开思时代 CassTime

2020/09
第八期

P/01
汽后市场数字化转型正当时

P/06
车险综改 9 月 19 日起开始施行，修理厂会受益吗？

P/12
社区店 2020：主机厂、电商平台巨头涌入，加速翻牌，超 40 万家门店的生死突围

P/27
相信营销万能、挖掘单产过猛……12 个容易犯的运营错误，你占几条？

P/41
84% 汽修人都积极主动学习，你还有什么理由不努力？

P/51
月销售额超 200 万，客户近 2000 家，友康汽配的江湖地位是如何炼成的？

打开微信扫一扫
关注官方公众号

开思

让汽配采购更放心

买汽配 上开思 更放心

一站式汽配交易平台

开思严选　货实相符　贴心服务　售后无忧

400-168-6600

关注开思汽配公众号　下载APP 立即体验

汽后市场数字化转型正当时

开思 CTO • 杨上富

近几年，互联网新势力强势加入这一赛道，在汽配数字化的建设上做出了不少努力，他们从某一细分业务场景切入，致力于供应链信息透明化、标准化、体系化和平台化，试图为维修厂提供一个完整的配件采购解决方案，成为行业数字化建设最重要的力量。

这几年，汽车后市场数字化建设渐成火热话题，如何通过数字化建设，实现创新发展，是很多企业需要思考的问题。

整体来看，汽车行业的数字化建设，主机厂一枝独秀，汽配经销商和维修厂有待努力。

各大主机厂和国际配件制造巨头处在食物链的顶端，他们大多数使用国际顶级 ERP 系统，标准化、流程化和体系化建设走在行业前列。而各级经销商、终端配件服务商基本没有数字化建设，最多也就是使用一些简单的进销存系统。下游企业中，除了 4S 体系，绝大部分维修厂的数字化建设都比较落后。

近几年，互联网新势力强势加入这一赛道，在汽配数字化的建设上做出了不少努力，他们从某一细分业务场景切入，致力于供应链信息透明化、标准化、体系化和平台化，试图为维修厂提供一个完整的配件采购解决方案，成为行业数字化建设最重要的力量。但汽后市场场景复杂，目前为止，还没有一家公司的解决方案能够覆盖全行业。

我推测，未来中国汽车后市场数字化建设方向如下：

一、 配件基础数据和维修方案。众所周知，在美国和欧洲，配件数据都是面向社会开放的，国内虽然有法律法规要求各主机厂开放数据，但在实际执行过程中，由于存在利益纠葛，难以执行到位。

主机厂开放配件数据和维修方案数据是迟早的事，在数据化、标准化、在线化的前提下，可通过 AI 算法实现自动译码，提高译码效率及准确率，开思已在这一领域取得不错的成绩。同时在汽车技术维修和保险定损领域实现新突破，这些方面国外一些科技公司都已在实验中，虽暂未实现应用，预计将为未来的汽后行业带来变革。

二、维修厂管理系统。平台化、移动互联网化、集团化和连锁化管理是未来发展的重要方向，门店实现数字化管理之后，可将车辆维修、产品管理、服务、运营标准化，大大提高消费者的信任。

三、配件经销商管理系统。目前市面上的系统大都只有简单的库存管理，因缺乏大量数据支撑，单一的配件企业很难实现数据化建设，这就需要和供应链平台合作，通过平台累积的大数据分析，让经销商实时掌控市场行情，并给出合理的备货、销售预测，最终实现库存规范化管理。

四、配件供应链平台。汽配供应领域一直处在散、乱、差的状态，同时又是一个大而复杂的市场，因此需要实力雄厚且有使命感的玩家从整个行业视角提供解决方案。但难度极大，而且不是短时间、小投入就能实现的，需要不断尝试和优化。而且想通过一个模式解决所有问题，是不现实的，一定要基于实际业务场景构建独立的系统解决方案。C

CONTENTS | 目录

PREFACE | 卷首语

01 | 汽后市场数字化转型正当时

INDUSTRY OBSERVATION | 行业观察

06 | 车险综改 9 月 19 日起开始施行，修理厂会受益吗？

12 | 社区店 2020：主机厂、电商平台巨头涌入，加速翻牌，超 40 万家门店的生死突围

16 | 每年近 20% 汽修门店被洗牌、近 7 万家十年老店已被淘汰……行业拐点其实早已到来

21 | 漫谈中国汽车后市场数字化建设

BUSINESS MANAGEMENT | 智慧经营

25 | 供应链金融如何助力汽配行业转型？

27 | 相信营销万能、挖掘单产过猛……12 个容易犯的运营错误，你占几条？

34 | 洗车引来的客户，如何转化成维保客户？这里有五个操作指南

CASSTIME NEWS | 开思动态

40 | “开思银融一号”上线啦！

41 | 84% 汽修人都积极主动学习，你还有什么理由不努力？

45 | 开思汽配荣获“供应链管理最佳解决方案”

46 | 诚信不止 315 | 开思：坚守品质，始终如一

47 | 开思荣获广东省“守合同重信用”企业称号

48 | 开思荣膺“2020 年中国产业互联网百强及未来独角兽企业”双项大奖

CUSTOMER INTERVIEW | 访谈实录

51 | 月销售额超 200 万，客户近 2000 家，友康汽配的江湖地位是如何炼成的?

55 | 毒药哥：一个逐梦汽修人的传奇故事

60 | 杭州捷盛行：一城四店，保时捷 4S 原班团队倾力创办

TECHNICAL KNOWLEDGE | 小马课堂

66 | 2016 款奔驰 E300L 出现故障码：P064104 的技术案例

68 | 2019 款奔驰 GLS450 出现转向系统故障的维修案例

CASSTIME CULTURE | 开思人

73 | 开思人翁永钦：意气风发、激情进取的“支援”时光

75 | 开思人张莫凡：真诚相待，必然会得到真心的回馈!

主办单位： 开思时代科技 (深圳) 有限公司

编辑主任： 张璐

编　　辑： 黄瑛　汪钢　朱能就　曲瑶　熊胜艳　朱鹏飞　吴代敏　向德

编 辑 部： 深圳市龙岗区坂田街道发达路云里智能园 5 栋

电　　话： 400-168-6600

网　　址： www.casstime.com

版权所有 ©2020 开思时代科技 (深圳) 有限公司，保留一切权利。

非经开思书面同意，任何单位和个人不得擅自摘抄、复制本资料内容的部分或全部，并不得以任何形式传播。

无担保声明

本资料内容仅供参考，均“如是”提供，除非适用法要求，开思时代科技（深圳）有限公司对本资料所有内容不提供任何明示或暗示的保证，包括但不限于适销性或者适用于某一特定目的的保证。在法律允许的范围内，开思时代科技（深圳）有限公司在任何情况下都不对因使用本资料任何内容而产生的任何特殊的、附带的、间接的、继发性的损害进行赔偿，也不对任何利润、数据、商誉或预期节约的损失进行赔偿。

（内部发行 免费赠阅）

小马车讯

1 中汽协：8 月销量 218.6 万辆，同比增长 11.6%

9 月 10 日，中国汽车工业协会发布 8 月销量数据，8 月国内汽车市场实现产量 211.9 万辆，同比增长 6.3%；8 月实现销量 218.6 万辆，同比增长 11.6%；产销已连续 5 个月呈现增长，其中销量已四个月增速在 10% 以上。

2 英国政府大力推广电动车

据外媒报道，英国政府将推出一系列计划推广电动车，包括绿色停车位、专用网站和商场充电站。政府已宣布将提供超过 2000 万英镑的资金，用于提高电动汽车的普及率。

4 环保组织研究：需要在 2040 年禁止燃油车

德国《汽车周刊》9 月 15 日报道，环保组织绿色和平（Greenpeace）研究显示，为了完成巴黎协议的环保目标，欧盟须在 2028 年停止销售纯燃油车，在 2040 年彻底禁止一切燃油车。

3 新能源汽车蓝皮书：预计今年将增加约 22.5 万个燃油车指标

《新能源汽车蓝皮书：中国新能源汽车产业发展报告（2020）》指出，为提振汽车消费市场，有效对冲疫情影响，各地纷纷增加燃油车增量指标数量，2020 年预计将增加约 22.5 万个燃油车指标。

5 欧盟提议对汽车实行更严格的排放限值

日前，欧盟委员会将提议欧盟进一步收紧汽车排放限值。

该项提议表示，到 2030 年，新车的平均二氧化碳排放量应该比 2021 年的水平降低 50%。作为参考，欧盟目前的计划是降低 37.5%。据悉，德国汽车协会表示坚决拒绝进一步收缩排放目标。

6 银川试行数字化监管汽修废机油

近日，宁夏回族自治区银川市在全区率先试行汽车维修行业废机油等危险废物数字化管理，通过安装“智能容器”并与智慧环保平台联网，可实时掌握每家汽修企业废机油收贮、流向等问题，将有效解决汽修行业废机油收集转运处置难、监管难等突出问题。

7 大连邮局海关查获假宝马汽车配件 170 件

日前，大连邮局海关查获侵犯宝马汽车品牌知识产权的汽车配件 170 件，这是大连邮局海关首次查获汽车配件侵权案件。目前大连邮局海关已按照相关规定对该批货物进行暂扣并移交后续部门处置。

车险综改 9 月 19 日起开始施行，修理厂会受益吗？

来源：AC 汽车

中国银行保险监督管理委员会
China Banking and Insurance Regulatory Commission

繁 | EN

请输入您要搜索的内容...

机构概况 | 新闻资讯 | 政务信息 | 在线服务 | 互动交流 | 统计数据 | 专题专栏

当前位置：首页 > 政务信息 > 公告通知

发布时间：2020-09-03　来源：财险部(再保部)　打印　微博　微信　更多

中国银保监会关于印发实施车险综合改革指导意见的通知

各银保监局，各财产保险公司，中国保险行业协会、中国精算师协会、中国银行保险信息技术管理有限公司：

为贯彻以人民为中心的发展思想，深化供给侧结构性改革，更好维护消费者权益，让市场在资源配置中起决定性作用，推动车险高质量发展，银保监会研究制定了《关于实施车险综合改革的指导意见》，现印发给你们，自2020年9月19日起开始施行，请认真贯彻落实。

中国银保监会
2020年9月2日

来源：中国银行保险监督管理委员会

前 言

随着保障范围扩大，4S 店和已经构建承保网络的维修厂将会有更多稳定的收入。

9 月 3 日消息，中国银保监会确定了《关于实施车险综合改革的指导意见》(下简称《指导意见》)将于 2020 年 9 月 19 日正式实施。

预计改革实施后，短期内对于消费者可以做到“三个基本”，即“价格基本上只降不升，保障基本上只增不减，服务基本上只优不差”。届时，消费者将真真切切感受到改革红利。

显然，此次车险综改对整个产业链的上下游都会产生一系列影响，产业链面临利益重构。AC 汽车从多个角度整理了行业人士的观点，如下：

从客户角度来看：国内车险市场经历四十几年的市场发展，依然存在很多问题，对消费者而言，权益保护不足，车险承保责任窄、范围覆盖不足，消费者的权益没有得到相应的保障，而此次综改消费者必然受益。

从中介角度来看：将商车险产品设定附加费用率的上限由 35% 下调为 25%，预期赔付率由 65% 提高到 75%，同时适时支持财险公司报批报备附加费用率上限低于 25% 的网销、电销等渠道的商车险产品。

这意味着，改革后商业车险附加费用率上限将降至 25%，车险业务中间费用遭遇强力挤压，赖以生存的车险中介，尤其是已经沦为出单平台的车险中介，生存空间进一步缩小，部分中介甚至将难免走向“坍塌”。

从售后服务的角度来看：当保费规模收缩、赔付率提升，费用下降，险企的口碑和服务将直接影响客户的选择和续保率。而服务主要来自承保过程中给予车主的增值服务，包括道路救援、车辆安全检测、代驾服务、代送检以及维修保养等，这对后市场是一次利好。

随着保障范围扩大，4S 店和已经构建了承保网络的维修厂将会有更多稳定的收入。

从险企内部的角度来看：保险公司的销售人员利益肯定会受损，保费缩水导致绩效下降，同时，客户在过渡期流动性加强，续保和加保复购的难度都在加大。

从行业整体角度来看：会有阶段性的受损，包括保费缩水、效益缩减、现金流下降，但个别公司可能会获得比较竞争优势，整个行业面临重新洗牌。

以下为《指导意见》全文：

关于实施车险综合改革的指导意见

车险与人民群众的利益关系密切。我国车险经过多年的改革发展，取得了积极成效，但一些长期存在的深层次矛盾和问题仍然没有得到根本解决，高定价、高手续费、经营粗放、竞争失序、数据失真等问题比较突出，离高质量发展要求还有较大差距。为贯彻以人民为中心的发展思想和高质量发展要求，深化供给侧结构性改革，更好维护消费者权益，实现车险高质量发展，根据《中华人民共和国保险法》《中共中央、国务院关于新时代加快完善社会主义市场经济体制的意见》和全国金融工作会议等精神，现就实施车险综合改革提出如下意见。

一、总体要求

（一）指导思想

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中全会精神，认真落实党中央、国务院决策部署，坚持稳中求进工作总基调，贯彻新发展理念，按照人民导向、市场导向、发展导向、渐进方式实施车险综合改革，健全市场化条款费率形成机制，激发市场活力，规范市场秩序，提升服务水平，有效强化监管，促进车险高质量发展，更好地满足人民美好生活需要。

（二）基本原则

一是市场决定，监管引导。

充分发挥市场在车险资源配置中的决定性作用，更好发挥政府作用，最大限度减少监管对车险微观经济活动的直接干预。运用市场化法治化手段，改进事前事中事后监管，加大市场秩序整治力度，提高准备金等监管有效性，强化偿付能力监管刚性约束。

二是健全机制，优化结构。

加大车险供给侧结构性改革力度，健全以市场为导向、以风险为基础的车险条款费率形成机制。优化条款责任，理顺价格成本结构，科学厘定基准费率，引导市场费率更加合理，促进各险种各车型各区域车险价格与风险更加匹配。

三是提升保障，改进服务。

不断丰富车险产品，优化示范产品，支持差异化产品创新。规范险类险种，扩大保障范围和保障额度，改进车险服务，提升车险经营效率和服务能力，提高消费者满意度。

四是简政放权，协调推进。

深化“放管服”改革，稳步放开前端产品和服务准入，提升微观主体自主能力和创新能力，增强市场活力。把有利于消费者作为正确处理改革发展稳定关系的结合点，把握好改革的时机、节奏和力度，防止大起大落，促进市场稳定。

（三）主要目标

以“保护消费者权益”为主要目标，具体包括：市场化条款费率形成机制建立、保障责任优化、产品服务丰富、附加费用合理、市场体系健全、市场竞争有序、经营效益提升、车险高质量发展等。短期内将“降价、增保、提质”作为阶段性目标。

二、提升交强险保障水平

（四）提高交强险责任限额

为更好发挥交强险保障功能作用，根据《机动车交通事故责任强制保险条例》，银保监会会同公安部、卫生健康委、农业农村部研究提高交强险责任限额，将交强险总责任限额从 12.2 万元提高到 20 万元，其中死亡伤残赔偿限额从 11 万元提高到 18 万元，医疗费用赔偿限额从 1 万元提高到 1.8 万元，财产损失赔偿限额维持 0.2 万元不变。无责任赔偿限额按照相同比例进行调整，其中死亡伤残赔偿限额从 1.1 万元提高到 1.8 万元，医疗费用赔偿限额从 1000 元提高到 1800 元，财产损失赔偿限额维持 100 元不变。

（五）优化交强险道路交通事故费率浮动系数

在提高交强险责任限额的基础上，结合各地区交强险综合赔付率水平，在道路交通事故费率调整系数中引入区域浮动因子，浮动比率中的上限保持

短期内将“降价、增保、提质”作为阶段性目标。

30% 不变，下浮由原来最低的 -30% 扩大到 -50%，提高对未发生赔付消费者的费率优惠幅度。

对于轻微交通事故，鼓励当事人采取“互碰自赔”、在线处理等方式进行快速处理，并研究不纳入费率上调浮动因素。

三、拓展和优化商车险保障服务

（六）理顺商车险主险和附加险责任

在基本不增加消费者保费支出的原则下，支持行业拓展商车险保障责任范围。引导行业将机动车示范产品的车损险主险条款在现有保险责任基础上，增加机动车全车盗抢、玻璃单独破碎、自燃、发动机涉水、不计免赔率、无法找到第三方特约等保险责任，为消费者提供更加全面完善的车险保障服务。

支持行业开发车轮单独损失险、医保外用药责任险等附加险产品。

（七）优化商车险保障服务

引导行业合理删减实践中容易引发理赔争议的免责条款，合理删减事故责任免赔率、无法找到第三方免赔率等免赔约定。

（八）提升商车险责任限额

结合经济社会发展水平，支持行业将示范产品商业三责险责任限额从 5 万—500 万元档次提升到 10 万—1000 万元档次，更加有利于满足消费者风险保障需求，更好发挥经济补偿和化解矛盾纠纷的功能作用。

（九）丰富商车险产品

支持行业制定新能源车险、驾乘人员意外险、机动车延长保修险示范条款，探索在新能源汽车和具备条件的传统汽车中开发机动车里程保险（UBI）等创新产品。

引导行业规范增值服务，制定包括代送检、道路救援、代驾服务、安全检测等增值服务的示范条款，为消费者提供更加规范和丰富的车险保障服务。

四、健全商车险条款费率市场化形成机制

（十）完善行业纯风险保费测算机制

支持行业根据市场实际风险情况，重新测算商车险行业纯风险保费。建立每 1—3 年调整一次的商车险行业纯风险保费测算的常态化机制。

（十一）合理下调附加费用率

引导行业将商车险产品设定附加费用率的上限由 35％下调为 25%，预期赔付率由 65％提高到 75%。

适时支持财险公司报批报备附加费用率上限低于 25% 的网销、电销等渠道的商车险产品。

（十二）逐步放开自主定价系数浮动范围

引导行业将“自主渠道系数”和“自主核保系数”整合为“自主定价系数”。

第一步将自主定价系数范围确定为 [0.65 — 1.35]，第二步适时完全放开自主定价系数的范围。为更好地保护消费者权益，在综合改革实施初期，对新车的“自主定价系数”上限暂时实行更加严格的约束。

（十三）优化无赔款优待系数

引导行业在拟订商车险无赔款优待系数时，将考虑赔付记录的范围由前 1 年扩大到至少前 3 年，并降低对偶然赔付消费者的费率上调幅度。

（十四）科学设定手续费比例上限

引导行业根据商车险产品附加费用率上限、市场经营实际和市场主体差异，合理设定手续费比例上限，降低一些销售领域过高的手续费水平。在各地区科学设定商车险手续费比例上限时，各银保监局要积极主动发挥引导作用。

五、改革车险产品准入和管理方式

（十五）发布新的统一的交强险产品

支持行业按照修订后的交强险责任限额和道路交通事故费率浮动系数，拟订并报批新的统一的交强险条款、基础费率、与道路交通事故相联系的浮动比率。

（十六）发布新的商车险示范产品

支持行业按照修订后的保险条款、基准纯风险保费和无赔款优待系数，发布新的商车险行业示范

在基本不增加消费者保费支出的原则下，支持行业拓展商车险保障责任范围。

产品。各地区目前在商车险产品中已使用的交通违法系数因子，在实施综合改革后仍可继续使用。

（十七）商车险示范产品的准入方式由审批制改为备案制

财险公司使用商车险行业示范条款费率的，应当报银保监会备案。财险公司开发商车险创新型条款费率的，应当报银保监会审批。

在财险公司设定各地区商车险产品自主定价系数范围时，各银保监局要积极主动发挥引导作用。

（十八）支持中小财险公司优先开发差异化的创新产品

出台支持政策，鼓励中小财险公司优先开发差异化、专业化、特色化的商车险产品，优先开发网销、电销等渠道的商车险产品，促进中小财险公司健康发展，健全多层次财险市场体系。

六、推进配套基础建设改革

（十九）全面推行车险实名缴费制度

财险公司要加强投保人身份验证，做好保单签名、条款解释、免责说明等工作，推进实名缴费，促进信息透明，防止销售误导、垫付保费、代签名等行为，维护消费者合法权益。

（二十）积极推广电子保单制度

在保障消费者知情权和选择权的基础上，鼓励财险公司通过电子保单方式，为消费者提供更加便捷的车险承保、理赔等服务。

（二十一）加强新技术研究应用

支持行业运用生物科技、图像识别、人工智能、大数据等科技手段，提升车险产品、保障、服务等的信息化、数字化、线上化水平。

加强对车联网、新能源、自动驾驶等新技术新应用的研究，提升车险运行效率，夯实车险服务基础，优化车险发展环境，促进车险创新发展。

七、全面加强和改进车险监管

（二十二）完善费率回溯和产品纠偏机制

运用实际经营结果加强对车险费率厘定假设的回溯分析。对于报批报备产品的利润测试与实际偏离度大，甚至以此进行不正当竞争的，银保监会及其派出机构可依法责令财险公司调整商车险费率。

对于费率实际执行情况与报批报备水平偏差较大、手续费比例超过报批报备上限等行为，银保监会及其派出机构可依法责令财险公司停止使用商车险条款费率。

（二十三）提高准备金监管有效性

完善车险准备金监管制度，健全保费不足准备金计提标准，及时准确体现经营损益情况，倒逼财险公司理性经营，防范非理性竞争行为。

要加强准备金充足性指标监测，及时对指标异常经营行为进行干预。要严肃查处未按照规定提转责任准备金、违规调整责任准备金以操纵财务业务数据等行为。

（二十四）强化偿付能力监管刚性约束

健全完善偿付能力监管制度规则，抓好实施运用，督促财险公司强化质量和效益意识，建立健全全面风险管理制度，促进依法合规和理性经营。

（二十五）强化中介监管

建立健全车险领域保险机构和中介机构同查同处制度，严厉打击虚构中介业务套取手续费、虚开发票、捆绑销售等违法违规行为。

推动保险机构与中介机构完善信息系统对接等建设，规范手续费结算支付，禁止销售人员垫付行为。禁止中介机构违规开展异地车险业务。

（二十六）防范垄断行为和不正当竞争

鼓励和保护公平竞争，保护车险消费者和经营者的合法权益。禁止为谋取交易机会或者竞争优势进行贿赂、虚假宣传、误导消费者、编造误导性信息等扰乱车险市场秩序的行为。

对车辆销售渠道、网络信息平台等滥用市场支配地位破坏公平竞争、损害车险消费者权益的行为，要会同有关部门依法严肃查处。

八、明确重点任务职责分工

（二十七）监管部门要发挥统筹推进作用

银保监会及其派出机构要加强顶层设计，补齐

鼓励中小财险公司优先开发差异化、专业化、特色化的商车险产品。

监管制度短板，建立健全商车险条款费率备案细则、费率回溯规则、保费不足准备金制度、停止使用条款费率机制和车险经营回避制度等规则。

要及时关注车险综合改革进展，持续开展动态监测，改进非现场监管，强化现场检查调查，严肃查处违法违规行为。

（二十八）财险公司要履行市场主体职责

财险公司要贯彻新发展理念，走高质量发展道路，调整优化考核机制，降低保费规模、业务增速、市场份额的考核权重，提高消费者满意度、合规经营、质量效益的考核要求。

要按照车险综合改革要求，及时做好产品开发和报批报备、信息系统改造等工作，加强条款费率回溯，防范保费不足等风险。要加强业务培训和队伍建设，完善承保理赔制度，做好产品销售理赔解释说明工作，提升承保理赔服务质量，使消费者真正享受改革红利。

