



2022' 培育增长新动能

中国汽车后市场数字化能力升级与创新洞察



丁研究
CNITEYES.COM

汽车后市场，一个大万亿级市场，整个汽车相关行业营收与毛利新增长极

➤ 二手车交易规模增长

2021年国内二手车共交易1758.51万辆，**同比增长22.6%**，交易金额为11316.92亿元，同比增长27.32%，首次突破万亿元规模。

➤ 报废机动车回收量稳步提升

2021年我国报废汽车回收拆解量近250万辆，**同比增长20.7%**，近五年来复合增长率为9.4%，保持高增长态势。

➤ 汽车改装市场继续增长

全国工商联与RA定制改装委员会核算，2021年汽车定制与改装市场规模达到850亿元，相较于2020年的652亿元规模，**同比增长超过30%**，相应市场正在快速扩张。

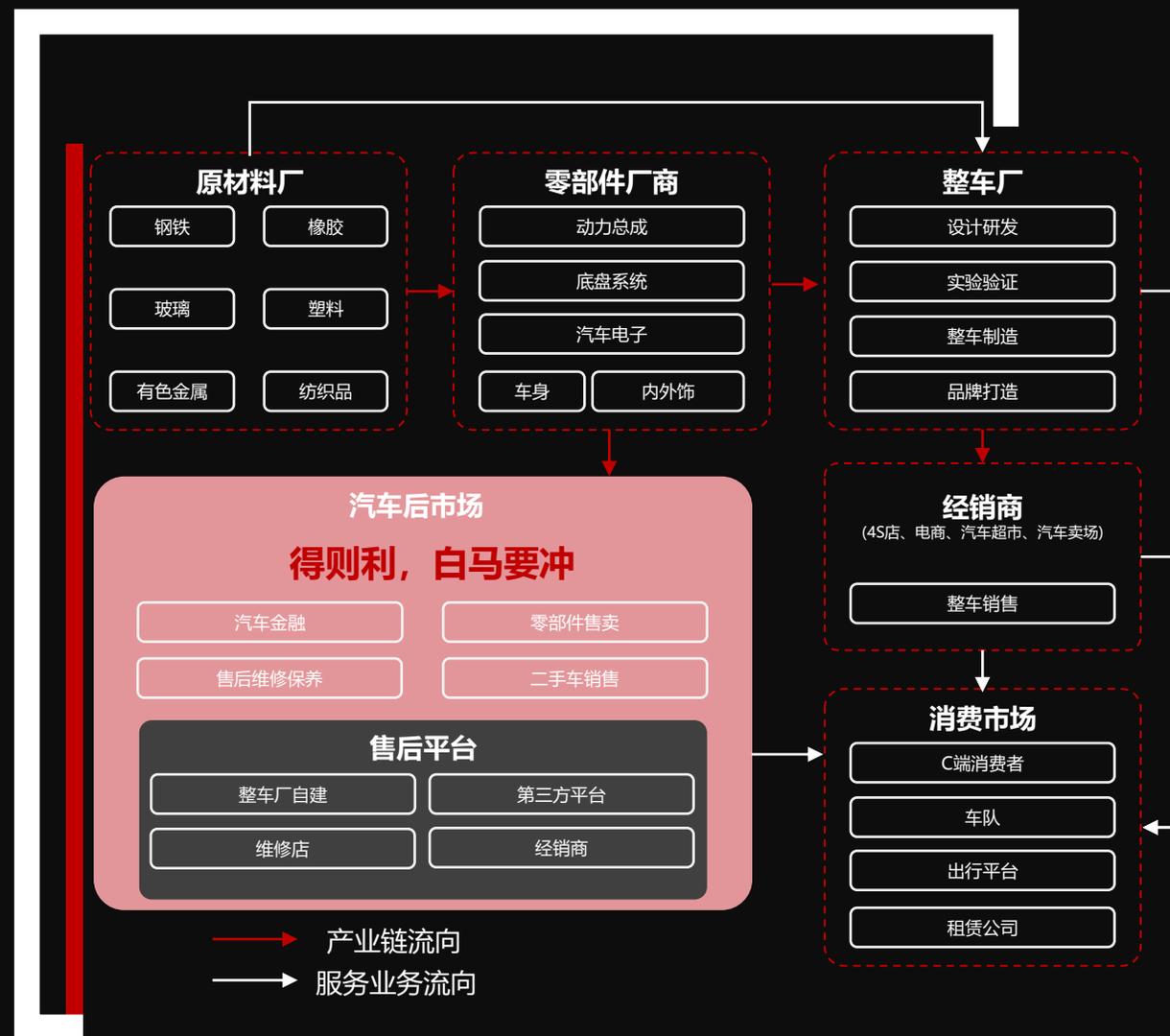
➤ 充电基础设施加速普及

据中国电动汽车充电基础设施促进联盟统计，截止2021年底，全国充电基础设施保有量达261.7万台，**同比增加70.1%**；2021年充电总电量达111.5亿kWh，**同比增加58.0%**，电动汽车充电需求持续快速增长；2022年1—9月，我国充电基础设施增量为187.1万台，其中公共充电桩增量同比上涨106.3%，随车配建私人充电桩增量持续上升，同比上升352.6%。截至2022年9月，全国充电基础设施累计数量为448.8万台，同比增加101.9%。

➤ 各方诸侯积极布局汽车后市场业务

传统主机厂正加速向新能源、智能网联、共享出行及后市场领域进行战略和战术覆盖，**由单一主机制造环节向全产业链积极参与竞争的方向演变**；零部件厂商也试图越过传统的流通途径，借助电商平台与流量打造**自主触达方式**；部分专攻汽车后市场的服务机构，正**加速业务拓展**乃至对同业机构展开业务整合兼并。

汽车后市场是指已售汽车使用过程中产生的交易或服务活动



CONTENTS



01.

