有店内车管所，购买新车只需一次来店即可办完所有新车上牌手续；意向性顾客到店赠送一次性口罩 40 个以及消毒液；老车主到店即赠送精美大礼包，全车精洗及全车消毒；开展“延时服务，强化服务”24 小时救援服务；建立车友会、一对一客户服务群，对客户全程关怀，给予帮助。上门接送服务，对于不便乘坐公交工具到店看车的客户，提供 30 公里范围内上门接送服务；上门试驾体验服务：对于有试驾需求的向客户，提供找上门专属试驾服务：25 公里内上门取送车，当车辆出现问题是，可以电话邀请我们对车辆检查维修或者送店维修服务。保养时免费提供更换高效空调和风扇净水器滤芯。所有其他车型各种途径线上看车，维保后进行消毒并上门派送数据清单，方便客户，服务全程。因此，比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店户创新关爱活动，坚持“以客户为中心”，才能在客户服务领域树立的行业新典范。

5.2.7 服务环境策略

5.2.7.1 完善配套设施

从影响消费者满意度的各项指标来看，无论是门店位置、设施、接待、卫生环境、餐饮、以及公示的救援电话等层面，4S 店都具有明显的优势。值得一提的是，在服务设施的指标中，让消费者最不满意的停车位问题，也处于较高得分水平。这不仅表明 4S 店的服务设施及配套设施都相对完善，获得了消费者较高的认可，也从侧面反映了 4S 店在服务设施层面拥有较强的竞争力。

4S 店利用自身的优势，提高自己的竞争力，吸引消费者到店的同时，也要持续改进和提高各项服务设施，为店面创造更大的经济效益。服务已经成为了企业竞争的重要武器，想要持续获得竞争优势，服务绝对不能落下。

5.2.7.2 提升 4S 店空间有效性

经济发展、物价上涨已经成为当今时代的特征,这使得 4S 店在经营时,需要更加注意控制好成本的投入,其中涉及到项目空间的利用率,做好空间的合理规划和布局,有效的提升空间使用率,为提升比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店设计提升空间利用率,应该从及时调整店内现有布局:

1) 注意了解空间构造。做好 4S 店设计需要先了解店内空间构造,要根据 4S 店的规模和自身结构,对室内空间进行合理的规划,还要注意做好室内采光、照明以及装饰布局,协调搭配家具、设备、装饰摆件等,营造功能齐全、核心舒适的设计空间,从而更好地提升 4S 设计空间利用率。

2) 利用空间做好服务区。提升空间利用率需要注意做好不规则空间的利用,要根据空间结构进行创意设计,从而更好更有效的利用不规则空间,提升 4S 店设计的创意性,使设计效果更加完美。设拓展阅读区、儿童游乐区,为带客户的孩子或朋友提供更好的消磨时间的方式,如等看到汽车,让客户享受到细致周到的企业服务。

3) 做好空间合理布局。4S 店设计需要注意做好空间的合理布局与规划,包括集售卖、展示、宣传于一体化,为方便展示和服务顾客,整体规划为展厅、售后区、车间、会议室、办公室等功能区域。风格方面,简约又别致,延续了比亚迪绿色出行的理念,核心是让顾客们更好的体验汽车的性能,更好的观察汽车的外在、内在配饰。利用灯光,在展示区,摆放秦、汉、唐、宋和元王朝系列,以创造视觉效果。在展示同一颜色系列的汽车时,同一颜色系列的汉、唐、宋、元可以使用王朝系列,让客户感受比亚迪汽车“技术创新、绿色出行”的品牌价值,营造了一个有温度的购车环境。

第 6 章

比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销优化策略实施保障

对于本文研究的比亚迪南昌鸿运 4S 店及其它汽车品牌的 4S 店，具有创新性的产品与优质的营销服务，无疑是 4S 店在当前和未来市场竞争中拥有的竞争优势的关键所在。一套科学完善的服务营销策略尤为重要，而切实实施服务营销策略优化对策更是服务营销策略优化的保障，就上文提出的服务营销优化策略实施保障提出以下措施：