（二十九）相关单位要做好配套技术支持

中国保险行业协会要加强沟通协调，及时发布新的商车险示范条款和无赔款优待系数，加强车险行业自律，开展车险反欺诈经验交流合作。

中国精算师协会要及时科学测算和发布商车险基准纯风险保费，为商车险无赔款优待系数的拟订提供科学测算依据。

中国银行保险信息技术管理有限公司要及时升级车险信息平台，提供数据和系统支持，做好费率异动预警，研究增加保费不足准备金监测、手续费监测等子项目，保障车险综合改革和经营平稳有序。

九、强化保障落实

（三十）加强组织领导

各单位、各部门要提高思想认识，结合自身实际，加强沟通协调，建立工作机制，切实履行职责，统筹推进车险综合改革任务。

（三十一）及时跟进督促

各单位、各部门要关注车险综合改革动态，认真分析评估改革实施进展情况和成效，及时反映改革中遇到的问题和困难，研究出台政策措施。

（三十二）做好宣传引导

各单位、各部门要结合实际，灵活采取方式，科学解读车险综合改革政策，努力营造有利于改革的良好环境。要加强舆情监测分析，及时请示报告，认真做好舆情应对工作，保障车险综合改革顺利推进。C

结合实际，灵活采取方式，科学解读车险综合改革政策，努力营造有利于改革的良好环境。

社区店 2020：主机厂、电商平台巨头涌入，加速翻牌，超 40 万家门店的生死突围

来源：AC 汽车·流意

前言

社区店是各路玩家的战略制高点，是战场上的“桥头堡”，拿不下，难言胜出。

在零售行业和餐饮行业，大店下注小店已经成为常态。

近日，继盒马、永辉之后，大润发也开始试水 mini 店，并取名为“小润发 RT-mini”，定位为新零售社区生鲜超市。

再看餐饮行业，海底捞在疫情期间推出了小店品牌“十八汆”和“捞派有面儿”，以性价比优势收割下沉市场。

回到汽车后市场，社区门店的热度同样很高。从主机厂、4S 集团到电商平台等对独立售后的布局可以看到，社区业态基本是首选。

北京匠工坊总经理李立凯认为，在战场上，敌我双方首先打的就是桥头堡，社区店就是各个品牌的桥头堡，想要抢滩公路，就必须拿下社区店这个制高点，这是必争之地。

但是随着巨头蜂拥而至，物业租金、人力成本高企以及政策影响等，社区店的发展也存在一些挑战。尤其是行业进入洗牌期，社区店的突围方向又在哪里？

巨头涌入 加速“翻牌”

社区店的“风口”，其实与中国的居住形态的变化有密切联系。

众所周知，中国房地产带动了小区的聚集式发展，把同样年龄阶层、收入水平及家庭结构类似的人聚集在一起。人们的生活方式发生改变，消费模式也随之变化，导致以前的大商圈，正在被社区切割。

另一方面，社区店作为商业基础配套设施，周边社区的人口密度越大，生意则越好。我们看一组人口密度数据：

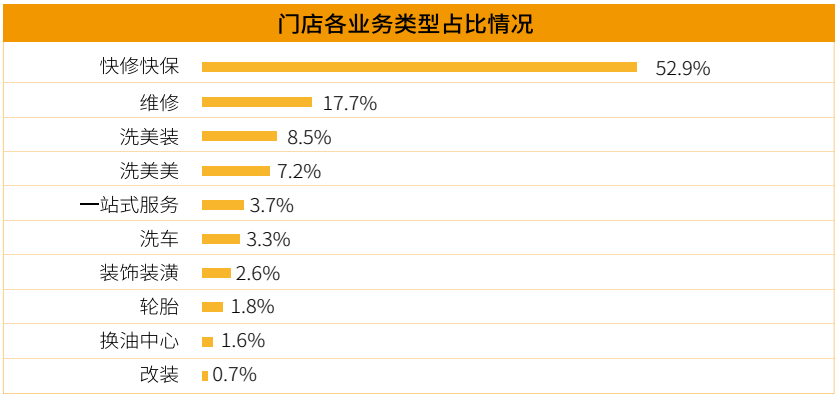
	美国	世界	中国	日本	上海	东京
人口密度（每平方公里）	35.6人	40.5人	144.3人	347.8人	3822.7人	6282.8人

数据来源：wind国家统计局

如上表所示，日本人口密度是美国十倍，东京人口密度全球第一；日本在 20 世纪 80 年代进入人均 GDP1 万美元行列，人口密度与消费升级为社区店提供了巨大的发展机遇。

反观中国情况，人口密度约是世界平均水平的三倍，人均 GDP 也即将迈入 1 万美元行列，消费升级趋势愈加明显。可以说，中国的社区店业态已经进入了发展的“黄金期”。

根据天眼查专业版数据显示，我国汽车维修相关企业近 61.6 万家，其中，个体工商户占比 54.50%，有限责任公司占比 41.84%。另外，据雅森帮 2019 年的数据，中国的汽车售后门店中，快修快保的门店数量最多，占比 52.9%，其次为维修店，占比达到 17.7%。



可以看出，以快修快保、洗美装为主营业务的社区店占比超过 70%，即登记在册的社区店数量或超 40 万家，目前仍然处于高速增长阶段。

有行业人士甚至断言，中国汽车后市场未来可能只会剩下快修快保，这是一个终极业态，只是目前还在重构进程中。

当然，这个观点还有待市场验证。但巨头下注社区店的趋势，可以在几家大连锁的市场布局中“管窥一豹”。

连锁品牌	门店数量	数据统计时间
车享家	2500+	2020年
途虎养车	1700+	2020年7月
驰加	1500+	2019年3月
京车会	1000+	2020年6月
好修养	1000+	2020年1月
拉雅养车	1000+	2020年6月
小拇指	近1000	2019年8月
美孚一号养护站	1000+	2020年3月
百援精养	900+	2020年6月
车工坊	729+	2019年10月
欧洲维修	400+	2020年
阳光工匠	400+	2020年
精典汽车	413+	2020年
……		

△ AC 汽车统计门店数量超 400+ 的连锁品牌

从上述表格可以看出，在大连锁的扩张逻辑中，快速跑马圈地的最佳途径就是布局社区店。因为社区店的业务模型相对简单，便于复制。对于连锁企业而言，这个策略有三大优势：

一是快速形成规模，甚至形成区域垄断，掌握资源优势；

二是满足点位竞争的需要，门店位置属于不可再生资源，门店扩张竞赛就是卡位赛；

三是加宽护城河，提升抵御风险的能力。

社区店鏖战升级

疫情后，行业出现超过万家汽服门店转让的新闻，这批即将退出舞台的门店，以洗美、轮胎等社区店为主。

显然，这批社区店被“清洗”，也符合市场

的自然进化规律，而疫情只是“催化剂”。

首先，传统连锁和平台型连锁扎堆进入社区“风口”，导致区域内社区店的密度快速增加，“一座城开 100+ 店”的现象越来越普遍，门店 3-5 公里半径商圈的“流量天花板”很容易触达，竞争日趋白热化。

如途虎工场店上海 180 余家，武汉 85 余家；车享家在上海 120 余家；欧洲维修上海 90+ 家；好修养北京市场门店数量过百……（数据截止至 2019 年 12 月）

众所周知，如此高密度的布点，从供应链成本和品牌影响力上比较，单体社区店都难以与之抗衡。

其次，大店转型、布局小店的现象逐渐增多。有数据显示，在“蓝天保卫战”的动员下，一二类维修企业走向城市外围或城乡结合部是趋势，5 年内 70% 的二类维修企业可能需要外迁。

政策之外，囿于居住形态的变化和车主消费习惯的改变，大店有式微之势。不管是增加与车主的触角，为大店引流，还是为大店找到第二增长曲线，转战社区小店业态，都是大多数修理厂转型首选，大体可以分为两类：

一是直接断臂求生，放弃大店经营模式，全部投入小店。如云南快易修汽服连锁，从曾经的 5000 平米综合维修厂，向 200-400 平米的社区店拓展。截止目前快易修共有 9 家直营连锁店。

另一种以大店为中心，布局小店，理想的模型是“1+n+m”，即 1 家钣喷中心，n 个中心店，m 个社区店。这种模式有两类代表，一是传统连锁，如中鑫之宝在 2018 年 4 月推出新的商业模式，模式 A 是中鑫之宝的专修连锁店，模式 B 是快修快保店，社区店为主。

还有一类代表是 4S 集团，以 4S 店为中心，布局社区店。精典汽车总经理唐智勇认为：“近几年主机厂在积极布局独立售后连锁，目的不仅仅是后市场，也是对未来新车销售体系的重塑。精典汽车高密度的社区连锁将和旗下 4S 新车销售建立更密切的联系。”

但是根据 AC 汽车 2019 年的统计数据来看，4S 集团在独立售后的布局，惨淡收场者居多。

4S集团	独立售后连锁	现状
成都三和集团	三和快修	停业
福建吉诺集团	吉诺车屋	停业
沈阳大众企业集团	VV汽车快修	2家（规模收缩）
山东远通汽车	壳牌喜力快保中心	2家（规模收缩）
永达集团	车易修	9家（规模收缩）
金阳光集团	金阳光连锁加盟	1家直营，23家加盟（规模收缩）
世纪联合（创世纪集团）	快车道	4家直营店（规模有收缩）
中国和谐汽车	和谐修车	88家直营连锁
润华集团	润华汽服	26家直营
无锡商业大厦集团东方汽车	东方上工	23家直营连锁
河南威佳汽车集团	车快修	18家直营
宁波轿辰集团	轿辰驿站	8家
	数据整理自2019年12月，如有更新，请以实际为准	

两种路径的尝试，有人华丽转身，有人折戟沉沙。不管是哪种结果，对原有社区店都是一次冲击。

而作为传统社区店的“有生力量”，夫妻店自然不会任人宰割，凭借成本和人情关系优势，站队或自己深耕细作都可为之一战。

在“优胜劣汰”生存法则下，社区店的“鏖战”已经开始。

社区店下半场

上半场的硝烟似乎还未散尽，社区店怎么就进入了下半场？

在一些行业人士看来，社区店的上半场是攻城略地，主导者是平台和主机厂等强势群体，手段是流量和价格战；而下半场是回归本质，主导者是线下门店，核心是服务质量和用户数量。

这似乎也成为社区店下半场突围的方向。毕竟流量只是点，是抽象的，而价格战是表象，只有围绕人的需求去深挖，才是具象而鲜活的。

从 2015 年 O2O 概念盛行后开始，门店就像韭菜一样被割来割去，能否融资成了判定企业价值的唯一指标。

到如今，经过 5 年时间的淬炼，越来越多的老板意识到靠低价吸引来的用户（流量），很难创造高用户价值。能够用钱搞定的用户，忠诚度都接近于零。

唐智勇告诉 AC 汽车，“未来很多业务不是和汽车发生关系，而是和人有关系，我们要利用社区连锁围绕人来做工作。未来的价值不局限于汽车，还可以延伸到客户生活的方方面面。”

李立凯根据自己十多年的观察，他认为各行各业的社区店最终活下来的都是老店，是可以和客户处成哥们的老店，人情关系很重要。

“如今社区店的经营，比往年要付出更多，但是能保住往年的业绩，这已经很不错了。如果再不努力，就在淘汰的边缘，谈何增长？”李立凯感慨到。

可以看出，社区店的下半场，也是整个汽车后的下半场。社区店的未来是要把人的刻度放大，而不是聚焦某一个点，做一锤子生意。

当然，下半场还有一大挑战，社区店的规模效应有了，单店盈利如何解决？在这场生死突围战中，每一位玩家都难言轻松。

行业加速洗牌，留给新老玩家的时间越来越少。随着产业变革临近，谁能胜出还是一个很大的问号。社区店下半场的好戏，才刚刚开始。C

社区店的下半场，也是整个汽车后的下半场。社区店的未来是要把人的刻度放大，而不是聚焦某一个点，做一锤子生意。

每年近 20% 汽修门店被洗牌、近 7 万家十年老店已被淘汰……行业拐点其实早已到来

■ 来源：AC 汽车·流意

每年近 20% 汽修门店被替换，今年疫情困扰下，仍新增近 4.3 万家维修企业。行业拐点其实早已到来。

2020 年已然过半，疫情黑天鹅对各行各业的影响并未完全消散，维修行业的复苏道阻且长。

进厂台次和客单价双双下降，客户去哪儿的疑问不绝于耳，当然这并不仅仅是疫情带来的影响。2018 年下半年，汽车后市场冷空气来袭，行业处处充斥着恐慌。

维修行业到底怎么了？这条在 2015 年前后被资本热捧的赛道，如今不香了吗？ 2020 年会是行业的拐点吗？

我们也在试图找寻答案。AC 汽车借助天眼查专业版提供的数据，梳理了维修行业近 5 年来终端门店数量的变化、核心城市的维修业态、十年以上老店现状以及行业标志性事件等，拉长时间维度，揭示行业发展趋势。

先将核心数据呈现出来，下面详细分解：

1、2015 年新增注册数量最多，相比 2014 年增加 42%；2018 年增速最低，增速仅 1%，行业拐点其实早已到来。

2、2020 上半年虽受疫情困扰，仍然新增近 4.3 万家维修企业。

3、超过 12 座城市汽车保有量超过 300 万辆，这 12 座城市拥有 13.7 万家汽修企业，占到总量 16%，诞生出 54 家连锁百强企业。

4、现存十年以上老店达到 11.92 万家，占比 14%；但此前已有近 7 万家十年以上老店被淘汰。

5、维修行业仅存活一年的企业达到 14 万

家，占比接近 20%；但近 1 年内新成立维修企业有 11.35 万家，淘汰与新生相互交替。

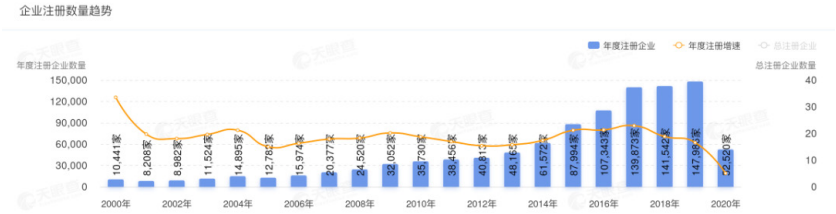
（来源：天眼查专业版提供数据，AC 汽车梳理统计）

一、整体走势：

2015 年增速最快 2018 年出现拐点

天眼查专业版数据显示，我国共有接近 61.6 万家汽车维修企业，搜索条件为经营范围含“汽车保养、汽车售后、汽车维修”，且状态为在业、存续、迁入、迁出。

AC 汽车在经营范围里增加了“机动车维修”一项，得到的数据为 85.75 万家。如果算上未登记在册的汽服门店，我国维修企业数量突破 100 万家的概率较大，行业严重产能过剩已经是共识。



△图表来自天眼查，条件为“汽车保养、汽车售后、汽车维修、机动车维修”

另外，根据天眼查提供的维修企业注册增速走势图可看出，自 2012 年开始，增速不断攀升，2017 年到达高峰后开始出现下滑。这期间有两个关键年份值得关注：

一是 2015 年，新增注册数量相比 2014 年增加 42%；

二是 2018 年，增速放缓，跌至 1%。

我们把时间拨回到 2015 年。

这一年，车后 O2O 概念热达到顶峰，大批资本涌入，一些业内人士称之为“汽车后市场格局重构元年”。据 AC 汽车不完全统计，2015 年车后市场出现 150+ 家互联网创业公司，其中拿到融资的超过 45 家，融资总额超 50 亿元。

但繁华的另一面是泡沫。风口一过，寒冬袭来，大批 O2O 企业未能熬到 2016 年的春天。截止目前，据 AC 汽车不完全统计，这批融资企业中，停止运营或倒闭的企业占比近 70%。

车后市场2015年O2O融资企业倒闭或经营异常名单

企业	轮次	金额	融资年份	投资方
车蚂蚁	天使轮	200万美元	2013.1	晨兴资本
	A轮	2000万美元	2015.4	凯旋创投；晨兴资本
E洗车	天使轮	未披露	2013.1	未披露
	A轮	2000万美元	2015.3	平安创新投资基金
博湃养车	A轮	数千万人民币	2014.4	创新工场
	B轮	1800万美元	2015.11	京东数科；易车
弼马温养车网	天使轮	数百万人民币	2014.3	投资方未知
	Pre-A轮	1000万人民币	2015.4	浙商创投
	A轮	1000万人民币	2015.4	顺为资本;浙商创投等
养车宝	天使轮	2000万人民币	2015.8	创势资本等
呱呱洗车	天使轮	数百万人民币	2015.1	58同城
	A轮	1000万美元	2015.3	58同城
	B轮	1亿人民币	2015.11	风云资本;58同城;帆茂投资
约养车	天使轮	1000万人民币	2015.4	梅花创投；安芙兰创投
功夫洗车	天使轮	数百万人民币	2015.8	新浪微博基金
鲁师傅	天使轮	400万元	2015.5	乐尧创投
十一平米	天使轮	未披露	2015.9	零度资本
智慧洗车	天使轮	数百万人民币	2015.11	天使湾创投
优乐养车	天使轮	未披露	2015.4	IDG资本
爱洗吧	天使轮	未披露	2015.4	未知
车女婿	天使轮	数百万人民币	2015.4	未知
	A轮	数千万人民币	2015.5	未知
修车易	A轮	数千万人民币	2015.8	腾讯投资
暴雨洗车	天使轮	未披露	2015.6	龙城英才创业投资引导基金等
小马达达	A轮	1000万人民币	2015.6	未知
养爱车	天使轮	500万人民币	2015.1	北极光创投；众海投资
	Pre-A轮	1200万人民币	2015.8	真格基金
麦轮胎	A轮	1000万人民币	2015.8	清科创投等
洗爱车	天使轮	100万人民币	2014.8	中路资本
	A轮	金额未知	2014.1	中路资本
好胎屋	A轮	1亿元	2015.8	上海羽时资本
小牛帮	A轮	2000万人民币	2015.9	华成集团
天天快车	A轮	100万美元	2014.8	红杉资本
	B轮	1000万美元	2015.9	微创投；红杉资本
弄弄车	A轮	数百万人民币	2015.9	阿米巴资本
流动车吧	战略投资	金额未知	2015.8	中骏基金

随着纯平台模式被遗弃，线下实体店迎来高光时刻，一大批维修连锁受到资本青睐，“蜜月期”一直持续到 2018 年。

但是自 2018 年后，维修连锁似乎在资本面前突然“失宠”，大部分热钱集中流向汽配供应链赛道。而在趋势图中反映的新开企业增速跌至 1%，可能的原因有：

一是政策影响，城市拆违、营改增、环保风暴等增加了门店的合规成本，抗风险能力差的单店生存艰难。

二是三次费改，加速二类以上维修企业整合。按照国内某保险公司的推算，市场上二类及以上企业只需 3 万家即可，这意味着 90% 的企业要被淘汰和整合。

三是人口红利消退，大批年轻人流向了快递和外卖行业，维修行业陷入“用工荒”，一定程度上也制约了门店的增长。

四是产能过剩，头部企业嫁接资本扩张，通过数字化和供应链优化生产效率，平台、主机厂、品牌商等主导大连锁化趋势进入快速发展期，落后的

产能不断被淘汰。

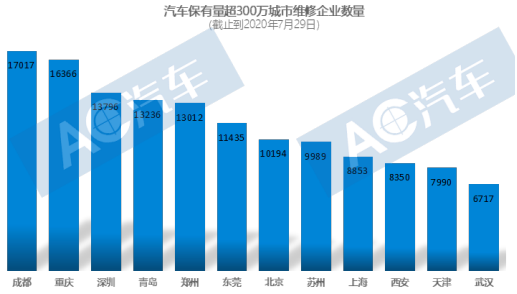
五是电商平台一定程度上消除了信息差，门店靠信息不对称赚钱的好日子一去不复返，盈利难成为常态。

另一方面，即使新注册企业自 2018 年开始增速放缓，今年上半年仍然新增近 4.3 万家维修企业。

一面是过万家门店退出，一面是超 4 万家进入，或许这就是 1.2 万亿车后市场的魅力所在。

二、300 万 + 保有量城市：维修企业 13.7 万家 连锁主战场

截止 2020 年 6 月，全国汽车保有量达到 2.7 亿辆，超过 12 座城市的汽车保有量达到 300 万辆以上。这些城市均为一线城市和新一线城市，其中北京保有量超过 600 万辆，成都保有量超过 500 万辆。



根据天眼查专业版提供的数据显示，这 12 座城市拥有的维修企业数量为 13.7 万家，占到 16%（以总量 85.5 万家计算）。

基于 AC 汽车 2019 年连锁百强榜单的数据显示，有 54 家连锁企业扎根于这 12 座城市。这也从侧面反映出新一线城市的连锁化程度高，市场相对成熟。

从这些城市的连锁企业布局来看，集中度越来越高，如郑州小李补胎 70 家店，上海美车堂 78 家，成都德车车 38+ 店……

另外，“一城百店”现象也越来越多。例如上海，途虎养车 200+、车享家 100+；成都的精典汽车 200+；北京的好修养 100+；杭州的小拇指 110+……

有行业人士分析认为，未来加盟为主的全国连锁企业和直营为主的区域连锁企业，将会朝着“加盟直营化”和“直营加盟化”趋势发展——前者对加盟商强管控，后者开始走“员工合伙人制”。

再看这批连锁布局的门店类型，社区店的占比最高，一二类维修企业走向城市外围或城乡结合部，其中北京一二类维修企业外迁执行力度最严。

连锁企业的强渗透也提高了这 12 座城市的进入门槛，对于新进入者而言试错成本高，可获得的生存空间有限。可以说，这 12 座城市对于“新人”可能不太友好。

未来加盟为主的全国连锁企业和直营为主的区域连锁企业，将会朝着“加盟直营化”和“直营加盟化”趋势发展。

连锁品牌的大面积圈地，导致这些城市的维修企业两极分化非常严重，头部企业马太效应明显，为夫妻老婆店留下的生存土壤有限，淘汰或升级都会释放出一定空间。

基于上述的图表，我们也发现 3 个有意思的现象：

一是郑州 8 大连锁主导的“保养大战”，在其他几座城市表现并不明显，尤其是一线城市北上深。

二是重庆、青岛、天津三座城市本土区域连锁体量非常小，单店居多，也是目前跨区域连锁企业要主攻的区域。

三是尽管连锁密布，门店数量饱和，但这 12 座城市依然存在广阔空间亟需开垦。连锁品牌的大面积圈地，导致这些城市的维修企业两极分化非常严重，头部企业马太效应明显，为夫妻老婆店留下的生存土壤有限，淘汰或升级都会释放出一定空间。