前景

多方利好驱动汽车后市场步入快速增长轨道

02.

破局

数字化产品与服务在中国汽车后市场的践行

03.

选择

从解决企业生存的基点开始的数字化最佳范式

04.

助力

来自先进科技厂商的数字化产品与服务

05.

洞见

以数字化的方式驱动作业方式落后行业的新发展

CONTENTS



01.

前景

汽车后市场行将步入快速增长轨道

市场告别颓势

➢ 2021年，乘用车市场整体销量达到2,148.2万辆，**同比增长6.5%**，结束了自2018年以来连续三年下降的局面；2021年6月以来，仅4个月经销商库存水平超过警戒线系数。

自主品牌崛起

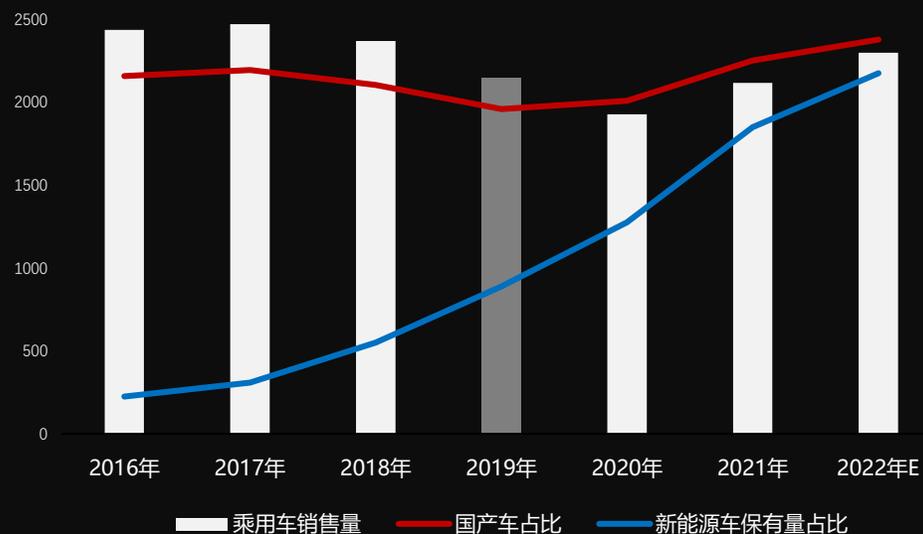
➢ 从乘用车的国别细分市场来看，国产自主品牌逐步崛起，根据中国汽车工业协会数据，2021年**中国品牌汽车的市场份额超过50%**，在**乘用车业务板块自主品牌累计销售954.3万辆，同比增长23.1%，市占率达44.4%**，同比提升6个百分点，接近历史最好水平；

自主品牌新能源车强势增长

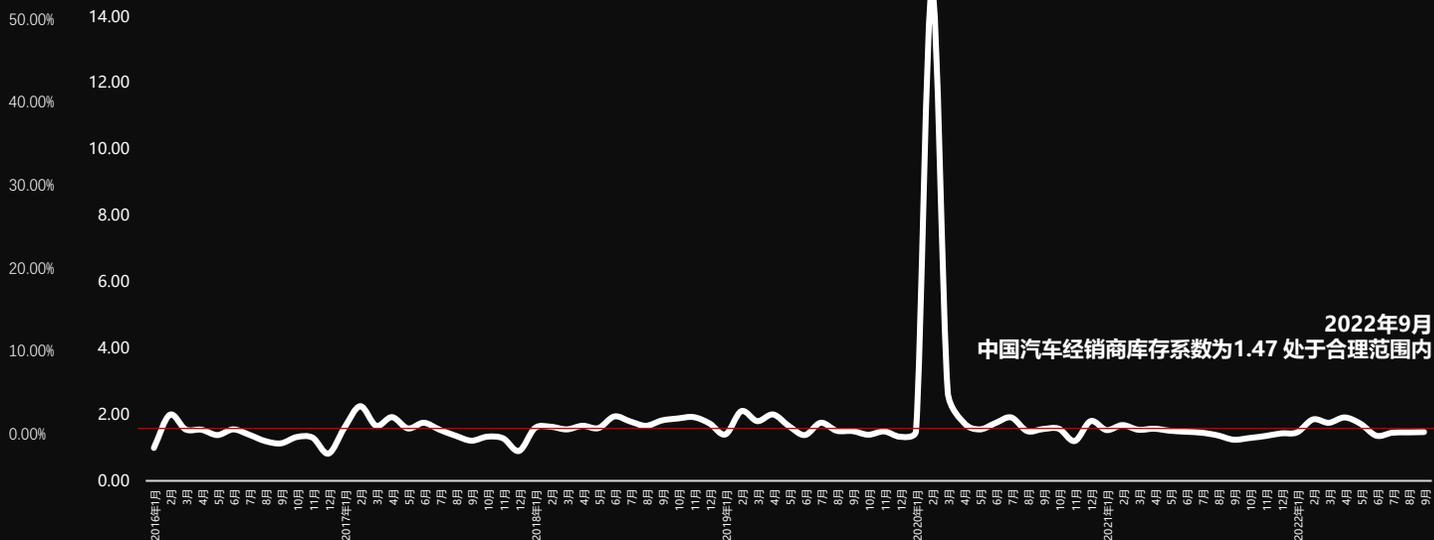
➢ 自主品牌在新能源乘用车发展过程中的稳打稳扎，并率先各路全球巨头推出众多设计感强、智能化程度高、性价比高的纯电动和插电混动新能源汽车产品，深得消费者认可，使得他们在终端市场录得的战绩愈发喜人。根据中国汽车工业协会数据，**自主品牌在2021年新能源乘用车销量达到252万辆，渗透率接近30%，领先国外品牌。**