6.1 优化服务营销流程，提升服务体验

随着消费水平的不断提升，汽车消费市场竞争十分激烈，企业深挖以顾客为中心的深层内涵，服务体验成为形成购买行为的关键。服务体验是一种区别于传统较所引导服务的全新的服务营销理念，消费行为既是理性的，同时也存在情感需要和感性认知（龙慧，2016）。因此，站在客户角度，以其感受为出发点，建立体验式服务，围绕自身产品或服务能够给消费者在感官、情感、思考、行动、关联等方面带来什么样的体验为导向来设计自身服务体系。相比传统教唆式、诱导式消费过程，客户更愿意通过自身体验来决定购买行为。因此，比亚迪南昌鸿运 4S 店有必要在售前、售中、售后的客户关系管理或交流互动中，加强交互式体验服务，在传达自身汽车或服务的独特卖点时，采用让其直接接触、深度感受、主动体验的方式，建立产品、服务与客户的情感共鸣互通，这就需要对现有服务流程进行优化再造，以提升鸿运 4S 店给客户带来的服务体验。

服务流程是亚迪南昌鸿运 4S 店优化营销策略的重要环节，也是提升客户服务体验感的必要手段。南昌鸿运 4S 店服务流程优化再造，主要有三个关键点：一是优化员工服务流程，尤其是一线销售人员、保养维修技术人员、前台接待人员、财务人员的服务传递，从客户进入 4S 店大门开始的停车引导及代客泊车、

到进入展厅的迎宾接待再到离开展厅的送宾，无论是选购犹豫期客户，还是已购车老客户，一视同仁，不区别对待，让其充分感受到被关注、被尊重以及专业、耐心、热心、细致的服务。整个接待流程要规范、细化，而且要不断根据优化，还要通过员工考核制度来加强服务流程规范的执行落实。二是加强环境建设为客户提供舒适的服务体验。展厅设计既要考虑科技感，又要考虑舒适感、真实感、人性化、多元化，既要符合品牌定位和该品牌客户的喜好，在功能上还要有展示力、吸引力，室内空气、温度、湿度的控制，娱乐休闲设施的完善配套，候车、提车的便利性等都要细致入微；三是服务流程不是一成不变，而是要根据客户需求等实际情况不断优化完善，也是不断突破与不断创新的过程。

6.2 加强人力资源建设，保障服务质量

优秀的组织，需要不断提升员工职业素养、专业水平，人力资源建设可以说是服务营销策略实施的首要保障，本文建议比亚迪南昌鸿运 4S 店从两个方面加强人力资源建设，提升员工素质，以保障 4S 店服务营销质量。

第一，优化完善南昌鸿运 4S 店的组织结构。目前南昌鸿运 4S 店基本采用直线型组织结构，垂直领导，结构简单，运转效率较高，但是从前文南昌鸿运 4S 店的组织结构图可以看到，缺乏人力资源部门，说明该组织对人力资源建设不够重视，新员工的招聘、培训，员工社保等人事管理工作均由其他行政管理部代办，缺乏专业性，重视度不够，各部门主管根据部门人员情况决定招聘与否，招聘条件，是否录用，以及后期的入职培训，使得新员工入职门槛层次不齐，如销售部急需销售人员时，招聘条件放宽，员工形象与素质要求降低，入职培训主要采用老代新的方式，不进行包括企业文化、企业规章制度、产品知识等正规的专业化培训。另外，市场部、销售部职能划分不清，建议整合为营销部，再进行岗位细分，原因是销售部主要职能是新车销售，而市场部部门职能、员工职责不够明确，与销售部有职责划分不清的问题，相互扯皮、沟通不畅，影响营销工作整体效率的问题，如销售部在新车销售中收集到的客户反馈问题、客户需求不能及时地跨部门反馈给市场部，市场部的营销策划方案又往往是闭门造车，缺乏销售一线员工的参与，因此，建议销售部与市场部整合为营销部，营销部应当进行职能细分

来加强服务质量，如可细分为营销策划、营销实施、客户管理等，强化部门职能，提高部门工作效率。因此，南昌鸿运 4S 店首先需要完善组织结构，明确部门职责，提高员工素质，提高服务质量。

第二，明确员工分工与职责，加强绩效考核。就南昌鸿运 4S 店核心部门销售部而言，部门的人力资源应进一步进行合理化、正规化的优化配置，销售部与市场部整合为营销部后，需要明确各岗位员工分工与岗位职责，如新车销售员工有填写客户反馈信息表的职责，以便营销策划与客户管理岗位上的员工能及时收集到客户信息，对策划方案和客户沟通维护工作意义重大，再比如人力资源管理的工作应当由专门部门专业人员来负责，分工明确，责任才能清晰，也才能提高员工岗位专业化水平，这也是服务质量保障的前提。另外，完善绩效考核体系，在不仅要建立公平合理、科学有效的绩效考核指标体系，来促进员工岗位职责的有效完成，还要在薪酬待遇、福利制度上进行优化完善，不仅可以使绩效突出的员工得到应有的奖励，使工作完成不佳的员工及时得到鞭策，还可以提高员工的责任感、荣誉感、成就感。加强绩效考核，不仅能够有效提高员工素质和工作绩效，也能间接保障服务质量。