按照天猫养车早前公布的城市店铺配比原则，1 万台车一家店，这 12 座城市中，单个城市至少可以布局 300 家门店。

显然，要达到这个数字还需要漫长的过程。

三、超 10 年老店：现存 11.92 万家 近 7 万已被淘汰

据有关数据显示，我国民营企业平均寿命只有 2.5 年，传到第二代的不到 30%，只有 10% 走到第三代，到第四代可能只有 4%。

其中，百年企业更是少之又少，中国仅有 5 家超过 150 年的老店，而日本 150 年老店却达到了 21666 家。

反观中国汽车后市场，发展至今也不过 30 余年历史，能够持续经营超过 10 年的汽修店已是相当不易。

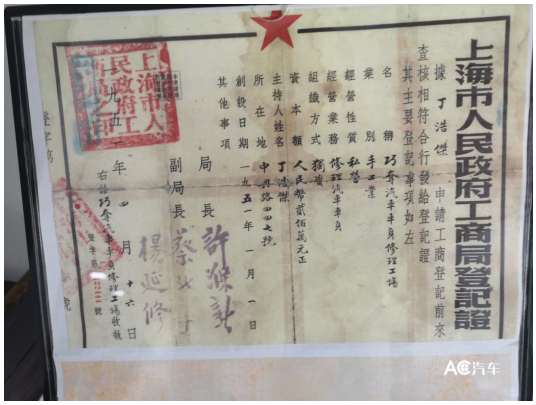
据天眼查专业版的数据显示，我国目前现存 10 年以上老店达到 11.92 万家，占比 14%（按照总量 85.5 万家统计）。但令人惋惜的是，此前已有近 7 万家 10 年以上老店被淘汰。

不难看出，“老”既是优势，也是挑战。汽修行业的老店也在面临着业务模式转型、二代接班、电商冲击、以及 80、90 后消费群体崛起带来的经营理念调整等问题。

以南京的苏友快修为例，成立于 2001 年，早期在南京发展了近 30 家加盟店。但囿于行业早期，门店各自为战，连而不锁，在 2006 年放弃了加盟连锁模式，确定了区域直营连锁模式，深耕南京，花 14 年时间打磨 11 家直营店，做成了区域标杆企业。

连锁之外，也有一些超 10 年的优质门店值得关注。

如上海府航汽修，拥有 70 余年历史，经历了两代三人的传承，也经历了三次转型。



△府航 1951 年拿到的工商执照，应该可以算汽修界“文物”了

现任董事长丁奇告诉 AC 汽车，府航从公车向私家车转型，首先与保险公司加深合作，平稳度过了公车改革。但私家车业务占比仍然很小，为了扭转局面，府航的第三次转型，是以客户为中心的经营思路的转变。

为此，府航制定了两个策略：一是强化私家车营销团队，二是拿出门店三分之一的面积加盟互联网平台线下连锁。

至于老店传承的问题，丁奇表示在家族第三代是否接班还不确定的情况下，他的目标是将子承父业模式，转型为公司化职业经理人运作模式。

当然，也有另一种声音。安徽巨能汽修总经理、65 岁汽修人鲍远能曾表示：

“我的厂未来想扩大规模，除非子女愿意接班。如果不愿意，那我只能自己再干 20 年。这个行业

经不起折腾，如果外聘人才管理，只怕是到此为止了。”

众所周知，面对当前的挑战，只有拥抱新变化，洞察新趋势，才能在竞争中立足。可喜的是，我们已经看到了越来越多老店正在积极尝试。

四、门店下半场：每年近 20% 门店被洗牌 淘汰与新生相持

据《中国餐饮报告 2018》的数据显示，餐饮店每年以 70% 的比例洗牌，关店，翻新 / 换招牌，重新开业是行业的常态。

但在维修领域，每年门店被洗牌的比例还未达到餐饮行业这么夸张的数字。据天眼查专业版数据显示，维修行业仅存活一年的企业达到 14 万家，占比接近 20%。

但值得注意的是，近 1 年内新成立企业有 11.35 万家，淘汰与新生相互交替。即便受疫情影响，今年上半年依然新增近 4.3 万家维修企业。

有行业人士认为，汽服门店的洗牌确实存在，但洗牌不意味着门店数量大幅下滑，从 85 万家缩减到 45 万家，3-5 年内都不会出现。

也有连锁企业负责人表示，门店还是那些门店，只是被洗过后，要不自身蜕变；要不就是“接盘侠”更专业、能力更强。长期来看，产能落后、经营观念落后的门店会被加速洗牌。

不出意外，2020 年新增企业数量同比会出现负增长，行业拐点显现。

疫情搅动维修行业变局的同时，马太效应也让后市场呈现良币驱逐劣币现象，另一面，“在线化”“数字化”“90 后车主崛起”等新变量也给维修赛道带来新的变局。

不可否认，这会是一场艰难的持久战，具备“长线发展思维”的门店可以更好地活在春天。

漫谈中国汽车后市场数字化建设

来源：开思·杨上富

前 言

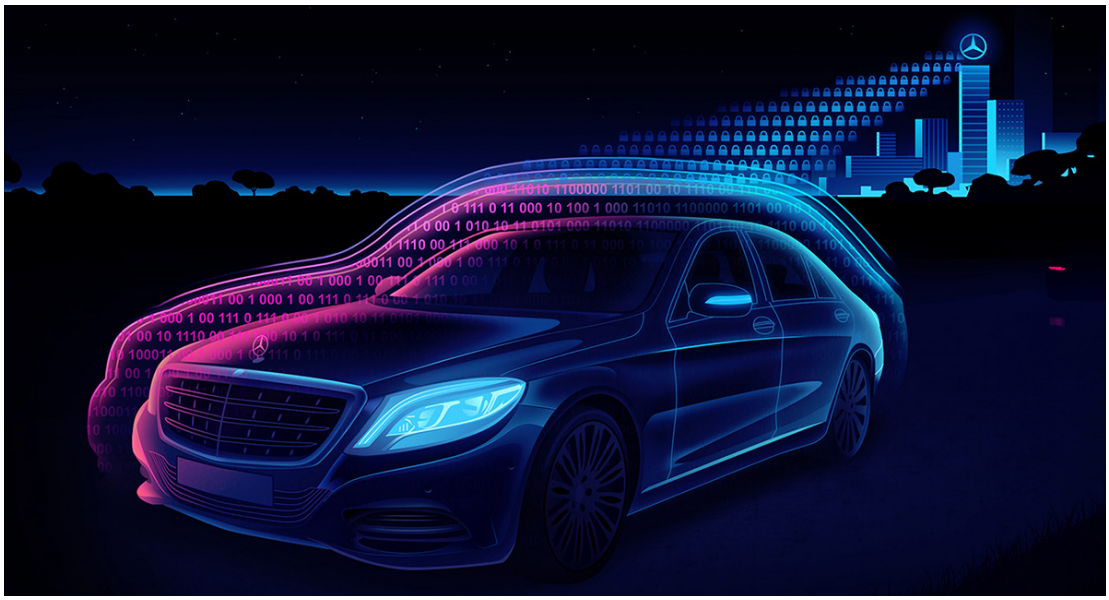
这几年，越来越多互联网精英前赴后继的进入汽车后市场，数字化建设渐成火热话题，我也来抛个砖，和大家探讨探讨。

说到汽车后市场数字化建设现状，必须要跨越汽车后市场，从整个汽车产业数字化建设谈起。

汽车行业食物链的顶端是各大主机厂（如奔驰、宝马等）和国际配件制造巨头（如博世、舍弗勒等），这些企业的数字化建设都非常完善，大多数使用的都是国际顶级 ERP 系统，标准化、流程化和体系化建设一点都不比其他行业来的差。

再下来就是各级经销商、终端配件服务商，和主机厂及汽配巨头相比就要弱很多，可以说基本没有数字化建设，最多也就是使用一些简单的进销存系统。造成这种现状有两个原因：第一，老板们数字化意识较弱，大部分老板把配件经营当生意而不是事业，压根就没想到要投入数字化建设，也舍不得投入。赚到钱后，有的开始扩大经营规模，有的开始享受生活了；第二，这个行业缺少从事数字化建设的精英，从业人员的技术、视野都不够，精英都跑去互联网、高科技行业了。而 IT 是一个非常专业的领域，无法实现自动化和工具化，当前甚至以后相当长一段时间靠的都是人。这和行业发展的机遇有非常大的关系。

接着就是汽车维修和服务企业，这一级要分成两大部分，第一部分是 4S 体系，因主机厂的能力导入，4S 体系倒是在数字化建设上走在行业的前面，但随着国家的法规发布，行业越来越开放，4S 体系也可以维修其他品牌车型，而且由于新车销售的红利已过，4S 体系也在谋出路，开始把售



后维修业务列为主要利润来源，主机厂提供的系统无法兼顾日常业务，于是 4S 体系会使用第二套系统，4S 和主机厂同床异梦了。对于第二套系统，4S 体系也面临和非 4S 体系的一样的困局——市面上没有可以和主机厂提供的 DMS 系统相匹敌的系统。也许你会说那就采用主机厂提供的 DMS 系统，但是成本贵，而且两套系统如果想要整合，这又是一笔很大的投入，总之困难重重。另外主机厂的 DMS 系统也不是完美的，随着国内互联网的兴起，维修厂都有互联网化的需求，而传统的 DMS 在这块是缺失的。所以从整体来看，整个行业的数字化建设，主机厂一枝独秀，经销商和维修厂有待努力。

目前行业内互联网新势力在汽配数字化的建设上做出了不少努力，它们主要的投入大都在行业供应链信息透明化、标准化、体系化和平台化。首先，在供应体系平台化的建设上，针对全车件的解决方案有开思、巴图鲁和好汽配等，易损件平台有康众、快准和三头六臂等，保险市场有车件儿和邦邦汽服……这些平台都是从某一细分业务场景切入，试图为维修厂提供一个完整的配件采购解决方案，但汽车后市场场景复杂，SKU 太多，到目前为止，进展都还停留在局部，没有一家公司能够席卷全行业。而另一个玩家途虎走的是 TO C 路线，但也期望通过构建和开放服务于内部（途虎养车）的供应体系供给整个行业。相比传统势力，互联网新势力在人才、资金和组织等能力上具有优势，是行业数字化建设最重要的力量。

目前行业内互联网新势力在汽配数字化的建设上做出了不少努力，它们主要的投入大都在行业供应链信息透明化、标准化、体系化和平台化。

下游数字化建设领域的玩家相对较少，有开思 1 号车间、新康众的 F6 和途虎的蓝虎，但蓝虎只针对途虎养车体系。1 号车间和 F6 属于开放性平台，相对传统的维修厂管理系统，在易用性、智能化、移动互联网方向的相关应用上做了改进，如客户管理和营销。但是维修厂类型多，业务场景也复杂，需求各异，想要所有的场景都有对应的解决方案是比较困难的，目前各大企业还需继续努力。

而配件数据领域的数字化建设真是一言难尽，当车主的钱还在兜里时，他是自由的，一旦选购某个品牌车型后，就失去了自由，因为汽车的售后维修是一个小的垄断领域。主机厂是如何实现小垄断呢？核心就是牢牢的掌控配件和维修方案数据，通过数据的垄断达到售后维修的垄断。在美国和欧洲，这些数据都是面向社会开放的，有专门的组织或企业从事这个工作。而在国内虽然有法律和法规要求各主机厂开放数据，但在实际执行过程中，由于各种利益纠葛，难以执行到位。让人欣喜的是，即使困难重重，还是有很多企业义无反顾地投入到这个领域，比如力洋、零零汽、拾车道、开思等等。基础数据的标准化、透明化，是整个汽车后市场发展的基础，是车主享受美好车生活的磐石，在这里也呼吁各大主机厂，能够本着客户至上的理念，开放数据，为汽车后市场的数据化建设做贡献。

在此现状下，未来汽车后市场数字化的建设会朝着哪些方向发展呢?

一、配件基础数据和维修方案

个人觉得主机厂开放配件数据和维修方案数据是迟早的事情，要顺应市场发展的潮流。目前大多公司的业务集中在配件的基础数据上，极少公司专注于维修方案数据，当然，这些数据的标准化和透明化还是主旋律，如果能够形成行业标准，那真是善莫大焉。

在标准化的前提下，从支持业务场景的角度来看，会有三个方向上的应用：

第一，自动译码。目前行业里从事译码工作的人，有几十万甚至上百万，工作强度大，效率低，结合 AI 和机器学习的算法，可以实现一定比率的自动译码，解放译码人员的重复劳动，开思已经在这个领域做出尝试并取得不错的效果。

第二，汽车技术维修。现代的汽车越来越复杂，电气化、智能化是趋势，故障诊断和维修变得越来越难，技师维修也变得越来越难，目前有些国际大公司已经把 AI 技术应用到这一领域，采用增强现实或虚拟现实的技术指导技师进行汽车故障诊断和维修，极大提升维修效率和一次修复度。

第三，保险定损领域。通过车辆的损伤照片，采用智能分析和预测，判断车辆损伤程度，给出定损估价，这个方向翱特（Audatex）已经取得一定的成绩，但距离准确应用还需时日。

主机厂开放配件数据和维修方案数据是迟早的事情，要顺应市场发展的潮流。

二、维修厂管理系统

首先，平台化是未来发展的一个重要方向，因为系统的开发和维护成本相对较高，单一企业，特别是小微企业难以承担，而且这又是一件既专业又复杂的事情，解决方案就是平台化（SAAS）。

第二，移动互联网化，连接车主。移动互联网的发展如火如荼，但在汽车维修领域还相对落后，随着人们对移动互联网的依赖，维修厂管理系统通过移动互联技术延伸到车主是必然趋势。

第三，支持集团化和连锁化管理。随着一些有使命有愿景的企业出现，他们的管理越来越规范，门店越来越多，集团化和连锁化的趋势明显，对系统的要求也越来越高。

三、配件经销商管理系统

第一，库存管理规范化。目前市面上的系统大都只提供了简单的库存管理，缺失如何管理呆滞库存、对库存进行分类分级管理等功能。当前配件毛利越来越低，低毛利就要求经营规模化，规模化就要求提升管理效率。所以，企业的经营者要改变管理思路，从粗犷经营转向集约化经营，才符合当前配件销售市场的潮流。

第二，备货和销售预测。很多老板都说，辛苦赚的钱都压在库存上了，但其实这不可怕，可怕的是压在呆滞库存上，库存如不能变现，那就都是死库存。但单一的配件企业是很难做到备货和销售预测的，因为预测需要大量的数据支撑，这就需要和供应链平台合作，实时掌控市场行情，通过系统给出合理的备货和销售预测建议。

第三，和维修厂管理系统类似，也有平台化、集团化和连锁化的需求。其中的原因也和维修厂管理系统类似，不再赘述。

四、配件供应链平台

配件供应链平台是这几年的新事物。

汽车配件供应领域一直以来处在一个散、乱、差的状态，同时又是一个大而复杂（车型多、SKU 巨大）的市场，因此需要实力雄厚又有使命感的玩家进入，从整个行业的角度提供解决方案。但这是一个难度极大的工作，不是短时间、小投入就能解决的，需要不断尝试和优化。但有一点是很清晰的，一个模式、一个系统是不可能解决这个问题。一定要基于实际的业务场景构建独立的系统解决方案。

当然目前还没有得到验证，仅是我的一家之言，只希望能给大家带来一些启发，也欢迎同行指正。C

全力加速　“马”到成功

马瑞利售后配件及服务

35年来，马瑞利售后始终致力于向售后市场提供优质的产品组合以及服务网络；对于供应商的精挑细选，对于产品品质的不懈研究，让马瑞利售后拥有了丰富的，符合原厂标准的产品组合，并且持续增加；目前，4大产品线 ：车身件、电子动力系统、减震和底盘件 ，以及易损件，已经拥有超过8万个产品组合；马瑞利售后的渠道网络覆盖了欧洲、亚洲、美洲、非洲和大洋洲的80多个国家，同时全球约有4000家马瑞利Checkstar（捷驶星）服务网络。

走入“马瑞利售后”

MAGNETI MARELLI
PARTS & SERVICES

马瑞利国际贸易（上海）有限公司　　地址：中国（上海）自由贸易试验区俱进路685号

A MARELLI COMPANY

供应链金融如何助力汽配行业转型？

■ 来源：开思·王晓川

互联网、大数据、云计算技术的兴起，传统汽配行业受到的冲击越来越大。行业从业者越来越多，价格竞争越来越激烈，同时随着互联网和即时通讯的普及，汽配行业长期存在信息不对称的优势逐渐被瓦解，而互联网电商和风投资金的进入，更是掀起了汽配行业变革的序幕。在这样的时代背景下，汽配企业走到了发展的十字路口，如何在行业的变革中提早布局，寻求未来的发展先机？

笔者看来，汽配行业现在处于春秋战国时代，诸侯割据、连年混战，尚未有强大到可以一统汽配江湖的绝对势力存在，但不可小觑的是随着技术发展和资本进入，汽配市场未来会形成多个寡头垄断的局面，中小汽配商会因为资金、规模、服务、技术、效率等原因，要么被收编，要么脱离这个行业。即便还在这个行业生存，企业的发展和盈利能力也绝不能与过去同日而语。

面对这样的趋势，汽配商一定要改变传统的企业经营方式，不能再死守内涵式企业发展道路：线下经营、逐级批发、看重毛利、忽略服务、抵制负债等等。未来的发展一定是通过互联网结合扩展业务版图，通过规模效应和良好的服务在毛利率日渐微薄的情况下，增加利润绝对值并迅速做大，依靠规模来称霸市场。只有当汽配行业平均利润率下降至社会平均利润率，会有更多的汽配商倒闭或退出，行业才得以重新洗牌，而那些通过变革而生存下来的汽配企业才能在这个行业走得更久更远也更好。

汽配商想扩大业务区域可以通过线下开拓，也可以自己构筑电商平台或者跟如开思一类的汽配电商平台合作。但是想要做大业务，必然要求增加投

资的资金量；同时由于汽配行业账期长，货物周转率低，加剧了对资金的需求。

而现实情况是，面对长尾的汽配行业，传统的金融机构很难介入：一是行业配件质量参差不齐，金融机构不具备识别配件真假的能力，很难用存货质押方式给予资金支持；二是行业大量存在不开票业务，金融机构也很难通过开票等手段验证汽配商交易的真实性；三是大量的汽配商财务体系不健全，资金、账务、流水不规范，难以符合金融机构的要求；四是大量汽配商属于中小汽配商，融资额度低、频次高、需求急，金融机构单凭线下操作需要大量人力投入而收益又不高，手续太复杂又给汽配商增添很多时间成本，得不偿失。因此汽配市场是银行类金融机构长期想进入又难以进入的一个群体。

虽然近几年有针对小微企业主的信用贷款，但是额度少、利息高、手续复杂、通过率低，并没有真正的满足这个群体的融资需求。而房产抵押类融资虽然能够解决一部分资金需求，但是对于企业长期发展而言并不是解决资金问题的根本所在。

长期以来，汽配商都是通过同行或者民间借贷的方式来解决临时资金周转困难，当然付出的成本也较高。但是随着国家整顿民间借贷市场，未来民间融资的难度也会逐步增大：2019 年 2 月 28 日，最高法、最高检、公安部和司法部联合发布《关于办理非法放贷刑事案件若干意见》，明确对于非法放贷定义，将出借资金 10 次以上、累计借款 200 万以上、违法获利 80 万以上、放贷人数 50 人以上以及造成借款人或近亲、家属自杀，身亡，精神失常的都列入非法放贷。在立案、起诉、执行、诉前保全等阶段都区别对待。2020 年 8 月 20 日最高法发布通知将民间借贷利息调至年化 15.4%。以上种种举措都是在规范民间借贷市场，但是无形中也挫伤民间借贷出资人的积极性，未来频繁和高息的民间借贷行为都不受法律保护。这意味着民间借贷难度会增加，因为没有出资人敢于借款而债务人赖账会变得更加肆无忌惮。

而平台化的供应链金融模式则在很大程度上解决了汽配商融资的难题，它将金融机构对汽配商融资主体的信用关注转移到了贸易真实性上来，大大降低了金融机构对汽配商的授信门槛。同时因为汽配商的交易数据被电商平台留存，金融机构通过系统对接可以直接查询汽配商在平台上历史数据，无论是否开票，或是否有财务报表等等，都能为汽配商的融资提供极大的便利性。

依托电商平台，金融机构可以分析历史交易记录并辅助以订单、物流、票据流、资金流等多种维度验证客户交易真实性，摈弃了对发票和流水单一数据的依赖，并且因为可以在线及时查询订单，原则上汽配商融资也不受额度上限管控，只要交易真实性没有问题，融资就不受干扰，而且是纯线上化运营，汽配商不用像线下一样去金融机构办理相关手续，金融机构人员也不用上门签约、拍照、访谈……汽配商不用提供资产担保、抵押，而且额度还会随着订单金额的增加而增加，真正满足企业的融资需求。以开思汽配电商平台为例，汽配商通过开思电商平台扩大了交易区域和交易规模，平台联合外部金融机构根据订单对汽配商进行融资，汽配商在开思平台销售的越多，外部金融机构给予的订单融资的额度越大，利息越低。同时外部金融机构也可以根据汽配商在开思平台销售的历史记录和外部第三方数据给予融资额度。当汽配商有资金需求的时候，不仅可以通过销售订单来获得融资，也可以通过过去的销售记录拿到低成本资金，可谓一举两得。

正因平台化供应链金融的出现，汽配商可以快速的回笼资金，实现高速周转，从而在毛利率不变情况下获得更高利润。同时还可以扩大销售区域，提高配件备货品类，不用通过调货去给别人做嫁衣。而这一切的前提就是通过互联网电商模式实现全网销售，虽然看上去多付了一点佣金，但它带来的规模效应和资金价值是无可比拟的。

时代在变，科技在进步，整个人类的生活、生产方式都在发生剧变。如果还守着传统思维，线下拓客、线下交易，而不是拥抱变化，我们很可能会像大哥大、BP 机一样被时代无情淘汰，有时候甚至连一声招呼都不打。C

结语

时代在变，科技在进步，整个人类的生活、生产方式都在发生剧变。

相信营销万能、挖掘单产过猛……12 个容易犯的运营错误，你占几条？

来源：汽车服务世界·黄灿

门店越来越难，既有外部因素影响，也有内部运营不善的因素存在。

错误本来就是个容易引起误会的词，因为它是一种主观感觉，而得出这种感觉和每个人所身处的环境，及个人既有的认知经验是分不开的。在一些人眼里看起来错误的事情，在另一些人眼里却无比正确。

同样，我接下来要说的这些汽服门店容易犯的错误，可能在汽服门店老板看来，是无比正确的事情。这些错误是笔者在门店咨询工作中总结出来一些经验，仅代表本人看法。

01 相信营销是万能的

这几年的工作中，我看到很多门店因为高频的营销活动把自己折腾没了，完全忘了开店的初衷。

信息时代，每一条你看到的、和你想法同频的信息都是被精心设计的，在大数据的算法之下，你想看什么，就会有相应的内容推送给你。

比如：你最近经营遇到困难，钱不如以前好赚了，你很焦虑。那么，很有可能你接下来看到的信息，都会跟如何轻松赚钱有关，而能轻松赚钱的事就只有营销了。

营销之所以被很多大师当枪使，是因为门槛够低，谁都可以讲。就像谁都会做生意一样，你做得不行，是不懂营销点子；知道了营销，你也会和我一样从人到神，告别焦虑，迎娶白富美，走向人生巅峰！