2016年~2022年中国乘用车销售情况

(单位: 万辆)



2016-2022年经销商库存系数



注：1、2022年车辆销量，中国汽车工业协会预测，2022年中国汽车总销量为2750万辆，同比增长5.4%，其中乘用车销量2300万台，同比增长8%；

2、2022年国产车占比为截止7月份统计数据；3、新能源车保有量占比=截止7月份新能源保有量/2022年乘用车销量预估。

各类利好因素，持续助推汽车后市场业务发展的巩固

汽车保有量增加，平均车龄的增长以及年轻车主的增多等因素将促进我国万亿级的汽车后市场的持续增长

➢ 随着我国经济的持续发展和居民可支配收入增加，机动车保有量呈现逐年稳增态势，加之注册驾驶人年轻年龄人口占比较多（26至50岁驾驶人3.40亿人，占70.71%）等要素将直接带动我国汽车后市场的持续发展与规模增长；并就目前的发展现状与发达国家市场相比，中国整个后市场业务未来还将有极大的增量空间。



2021年中国居民人均可支配收入**3.51万**，从2006年到2021年增长了接近**5倍**



2022年3月中国汽车保有量达**3.07亿辆**，与2021年相比增加了近**500万辆**，汽车保有量继续保持增长



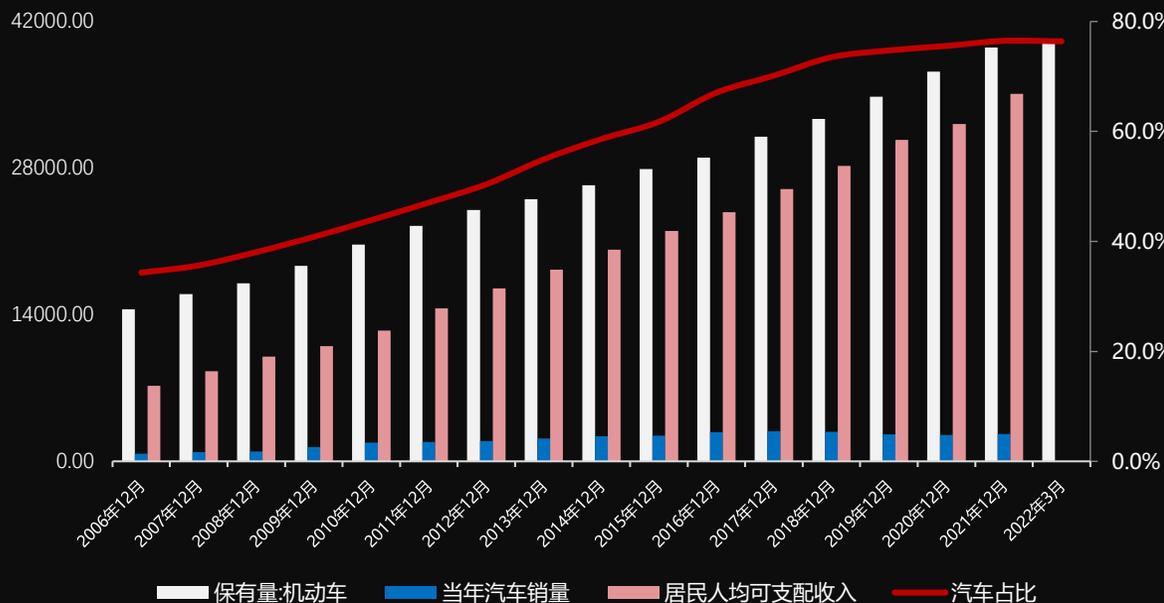
217辆每千人保有量，低于主要发达国家的平均水平



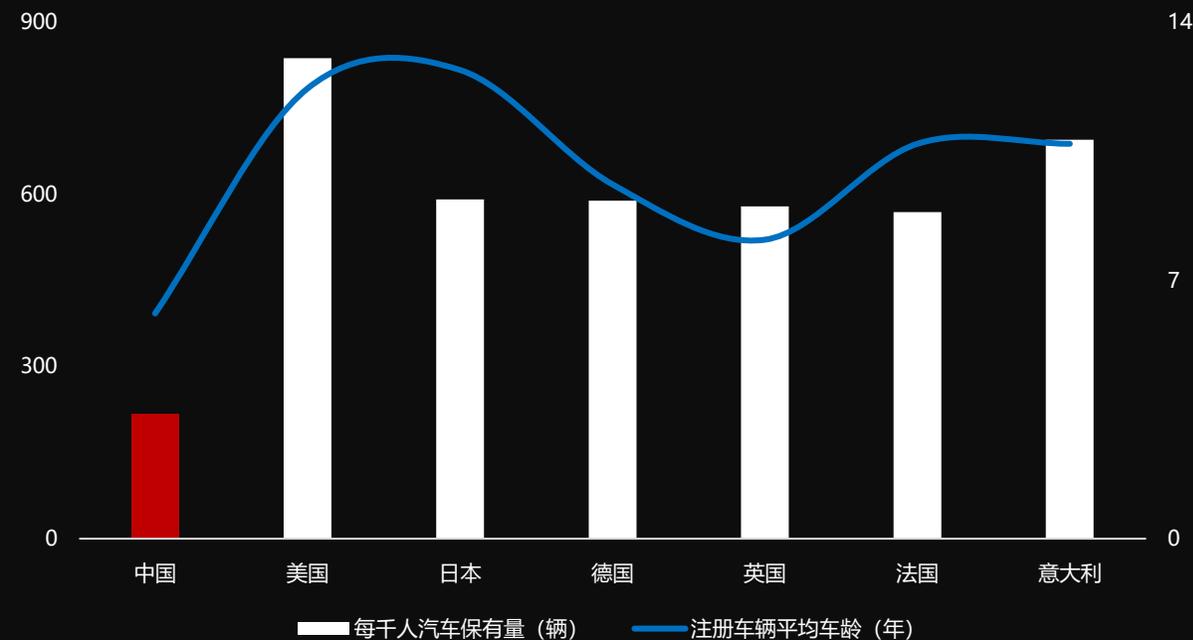
6.9年注册车辆平均车龄

机动车及汽车市场保有量继续保持增长

(单位：万辆)



中国市场汽车保有现状与主要发达国家的比较



注：1、机动车，包括汽车及汽车列车、摩托车、轮式专用机械车、挂车、有轨电车、特型机动车和上道路行驶的拖拉机，但不包括虽有动力装置但最大设计车速、整备质量、外廓尺寸符合国家标准的残疾人机动轮椅车、电动自行车。

Source：公安部、中国汽车流通协会、中经数据

在二手车业务市场，跨区域流通的壁垒被打破，相关业务发展迅猛

二手车交易转籍比例逐年上市

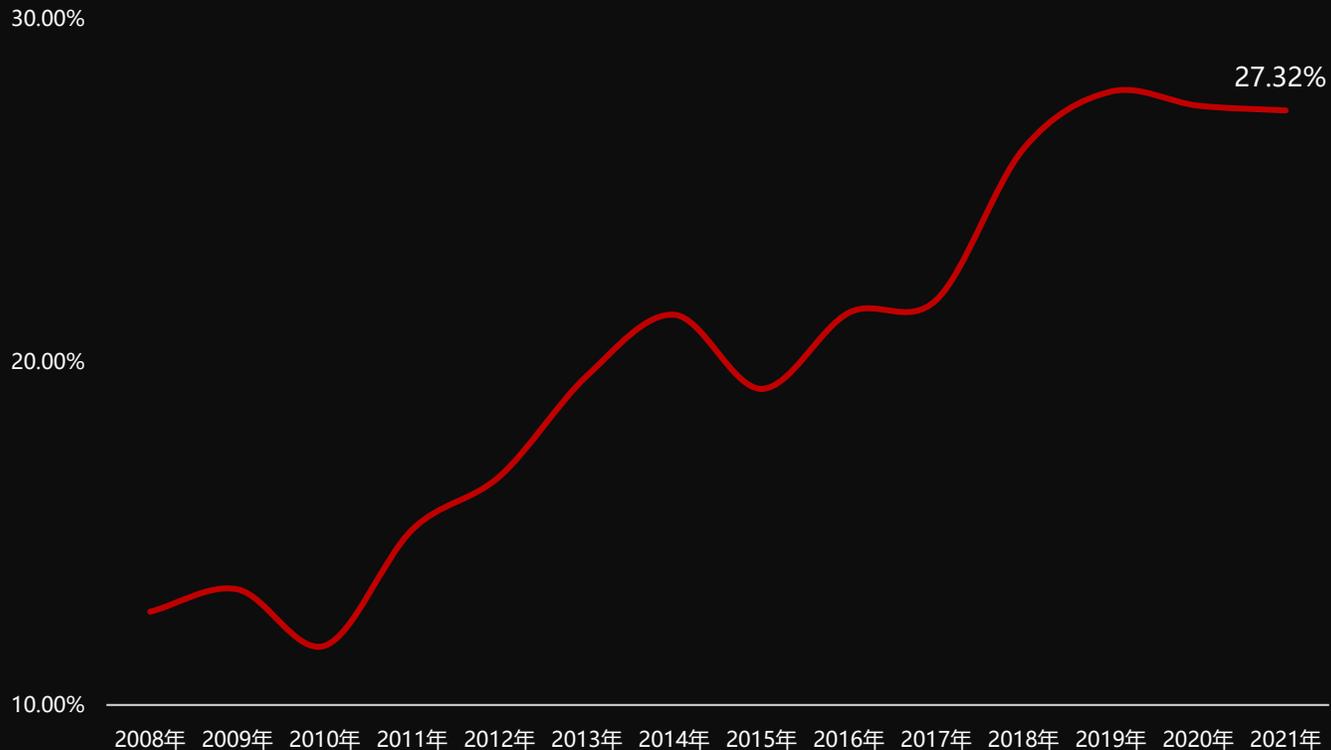
➢ 2021年，二手车**转籍比为27.32%**，随着全国各区域二手车流通的壁垒逐步消除，二手车全国自由流通越来越快捷，这一利好因素促使国内二手车交易在过去10年转籍比例呈逐年上升趋势；