6.3 加强企业文化建设，树立服务理念

企业文化建设一种价值观导向，是一种理念形成与传递的过程，对企业发展具有凝聚、约束和激励作用，企业文化的建设对于任何组织都是必要的、长期的、复杂而艰巨的工作（陆筱蒙，2019）。对于比亚迪南昌鸿运 4S 店来说，其为企业文化建设上主要是传承比亚迪品牌厂家的企业文化内容，缺乏自身经营与发展理念的树立与打造，更谈不上与时俱进，对于比亚迪南昌鸿运 4S 店管理层单纯地认为贴标语、喊口号来强调服务，制定规章制度来约束行为就是企业文化建设，因此，不能有效发挥企业文化对 4S 店经营发展的促进作用。对此，本文提出两点建议：一是管理层转变思想，重视企业文化建设，在切实深刻地领悟比亚迪品牌文化、比亚迪生产厂家企业文化的基础上，凝练、沉淀自身经营与发展独特的文化内涵，那就是真正做到以客户为中心，以优质的服务赢得客户满意，从经营理念上坚定服务意识，加强价值观方向引导，向员工传递企业理念和价值观，使

其树立服务理念，时刻保持服务意识。二是以人为本，南昌鸿运 4S 店的企业文化建设要强调和突出员工对企业的重要性，尊重员工、信任员工、培养员工，形成企业与员工共同的价值观和凝聚力，上下同心，形成一支团结奋进、开拓创新的队伍。



第 7 章

结论与展望

7.1 研究结论

近年来，在低碳环保发展趋势下，国家针对新能源汽车产业的政策支持力度很大，2022 年的政府工作报告对新能源汽车消费市场的提出持续性减税降费的优惠政策，这对国内新能源汽车生产端的产业链、供应链和消费市场端无疑是一大利好，近些年来，新能源汽车产业走势一路强劲，同时，很多传统燃油汽车厂商纷纷进入新能源汽车市场，市场竞争也愈加激烈，品牌影响力、价格、性能、车型、售后方面各具优势，客户的购车选择很多。汽车 4S 店作为生产厂商与客户之间最重要的销售渠道，具有品牌优势和专业优势，但是，其车型单一、缺乏控价和定价权限，维修保养费用相对较高，要想拥有核心竞争力就必须不断创新和加强营销服务。

本文通过分析比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销的现状和存在的问题，以及其面临的市场宏观、微观环境和竞争态势，试图为其探寻服务营销优化策略以提升自身竞争优势，在市场竞争中赢得持续稳步增长。本文研究得到的结论主要包括以下四个方面：

- 1) 通过梳理比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店调研数据报告，结合服务营销组合 7P 理论，得出了比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店的新能源车缺乏市场竞争力、服务营销方式单一、服务人员素质不足、客户感知性价比低、配套设施不完善等问题，服务营销不能讲形式、讲表面，要切实落实执行。通过 PEST、五力模型和 SWOT 分析等市场环境分析和战略竞争态势分析工具和模型，对南昌鸿运 4S 店的内外环境从宏观与微观层面展开深入分析，得到了比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店切实可行的服务营销策略。

2) 在目前的深入分析基础上, 主要从目标客户、行业市场和市场定位进行深入分析, 根据调查数据整理, 调查研究出比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店在目前服务营销中存在问题。得到比亚迪汽车南昌鸿运 4S 店服务营销的问题主要是市场竞争带来的冲击、缺乏服务营销意识、专业素养不足、售后服务客户满意度难以保障等。

3) 针对南昌鸿运 4S 店目前所存在的问题和服务营销市场环境的分析结果, 在分析明确服务营销 STP 三大要素的基础上, 根据 7P 营销组合策略, 分别提出产品、价格、渠道和促销、服务人员、服务过程、服务环境等七个方面的服务营销策略优化建议, 为确保比南昌鸿运 4S 店服务营销策略的落实, 从优化服务流程、加强人力资源建设、加强企业文化建设等三个方面提出了保障措施。