不知不觉，你就会被这些信息左右，得出一个认知：赚钱很简单，只要懂营销，一切就迎刃而解。

但现实是，营销是一个完整的体系，并且有很大的局限性，是附属在产品力之上的，对天时地利人和的要求相当高，而不是做个活动、想个点子那么简单。在条件不具备的情况下（可能门店老板会认为自己条件非常具备），盲目的一波波做营销，好比正常人吃春药，短时收钱一时爽，但迟早会把自己掏空。

最后依然没有醒悟，反而如赌徒一般得出结论：早知道力度应该更大一点就好了！

这样的例子屡见不鲜。我从刚开始和门店老板争论，希望他能改变这个观念，到现在的波澜不惊，随他去吧，其实笔者也在不停的进化：个人角度不同，认知不同，或者他是对的呢？也许吧。

挖掘单产是最容易的一条路，也是破坏性最大的一条路。

02 将一切进化诉诸于外力

《孟子·公孙丑上》有句话是这样说的：“不怨胜己者，反求诸己而已矣”，意思是我们有时候遇到挫折和困难，难以走下去，这时候就需要自我反省，从自己身上找原因。

遇到挫折是很正常的事，没有挫折，意味着在走下坡路，因为下坡路才是顺风顺水。汽后行业是一个充分竞争的行业，越往上走，遇到的对手也就越多越强大。因为竞争不仅仅来自同行，还来自于跨行。

但无论对手有多强大，老板和团队也只能通过学习进化来直面竞争。遇到困难，抱着“只要从外面招一个人帮忙就可以解决”的心态，那么十之八九会遇到更大的问题。

带领门店向上发展是管理者责无旁贷的事，将责任交给别人，也就意味着将自己的核心竞争力——进化能力拱手相让，你能确保聘请的人员能达到期望的结果吗？能确保他们会跟着你一辈子吗？

如果你的答案是否定的，那么还是努力工作吧，外界的力量可以作为外脑，但绝对不能代替老板的位置。

03 挖掘单产过猛

什么会让门店老客户大量流失且口碑崩坏？

答案既不是服务跟不上，也不是管理出了问题，而是挖掘单产过猛。

在信息触手可得的时代，利用信息不对等赚配件的钱是越来越难了。如不愿意在开发新客户上花费精力与时间，员工要工资，门店要赚钱，老板还要面子，那么剩下的就只有一条路：挖掘客户的单车产值。

通过店内营销诱导客户盲目消费、多消费，本来 500 做好的保养，没有 2000 下不了举升机，不是这样坏了就是那也要保养。可能老板没觉得有什么不对：我挖掘单产有错吗？现在生意不好做，我有什么办法？

难道生意不好做就要以牺牲客户利益为代价吗？生意不好做就只剩下挖掘单产一条路吗？

挖掘单产是最容易的一条路，也是破坏性最大的一条路。从你决定挖掘单产开始，后几个月门店产值必定会有大幅度的上涨，员工的收益也会水涨船高。但接踵而来的就是老客户大量流失，营业额大幅下降，实施低底薪高提成浮动薪酬的门店，接下来还会面临员工大量离职的恶果。

这种情况在洗美门店尤其多见，行业竞争加剧时大规模倒闭转让的，大多是以洗美为主的门店。

客户好比是一只会下金蛋的鹅，门店要做的是给鹅最好的饲料（服务，技术），想方设法让他将金蛋下在我们的窝里。挖掘单产过猛犹如一刀要将鹅杀了，一旦鹅吓跑了，它就再也不会回来。

就算哪天你幡然醒悟，放下屠刀立地成佛，但客户对你的信任已经没了。重建信任的成本，比吸引新客户的成本还要高几倍。只能是有心改过，无力回天。

04 不清楚自己的客户是谁

杰克·特劳特是全球知名的定位大师，他的理

论很简单：现在信息爆炸，人们很难同时处理那么多信息，为保护心智不受伤害，人只会因为某一两个属性想到品牌，而将其他的作为杂声排除在外；如果想获得客户的青睐，那就想办法在客户心智中获得一席之地，这就是定位。

定位理论大行其道，与移动互联时代的到来是同步的。这就要求汽服门店开店时，搞清楚自己的目标客户是谁，他们的消费能力以及喜好，这一切统称为客户画像；然后根据客户画像来装修门头，设计接触流程，引进项目等等一系列营销动作。

用一句话可以解释：不是你想怎么样就怎么样，而是你定位的客户怎么样，你才能怎么样。

> 不是你想怎么样就怎么样，而是你定位的客户怎么样，你才能怎么样。

其实这个概念在互联网行业已经烂大街了，但在汽车后市场，还算是个比较新的概念。

有的门店老板开店不是为了赚钱，而是实现自己所谓的“情怀”而已。拥有情怀是好事，但情怀不能当饭吃。如果你是身家千万的富二代，开修理厂玩票，就当我没说；如果你是个身负养家责任的一家之主，在创业时将情怀当了真，那么最终受害的不止你，还有身后的整个家庭。

还有的汽服门店创业者对自己有着谜一样的自信，一心一意按照自己的想法来，觉得客户一定会喜欢……结果客户并不买账，搞砸后唯一的收获就是感动自己，并抱怨命运不公，却不反省自己错在哪里。

05 给予客户的选择太多

俗话说一步错，步步错。

判断一个门店知不知道客户是谁，从招牌上就可以看出来，特别是占地不大的小店，门头一定是从买卖车保险到事故维修，从换机油电瓶到轮胎洗美样样都干，就差不能修复二手原子弹了。

样样都要干，样样都不出彩。

在汽车后市场服务项目中，钣喷、维保和洗美三个板块的经营逻辑完全不同，这一点连经验丰富的 4S 店都可能驾驭不了，一个小店什么都做，很难都做好。

这就是给客户的选择太多，反倒不知道门店擅长什么，自然也不能在客户的心智中定位。

因此小门店一定要有突出的业务版块，可以是维修技术好，老板娘客气，洗车干净等等，建立客户信任优势后，再横向进行业务扩展。

因为只有集中诱惑点才能抓住人心，要拿出你最有信心的项目和服务，集中塑造其价值。连早餐店都会主打一个特色项目，汽服门店是否可以学习一下呢？

06 只卖产品不提供解决方案

车主为什么选择你？

因为你提供了解决方案，解决了他的问题，实现了他所希望的结果。

服务和产品的价格只是价值的一个参照物，其实产品的价格一定会低于它所实现的价值，因为，购买者如果发现你的产品价格高于其所带来的价值后，他便不会买它了。

生意一定是在双方都感觉赚到了的情况下达成的，你觉得赚了，但客户却没有赚到的感觉，那么客户不干；反之亦然。

产品的价值越高，客户越满意。要实现产品价值大幅提高，唯一的办法就是提供超越预期的解决方案。

举个例子：有个车主轮胎鼓了个包，于是先到 A 家门店：

A 门店：您这条胎鼓包了，要换。

车主：换就换吧，多少钱？

A：我们这里有两款，便宜的是 350，好的是 500。

车主：好的是什么牌子？

A：好的是米其林。

车主：我查了一下，我这样的车米其林轮胎 ** 家只要 400？您这里最低多少钱？

A：.....

到了最后 A 一脸苦大愁深的样子逢人就说：现在电商太厉害了，完全没办法做了，我们要抵制电商！

而 B 修理厂怎么做的呢？

B 门店：您这条胎鼓包了，一般是受到侧面撞击引起帘子布断裂导致，这个没办法修补，只能更换。

车主：换就换吧，多少钱？

B 门店：请问您经常跑烂路还是偶尔跑烂路呢？我好根据您的使用情况向您推荐。

产品的价值越高，客户越满意．要实现产品价值大幅提高，唯一的办法就是提供超越预期的解决方案。

车主：前段时间我们小区门口修路，现在修好了，应该不会跑烂路了。

B 门店：是这样啊，我们有两种胎，一种是 350，另一种米其林，价格是 500。根据您现在的情况，我建议您换一条米其林，不仅省油，静音效果也特别好，随轮胎附赠您一张轮胎保卡，1 年之内如果有质量问题我们包换，原本 30 元的补胎一年内只需 10 元一次。

车主查了查手机，思考了一下……那就换吧。

两种不同的思考方法就有两种不同的结果，所不同的是，A 只是提供了产品，而 B 提供了包括售后在内的整套解决方案，车主会选择谁，答案显而易见。

07 从来不包装自己的形象

都说人靠衣装，佛靠精装。

在汽车后市场，包装形象已经变得越来越重要了。技术出身的汽服门店老板对包装往往嗤以之鼻，认为把车修好就行了，要形象有什么用？

其实这是非常错误的想法。因为是否专业不是老板说了算，自己说的叫吹牛 X，专不专业得客户说了算。如果以“能不能修好车”作为衡量专业的尺子，那么有个问题：修好车是客户消费以后的感受；在消费前，客户要从哪里看出来专业呢？

从你穿的几天不换的油抹布一样的工作服？还是满地垃圾的场地？又或是蹲在一旁玩手机游戏的徒弟？

当客户第一印象就将你与业余划上等号时，无论你的技术有多好，能力有多强，恐怕也是没有任何意义了。

因此，作为汽服门店，不但核心技术上要专业，所表现出来的外在形象也要与之相符，这就是包装的意义。当然，过度包装而忽略核心技术，也是得不偿失。

信任是成交的基础，没有信任的销售，成交基本等于零。

08 总是阻碍客户购买

看到这个，老板们可能会有疑问，客户购买我开心都来不及，怎么会阻碍呢？

怎么会阻碍？多的去了，只是你没发现而已。客户对你的“阻碍”不会明说，他们只会用脚投票——选择离开。

什么情况下门店会在不知不觉中阻碍客户购买呢？

答案就在会员充值上。随着行业内竞争越来越激烈，跨行打劫的越来越多，在竞争越来越吃力的情况下，启用会员制、锁定客户的优先消费权成为门店最可行也是最容易的办法。

但是，有些门店对于会员充值动辄从千元起步，最高几万的也有，结果充值者寥寥无几；而老板还可能有这样的想法：我都让利这么大了，为什么你不充值呢？

信任是成交的基础，没有信任的销售，成交基本等于零。而信任是通过阶梯一步步堆高的，客户跟你不熟，凭什么相信充值后你不会卷款潜逃？

让客户无阻碍购买的正确做法是：在每一个项目及服务前都有一个低门槛、高价值，且容易下决策的信任指数培养客户消费习惯，达到渐进信任目的。

09 项目单一，缺乏后端

将一个项目做到极致，从而在客户心智中占据一席之地是开店之初要做的事，而项目做到极致必须包含价格和价值两个因素：价格最低，价值最高，直到对手无法模仿。

这样做的缺点也有——盈利非常困难。

从门店长远考虑，将单个拳头项目做到极致后，下一步必须要开展与之产生强关联的后端项目，如维保之余洗美，保险之余钣喷。前端项目做口碑，赚以后的钱；后端项目作利润，赚现在的钱。

为什么要有强大的后端盈利项目？那是因为在信息时代，行业之间没有边界可言，马爸爸说“让天下没有难做的生意”铿锵之声还在耳边回响，转眼抢线下的生意比谁都狠，现在天下确实是没有难做的生意了，因为生意快被他抢光了。

就算他有情怀，可他背后的资本可不是吃素的。《资本论》中说：资本出现在世上，从头到脚，每个毛孔都渗透着血和污物。对于资本，汽服门店要保持高度的警惕。

哪怕单个项目护城河再高，也会有被攻破的一天；就算不会被攻破，也会有被市场抛弃的一天。因此，设计强大的后端，是汽服门店做出口碑后最紧要的任务之一。

因为尊重来自于实力，而不是对手的怜悯。

客户流失是很正常的事，不可能杜绝。门店最经济的选择就是将新客户大量吸引进来，量要大于流失客户的速度，这就是拓客的意义。

10 与客户缺乏互动

互动的意义是什么？是为了客户忠诚度。小米通过互动建立了一波忠诚度极高的米粉，为后来小米手机的崛起打下了坚实基础。

10 年前没有微信，与客户互动需要消耗很大的时间和精力。随着社会的发展，现在的互动变得非常简单了。随之而来的是，互动的技巧也发生了变化，就连简单的微信群，也需要经营，而不是建起来后就不管了，让它变得死气沉沉。

现在帮助运营群的工具非常多，再忙也要学习如何利用工具来运营与客户的关系：关系越强，客户忠诚度越高，消费的金额和自愿帮传播的动机也越高。

与客户互动，需要从利益、情感和教育三个方面进行：通过利益与之建立联系，通过情感与之建立信任，通过教育使之产生消费。并且，还需要通过合适的门店管理系统（如开思 1 号车间），详细记录客户数据，这是互动的基础。

通过互动与客户建立起沟通的纽带，这比花大钱做活动要省钱得多，也有效得多。

11 拓客能力过于软弱和单一

世界上没有百分百完美的人，同样也没有百分百完美的服务。因为服务是人完成的，无论你服务的再极致，总有人不满意。

因此，客户流失是很正常的事，不可能杜绝。门店最经济的选择就是将新客户大量吸引进来，量要大于流失客户的速度，这就是拓客的意义。

但是，拓客不只是通过大规模的集客活动实现，还有多种办法。大规模的集客活动目前来看已经处于下坡期，效果也越来越差，花钱不一定能办成事。

沉下心从小事做起，拓客不一定需要大型的集客活动，关键看门店有没有这个恒心和思维坚持下去，营销是系统，而不是方法。

12 不会整合资源

现在早就不是单打独斗的时代，对于汽服门店来说，最值钱的产品并不是销售配件或者维修技术，而是你的客户。如果拥有一批忠实的客户在异业那里，你会兑回很多资源。

车主这个身份在中国是中产阶级的代名词，他们同样是父亲，需要健身，需要加油，需要娱乐等等，那么相对于具备相同客户群体属性的异业而言，多整合一个就意味着潜在客户群体翻一倍，剩下的就是如何通过互动将其转化。

这个思维模式实际上在建材行业已经非常成熟了，你要装修房子，随便找哪种卖建材的都会实现你的目标。在汽车后市场，具备资源整合思维的门店老板还不是很多，就算知道了，也不知道如何操盘运营。

在资源整合上下一分功夫，就等于在营销方面下十分的功夫，因为本质上都是拓客，利用别人的老客户群去推广，比自己一对一拓客要轻松得多，也有效得多，更加省钱得多。

写在最后

门店管理咨询是一个非常有挑战性的工作，也是一份痛苦的工作。痛苦不是来源于工作压力，而是来源于看到很多原本基础非常好的门店，却走向错误的道路；痛苦来源于门店管理者坚信自己的道路是正确的，容不得别人唱反调或者提意见。

比如汽车后市场的互联网从业者，每一个玩家都是抱着无比坚定的信念冲进来，他们认为所做的事情一定是无比正确的，否则怎么会在这行砸下巨额的资本与时间呢？他们曾经犯过的一些错误，可能过了一段时间之后又会被证明是正确的事情，只是生不逢时。

综上所述，可以得出一个结论：错误因为个人认知的不同和时间的不同而呈现不同，可以说这是薛定谔一样的存在。对和错，没有人能说得清楚。

毕竟，正如本篇开头所说，错误是一种态度，每个人看待的角度不同，对错也不一样。C

错误因为个人认知的不同和时间的不同而呈现不同，可以说错误是一种薛定谔一样的存在。对和错，没有人能说的清楚。

洗车引来的客户，如何转化成维保客户？这里有五个操作指南

来源：汽车服务世界·黄灿

前 言

当今企业之间的竞争，不是产品之间的竞争，而是商业模式之间的竞争。所谓商业模式，主要是指顾客价值的定义、传递、获取的整个过程。

——彼得·德鲁克

彼得·德鲁克提出的商业模式看重的不是成本的控制和规模化的扩张，而是对顾客价值的重新定义，重点关注顾客的价值以及持有成本，这里有一个关键词，即：价值。

什么是价值？你认为的价值和客户认为的价值有区别吗？

当然有区别，本文核心的内容就两个字：价值，并且毫不夸张的说，搞懂了价值，就搞懂了项目转化的关键所在。

洗美是汽车修理厂流量入口早已被门店熟知，都知道洗美做好了可以转化保养维修。但往往理想很丰满，现实很骨感，做得好的门店还是少数，多数状况是洗美项目成本花了不少，但是没有任何转化，车主还恶评如潮，妥妥的赔了夫人又折兵，那这又如何破呢？

什么是把车洗好

如果问十个老板什么叫把车洗好，有九个老板会信心满满的说：车洗好不就是把车洗得又快又干净吗？这有什么好说的。

确实从表面上看，没错，但实际上还是有问题，问题是：“好”这个字是个形容词并非量词，如果要满足车主对车洗好的定义，那就必须要重新思考好与又快又干净之间的关系。

在多数人的眼中，“好”是非黑即白的，要么不好，要么好，而现实不是非黑即白的，它有灰度，这个灰度夹在不好与好之间，叫：没有不好。

大多数门店洗美不能有效转化的主要原因，就是在车主感知“没有不好”的点上拼命优化，忘了思考如何给予客户价值。

怎么理解没有不好的含义呢？举个例子：你办一张联通的电话卡，联通每月准时准点扣除你的话费，不多扣也不少扣，可谓是尽职尽责，是否能得到你的表扬呢？估计不会吧，不但如此，如果一旦被发现多扣了，你是不是立刻会跳起来并毫不犹豫的打电话找联通的客服投诉？

这种情况，就是没有不好：在客户心里，某种服务对应的是相对付出的成本，是你应该做到的，并不值得表扬或者感动。

同样，在车主看来，洗车洗得干净又快，是这个项目理所应当做到的事情，我付了钱，哪怕是你送的也算付出了精神支持的成本，难道不应该享受洗的干净和快的服务吗？如果干净和快都不能实现，我为什么要洗车呢？

大多数门店洗美不能有效转化的主要原因，就是在车主感知“没有不好”的点上拼命优化，忘了思考如何给予客户价值，也就是让客户感知到“好”，自然不能得到车主的青睐。

MOT 是什么？

怎么样让客户感知到价值呢？

让客户感知价值最好的方法，莫过于 MOT，MOT（Moment Of Truth）即关键时刻，源于上个世纪 80 年代北欧航空公司总裁卡尔森提出的：平均每位顾客接受其公司服务的过程中，会与五位服务人员接触；平均每次接触的短短 15 秒内，就决定整个公司在顾客心中的印象。因此，与客户接触的每一个时间点被称为关键时刻。

洗车与车主接触的时间比维保和钣喷都要频繁，因此，设计好每一个 MOT，就成为了车主感知价值的关键，那怎么样设计洗车的 MOT 呢？以下几种方式供大家参考。

注意，参考的基础是在洗得快又干净的前提下，否则，一切 MOT 都没有任何意义。

五个洗美 MOT 操作指南

1、形象高端化

和维保与钣喷等痛苦型消费有所不同，洗美是快乐型消费，维保和钣喷可以比作进医院。

消费洗美的感觉就等同于买了一部苹果手机或者买了一件新衣服。痛苦型消费和快乐型消费的最大不同，就是痛苦型消费趋理性，快乐型消费趋感性，人在感性时大脑会处于无意识状态，容易受到最直接的感官刺激影响。

在这一点上，洗美和百货快消等行业普遍适用的消费心理学，而门店硬装修和设计感从视觉上极大的影响客户对于价值的认知，就好比进一家 5 星级酒店，我就知道房费不会低于 500 一样，不信我们看两张图对比：

同样是 35 元一次洗车，你愿意去哪家？

这里要说明的是，洗美硬装修不等于豪华，最主要的还是设计感，好的洗美工装设计不但让客户赏心悦目，还能大幅降低装修费用，形象高端化不一定等于装修费用昂贵，并且，要想形象高端，除了硬装修外，员工的外在形象和内在素养也是必不可少的部分，两手都要抓，不可顾此失彼。

2、服务具象化

服务，是个很玄妙的词，就好比鬼一样，都听过，但都没看到过，比较抽象，不比一瓶农夫山泉，是看得到摸得到具象化产品，百闻还不如一见了，见都见不到，说得再具体，又有谁会轻易买单呢？

同样，在洗美项目中，如果要让客户感知价值并买单，就要将看不见摸不到的产品具象化，拿精洗来说，就可以将精洗所用的产品打成一个产品包销售给车主，让车主看得见精洗所使用的产品，并告知车主服务是附加在产品之上的。

这样做虽说车主感知不到超值，但至少会觉得不亏，因为有产品在这里，看得见摸得到。不单精洗，其实所有洗美的项目都可以这样操作，这就是服务具象化。

3、细节差异化

细节差异化，就是做客户意料之外，却又情理之中的事情，什么是意料之外：车主在别处没有体验过这样的服务，什么是情理之中：这个服务是必须的，逻辑上是可以被解释的。

举两个例子：精洗内饰，很少有洗美店拆前面两个座椅，如果你拆下来洗，客户一定会感觉到意料之外：别人都不拆，为什么你家要拆呢？

你的回答：前面座椅遮住了挂挡杆底座旁的内饰，拆座椅是为了将死角彻底洗干净，避免藏污纳垢——这是情理之中。

洗车洗轮胎我们都知道，但备胎很少有人清洗，当你把备胎洗干净并充好气打好轮胎护理剂，这是意料之外，告知客户备胎保养的重要性，这是通过细节差异化和竞争对手拉开距离，并塑造车主的价值感，是作为 MOT 的核心所在，只要用心，可以发掘很多细节差异化的价值点，至于怎么发现，留给大家思考。

4、结果呈现化

俗话说：光说不做假把式，光做不说傻把式。光说不做，牛皮总有吹破的一天；而光做不说，累死也活该，抱着我努力工作总有人看到的心态，迟早会把自己饿死。

要想客户感知价值，不但要做好，还要说好，这个说，就是呈现。结果呈现化的意义，就是将好的结果展示给客户，让客户明白整个服务的流程和特殊地方。

就拿一部手机来说，看上去都差不多，如果没人介绍，大概率你会随机选择，而假如有人跟你说：这部手机，为了给用户最好的屏保图片，我们花费一年时间，游历了 55 个国家，行程将近 5 万公里！这样一来，是不是立刻觉得这部手机值钱了呢？如果没有人跟你说，大概率你只是认为这部手机屏保图片比别的品牌要漂亮一点而已，并没有什么大不了的地方。

同样我们来看洗车，洗的再好，如果没有将细节呈现给车主，他顶多认为你这里洗车很好，确实比别的地方干净一点，下次还会来，但并不会为洗车的附加值而买单，因为他并不知道你这里的洗车好在哪个地方，价值是什么。

因此，在车洗好后，一定要告诉前来提车的车主你的洗车和竞争对手的不同之处，点越多越好，随着呈现给客户的细节点铺开，客户的价值感会跟着水涨船高，在没呈现之前，车主可能只会认为所获得的价值和成本相等，略微超值，而呈现之后，车主心中的价值翻几倍不是不可能的事情，如果再收他一个合理的价格，相信车主很乐意买单。