二手车交易成为拉动整个汽车市场增长的主要驱动力

➢ 当前，中国汽车市场进入增换购的高峰期，二手车市场交易将逐步标准化、专业化。随着行业政策不断建立健全，二手车交易将成为拉动整个汽车市场增长的主要驱动力。根据中国汽车流通协会数据，

2021年，我国**新旧车比已经达到0.67:1**，但和更加成熟的欧美市场相比，我国二手车市场仍然有较大的发展潜力。

二手车交易转籍比例



全国二手车交易量



2021年二手车和新车的销量比例



注：1、机动车，包括汽车及汽车列车、摩托车、轮式专用机械车、挂车、有轨电车、特型机动车和上道路行驶的拖拉机，但不包括虽有动力装置但最大设计车速、整备质量、外廓尺寸符合国家标准的残疾人机动轮椅车、电动自行车。

Source: 中国汽车流通协会《2021年全国二手车市场深度分析报告》

并且汽车金融服务日趋成熟，庞大的增量市场机会亟待有序挖掘

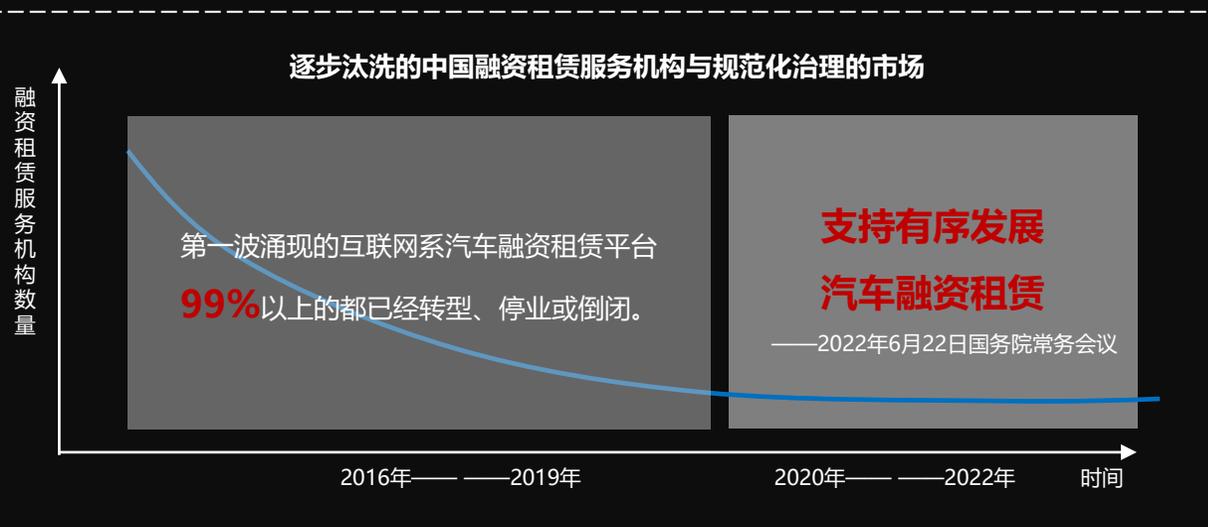
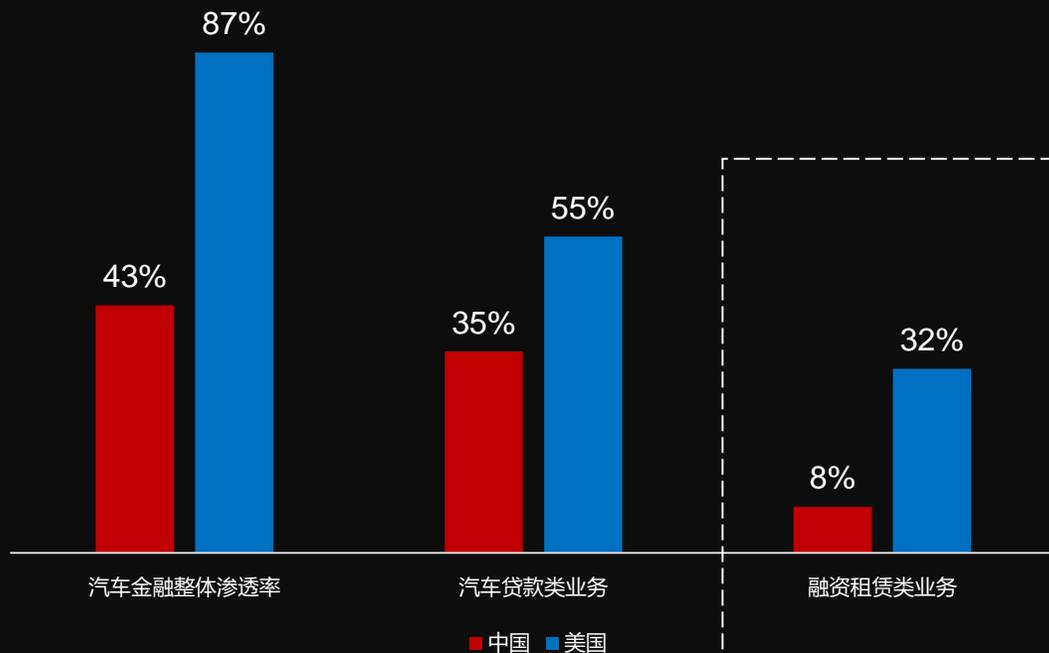
融资租赁业务拥有巨大的市场增量空间