4) 完善和规范自身服务体系, 提供差异化和多样化增值服务, 建立良好的客户关系来增加客户价值, 渗透品牌文化, 是赢得客户满意和信赖的关键所在。

7.2 不足及展望

当前, 客户需求呈现多样化、个性化, 对产品和服务的要求也越来越高。汽车 4S 店要想快速地满足市场, 只能选择创新服务来发展。比亚迪汽车店南昌鸿运 4S 不仅仅需要发挥本身最大的优势, 也要按照本身综合能力开展有效的服务营销策略, 不然会提升汽车 4S 店的投放成本费用。此外, 本文对比亚迪汽车南昌鸿运汽车 4S 店服务营销策略的分析涉及面还不广, 定量分析研究还不够, 缺乏对南昌市场的深入研究, 导致确立服务营销策略上还不够完善。所以, 为了更好地制定服务营销策略, 务必依据顾客的需求开展细分市场和产品定位。依据顾客的不同需求, 区分不同的群体, 制定差异化服务营销策略。

参考文献

- Ciravegna, L., Romano, P., & Pilkington, A. (2013). Outsourcing practices in automotive supply networks: an exploratory study of full service vehicle suppliers. *International Journal of Production Research*, 51(7-8), 2478-2490.
- Heimoff, S. (2000). Auto giant's new model for care accelerates service for employees. *Managed care (Langhorne, Pa.)*, 9(4), 25-28.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harker, M., & Brennan, R. (1990). *Marketing: an introduction* (Vol. 1). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- 陈永革 & 张琳. (2004). 入世后中国汽车营销新体系. *同济大学学报(社会科学版)*(02), 81-85.
- 闫平. (2005). 论汽车后市场实施服务品牌策略. *商场现代化*(10), 62-63.
- 张佑林. (2010). 我国汽车 4S 营销模式的问题分析. *北方经贸*(12), 64-65.
- 姜楠 & 王益锋. (2010). 我国汽车市场营销模式现状与变革研究. *中国商界(上半月)*(12), 197-198.
- 张建良. (2022). 新媒体环境下新能源汽车营销策略研究. *时代汽车*(10), 173-175.
- 程爱静. (2020). *GR 公司市场营销策略研究*(Master's thesis). 广西师范大学, 中国.
- 陈玲. (2018). 汽车 4S 店服务营销策略探究——以 A 汽车 4S 店售后服务为例. *商场现代化*, (4), 26-27.
- 陈智. (2021). 浅析以用户为中心的新能源汽车营销策略. *时代汽车*(24), 170-171.
- 黄美义. (2021). *泰国曼谷亚马逊店的 7P 营销策略研究*(Master's thesis). 西安电子科技大学, 中国.
- 丁红萍 & 吴志昱. (2021). 基于顾客价值认同的新能源汽车营销策略探讨. *现代营销(学苑版)*(09), 57-59.
- 江婷婷. (2019). *基于 STP 战略的中国新能源汽车企业营销竞争力研究*(Master's thesis). 四川师范大学, 中国.

参考文献(续)

- 梁金生. (2021). 基于7Ps的鑫安保险公司汽车延保业务营销策略研究 (Master's thesis). 兰州理工大学, 中国.
- 李宝红. (2018). 关于新能源汽车市场营销策略的探讨. 中外企业家(32), 103.
- 李春妮. (2020). 基于7P理论的成都爱尔眼科服务营销策略研究 (Master's thesis). 兰州理工大学, 中国.
- 李千千. (2021). “互联网+”背景下新能源汽车的营销策略探究. 中国商论 (19), 58-60.
- 刘佳. (2019). 课外少儿英语教育市场SWTO分析——以西安地区为例. 中外企业家(21), 1.
- 刘军. (2016). 汽车配件采购·营销·运营实战全书. 出版社: 化学工业出版社.
- 刘元媛 & 陈露露. (2022). 氢燃料电池汽车产业发展政策环境及口碑营销策略. 中阿科技论坛(中英文)(02), 67-70.
- 龙慧. (2016). 常州中小型企业经营战略研究——以餐饮企业为例. 中小企业管理与科技(34), 2.
- 陆筱蒙. (2019). Z市移动公司高校通信市场营销策略研究 (Master's thesis). 江苏大学, 中国.
- 吕青. (2020). 新能源汽车的营销的有效策略分析——以比亚迪为例. 汽车实用技术(23), 252-254.
- 钱卫锋. (2017). OZS中国分公司营销策略研究 (Master's thesis). 西安电子科技大学, 中国.
- 申妍冰. (2021). 基于7Ps理论的Y企业新能源乘用车国内市场营销策略改进研究 (Master's thesis). 长安大学, 中国.
- 孙艳丽. (2011). 市场营销. 出版社: 哈尔滨工业大学出版社.