成功贵在坚持，但是坚持又是无比困难的事情，因为它会消耗大量的精力与时间。

5、关怀常态化

成功贵在坚持，但是坚持又是无比困难的事情，因为它会消耗大量的精力与时间。苏格拉底有一次给学生们上课，说要想身体健康，只需每天甩手 10 下，看谁能坚持下去。过了 1 个礼拜，苏格拉底问学生们有多少人在坚持，全部的学生都举起了手；过了一个月再问，有 70% 的人举手；半年后只有 50% 的学生在坚持甩手 10 下；过一年后，坚持的人只有一个，就是柏拉图。

比如客户关怀，说起来很简单，做起来也很简单，但坚持做就不容易了。

洗美是感性消费，客户黏度比维保要差很多，因此更加要坚持做客户关怀，降温了给客户发消息提醒注意保暖，客户生日时寄一个小礼品等等，看起来无关紧要，但其实对提升复购率非常关键，罗马不是一天建成的，小事一点点做起，等积累到一定程度，必定会带来可观的回报。

以上就是 5 种提升客户价值的 MOT 方式，具体的操作细节，可以从方式大胆延伸，一生二，二生三，三生万物。正如张朝阳所说：大胆尝试，小心求证，让市场给我们答案。

当客户感受到价值后该如何做？

当门店用 MOT 思维解决客户价值，并认为客户会成为门店的忠诚粉丝时，这是错误的想法。现在信息发达，外面的诱惑也多，洗美又不是事关车辆安全的项目，车主的随意性也比较大。

如果不能在客户感知价值后尽快的锁定客户的注意力，那么所建立的价值优势也会很快在竞争对手的复制下丢掉，因此，锁定客户变成为接下来最应该做的事，问题来了：如何锁定？

最好的办法莫过于强制锁定，可能听到强制这个词，以维保为主的修理厂老板表示不理解，强制不是会造成车主反感并加速客户逃离吗？怎么到了你这里，还要求门店强制锁客呢？

有这样的疑问很正常，因为维保属于痛苦消费，让客户为维保充值或者购买套餐，就好比在医院充值一样：** 医院充值啦，充值 5000 成为我们的会员，动一次大手术送两次疝气手术，超值优惠，快来购买…… 你何曾听到过医院这样做促销呢？

但是洗美不同，洗美是快乐消费，可以适当的启用强制锁客，当然，强制锁客的前提有三个：

1、建议不要使用金额较大的充值卡，起步金额控制在 1000 元以下，一定要记住：我们的目的是锁客，不是向客户借钱。

2、建议不要使用没有时间限制和频次限制的卡，比如说充值 1000 元洗车全年无限制免费或者充值 1000 元洗车 40 次却不限时间等等，这样的锁客方式除了将自己累死以外，毫无意义。

3、建议不要使用纯服务的锁客套餐，比如说打蜡几次，洗车多少次等等，上面已经说了，服务是抽象的事物，如果不能具象化，那么客户自然感受不到价值，也并不认为划算。

那具体该怎么操作呢？

举个例子：设置一个服务附加在产品之上的套餐，比如说精细产品套餐，490 元精洗 10 次，只要购买后用套餐内所包含的专属产品为他服务，然后通过提成奖励和 PK 机制全员销售，给予客户适当的压力，从而锁住客户，通过销售的作用临门一脚，帮助客户转变消费习惯，快速完成客户从旁观者到粉丝之间的转变。

如果担心客户反感，那么笔者要在这里说到两个心理学效用：第一个是自我认知失调，意思是说，原则上人们说的和做的应该是一致的，如果说的和

做的不一样，就会带来一系列的认知矛盾，会让人很不舒服，不愉快感觉。而为了平衡这种感觉，人们往往通过自我说服来实现。

举个例子：你去逛商场，结果逛到一个卖衣服的商铺，销售员对你甜甜一笑，瞬间你觉得这怎么那么像初恋呢？结果在销售员的销售话术影响下，你买了其中一件反季的衣服，回去一想，不对呀，我好像就是逛个街呀，怎么无缘无故买了件反季衣服呢？这就是认知失调。

那么，知道自己不需要你会找别人退货吗？自然不会的，如果每个人都那么理性，卖衣服的店铺早就赔得连亲妈都不认识了，99.9% 的人会这样安慰自己：哎，买就买了吧，夏天不穿，等几个月就到冬天了，冬天再穿也行，你不但不会认为销售员欺骗了你，反倒会感谢销售员让你以最便宜的价格买到了这件衣服，这就是自我说服，并不会认为你现在的想法其实是别人精心设计的结果。难不成你认为每个卖衣服的都在骗你吗？

同样，在销售锁客套餐时可以利用自我认知失调和自我说服两个效用来适当的给予客户压力，以达到迅速锁住客户的效果，不要太担心给予客户压力会招致客户反感，如果洗美项目实施强制锁客法招致客户反感，其实是下面两个原因所导致：

1、MOT 打造失败，价不符实且门槛太高，无法让客户感觉到价值自然会反感。

2、后续没有跟踪服务，有很多洗美老板有个坏习惯：一旦车主购买套餐过后，基本不做售后跟踪预约施工的工作，而是生怕客户上了门，巴不得客户忘记有这档子事最好，这样就净落一个套餐的费用。还有甚者，客户购买后就设一大堆限制，节假日不能用，晴天不能用，老板不在不能用……反正就是不能用，这样做客户也会反感。

以上是有关洗美如何转化的内容，转化的前提是信任，但通过合适的技巧加快客户信任的速度，不也是降低成本的一种方式吗？至于对与错，交给诸位读者评判。

最后想要说的是：10 年后，车都没发动机了，换机油将会成为历史，而汽车后市场行业依然还在，洗美依然会在。

而现在，是该思考如何给客户提供更具价值的服务了。

PHILIPS

飞利浦汽车照明

恒锐光 G2 LED

增亮110%

脱颖而出

易于安装的时尚LED照明灯具

innovation+you

- 强劲白光，增亮110%*
- 6500K 时尚白光
- 小巧紧凑的一体化设计，即插即用
- 双重散热技术
- 无炫光

HL [≈H1] | HL [≈H4] | HL [≈H7] | HL [≈H11] FOG [≈H8/H11/H16] | HL [≈HB3/HB4] | HL [≈HIR2] | HL [≈H11]

重要提示：请确保依照当地交通法规使用替换式 LED 车灯，若有违反相关法规需自行负责。

日前，开思旗下全资子公司中恒睿诚（深圳）商业保理有限公司联合北京中关村银行推出针对供应商的保理融资产品——“开思银融一号”。这是开思首次联合银行推出针对汽配行业的金融产品，通过强强联合，充分发挥开思技术、数据的平台优势和银行低成本资金优势，助力汽配行业发展。

“开思银融一号”上线啦！

■ 来源：开思·王晓川

长期以来，汽配行业普遍存在着融资难、融资贵的问题。除去屈指可数的头部企业，汽配行业普遍是中小微企业，在企业规模、员工人数、盈利、商业模式等方面很难符合银行等正规金融机构的准入要求。汽配供应商正常的融资诉求基本上是通过房产抵押、小额信用贷款或民间高息借贷来满足，不仅手续复杂，效率低，而且成本高，难以满足需要，长期困扰汽配行业的发展壮大。尤其是在当前疫情的影响下，汽配行业融资更是雪上加霜。

针对上述问题，开思本着开放、合作、共赢的理念，积极响应国家扶持中小微企业的政策号召，联合有社会责任感的中关村银行推出了此次产品。

该产品授信主要依据汽配供应商在开思平台的销售订单和销售数据，无需企业提供额外担保、抵押，手续简单，成本低。企业主可以根据企业发展资金需求选择融资金额和时间，方便快捷，更加灵活。对动辄三个月账期的汽配行业供应商而言，该产品能快速的回笼销售资金，对于扩大备货品种和提高存货周转意义重大。

开思通过与银行系统互联，实现平台数据和信息无缝对接和共享，客户只需要在线上开设电子账户，提交简单的个人资料即可完成注册和授信。一

旦有资金需求，根据已发货订单数量选择融资即可，资金到账迅速，纯线上操作，免去传统金融机构下户调查、上门签约、担保抵押等繁琐条件，真正实现高效、方便、快捷的金融服务，进一步响应服务中小微、服务实体经济的政策号召。

近年来，随着开思市场份额不断扩大，上下游客户的资金诉求不断增多。开思在巩固平台优势的同时，不断夯实自身的风控管理体系。尤其是联合徙木金融信息服务（上海）有限公司，首次打造出符合汽配行业特性的自动化风控模型体系。通过授信、支用、调额、逾期预警等手段实现快速、高效、自动化审批，提高客户体验感的同时降低了逾期和不良率，保障开思供应链金融业务的稳定、快速发展。

未来，开思供应链金融不仅要拓展针对上下游的保理和反向保理产品，还将针对平台上优质客户的交易数据和行为开展企业经营贷融资业务，充分满足上下游客户除订单融资外的其它融资诉求，进一步推动开思平台客户做大做强，实现开思及上下游客户的互利共赢。开思也期待能陪伴着行业上下游客户，携手全国优质资金方共同去变革汽配行业，真正实现让汽配采购更放心，让汽车维修更贴心，让车生活更美好的企业使命。C

84% 汽修人都积极主动学习，你还有什么理由不努力？

来源：开思·朱能就

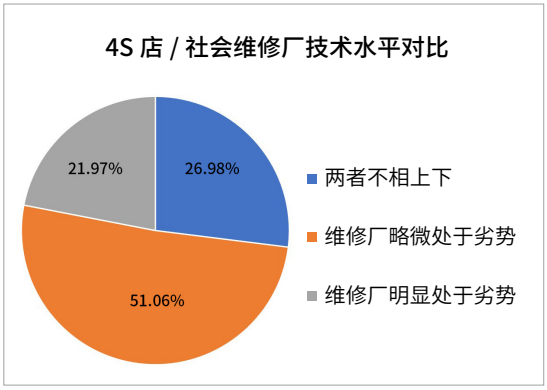
汽车可以说是最复杂的民用产品，每辆车由一两万个不可拆解的独立零部件组装而成，同时集成电子、信息、新能源等新技术于一身。对于汽车这个高科技产品，只靠一把螺丝刀一把扳手，现今已经很难把车修好。在诊断过程中往往需要综合运用电路、通讯、编程、机电一体化等知识才能准确找到故障并迅速解决！

其实，汽修人跟医生一样，都是一个要终身学习的职业，要不停歇地学习，不断接受再教育，这是由行业特殊性决定的，因为新车型层出不穷，新技术加速应用。汽修人如果做不到持续学习，长此以往，老本很快就会耗完，修车只会愈发力不从心，甚至可能被迫转行。

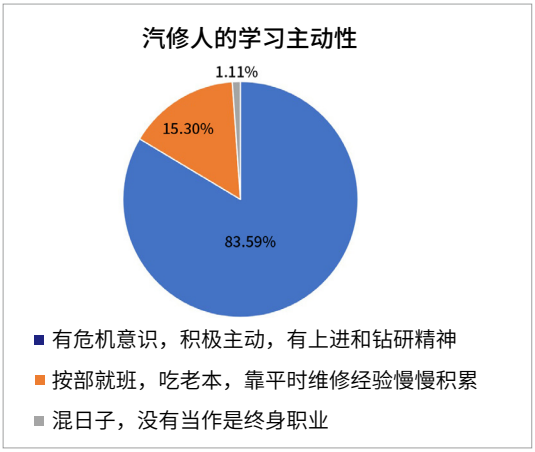
> 汽修人跟医生一样，都是一个要终身学习的职业，要不停歇地学习，不断接受再教育。

得益于主机厂资源优势，4S 店的汽修人在知识体系和技术能力方面整体上更胜一筹。虽然社会维修厂的汽修人很多是出身于 4S，但是脱离主机厂体系久了，对很多新车型、新技术的了解不及时、也不够全面，通常只能在修车过程中自己摸索。

相比 4S 店，社会维修厂的总体技术水平，只有 26.98% 的人认为两者不相上下，51.06% 的人认为维修厂略微处于劣势，21.97% 的人认为维修厂明显处于劣势。试想，如果汽修人自己不学习，汽修厂还拿什么跟 4S 竞争，一味拼价格，只会让自己死得更快。

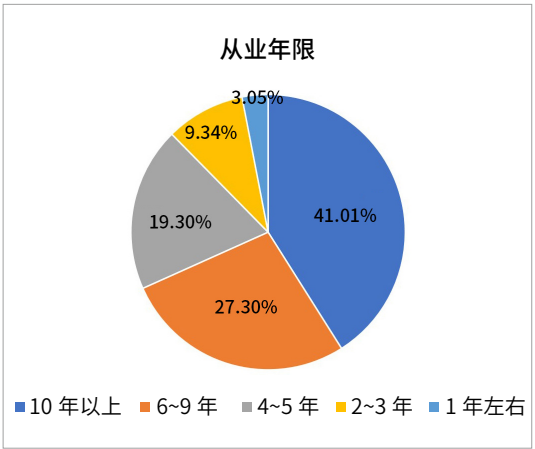


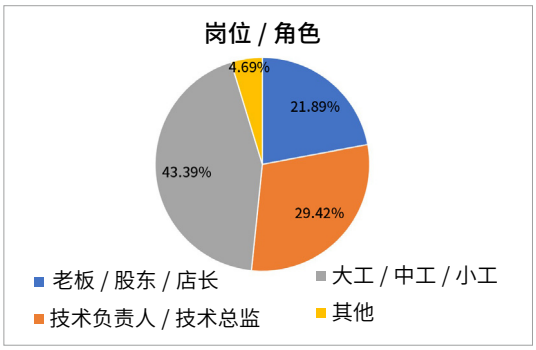
所幸，来自社会维修厂的汽修人在学习技术、提升自我方面总体表现不错，数据显示，84% 的人有危机意识，积极主动，有上进和钻研精神；但是仍有 15% 的人按部就班，吃老本，只是靠平时维修经验慢慢积累，这种被动式的学习，有点像温水煮青蛙，很容易被行业所淘汰。



为了帮助汽修人提升自身的技术能力，开思小马课堂应运而生，截止目前，小马课堂在全国各地已成功举办近 30 场，近 3000 人积极参与其中，一系列纯干货技术分享，赢得广泛认可，其中 92.39% 的学员认为培训效果达到甚至超过预期。

参加开思小马课堂的学员中，从业 10 年以上占 41.01%，从业 6 到 9 年占 27.30%；从岗位角色看，老板 / 股东 / 店长占 21.89%，技术负责人 / 技术总监占 29.43%，这两类群合计超过了 50%，他们代表着汽修行业的技术精英阶层。越精英，越努力，你是否也一直保持主动学习的态度和习惯？





时代在进步，汽修人也要紧随技术潮流发展。2020 年 6 月，深港澳国际车展上几乎所有品牌都推出了新能源汽车，这意味着，新能源汽车很快将走入千家万户，遍布大街小巷。由于新能源汽车的特殊性，其维修技术和安全风险较大，对维修技师的要求很高，必须经过专业培训的持证技师才能维修。

虽然目前进入社会维修厂维修的新能源汽车并不多，但是随着时间推移，进厂数量会逐渐增加。如果对新能源汽车维修缺乏基本的了解，传统汽修人就只能望车兴叹，提前储备新能源汽车维修知识很有必要，也许这还可能成为个人发展的另一个重大机遇！

开思小马课堂积极响应广大汽修人的呼声，将于近期推出《新能源汽车原理与故障排除》线下精品课程，课程设计上兼顾基础与深度，深入浅出，通过理论精讲、案例分析、现场答疑等环节，帮助传统汽修人快速掌握新能源汽修理论基础、技术要领和成长路径。

《新能源汽车原理与故障排除》线下精品课程由开思平台售后技术中心首席技术专家王立文老师担纲主讲。王立文老师 1992 年入行，从事汽修行业近 30 年，也是国内最早一批新能源汽车维修技师，2005 年即获得丰田 PRIUS 混合动力汽车维修认证，常年任教于深圳信息职业技术学院、深圳市第二高级技工学校、深圳市交通局职业培训中心，为深圳广播电台常年特邀嘉宾、国家级汽车维修工高级考评员、国家级新能源汽车高级考评员。

车，越来越多，越来越先进；只有持续学习、懂得运用新技术的汽修人，才能越来越吃香！欢迎所有愿意活到老、学到老的汽修师报名开思小马课堂，不断学习修炼，夯实技术，加强内功，实现逆势成长。

车，越来越多，越来越先进；只有持续学习、懂得运用新技术的汽修人，才能越来越吃香！

小马课堂苏州站

小马课堂中山站

小马课堂南宁站

小马课堂深圳站

小马课堂重庆站

小马课堂西安站

小马课堂厦门站

小马课堂太原站

小马课堂现场活动照片

学员评价

开思汽配荣获“供应链管理最佳解决方案”

6 月 23 日，36 氪「WISE2020 企服金榜」正式发布，一站式汽配交易平台「开思汽配」凭借创新模式和过硬实力荣获“供应链管理最佳解决方案”。

「WISE2020 企服金榜」由 36 氪主办，评选包括供应链管理、数据智能、人工智能、云服务等赛道的最佳解决方案供应方。除开思汽配外，还有腾讯云、钉钉、智联招聘、科大讯飞、京东数科等企业和服务上榜。

据介绍，本次活动基于三方专业数据机构、行业专家、投资人、企业高管、垂直赛道记者的专家团评审意见、以及用户票选结果，评选出多个企服赛道上的优质代表，旨在帮助企业服务领域的供需双方缩短企服决策周期、降低试错成本、提高应用效率。投票频道上线以来，一个月时间里共有超 400 家企服企业参与评选，有效用户投票近 250 万。

开思汽配之所以能脱颖而出，是因为作为一个高效、透明的一站式汽配交易平台，始终以“让汽配采购更放心”为使命，通过强大的数据和技术研发实力，获得 VIN 码解析器、数据引擎、常用件智能识别等 100 多项软著专利。

开思汽配以“Google+ 天猫”模式，联结上游优质供应商和下游专业维修厂，已快速成长为全国最大的汽配交易平台，业务遍及 366 个城市，1600+ 优质源头供应商入驻，服务全国 86000+ 专业维修厂。

未来，开思将继续通过科技手段，建立标准体系，降低汽配交易门槛，提高行业效率，提升行业管理和服务水平，助力上下游健康、有序发展。

诚信不止 315 | 开思：坚守品质，始终如一

开思通过科技手段，提升零配件的搜索和交易效率，协同上下游共同打造数字化产品和服务标准。

因为疫情停摆的 315 晚会，7 月 16 日再登舞台。

晚会就海参加工中使用敌敌畏、抗生药物；汉堡王制作过程偷工减料；毛巾制作使用劣质材料；汽车变速箱故障，上汽通用五菱被曝光；套路推销，掏钱办卡；趣头条广告猫腻；嗨学网弄虚作假，退学费难，营销骗局等内容进行曝光报道，涉及到我们日常生活的“衣食住行”各方面。

汽车，作为出行的重要交通工具，安全性和驾驶体验是消费者高度关注的方面。随着汽车保有量的不断上升，汽车售后服务已然是消费者维权的重灾区。由于缺少标准和信用体系，假货横行、小病大修等屡屡不绝，车主们极度缺乏安全感。

这正是开思创立的初心：让汽配采购更放心。

开思通过科技手段，提升零配件的搜索和交易效率，协同上下游共同打造数字化产品和服务标准。在品质把控上，开思通过聚合优质资源，提高供应商准入门槛，实现品质供给；在服务质量上，通过“一年质保、假劣必赔”等质保承诺，让汽配采购无后顾之忧……

截止目前，开思已联合 1600+ 源头供应商，为平台的 86000+ 汽修厂提供优质的产品及服务。在高端车原厂件这个品类，开思全国渗透率已经超过 15%，在深圳、东莞、重庆等很多城市已经超过 30%，基本做到了每个装车件皆可溯源。

我们坚信，所有的交易，都不是一锤子买卖。无论是不是 3.15，开思将坚守品质，维护每一位消费者权益，推动后市场朝着更安全放心的消费环境前进。

开思荣获广东省“守合同重信用”企业称号

7 月底，深圳开思时代科技有限公司（简称“开思时代”）和深圳开思信息技术有限公司（简称“开思信息”）成功获评 2019 年度广东省“守合同重信用”企业。

本次评选程序十分严谨，对企业的社会影响力、合同信用管理体系、合同行为、合同履约状况、经营效益、社会信誉等六个方面进行电子化综合评定，最后向社会公示。开思此次顺利通过评审，获得广东省“守合同重信用”企业称号，标志着工商和市场监管部门对企业的高度认可。

汽车维修售后行业基础薄弱，配件供应链乱象丛生，产品和服务缺乏统一、可衡量的标准，导致行业长期存在假货横行、劣币驱逐良币等乱象，配件交易双方缺乏最基本的信任。而且 IT 技术应用率低，交易效率极低，汽后行业发展落后。

自成立来，开思坚持靠诚信赢得合作伙伴的信赖。开思旗下一站式汽配交易平台“开思汽配”，致力于建设行业的科技化基础设施，与产业链上下游共建行业标准和数字化的信用体系，通过联结优质的源头供应商，建立了配件有质保、假劣必赔的品质承诺，让汽配交易更放心。同时，通过科技创新，利用先进的 IT 技术和管理理念，重构汽配交易链条，解决了配件交易的效率问题。

汽车维修行业长期存在配件来源不明、价格不透明等现象，降低了车主的修车养车体验，并对行业产生了不信任。

开思信息核心产品“1 号车间”， 基于互联网技术专为汽修门店打造的智慧门店管理系统，致力于让汽车维修更贴心。车辆到店，系统通过专业车况检查和车检报告，为车主提供透明化、可视化的产品和服务。同时，车主也可以在线完成养护预约、维修方案确认、实时了解维修动态、最终付款结算等服务体验。整个维修过程标准化、可视化、透明化、数字化，有助于打消车主疑虑，建立客户信任。

“人无信不立，业无信不兴。”

未来，开思将继续发扬“守合同重信用”精神，积极联结产业链上下游企业协同合作，共同推进汽后行业服务标准及信用体系建设，促进汽车维修信息透明化，让车主享受到更优质的产品和服务。

开思荣膺“2020 年中国产业互联网百强及未来独角兽企业”双项大奖

2020 年 9 月 4 日，由 B2B 内参主办的 2020 中国产业互联网秋季峰会在上海成功召开。作为今年国内产业互联网行业首场大型盛会，本次峰会吸引了来自全国产业互联网领域的上市公司、投资机构、优秀企业代表等共 600 余人到会交流。

同时，为表彰推动了中国产业互联网发展作出贡献的企业和投资机构，大会还颁发了 2020 年中国产业互联网年度奖项，作为中国汽车后市场领军企业的「开思」，荣获了“2020 年中国产业互联网百强企业”及“2020 年中国产业互联网未来独角兽企业”奖项。

如果说 2003 年 SARS 疫情促使消费互联网走上经济和社会的舞台中央，2020 年疫情期间，产业互联网需求增加，经历了这场“线上”习惯养成，不管是互联网巨头还是传统企业都在积极拥抱产业互联网，各细分产业的互联网化将进一步提速。