- 经过近10年的快速发展，中国汽车贷款类业务的发展相对融资租赁类业务更加迅速；中国汽车金融业务的整体渗透率与美国相比（美国市场融资租赁业务主要是以租代购为主），仍然具有相当的增长空间，目前我国汽车融资租赁**渗透率不足10%**；汽车融资租赁以首次购车客户作为突破口，从客户购车开始就培养客户的消费习惯，可以直接培养为汽车后市场用户，形成固定的基础客户群体，并且对于客户的粘性、信任度等等都具有得天独厚的优势。

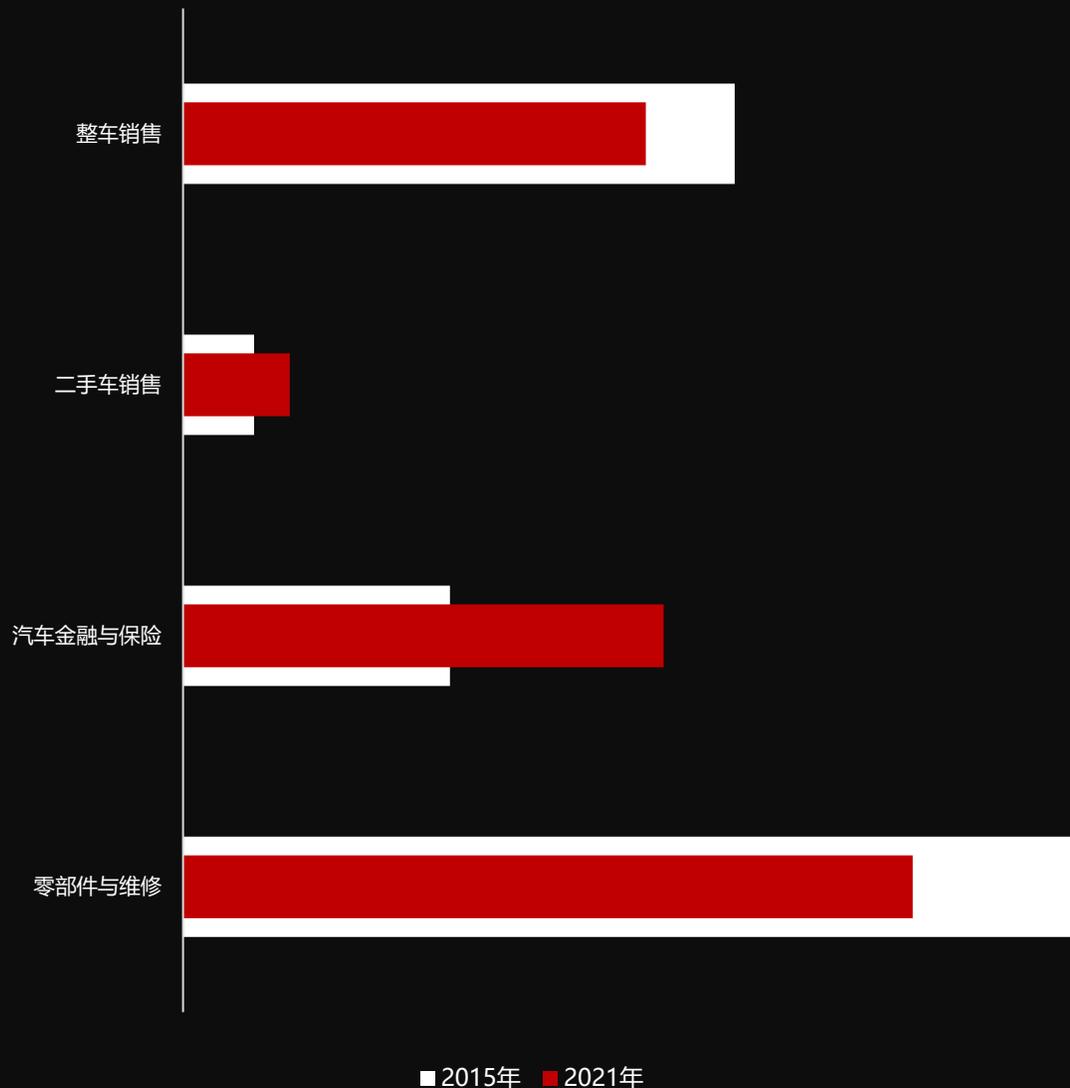
二手车金融服务提供侧参与主体少

- 目前国内**二手车金融渗透率仅为30%**左右，参与主体较少，主要为融资租赁公司和少数股份制银行和第三方平台，与欧美成熟市场50%左右的渗透率相比，中国二手车金融仍在发展初期。随着行业监管趋势的规范化及细分领域的高速发展，汽车融资租赁市场“蓝海”有待充分挖掘。

中美汽车金融业务渗透率比较



百强经销商毛利分布



整个后市场服务已经成为驱动经销商保持毛利增长的关键

➤ 汽车零部件与维修服务

汽车零部件与维修服务是影响经销商后市场服务收入体量的重要组成模块，而其中**稳定保有或吸引的客户基数**以及服务的质量又成为直接影响相关收入的关键要素。从用车的整个生命周期来看，对汽车零部件的维修和养护是客户无法脱离的投入，保持客群的稳定和增长直接影响汽车零部件和维修服务的整体消费频次和收入体量；同时在整个过程中，服务的质量即零部件与维修服务的专业性层次与客户体验，是直接拉升客户粘性与多次复购的关键。