参考文献（续）

- 汤溢. (2022). 新时期汽车行业市场营销管理的策略分析. *商展经济*(03), 41-43.
- 王鸿. (2022). 浅谈新时期市场营销策略的发展与创新. *产业创新研究*(01), 57-59.
- 魏隽轩. (2021). 新媒体时代汽车品牌营销传播的策略分析——以宝马中国为例. *视听*(11), 191-192.
- 吴俊影. (2020). *基于7P理论的银行零售业务服务营销策略研究*(Master's thesis). 云南财经大学, 中国.
- 章铭 & 郑锐. (2019). 我国自主品牌汽车的营销机遇与发展战略研究. *中国商论*(16), 81-82+85.
- 宋微. (2021). 大数据背景下汽车市场服务营销的特点及营销策略. *内燃机与配件*(23), 201-202.
- 宋祥林. (2021) *BF地产梅州公司发展战略研究*(Master's thesis). 广西师范大学, 中国.
- 孙艳. (2021). *JD汽车4S店服务营销策略研究*(Master's thesis). 南京师范大学, 中国.
- 赵茜. (2019). *HL汽车4S店服务营销策略研究*(Master's thesis). 西安电子科技大学, 中国.
- 张博恒. (2018). “互联网+”互动式汽车营销模式的思考. *中国市场*(27), 133+139.
- 张鑫. (2017). *百威英博公司啤酒营销策略研究*(Master's thesis). 上海交通大学, 中国.
- 周贤扬. (2020). *T通讯公司发展战略研究*(Master's thesis). 西南大学, 中国.



附录

调查问卷

附录：比亚迪南昌鸿运 4S 店服务营销满意度调查问卷

尊敬的客户，您好！

本次调查是关于比亚迪南昌鸿运 4S 店服务营销满意度的调查，目的是为该改进我们的营销服务。本次调查纯属是为完成一项关于比亚迪南昌鸿运 4S 店服务营销策略研究的学术论文，您的回答会严格保密，请您根据实际情况逐项填写作答，衷心感谢您的配合！

第一部分：个人信息

1. 性别：

男 女

2. 年龄：

25 岁以下 26-30 岁 31-35 岁 36 岁-45 岁

46 岁-55 岁 55 岁以上

3. 您从事的职业是？

企业高管 机关事业单位人员 普通职员 自由职业者 退休 / 无业

4. 您的家庭年收入？

10 万以下 10 万-20 万 20 万-30 万 30 万-50 万 50 万以上

第二部分：服务营销满意度调查

请在符合的选项对应方框内打钩“√”。

5. 您的购车金额预算：

低于 15 万 15-20 万 21 万-25 万 25 万以上

6. 您通过哪些渠道获知我们公司的信息？（可多选）

户外广告牌 车展 电台广告

汽车门户网站 路过展厅 朋友介绍

7. 您看过广告之后，对下列哪些信息印象比较深刻？（可多选）

汽车品牌 汽车型号 专卖店电话和地址 经销商名称 产品卖点

8. 您对哪些渠道购车咨询体验感到满意？（可多选）

电话咨询 车展 线上咨询 电台热线

汽车门户网站 路过展厅 朋友介绍

9. 您对本店展厅购车环境体验满意程度？

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

10. 您对本店销售人员接待服务体验满意程度

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

11. 您对本店看车流程（包括展车、试驾）体验满意程度

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

12. 您对本店提车流程体验满意程度

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

13. 您对本店提车过程中各部门工作人员服务体验满意程度

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

14. 您对意向车型体验如何？

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

15. 您对本店售后维修流程安排体验满意度

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

16. 您对本店车辆维修质量满意度

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

17. 您对本店车辆维修保养价格满意度

非常不满意 较差 一般 满意 非常满意

个人简历

姓名	熊影
出生日期	1986年11月28日
出生地	江西南昌
教育背景	本科：南京陆军指挥学院 专业：经济管理，2015年06月 硕士：泰国兰实大学 专业：工商管理，2022年06月
联系地址	中国南昌市
联系邮箱	18750032@qq.com