众所周知，中国汽车后市场供给过剩，行业压力巨大，但这又是一个刚需行业，压力之下，对技术服务要求更高，用科技提升产业效率的价值更大，所以开思一直致力于用科技手段提升整个汽配产业的流通效率。

开思致力于建设行业的科技化基础设施，与产业链上下游共建行业标准和数字化的信用体系，推动汽车后市场数字化转型。旗下一站式汽配交易平台「开思汽配」，业务遍及 366 个城市，已联结 1600+ 优质源头供应商，为全国 86000+ 专业维修厂提供服务，月均服务 150 万车辆台次。

后疫情时代，产业互联网也在迭代、创新中绽放活力，相信在未来更长的周期里，产业互联网能够借势逆袭，成为催生新业态和新经济的强大引擎，持续改变人们的工作和生活方式。

「开思」荣获“2020年中国产业互联网百强企业”

「开思」荣获“2020年中国产业互联网未来独角兽企业”

开思也将以更加开放的姿态，持续创新迭代，对产业链高效赋能。同时，联结优质的产业资源，与上下游企业共建“开放、合作、共赢”的产业互联网生态。

MOTUL

逾 160 多年的世界历史
超过一个半世纪不断开拓享誉全球

原装
法国进口

精彩生活
摩特为您“加油”

100%全合成的汽油和柴油发动机润滑油
车厂认证:VW 502 00/505 00
MB-Approval 229.5

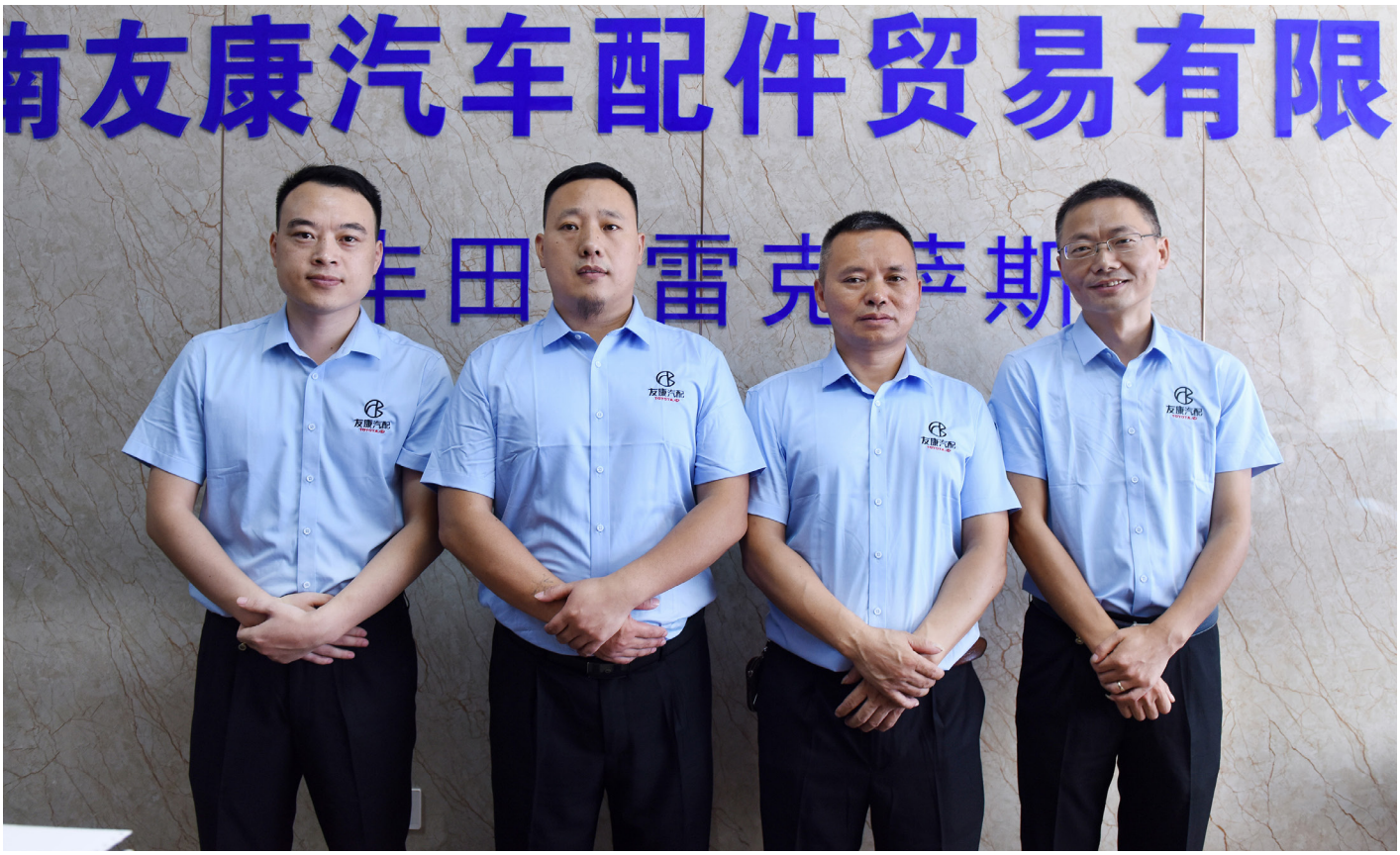
专为大功率直喷式涡轮增压汽油
及柴油发动机设计
车厂认证:VW 502 00/505 00
MB Approval 229.5
BMW LL-01/Porsche A40
FORD WSS M2C 937A

BBA专用系列
适用于欧IV、欧V和欧VI排放标准
车厂认证:BMW LL-04
MB-Approval 229.52
VW 504 00/507 00

MOTUL IN 中国

关注开思摩特官方旗舰店
您身边的润滑油 www.motul.com

MOTUL



Δ 友康汽配四位合伙人

月销售额超 200 万，客户近 2000 家，友康汽配的江湖地位是如何炼成的？

提起湖南，很多人的第一印象就是湖南卫视，加之《乘风破浪的姐姐》爆火，湖南发达的娱乐产业让人津津乐道。

相较于娱乐产业，湖南的汽后产业则显得有些默默无闻。但汽车保有量增势迅猛，后市场也变成一块相当诱人的蛋糕。

如何瓜分这块蛋糕？

湖南的汽配供应商们各显神通，上演了不一样的汽配江湖。

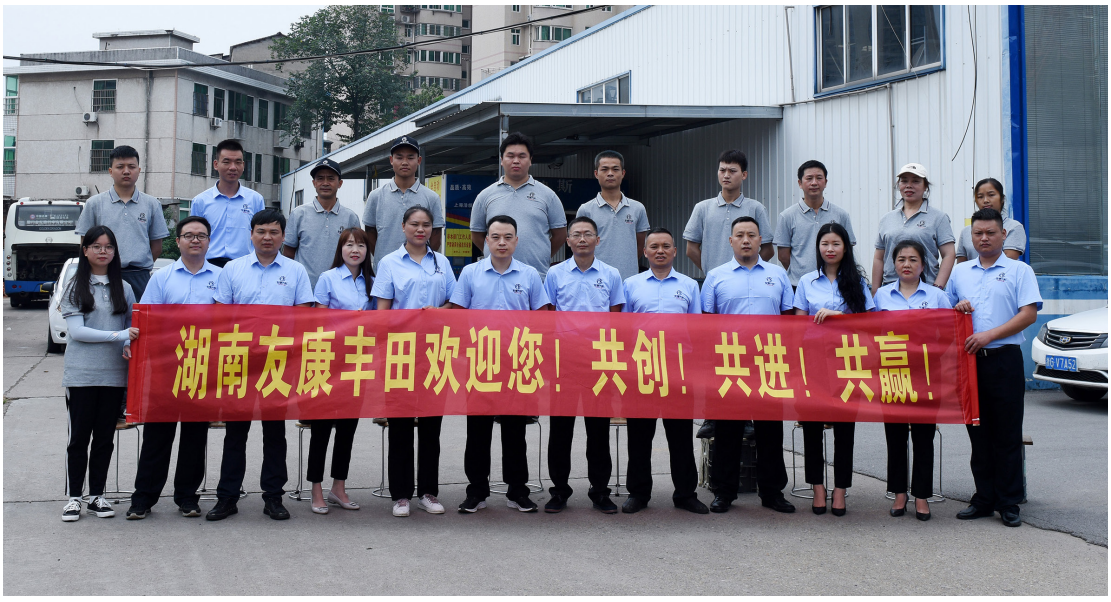
友康汽配是其中比较瞩目的一家配件供应商，主营丰田、雷克萨斯车型配件。

据了解，湖南省有不少于一百多家经营丰田、雷克萨斯配件的供应商。“友康肯定名列前茅，如果我们不说自己是第一，没人敢说是第一。”伍坚，友康汽配的合伙人之一说道。

这家 2018 年底才组建成立的新公司，为何如此有底气？

Δ 伍坚——友康汽配合伙人之一

4 个合伙人，近 2000 家维修厂客户，月销售额 200 万 +，库存约 600W，仓库面积 3000 平，是友康汽配的几个关键词。



Δ 友康汽配团队

做配件，今天做得好，不代表明天也能做得好

出于保有量的考虑，且丰田车系和雷克萨斯不少配件可通用，所以友康选择主营丰田和雷克萨斯的配件。

虽然汽车保有量持续增长，但竞争却相当激烈。

沉浸汽车后市场多年，伍坚及合伙人看到了当下汽配行业发展的瓶颈：一是专业人员的缺失，二是备货的资金压力，三是行业重复备货造成流通效率低下。人才、财力、物力等多方压力，加上外部竞争的环境挤压，想要持续发展，不是一件容易的事情。

所以伍坚和另外三个同样在做丰田、雷克萨斯的朋友一拍即合，把原来的公司合并重组。

“做配件，今天做得好，不代表明天也能做得好。周边省市的汽配商对湖南市场虎视眈眈，而我们自身也想在湖南把丰田配件做得更有影响力，所以决定把四家公司整合到一起——友康就是这么来的。”

友康，寓意挚友齐心，健康发展。

伍坚认为，合伙做生意，首先要人和，才能实现财和；同时希望新公司能健康发展，在湖南乃至全国都产生一定的影响力。

新公司刚运行，尚在磨合期的时候，是友康最难的阶段。

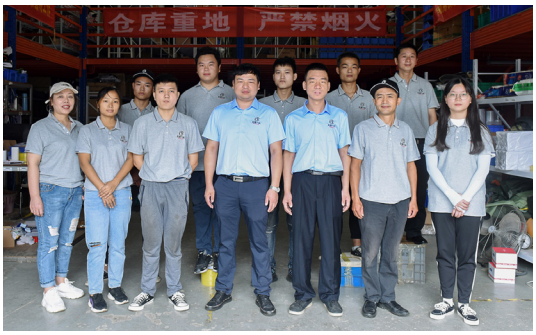
“因为员工都是跟着原来的股东过来的，彼此间不熟悉，做事的理念、方式、方法都不一样。”

而一天几十万的订单，发货量大，人手不足，加上当时刚更换了新系统，各种问题爆发：没及时发货、漏发、错发，客户跟踪不到位等，投诉纷至沓来。

“那段时间我们损失了很多客户，但我们没有回避问题，经过自我反省、自我认知，针对以上各类问题进行思考并一一突破：首先，加强系统工具的使用培训；其次，在货物管控上，采用激光扫码入库，从源头上杜绝错误。最后，在员工凝聚力的打造上，没有捷径，只能通过一次又一次的会议来沟通解决，公司建立起统一的规章制度，合伙人更是要一视同仁，充分表达对员工的关心……人都是高级动物，遇事多沟通，慢慢的增加认识度，消除误解。”

经过半年的努力，友康走上了正轨，各方面业务也都比较顺通。

友康，寓意挚友齐心，健康发展。



如果能让客户感动，那你就赢了

“以前做配件就是收钱、点货、发货。现在做配件，第一，你要会配件知识，不仅要教会你的员工，还要把你的采购商教会。因为同一件事，熟悉与不熟悉的人做，差别很大。熟悉的人在沟通上没有障碍，比较高效。第二，我们不单单是把配件卖给客户，更希望我们的服务和理念能给他们带来真正的便利和实惠。”

“客户去哪里拿货都是拿，如果能让你的客户感动，那你就赢了。”

伍坚和我们透露了友康开拓业务的秘诀。

开拓维修厂最有效的办法就是地推，“三顾茅庐”是常态：跑维修厂，第一次，只是让客户认识你；第二次，是增加客户对你的印象；第三次以后，可能客户才会下单。

“做配件生意，要斗智斗勇，而且这是一个讲江湖的行业，所以交情很重要。客户不是一朝一夕就能来的，要慢慢累积。友康的客户都是一次两次打交道累积下来的。”

在公司起步阶段，友康会优先以中型修理厂为开拓目标，因为他们的需求简单明了：配件价格优惠、配送效率快、服务到位，而且退换货等售后服务要跟上……这些条件都能满足的话，客户会毫不犹豫的选择合作。

大型修理厂又是另外一种开拓技巧：大型修理厂基本上已经有固定的配件供应商，想直接切入是很难的。友康会通过迂回路线——先满足大型维修厂的稀缺件，和采购把关系建立起来，再通过不断的回访，熟悉以后，才能做生意。

在提高客户黏性上，友康也有自己的独门秘籍。

“做配件就像一个导购员，第一，你要了解配件；第二，你要了解客户的需求，知道他想要什么；第三，通过时间的累积，让客户产生依赖性。”

如此清晰的认知下，友康是如何做的呢？

首先在货源上，优先选择原厂件渠道以及积极谋求各大品牌的代理权，从源头上保证配件品质。

第二，配件价格上，尽量提供优惠的配件，同时提高配件质保的时间，保证售后无忧。友康还会定期举行一些免运费、采购返点等优惠活动。

第三，提高配送的效率，遇到客户比较着急用的配件，会安排滴滴或者货拉拉直送，保证客户能在最快的时间内收到货。

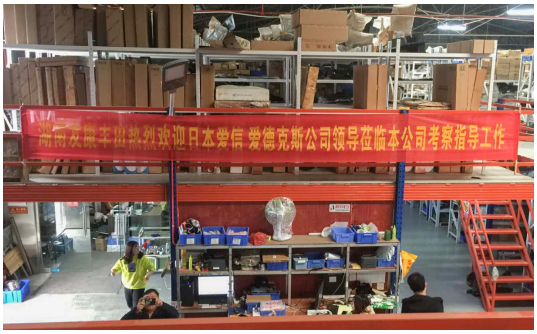
除此之外，友康还会提供更多样化的服务，为维修厂赋能，比如配件知识的科普培训，教客户如何采购配件可以带来更好的品质和利润。

采访过程中，伍坚接到一个客户的电话，说更换的原厂大灯起雾，怀疑配件有问题。而此前，友康已经免费更换了 3 个品牌大灯。

伍坚并没有找借口，而是很爽快的答应换一个新的原厂大灯，并表示如果还认为是产品问题，可以选择退货，或者去别家拿货进行对比。

坚持客户至上，以让客户感动为目的，让友康成功收获了近 2000 家客户，月营业额也达 200 多万。

客户去哪里拿货都是拿，如果能让你的客户感动，那你就赢了。



与其担心平台抢生意，不如主动拥抱互联网

合并前，四个合伙人的部分客户资源有重叠。合并后，客户数量缩水了 40%，但开思平台给友康带来了质的提升，据伍坚透露，长沙有 60% 的客户是开思平台带来的。

“我们和开思合作得比较好，不管是结账款，市场地推，还是客户维护，开思都给予我们很大的帮助，隔三差五就过来帮助我们分析问题，教我们如何把生意做得更好。”

友康也不是没有担心过平台会抢走线下的客户，但是很快便发现，“中国互联网的发展日新月异，很多传统产业都借助互联网实现新发展。如果天天想着各个平台会把生意抢走，友康的发展计划和节奏就会被打断，那就不用做生意了。与其这样，不如主动拥抱互联网，拥抱像开思这样的互联网平台，那主动性就扭转过来了。我们可以借助开思平台的力量，把生意做到广西，江西，湖北，逐步扩大友康的影响力……”

现在的维修厂老板大都是 80、90 后，喜欢互联网购物。在开思平台上采购配件，3~5 分钟就能拿到报价，品牌件、原厂件等配套报价全都有，时效更快、货比多家，不用打电话东问西问，大大提升修理厂的报价率，抓住客户的几率也就大了。

“我们不是第一个入驻开思平台的商家，但是在湖南，我们应该是开思平台上做得最好的。我们鼓励线下的客户上开思平台进行采购，所以经常有线下报价、线上采购的情况。开思的质保服务是维修厂比较看重的，所以开思的上新率比较高。”

结硬寨，打呆仗

都说汽配行业一年不如一年。2020 年，受到新冠肺炎的影响，汽配行业变得愈发艰难，大家对它是又爱又恨。

“今年还没出去跑客户，但我们的业绩没有下滑，客户也没有大幅流失。”

疫情虽然对友康没有影响，但春江水暖鸭先知，友康还是能从下单的客户中发现变化：有些维修厂倒闭了，有些下单的数量越来越少，不过也有新客户源源不断地补充进来……

“现在备货量比较大，加上客户数量多，回款率低，资金的压力就凸显出来了。加上疫情的影响，有些账期被迫延长，资金周转率大打折扣，所以我们现在正慢慢调整运营策略。”

觉察到这些变化的友康，及时调整了销售及服务政策，对客户进行分类，进行精细化运营，以提高服务的力度和客户粘度。

“不管你在哪个行业，如果没有危机，那就意味着你被边缘化了。”

谈及未来发展规划，伍坚直言：做汽配，拥有远大的志向很正常，但想要真正做大做强，很有难度。湖南市场体量足够大，想做好，还需花费更多精力。

“友康是一家新公司，成立的时间还不长，我们想稳扎稳打，先在湖南站稳脚跟，让客户对我们产生一定的依赖，知名度和影响力起来之后，再慢慢扩大到周边市场，希望最终在全国形成品牌知名度和影响力。”

结语

目标简单而接地气，“结硬寨，打呆仗”的踏实做法，让友康乘风破浪实现了稳步发展，取得了惊人的业绩，并在竞争愈发激烈的汽配江湖中，占据属于自己的一席之地。

毒药哥：一个逐梦汽修人的传奇故事

王元超，人称“超哥”——北京拉法名车的老板，他还有另一个身份，坐拥近 30 万粉丝的抖音达人“毒药哥”。而他更为人熟知的身份是不惜一切代价打造兰博基尼“毒药”的资深汽修师，一位疯狂追梦人。

Δ “毒药哥”王元超

当梦想照进现实

超哥被问得最多的一句话是：为什么要自己造一台“毒药”？

“我太喜欢这个车了，像中毒一样对它念念不忘，但全球仅 3 台，买不到，也买不起。国内汽车改装及制作文化起步较晚，和国外相比，在技术上及质量方面差距还比较大，我是一个技术工人出身，想要刷新他们的认知，让国外的友人看到，中国也有汽车改装制作做得比较不错的。毒药做成之后，不少留学生包括香港的朋友，专门从全国各地赶来，他们觉得不可思议，怎么会有这么一辆超跑

豪车放在这个小修理厂？听完我的故事后，他们从一开始的不敢相信，到最后由衷的为我们点赞。做技术的人一定要精益求精，把它做到最好，别人才会认可你。”

造车的想法起源于 2017 年，超哥在网上冲浪时，看到很多汽车爱好者手工造车的新闻，他便想：既然别人都在做，我自己也可以打造一台嘛。

因为热爱让他立刻行动了起来，把能买到的零配件清单和价格都列了出来，买不到的配件就请人画图、开模。

“得知我想自己造车后，身边的朋友和家人都不理解，觉得我像个精神病。他们知道造一辆车困难重重，不仅投资巨大，而且我也不是汽车设计专业出身，没有一手车辆数据，没有专业的团队，怎么造？”

困难没有把超哥吓退，没有资料？超哥就把网上关于毒药的所有图片、视频都下载了，存在手机里，不管多晚下班，回家后超哥都会对着几千张照片一张一张的翻看，最后整个车的轮廓都印在脑子里。没有数据？那就对着车模的比例进行放大设计，然后反反复复的修改调整。调整后，把车辆的图片投影到墙上，与设计的外观件进行比对，看大小及还原度是否重合。

“当时的我完全疯魔了，有一段时间，我甚至连店也不开了，和团队的人躲在店里做这个车。凌晨三点，外形差不多出来了，我拿着车模绕着车一圈一圈的看，内心感慨万分。花了 14 个月的时间，投入了一千多万，终于把这个车做好了。”

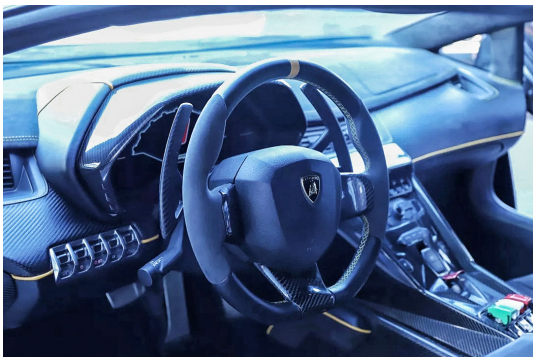
据透露，光是一组大灯的设计、开模、到最终的成品，就花了 100 多万。为了造这台车，超哥不仅花光了 20 多年的积蓄，还因此负了一身债。

“造这台车不是一般的困难，为此我投入了巨大的人力、财力、物力、精力。但成功之后特别有成就感，因为我终于实现了梦想。”

看着眼前这个讲话自带光芒的男人，终于能理解，当梦想照进现实时的那种喜悦与自豪。因为这台车，超哥被越来越多的人认识了，大家对这个疯狂的男人由衷的敬佩；也是通过这台车，超哥及其团队一流的技术能力得到大家的一致认可。

玩转抖音，初尝线上流量带来的红利

当下的汽车后市场，汽修服务商过剩，“酒香也怕巷子深”的难题摆在每一个汽修门店面前。如何让更多车主了解到拉法名车的技术实力，吸引他们到店维修，是超哥需要解决的问题。



超哥第一个想到的，就是短视频，利用网络媒体资源进行推广引流，实现精细化运营。“客户池就这么大，我们其实就是在瞪别人的客户。而现在身边人几乎都在刷抖音快手，线上的流量入口已经形成，而且短视频展示生动、直观、传播速度还快，所以我们必须抓住这个窗口，增加自己的流量池。”

而且实体店在场景呈现上有优势。“要是没有实体店，拍摄成本还是很高的。你得找人拍摄，借车，我这维修设备、维修车辆都是现成的，而且汽车维修这块可以拍的东西太多了，但怎么拍好，让大家乐意看，这是一个很难的问题。”

人员上，拉法名车也占尽了优势，“我这么多年总结下来的经验，这些东西别人是很难复制的。如果大家都在想这个内容，我就要想别的东西了，我要超越别人一步。其实这就是对市场的把控，你要了解客户。”

天时、地利、人和，2018 年年底，超哥注册了抖音账号“毒药哥”，正式发布第一条视频。目前“毒药哥”已累积发布 100 多条短视频，收获 254 万 + 点赞量，坐拥近 30 万粉丝。