➤ 二手车销售

2021年，百强经销商集团二手车销售台次为**151万台次**，相比2020年的二手车销售台次（零售+批发）**增长率是11.9%**，整个业务平稳发展；同期，百强经销商集团二手车销量**占全国二手车市场的8.63%**，百强经销商集团的“旧新比”从2020年的**18.35%提升到2021年的19.51%**，已实现连续六年提升。

➤ 汽车金融与保险

经销商相关业务涵盖保险及融资代理、汽车延保代理、二手车经销及交易代理、汽车融资租赁等服务。这类服务一方面直接影响业务板块收入收入，另一方面可以**通过为客户提供一站式服务，有效的驱动客户用车环节全生命周期的服务需求**，并且直接反哺车辆销售及汽车零部件与维修业务。

CONTENTS



02.

动作

玩家各显其能逐鹿汽车后市场

主机厂频频动作，以独立控盘为主的模式杀入后市场业务，部分业务效果平平，进入战略调整期 (1)

主机厂动作频频，直接染指高价值的后市场业务



主机厂频频动作，以独立控盘为主的模式杀入后市场业务，部分业务效果平平，进入战略调整期

零部件与维修业务整体进入业务调整期

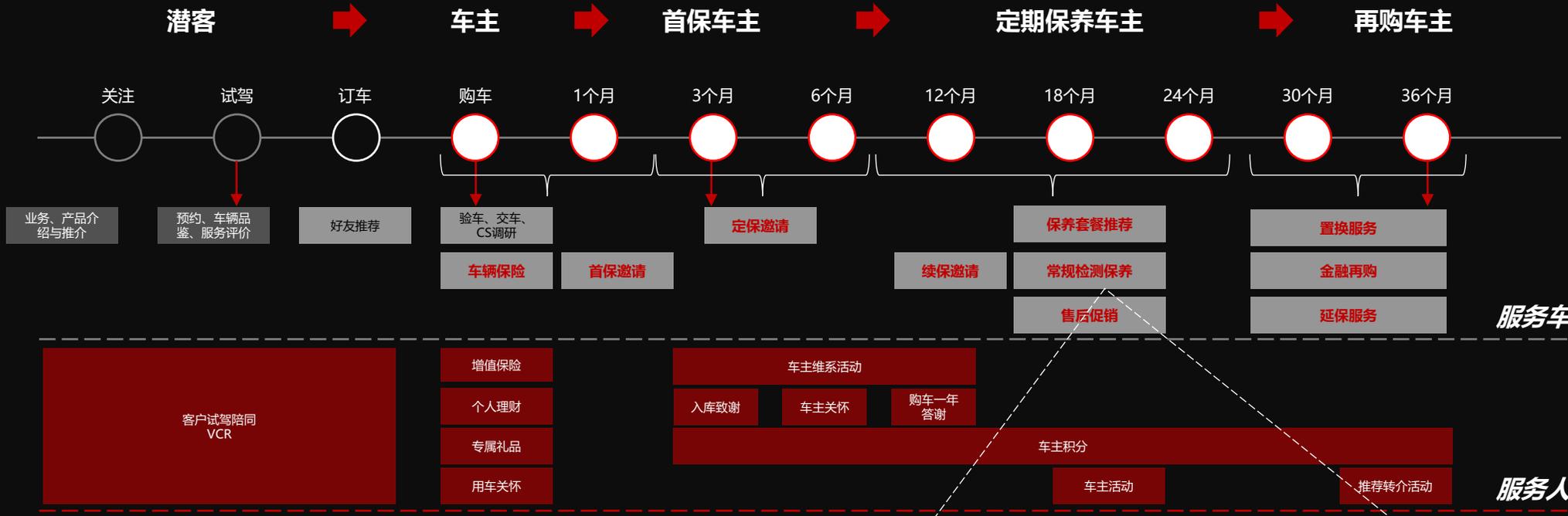
主机厂	布局零部件与维修品牌	规模 (品牌门店)	现状
上汽集团	车享家	400+	低速增长, 2022年新增不足100家门店
上汽集团	通用车工坊	1000+	低速增长, 2022年新增不足100家门店
北汽集团	好修养	1500+	门店扩张低速增长
神龙汽车	阳光工匠	500+	门店扩张低速增长
奇瑞汽车	奇瑞车贝健	400+	门店扩张低速增长
福特汽车	福特中国quick Lane	200+	全面暂停
广汽集团	大圣车服	—	进入全面调整阶段
广汽本田	喜悦快修	—	进入全面调整阶段
吉利汽车	手拉手	暂时退出独立售后维修	进入全面调整阶段
宝马汽车	城市快修中心	—	进入全面调整阶段
东风日产	日产OKcare	—	进入全面调整阶段