通过视频展示门店的技术优势与专业水平，每天都会有客户主动添加超哥微信，也有外地驱车（主要是天津及河北周边省市）过来进行车辆维修的。可以说，拉法名车已经初步尝到了“线上展示引流，线下体验服务”的红利。

能取得如此成绩，是否需要一支专业团队来运营呢？

说出来你可能不敢相信，拉法名车的抖音运营只有两个人——超哥主要负责创意、出镜讲解，另外一个人负责视频拍摄和后期剪辑，当然，有时候店里的团队也会参与拍摄。

超哥并不是自己闷头研究，他咨询过专业人士，并得到这样的建议：故事情节要真实，不要编，但在人物和情感的表达上可以稍微丰富一点。

“我愿意学习，也善于吸取别人的经验教训，你可以试错，但记得纠错，纠完错以后才能不断成长。你要什么都不做，什么都不想，那你就死水一潭，没救了。”

对于内容创作的方向，超哥和我们分享了他这一年多运营总结出来的经验：“内容要简单化、趣味化，不要太复杂。除了要展现专业之外，还要有一定的乐趣或看点，不能光讲干货知识，因为讲得太深太专业，客户不爱看，所以我们就把复杂的东西简单化。比如说这个车发生了什么故障，通过什么方法修好，大概费用是多少……用这种方式，突出某个点，再把问题尽量解释透。”

“毒药哥”的抖音还有一个“用车小知识”的合集，通过具体的维修案例分享，培养客户科学养车的意识。比如定期清洗天窗，很多人觉得天窗没坏，为什么要清洗啊？因为北京的灰有点大，如果一年都没洗，一开镜容易折，更换天窗轨道得花费好几千……通过这样的案例分享，让客户清晰的认识到，科学养车其实更省钱，也能更好的为门店引流。

“你老说不好做，很难做，没办法解决的话那就是死胡同。如果你还在这样行业，但有很多可以盈利的点，你却不去思考，那肯定不行。行业越来越难做，是机遇，也是挑战。行情好的时候，你挣

我愿意学习，也善于吸取别人的经验教训，你可以试错，但记得纠错，纠完错以后才能不断成长。你要什么都不做，什么都不想，那你就死水一潭，没救了。

钱了，不代表你有本事；行业不太好的时候，你还能挣到钱，证明你有本事。”

尽管抖音短视频运营得如火如荼，但超哥也遇到了一些问题。

“我的作品很垂直，都是给车主看的。粉丝里 90% 多都是男性车主，还有一些喜欢看豪车的小孩。而早期的短视频内容大都是以超跑名车维修为主，导致很多奥迪宝马奔驰雷克萨斯等豪车车主以为，我们只修超跑，而且价格一定非常贵。我会通过短视频告诉他们，高端车我们都修，价格并没有想象中的贵，而且贵的一定比便宜的好，毕竟我们对车更了解，也更专业，这个钱会让你花得超值。”

抖音快手等短视频的优势不言而喻，但超哥也提醒大家注意门店一定不能出现负面新闻。如果不能实实在在的解决客户的问题，导致客户体验差，那客户极有可能通过网络发泄情绪，而互联网时代信息传播速度特别快，负面新闻会让门店臭名远扬，所以视频也好，服务也好，一定要避免弄虚作假，夸大宣传，过分承诺。

门店定位要清晰，要做精做专，什么都想做，只会什么都做不好。

除了引流，门店运营还有其他秘诀

抖音引流的成功，让超哥意识到短视频隐藏的爆发力量，但不可忽略的是，只有通过深厚的技术及优质的服务能力，才能更好的留住客户。

拉法名车现平均每月进厂车辆台次在 400~500 台，营业额达 80 万 ~100 万 +。从技术人员成功转变成一名优秀的门店老板，超哥还和我们分享了门店运营的其他秘诀。

第一，门店定位要清晰，要做精做专，什么都想做，只会什么都做不好。拉法名车专注于高端车维修，帮客户解决用车安全问题。

“我们在一二三线大部分城市都有合作的维修圈子，可以在客户需要救援的时候及时提供服务。前两天有个客户在商丘，车坏了给我打电话，我找了一个当地的朋友帮忙解决，这对客户来说是非常重要的——你的车只要在我这修，不管在任何地方出现问题，我都能给您解决，那客户的安全感就有了。所以，不光是他的车，他朋友的车也都会找你。”

而很多修理厂为了生存，要么打价格战，要么就什么车都修，这样会带来什么后果呢？第一，价格战的利润低，难以支撑企业后期的扩大运营；第二，技术不专业，修万国车，就算你技术能力再好，还是很难完全兼顾并精通，也很难请到专业的车型技师；第三，设备不全、库房配件配置也会特别不合理，企业的经营成本压力巨大。

第二，要有前瞻性，提前思考企业未来的路。这需要企业掌舵者对行业，对同行，对客户，都要有清晰的认知……超哥擅长在聊天过程中捕捉关键信息：比如现在大家都遇到什么问题了？客户消费习惯变了，如何让客户花钱花得舒服，然后门店还能挣到钱……

“我开维修厂做生意，从一个技术人员变成一个老板，思维不能局限在技术领域了，因为你负责掌舵，企业要发展，所以我们要提高自己，拓宽思维，整合有用资源。别人都在做的时候，你不能步别人

的后尘，你要想到下一步，要比别人做得更成功。”

第三，练好内功，持续输出专业化的内容与服务，取得车主信任。企业管理有这么一种说法：你觉得员工工资高导致企业人力成本增高，但其实它的成本反而相对低；工资成本最低的那个员工，反而是企业成本最高的那个。所以拉法名车基本上不考虑学徒，因为一旦出错，造成的损失更严重。

“技术不能有半点马虎，任何一个员工到我这来，不管他做了十年也好，挣了多少钱也罢，会就会，不会就不会，如果他不懂，但又不问，那造成的损失就只能全部由个人承担。如果你问了，按照我告诉你的方法维修，坏了就是我的问题。我们店里出现过很多类似的问题，如正常维修过程中造成损坏的，按照规章制度，企业承担 70% 的责任，个人承担 30%。”

线上引流后，超哥想方设法留住这些流量，提高客户的粘性。“为什么客户会流失，因为有不满，所以他走了。门店要及时优化或调整不足之地，让客户满意。比如，客户换新车了，需要处理掉旧车，但他又不想花时间金钱去维修；但买下这辆车的人是想收拾的，所以拉法名车未来一定要做二手车生意，我在中间帮卖，因为车一直在这保养维护，我对这个车知根知底，相当于车辆没有流失，而客户的满意度也会比较高。”

企业管理有这么一种说法：你觉得员工工资高导致企业人力成本增高，但其实它的成本反而相对低；工资成本最低的那个员工，反而是企业成本最高的那个。

积极拥抱互联网，为门店带来跨越式发展

专注，追究极致，是超哥一贯的做事风格，不管是维修设备，还是配件采购，超哥都舍得花大价钱投入，坚持采购最好的设备和配件，所以拉法名车的名声和口碑是别的维修门店所不能企及的。

“很多维修厂会觉得，设备能用就行，不用那么讲究。但我们店里，光是平衡机，就花了十几万，还是当时的中国最新款，连轮胎轮毂检测都可以做，所以我们店四轮定位起步价 600，别家可能就收个 80~200，而我基本上一年时间就能赚回设备成本，剩下的除了人工水电，都是纯利，这你们都没想到吧。”

为了保障客户体验，拉法名车设置了配件部，对 BBA 车型进行日常备货，其他车型配件虽没那么齐全，但他一直致力于寻找优质的渠道进行采购。

“我们其实蛮早就接触到开思汽配平台，但一直没怎么真正用起来。前段时间，采购员通过开思平台查宾利机滤的价格，发现平台上相同品质的产品，价格比线下低蛮多。”

“我相信很多维修厂选择开思平台的理由离不开这几点：第一，效率得到提升。只要输入一个零件号，报价立马都出来了，而且多家同时报价，有大数据的筛选，误差小，不会报错价。获知采购价之后，可以及时报价并提前锁定客户，比我打电话一家家供货商询价、找货快得多，还避免了价格报错。第二，品质有保障。平台有完善的规则，在品质把控、结算方式、售后服务等方面，给双方提供保障。如果供应商违规，配件出现质量问题，你们肯定要处理。而维修厂延期不还账，你们也要保证供应商的权益。第三，账期支持。疫情期间，我们直接损失了 50% 的业务量。这让我想起松下幸之助曾说过的话：做企业一定要有水库意识，涝的时候，把这些水存在水库，旱的时候用它。对修理厂来说，现金流是非常重要的，开思支持挂账，这是非常好的。”

拉法名车作为实体门店，它没有固守陈规，不管是在线上引流，还是品牌推广，甚至是配件采购上，超哥都积极拥抱互联网，为门店带来跨越式发展。

正是看中拉法名车的发展潜力，不少朋友甚至客户都会主动提出，愿意出钱投资拉法名车，进行门店连锁扩张。但超哥统统拒绝了，因为他深知连锁化的难度：虽然设备可以复制，但人员难以复制，而且因为人情关系，客户认人，服务体验也很难达到一致。

“我们目前不会往连锁化发展的方向考虑，也不会特别追求奢华的外部环境，但我会在别的地方做亮点，在把客户基本需求解决的前提下，为客户带来更多小惊喜。我们只想做一个小而美的名品店，选择我，就等于选择了一个可以放心修车的地方。”

杭州捷盛行：一城四店，保时捷 4S 原班团队倾力创办

■ 来源：1 号车间·黄光亮

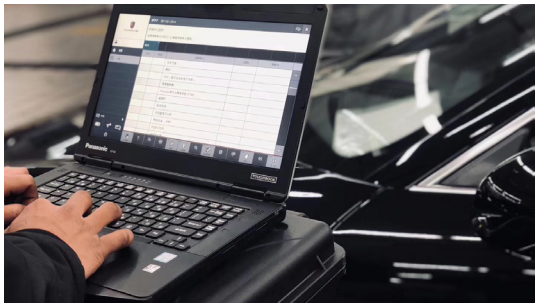
过去，我们会经常听到一些豪华车主抱怨，车子到了保养时间或者出了故障需要维修，去 4S 店相对放心一点，但是总担心费用虚高；去到修理厂价格是下来了，但是总觉得不规范不靠谱，还担心维修配件和质量问题。

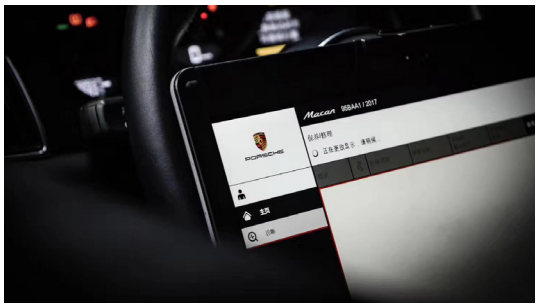
随着国内汽车后市场的开放发展，这种传统偏见和标签化已经逐渐开始淡化，4S 店和综合修理厂的生存模式也已不再那么泾渭分明，越来越多的独立维修品牌赢得了车主的认可和口碑。

G.SEN. MOTO 捷盛行汽车服务中心正是在这开放竞争的环境下异军突起，厚积薄发。

保时捷 4S 原班人马，沥心打造

杭州捷盛行汽车服务有限公司成立于 2016 年 2 月 15 日，是由保时捷认证的售后团队倾力创办的维修中心。





最先进的智能设备配置

捷盛行主营维修保时捷全系车型，涵盖平行进口车，名车二手车销售，维修保养，事故定损，保险理赔，改装升级和美容贴膜等综合业务。

同时，服务品牌还包括路虎、劳斯莱斯、宾利、法拉利、玛莎拉蒂、奔弛、宝马、奥迪等众多超豪华品牌车系。

坚持使用原厂配件，始终提供跟 4S 一样的 2

超越 4S 店的服务标准

拱墅区捷森店

捷盛行秉持“专业、专注、高效”的经营方针，遵循“捷于行，盛于德”的服务理念，将最优质、最专业、最合适的维修养护服务提供给客户。

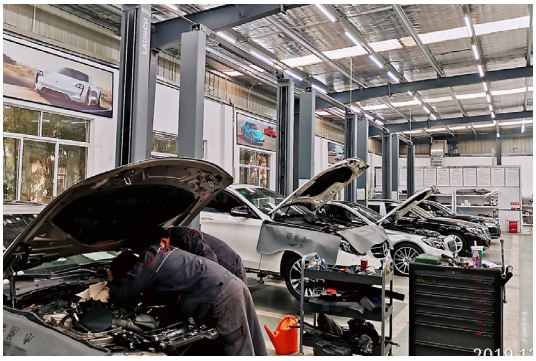
年配件保修政策，油漆采用进口水性鹦鹉漆标准，终身质保。捷盛行秉持“专业、专注、高效”的经营方针，遵循“捷于行，盛于德”的服务理念，将最优质、最专业、最合适的维修养护服务提供给客户。

一城四店，打造区域豪华车连锁服务品牌

经过四年的快速发展，目前捷盛行在杭州已开设四家分店：下城区总店捷盛行，拱墅区捷森，西湖区捷溪行和余杭区捷誉行。

捷森成立于 2017 年，占地面积 3000 平，坐落于良森名车馆（华东地区最大的一家集名车平行进口车、二手车销售及售后服务为一体的汽车商业综合体）三楼，凭借汽车城的地理优势，得以迅速立足，并快速成长。

捷溪行成立于 2019 年，是捷盛行在杭州开设的第三家分店，主营以保时捷为主的名车维修保养，事故定损，钣喷油漆，美容贴膜，升级改装及代办年检等业务。



西湖区捷溪行

捷盛行致力于为客户提供最专业、最高效、最适合的个性化维修养护方案。捷盛行不是汽车后市场服务供应链上的创新者，我们的愿景是为优化这个市场做出应有的贡献。

捷誉行是捷盛行在三周年之际成立的第四家分店，秉承老店传统，以技术为主导，以服务为宗旨，以客户满意度为根本，立足未来科技城，服务大城西及临安客户，辐射富阳、桐庐、湖州地区。

车主的信任和满意见证了捷盛行一步一步的成长和变化。对于捷盛行的使命和发展愿景，总经理高扬恩表示： 捷盛行致力于为客户提供最专业、最高效、最适合的个性化维修养护方案。捷盛行不是汽车后市场服务供应链上的创新者，我们的愿景是为优化这个市场做出应有的贡献。

携手开思，联结优质资源与服务

捷盛行专注于高端豪华车的保养维修，对于优质配件的采购需求强烈。通过开思汽配平台查询配件，快速获得报价和货源信息，提高了采购效率，也降低了采购成本。作为开思的忠实客户，目前捷盛行 80% 的配件采购来自开思汽配。

“在与开思长期的合作中，无论是平台技术体验还是售后服务我们都非常满意。开思业务涵盖汽配交易平台、供应链金融等，还开过维修厂，这些

余杭区捷誉行旗舰店

开思 1 号车间提供驻店交付培训

捷盛行总经理高扬恩（左）与 1 号车间团队合影

经验让其能精准抓到行业实践中的业务细节和痛点，打磨出来的系统让门店运用的更加得心应手，这在 1 号车间的各个细节功能上也都体现出来了。”高总表示。

“比如，我们现在用 1 号车间手机 app 接车开单，相比传统手工接车开单，不仅极大的提升了接车开单效率，同时，接车单能在与客户接触的第一时间记录车况，增加了服务专业性，也避免了潜在的争议。”

此外，1 号车间商机提醒的功能有效帮助门店增加营销机会，提升产值和业绩，系统提供的各种数据统计报表替代了原来的手工报表，让维修厂总部和财务人员能更有效直观的掌握数据，展开业务分析和决策。

专注维修厂赋能，让汽车维修更贴心。开思 1 号车间提供的不仅仅只是一套系统，而是用最好的产品 + 最好的服务，为客户提供一套完整的解决方案，帮助客户创造更高价值，助力客户获得更大成功。C

客户心声

开思作为一家科技型公司，致力于建设汽车后市场的科技基础设施，坚持不开门店，不与行业竞争，只做平台服务于各配件供应商和门店，做好行业的水电基建，这是我们选择开思，也是开思与各配件供应商和汽修门店合作的根本基础。

--- 捷盛行创始人 & 总经理　高扬恩

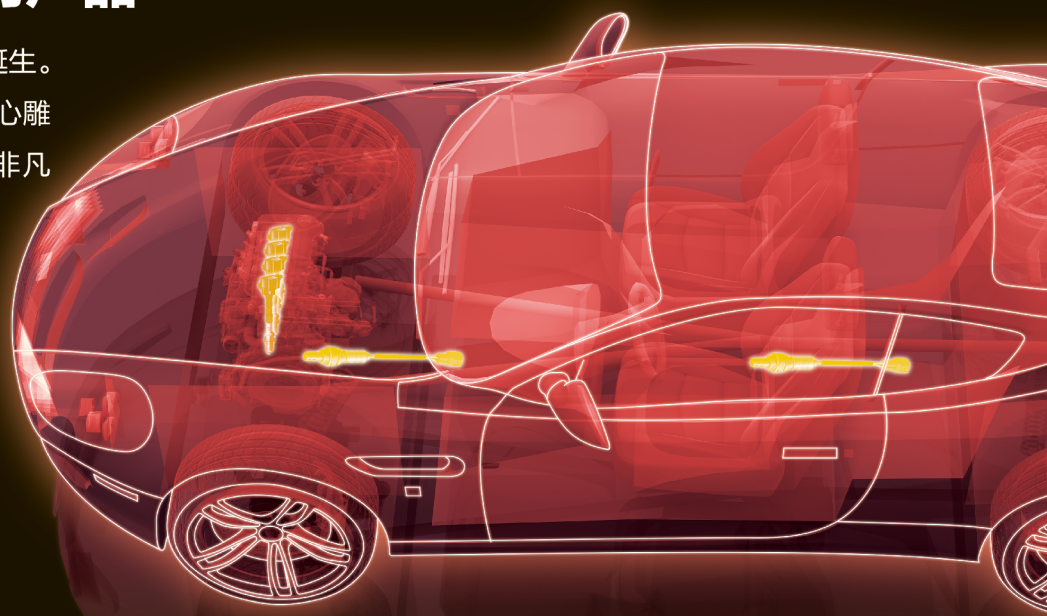
WHY NGK? SPARK PLUGS

匠心成就非凡驾驭

NGK NTK系列产品

1936 年，第一支 NGK 火花塞诞生。80 多年来，我们始终坚持以匠心雕琢旗下全系列产品，成就您的非凡驾驭体验。

- 享誉全球
- 原厂品质
- 覆盖广泛



NGK官方旗舰店即将在开思商城上线

2016 款奔驰 E300L 出现故障码：P064104 技术案例

■ 来源：开思·李彬

故障现象

车辆入厂后，可见发动机灯亮，有时启动困难，发动机略抖，车辆路试仅见发动机灯亮，提速、换挡、加油均正常，用奔驰诊断电脑快速测试存在当前故障码：P064104- 节气门上游进气压力传感器电压的输出存在电气故障或开路电路。该车之前因同样的故障进厂维修过一次，当时将发动机电脑升级后，删除故障码，行驶 100KM 后，故障重现。

故障码分析

根据故障码分析可能原因：

发动机电脑软件故障；

发动机电脑供电故障；

进气压力传感器故障；

发动机电脑故障。

1、检查该故障车辆发动机，无任何改装现象，同时发动机电脑已升级，行驶 100KM 后，故障重现，排除发动机软件版本过低引起的故障。

2、根据电脑检测计划，测量发动机电脑的供电，结果：钥匙二档 12.53V，怠速电压 13.6V，证明发动机供电电压正常。

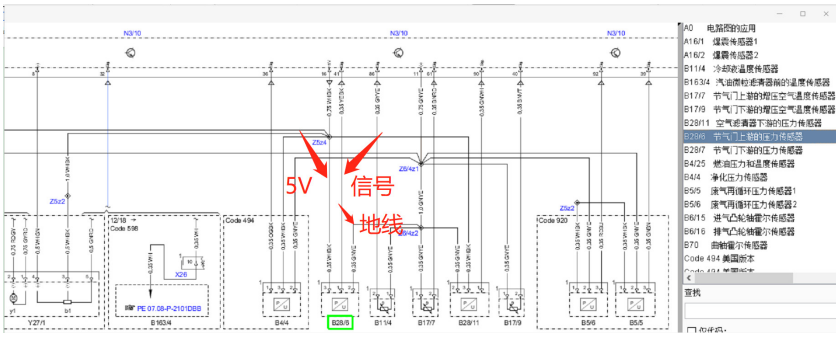
3、当拔下节气门上游压力传感器 B28/6 时，当前故障码可变为历史故障码且可删除，对调同款车节气门上游压力传感器 B28/6 测试，结果：故障依旧。

4、测量 B28/6 的供电及信号，结果：B28/6 怠速供电 5V，信号电压 1.65V 均正常。

Boost pressure control
Actual values

No.	Name	Actual value	Specified value
957	Engine speed	702 1/min	[501 .. 901]
946	B11/4 (Coolant temperature sensor)	88.50°C	[75.00 .. 85.00]
702	Ambient pressure	990.09hPa	[830.00 .. 1070.00]
846	B28/5 (Pressure sensor downstream of air filter)	986.50hPa	≤ 1070.00
073	B28/6 (Pressure sensor upstream of throttle valve)	986.48hPa	≤ 1070.00
253	B28/7 (Pressure sensor downstream of throttle valve)	263.44hPa	[100.00 .. 1800.00]
706	Signal voltage of component 'B28/11 (Pressure sensor downstream of air filter)'	4.24V	≤ 4.90
487	Signal voltage of component 'B28/6 (Pressure sensor upstream of throttle valve)'	1.64V	≤ 4.90
560	Signal voltage of component 'B28/7 (Pressure sensor downstream of throttle valve)'	0.55V	≤ 4.90
492	B17/7 (Charge air temperature sensor upstream of throttle valve)	46.50°C	[-40.00 .. 80.00]
656	B17/9 (Charge air temperature sensor downstream of throttle valve)	50.25°C	[-40.00 .. 80.00]
023	Signal voltage of component 'B17/7 (Charge air temperature sensor upstream of throttle valve)'	2.71V	≤ 4.90
651	Signal voltage of component 'B17/9 (Charge air temperature sensor downstream of throttle valve)'	2.56V	≤ 4.90

5、测量 B28/6 到发动机电脑的线束，结果：正常，无短路、断路故障，同时检查发动机电脑插头无腐蚀及松动。



6、通过以上检查，排除发动机电脑软件过低，电脑及进气压力传感器故障，最终锁定为发动机电脑内部存在故障，导致发动机亮故障灯。更换发动机电脑编程匹配后故障消除。

总结

经过此次维修，大家一定要对车辆电子元器件的工作原理、线路及数据熟记于心，这样在诊断过程中就能很快发现故障，避免走弯路或出现误判。C

2019 款奔驰 GLS450 出现转向系统故障的维修案例

■ 来源：姜紫彬

基本信息：

车辆信息：2019 款奔驰 GLS450　　**发动机型号：256**

底盘型号：167　　**行驶里程：6314 公里**

故障现象

该车辆是搭载平板拖车入厂的，据客户反映：故障出现时，车辆仪表上提示转向系统故障，方向盘很难扳动，无法行驶。

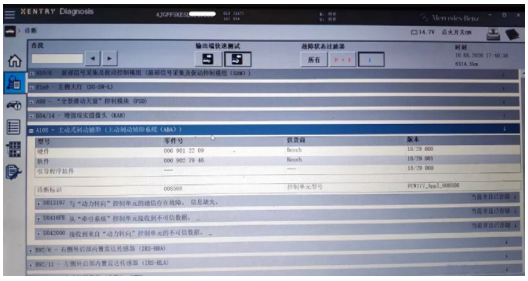
车辆入厂时，确实和客户描述的状况一样，车辆仪表提示“转向故障，操作费力，参见用户手册”，同时转向系统的故障指示灯亮起。当我们用手扳动方向盘时，车辆前轮可以跟着转向，但操作很费力，没有丝毫转向助力的感觉，几乎无法正常转向。

故障检查

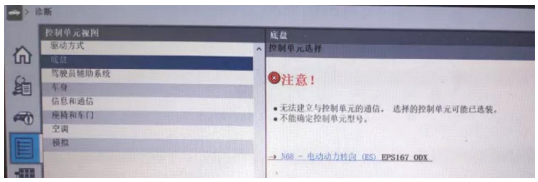
将车辆升起，对车辆底盘和方向机进行外观检查，该车型方向机下方有一层护板保护着，车辆方向机的机械部分目测未见变形和损坏，方向机上的插头也未见松脱等异常情况，前轮悬挂未见异常。

当车轮离地时，转动方向盘可以轻松操纵车轮转向，我们可以初步排除方向机的机械部分、方向管柱和车辆悬挂有故障而导致的转向助力异常。

接着，将车辆连上奔驰专用诊断仪 XENTRY，诊断车辆，检测得到如下相关信息：



在检测时，诊断仪自动识别到的控制单元中，并没有显示转向系统的相关控制单元，只有在 ABA（主动式制动辅助系统）、ESP（电控车辆稳定行驶系统）和仪表等几个系统内“当前存在”有关于转向系统的故障码——“与动力转向控制单元的通信存在故障，信息缺失”。这很可能是方向机控制单元（动力转向控制单元）无法与诊断系统和车辆进行通讯，在控制单元视图中进入 - 底盘 - 转向系统，尝试与其通讯，诊断仪上显示“无法建立与控制单元的通信，不能确定控制单元的型号”。



显然，目前车辆的动力转向系统控制单元确实存在通信故障，维修的方向基本锁定。

故障分析

经过查询 WIS（奔驰维修车间资料系统），查找到转向系统相关的工作原理和线路图。了解到转向助力的工作原理：

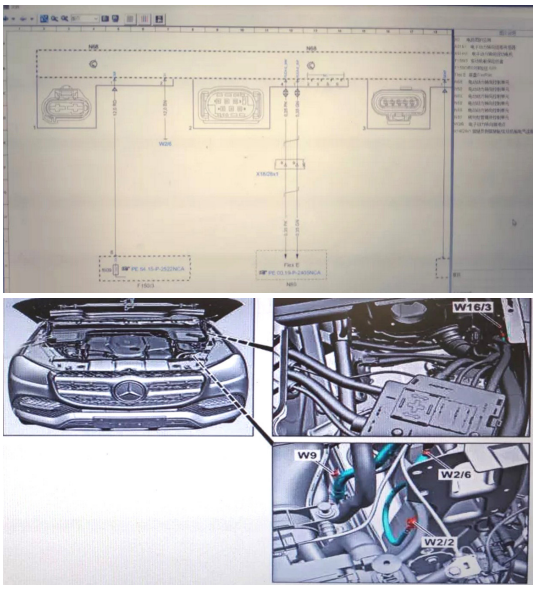
该车型的动力转向控制单元是集成在方向机上的，方向机上总共是三个插头，1 号插头是主电源，也就是供电和负极接地，负责整个方向机的电源，这个也是动力转向控制单元的电源。电源正极（1 号脚）是来自于发动机舱保险盒里的保险丝 f609-100A。

2 号脚为电源负极的接地点，代号为 W2/6，在发动机舱左前靠近水箱框架的位置。2 号插头是动力转向控制单元的通讯线路，负责动力转向控制单元与车上的其他控制单元的通讯，动力转向控制单元会根据这组通讯线路获取车辆转向角度、转向速度和行驶速度等信号，从而来提供合适的转向助力。

该车型的通讯采用 FlexRay 通讯模式（对于 FlexRay 通讯，这里不多赘述，单独就诊断而言，在这里也可以把它类似于 CAN 线，虽然 FlexRay 在 CAN 通讯的基础上做了很多改进和升级，但 FlexRay 和 CAN 的检测方式基本相同，都是两根通讯线的电压之和为 5V）。

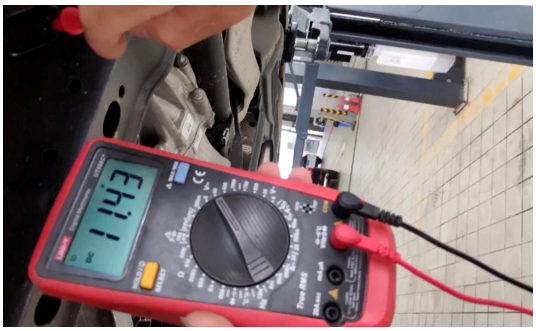
3 号插头是方向机本身的扭矩传感器通讯线，功能是将方向机连接杆处的扭矩传感器信号传输到动力转向控制单元。

下图为动力转向控制单元的线路图：



故障排除

了解到系统的工作原理和各个线路的功能，接下来我们开始测量线路。将两用表的两根表笔直接插入 1 号插头内，经过测量，测得电压为 11.43V，为蓄电池电压，电压在正常范围。



接着，测量 2 号插头，分别测得两根线对地的电压为 2.46V 和 2.52V，也在标准范围，线路都正常，但是控制单元不通讯，初步确定为动力转向控制单元内部存在故障，从而导致动力转向控制单元的通讯故障。

此时，我们认为找到了故障点，将方向机上的各个插头重新安装到位，车辆从举升机上放下来，偶然间发现，在重新打开点火开关再启动后，发现车辆的转向又恢复了正常，有了转向助力，转向正常且轻便正常了，而且仪表上也未见故障灯和故障提示，一切又恢复了正常。

重新连接上诊断仪，动力转向控制单元又可以正常通讯，之前保存在仪表盘、主动式制动辅助和车辆稳定行驶系统内部的关于转向通讯的故障码，已经由“当前”状态变成了“存储”状态，而且故障码可以删除，删除故障码后，车辆系统重新测试，车辆的各个系统内均未有关于转向系统的故障。

经过检测，车辆转向系统相关的线路，电压在标准范围，现在电脑检测也未见相关故障码，与转向系统相关的机械部分也无异常。

为了确认故障，我们经过五公里左右的试车，车辆行驶正常，转向正常，也没有报任何相关的故障码和异常提示，这个不禁让人怀疑，偶发故障？真的是方向机内部存在故障？是否软件可能存在故障？

带着这些问题，我们认为首先要再仔细检查一下动力转向系统的线路，先要排除好方向机外围的故障，才能更换方向机或升级软件。接着，我们继续检查方向机的线路，也是在偶然间，测量到故障状态时的电压，在检测 1 号插头时，测得 1 号插头上两根线的电压差为 3.23V，明显不正常（正常应为蓄电池电压），又测得 1 号插头内的 1 号脚，对地电压为 11.4V，1 号插头内的 2 号脚，对地电压为 8.19V，显然，负极接地线路的电压存在异常，我们在发动机舱左前靠近水箱框架的位置，找到了负极接地点 W2/6，经过检查，接地点固定螺丝确实存在松动的情况，至此，我们才找到动力转向异常的真正故障原因。

我们将负极接地点 W2/6 的线路进行打磨，并且拧紧固定螺帽，诊断仪重新检测，并删除故障码，经过反复试车和检测，车辆再未出现转向系统的故障，交车给客户后，经过后期反馈，用车良好，对维修表示满意。

故障总结

此次维修，因为检查得不够仔细，险些造成错误判断，所以，在维修时不仅需要懂得各个部件的工作原理，还要有清晰的维修思路，更需要仔细耐心的检查，这样才能避免错误判断，避免遇到更多的“疑难杂症”。

开思 VIP 技术服务群，等你来加入

加入开思 VIP 技术服务群，立即与汽修大咖面对面交流！已有 10000 ＋会员加入 ....

本群是开思售后技术部组建的汽修技术交流社群，为开思客户提供免费在线汽修技术答疑服务，也会定期举办线下技术交流会。

想加入交流的朋友，请联系当地开思客户经理或者添加【开思小马哥】邀请您进群。

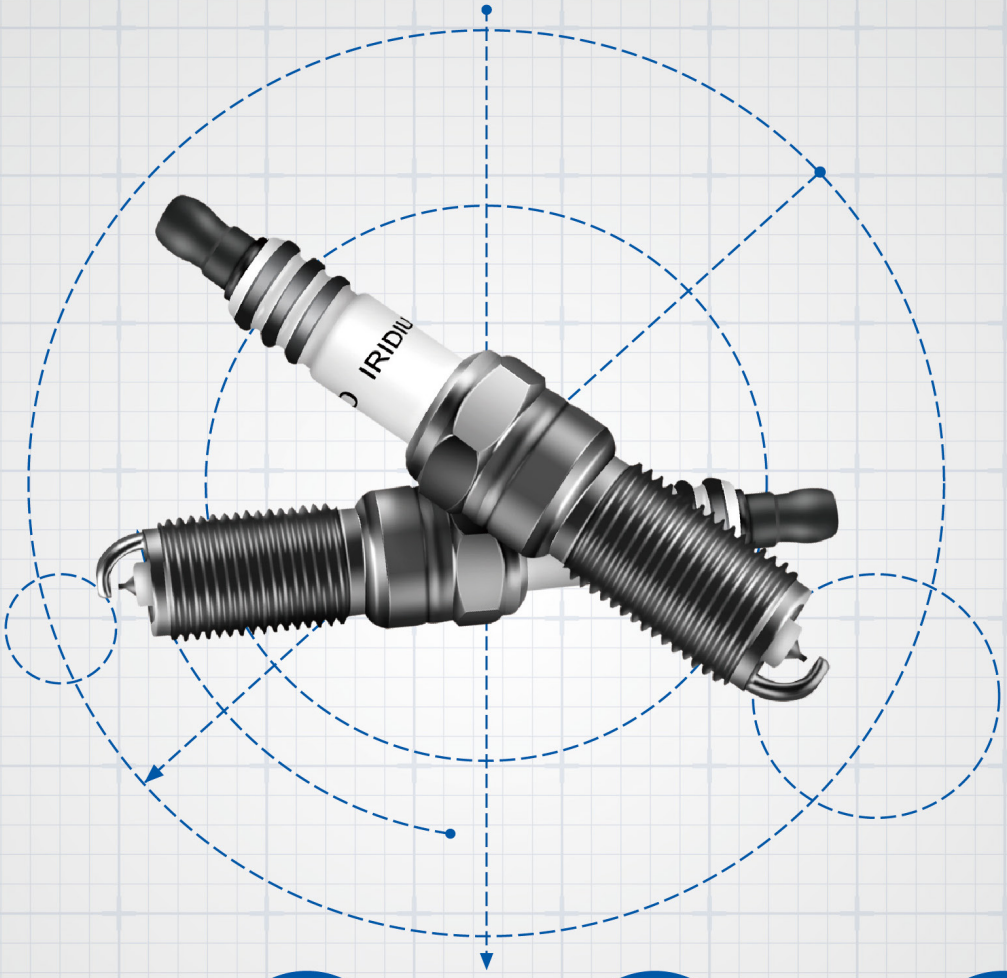
开思小马哥

扫一扫上面的二维码图案，加我微信

德科
ACDelco

点燃的不只是系统

德科火花塞
ACDelco Spark Plug



精准点火

抗氧化、防腐蚀、高熔点、长寿命
原厂质量，性能稳定

持久稳定

最坚固的材料
提供更高效的中心电极

高性价比

更高的燃油使用效率
更低的能源损耗，带来超强性价比

全面覆盖

拥有齐全的应用规格
覆盖目前市场上的主流车型

精准点亮每一次旅途

www.acdelco.com.cn

开思人翁永钦：意气风发、激情进取的“支援”时光

推荐语：他目标感很强，每日 / 每周 / 每月紧咬目标不松懈。虽远离家乡和妻儿，在外辗转奔波，但他无怨无悔，始终以激情饱满的工作状态出现在客户和同事面前，高标准严要求带领团队达成业绩目标，摘得三城会战 13 支队的桂冠！会战的压力、业绩的压力没有压倒他，因为他坚信：越努力越幸运，越磨砺越光芒！

翁永钦

2019 年 4 月加入开思，成为泉州的一名客户经理，半年后因工作需要，调到金华开拓市场，表现优异，绩效突出。2020 年 5 月，作为业务骨干，他又一次被调到绍兴支援市场开拓；6 月调入杭州会战，现任萧狼队队长。

遇到开思，就像种子遇到土壤

“我很幸运在对的时间遇到了合适的平台，起初是为了更加了解汽车后市场，恰好了解到开思正致力于通过科技手段改变传统汽配流通的链条，而且开思的价值观与我的期待非常吻合，我坚信开思必能实现长远发展。于是我抱着学习的心态加入开思，并定下第一阶段的职业目标——从客户经理晋升为城市经理。”

“我是一个目标感很强的人，明确目标之后会充分规划，对总目标进行每日拆解，如何才能高效地完成目标……当然实际过程中，难免有超出规划的事发生，比如预约好的客户临时有事，如不提前规划，时间就浪费掉了，因此凡事我都会准备一个 Plan B，条条大路通罗马，但是也要问问自己有没有找到路。”

目标像灯塔一样指引翁永钦在大海上航行，他入职一年多，基本上每个月都能完成既定目标，还曾获得三次区域 PK 的月度之星；职业规划上，翁永钦也一步一个脚印，不断缩小自己与管理岗位的距离，泉州入职，支援金华，转岗绍兴，参加杭州会战，竞聘萧狼战队队长！

“支援的时光是最难忘的，杭州是我入职开思后工作的第四个城市，在这里我成为萧狼队队长，距离自己的目标更近一步。人的潜力是无限，只有不断挑战才能被激发出来。我特别怕自己甘于安逸，所以，我会不断给制造新的挑战，让每天都充满激情。”

你坚持的东西，总有一天会反过来拥抱你

“坚持学习是我一直以来的习惯，每天再忙我也要抽出时间来看书。有一部电影《风雨哈佛路》让我深有感触，女主角因母亲的离世受到巨大的震撼，她决心改变这一悲惨现状，于是白天读书晚上兼职，尽管起点比别人低，最后还是努力考上了哈佛，她说，‘不，不累，这样才能活着’。对我而言也是如此，只有不断学习才能保持前进，拥有核心竞争力。”

翁永钦在工作之余坚持学习，不断优化工作。业务精进上，他会虚心向身边的同事请教，在经验交流会上汲取营养，精益求精。管理经验上，则通开思钉钉授课学堂，自学相应课程弥补技能。他坚

信，你所坚持的东西，总有一天会反过来拥抱你。

客户只有重要和更重要

“客户对我而言，只有重要和更重要，我的成绩都源于客户对我、对平台的认可”，翁永钦说：“因此，我愿意给客户更多的信任与耐心，在我眼中，没有所谓的大客户与小客户之分，他们选择我，我就尽力用专业知识去解决他们的需求和问题，达到双赢局面。”

初到杭州时，翁永钦对接当地一家标杆修理厂，但修理厂老板态度冷淡。翁永钦并未因此泄气，而是多次上门拜访，蹲点协助询报价，站在客户的立场思考用户的需求，并积极牵引各方资源，终于让老板改变了态度，并成功下单——首单就下了 48 箱机油。都说路遥知马力，日久见人心，几次合作后，修理厂老板对开思信赖有加，现在每月的采购量都在持续上升。

除了客户，团队小伙伴也有着举足轻重的地位

作为杭州萧狼战队队长，当团队成员遇到困难时，翁永钦会和大家协同攻关，并毫无保留的分享自己八年多销售经历总结出来的方法论、小技巧、要性等。在日常陪访、晚间复盘的过程中，将成功的实战经验潜移默化地复制给团队成员，实现全员成长。

“会战期间大家都很辛苦，有的兄弟当日成绩不理想，开会时我会和大家一起分析哪些不足的地方可以改进，第二天工作规划有没有可以调整的地方……不仅要冲业绩，也要维护好大家的心态，时刻保持积极的态度，这样团队才能迎接更大的挑战。”

翁永钦说：“有一本书《你的坚持，终将美好》，我把这句话送给所有开思的伙伴共勉！希望大家都能初心不改，勇往直前！”

开思人张莫凡：真诚相待，必然会得到真心的回馈！

推荐语：张莫凡同学是河北团队的业务骨干，能力突出，在攻克疑难客户方面有一套成功的实战方法，并塑造了多个标杆维修厂客户。在售后问题上也处理得游刃有余，经常周六日不休息出现在客户现场，为客户服务。

张莫凡

2019 年 10 月加入开思，负责河北唐山地区的市场开发，在城市转化率 PK 赛中，唐山连续两周获得第一，且拿到月度第一名。因工作需要，他分别被调至秦皇岛及北京进行支援。但张莫凡没有任何怨言，他说："我就是一块砖，哪里需要就往哪里搬，希望能通过自己微小的力量，为汽车后市场的进化添砖加瓦。"

Q: 你觉得客户经理这个岗位最重要的标签是什么？

张莫凡：我觉得是"诚信"，不过分许诺，让客户抱有不切实际的幻想，而且承诺的事情就要办到，不弄虚作假，不偏袒包庇，让客户信任。

Q：你印象中经历的最深刻一件事是？

张莫凡：秦皇岛一家修理厂于 2020 年 7 月采购奔驰 S350 排气凸轮调节器，由于着急导致把单下成排气凸轮轴，第二天到货后也没有及时验货，晚上加班时才发现下错单。修理厂老板第一时间与我沟通，查看订单后，确定为下单错误。但此时已是晚上 7 点半，物流车已走，供应商无法发货，而维修厂第二天中午就要交车，配件需求十分紧迫。北京到秦皇岛的大巴车未开始运行，无法第二天补发大巴，而且时效性也不允许。

我紧急联系了供应商同事，沟通是否有供货商现在能发货，但均表示物流车已走，无法发出。正在一筹莫展之际，我们平台某家供货商表示可以去库房拿货，并帮忙送到较近的位置。在确认配件无误后，我主动承担取件的任务，和供应商约定在香河碰面。

晚 8 点，我开车从唐山出发前往香河，顺利拿到配件后，便马不停蹄的驱车返回唐山，当晚十二点才到家。

因此配件安装比较费时，为了给维修厂预留出足够的安装时间，保证客户按时交车，在短暂休息后，凌晨三点半我就从唐山启程前往秦皇岛，最终赶在六点前到达修理厂，维修厂老板接到配件后，十分感谢，热情地邀请我一起吃饭，并执意要将车费转给我，被我坚决地拒绝了。作为开思人，用心服务客户是我们的宗旨。

中午顺利交付车辆后，修理厂老板再次打电话，向我表示感谢之情，并为他的失误导致我如此辛苦而感到抱歉。

我和修理厂老板表明，客户至上是开思的价值观，我们在工作中时刻以此为行为准则，我们并不是说说而已，而是真诚的付出行动，希望能为客户解忧。

通过这件事，客户更加认可开思的价值，并在后期的合作中更加依赖开思，只要在开思汽配平台上能匹配到的车型配件，均在平台进行采购。客户表示，在开思平台上采购，不管是配件的品质，还是服务，都十分放心，没有什么后顾之忧。

Q: 这件事对你日后的工作，有什么影响？

张莫凡：从唐山开车到香河取件，虽然一晚上没怎么休息，但能让维修厂客户一大早就收到配件，并能按时交车，我也得到了老板的肯定与赞扬，内心的成就感油然而生。这件事让客户的忠诚度变得更高了。这次与时间赛跑的取件过程，让我觉得，即使以后在工作中遇到其他更麻烦的问题，我也能游刃有余的解决。

Q：最后一个问题，你最想跟开思的同学们分享什么？

张莫凡：我想说，客户至上，用心服务好每一个客户，必然会得到真心的回馈！C

寻找“主角”

《我是汽修人》微纪录片主角征集啦！

我们需要的是：

在汽修人当中
身怀绝技或是具有非凡经历
亦或是在岗位上有突出事件
和过人之处的
老师傅、小哥哥
还可以是供应商领域杰出代表
· · · · · ·

人物一经采用
推荐人可获丰厚奖金！

你身边有这样的牛人吗？
请速与我们联系！

接头方式

邮箱——yao.qu@casstime.com

欢迎扫码观看《我是汽修人》相关视频，
汽修人的风采，值得被更多人看见！

我们想要什么样的稿子？

如果你是门店老板，营销集客有亮点，经营管理有一套；

如果你是机修大牛，望闻问切，一招即可破解疑难杂症；

如果你是行业专家，紧追热点第一线，标新立异有新见；

如果你是行业观察者，深入一线访名店，妙笔生花著标杆；

……

稿费？开思从不含糊！

500元/篇，一经采纳即刻奉上

只为求得光芒万丈的你！

投稿要求

故事讲述类：维修厂、供应商的故事，包括业务优势，管理经验，成长故事，与开思合作的提升等。

经验分享类：门店的经营管理，包括集客营销、员工培养、绩效考核、客户运营等有成功实操案例的经验分享。

专业分析类：根据与自身岗位相关的专业领域，发表相关文章，如售后维修技术、供应链分析、物流分析、财务金融分析、数据分析等。

热点解读类：结合当前热点事件，发表对热点的理解与解读。

行业观察类：新能源汽车来袭、5G商用时代、AI智能时代……谈一谈科技对行业的影响。

投稿方式

投稿邮箱：pr@casstime.com；一经采用，将有专人联系，奉上稿酬。

稿件为word文档，以“投稿—姓名—题目”命名，稿件中除了正文还应包含：投稿人姓名、单位、联系电话、微信号，以便进一步联系。

我们承诺，无论是否采用，都会在来稿后15个工作日内回复。

投稿须知

- 投稿者需保证所投稿件原创首发，且拥有完整版权。如违反，一经查实，我们将拒付稿费并追究法律责任，从严处理。
- 投稿即同意所投稿件与本平台达成版权代理协议。文章传播渠道包括但不限于开思汽配微信公众号、开思时代杂志、以及其他传播渠道。
- 开思保留对文章录用权益，以及在与作者沟通后，对标题内容调整的权利。
- 如稿件中出现其他相关文献，请注明出处，避免侵权。
- 稿件中如有人名，照片，请确认当事人意愿是否愿意公开，或采取匿名打码处理。
- 稿件内容需积极向上正能量，符合社会主义核心价值观。
- 字数要求1000字以上，配图无版权纠纷。

开思 | 1号车间

让汽配采购更放心 | 让汽车维修更贴心

开思1号车间

智慧门店管理系统

营销省心　采购放心　简单易用　专注赋能

手机扫一扫车牌，
自动识别车辆信息，
极速接车开单

(0755) 2871-4425

关注1号车间公众号

下载APP 立即体验