汽车融资租赁快速发展，主机厂设立融资租赁公司

主机厂	布局融资租赁品牌	注册资本规模 (万元人民币)	2022年增资情况	2021年增资情况	主机厂	布局融资租赁品牌	注册资本规模 (万元人民币)	2022年增资情况	2021年增资情况
一汽	一汽租赁有限公司	490000			长城	天津欧拉融资租赁有限公司	75000		
一汽	一汽智行国际租赁有限公司	200000			长城	枣启融资租赁有限公司	17000		
东风	东风日产融资租赁有限公司	130000		√	江淮	安徽中安汽车融资租赁股份有限公司	100000		
东风	东风标致雪铁龙融资租赁有限公司	50000		√	裕隆汽车	格上融资租赁 (上海) 有限公司	1000.0万美元		
东风	创格融资租赁有限公司	100000			裕隆汽车	格上租赁有限公司	1000.0万美元		
北汽	安鹏融资租赁 (天津) 有限公司	43000			裕隆汽车	裕国融资租赁有限公司	3000.0万美元		
北汽	安鹏国际融资租赁 (深圳) 有限公司	12286.68959万美元			小鹏汽车	广州小鹏汽车融资租赁有限公司	12500.0万美元		√
北汽	北现租赁有限公司	30000			蔚来汽车	上海蔚来融资租赁有限公司	200000	√	
北汽福田	北京中车信融融资租赁有限公司	120000			理想汽车	江苏智行融资租赁有限公司	150000		
北汽福田	宝沃融资有限公司	22702.48			哪吒汽车	众鑫 (广西) 融资租赁有限公司	20000	√	
上汽	上汽通用融资租赁有限公司	200000	√		威马汽车	威马融资租赁 (天津) 有限公司	80000		
上汽	安吉租赁有限公司	266400			特斯拉	特斯拉融资租赁 (中国) 有限公司	14000.0万美元		√
广汽	广州广汽租赁有限公司	100000		√	大众	德国大众汽车融资租赁 (天津) 有限公司	107000		√
广汽	忠泰 (厦门) 融资租赁有限公司	1346.1538万美元			丰田	丰田融资租赁有限公司	188800		√
比亚迪	深圳弗迪融资租赁有限公司	100000			福特	福特汽车融资租赁 (上海) 有限公司	46500		√
比亚迪	深圳比亚迪国际融资租赁有限公司	40000			保时捷	保时捷融资租赁有限公司	19700		
比亚迪	吉林松花江融资租赁有限公司	25000			奔驰	梅赛德斯-奔驰租赁有限公司	509753.8462		√
比亚迪	泛融国际融资租赁 (天津) 有限公司	4000.0万美元			宝马	先锋国际融资租赁有限公司	20200.0万美元		
比亚迪	天津宏迪融资租赁有限公司	40000			沃尔沃	沃尔沃融资租赁 (中国) 有限公司	25000		√
吉利	浙江智慧普华融资租赁有限公司	10786.0万美元			沃尔沃	思享驾融资租赁 (上海) 有限公司	51000	√	
长安	中国兵器装备集团融资租赁有限责任公司	10000.0万美元			三菱汽车	宏菱融资租赁 (上海) 有限公司	50000		
长城	天津欧拉融资租赁有限公司	75000			力帆	力帆融资租赁 (上海) 有限公司	50000		
长城	枣启融资租赁有限公司	17000			华泰	天津国泰金融租赁有限责任公司	200000		

Source: 《汽车服务世界》及互联网公开信息整理 T研究

经销商贴合汽车全生命周期锻造服务体系，相关业务已经成为收入重心（1）



车主端通过APP预约申请、维修进度查询、维修视频可视；服务端PAD接车、预约透明、车间维修透明。



售后服务

- 以客户需求为中心
- 强化流程顺畅与过程管理
- 线上线下业务融通，提供一条龙服务能力



二手车销售

- 提升线上线下零售类服务、发掘新零售模式
- 整合检测、定价、车源、销售等服务打造完整的线上交易服务平台
- 形成二手车专业服务闭环



汽车金融与租赁

- 强化业务金融风险管理
- 大力发展二手车融资租赁业务
- 深挖客户潜在需求，提供多种服务组合



新能源车后市场业务

- 布局商用新能源车租赁服务
- 拓展新能源车全景充当设施建设及运维服务



以广汇汽车为例

- 2021年，维修进场台次753.68万台，同比增长4.46%
- 2021年，累计二手车交易服务台次21.30万台
- 2021年，租赁台次19.92万台，同比增长4.99%，其中二手车融资租赁台次5.39万台、新能源车租赁台次0.85万台
- 充电站建设方面，建成并自营充电场站100个，帮助国网电动外拓并建设充电场站400余个，开发并承建上海市社区有序桩统建统营项目22个

2021年广汇汽车各类业务毛利率占比



汽车电商以重构人货场的新零售方式切入后市场业务（1）

汽车综合电商，全面布局汽车后市场业务；传统维修与垂直服务商强化线上服务能力与流量导入，后市场服务专业化程度突出。

品牌	天猫养车	京车会
经营模式	线上商城平台+线下门店+供应链整合	零配件销售+O2O+线下门店
服务范围	提供线上机油、轮胎等零配件、汽车用品的售卖，同时也提供包含线上线下一体化的安装服务，以及连锁化的为车主提供保养、维修、洗车、美容等一站式养车服务。	提供汽车直营，专卖，车辆维修养护，汽车周边配件购买等服务。以线上预约、线下服务，订单全程可视化，在线支付评价形成业务闭环流程。
配件与服务供应链	天猫供应链产品物流体系+新康众	京东自建供应链仓配物流体系+康乾大成
门店拓展	线上门店，自营+合作	自营+合作
线下门店规模	截至2022年3月，天猫养车的签约门店数量为2100家， 正式运营门店1500家。	京车会此前已在全国 160多个城市 落地， 门店数量超1400家。

汽车电商以重构人货场的新零售方式切入后市场业务（2）

汽车综合电商，全面布局汽车后市场业务；传统维修与垂直服务商强化线上服务能力与流量导入，后市场服务专业化程度突出。

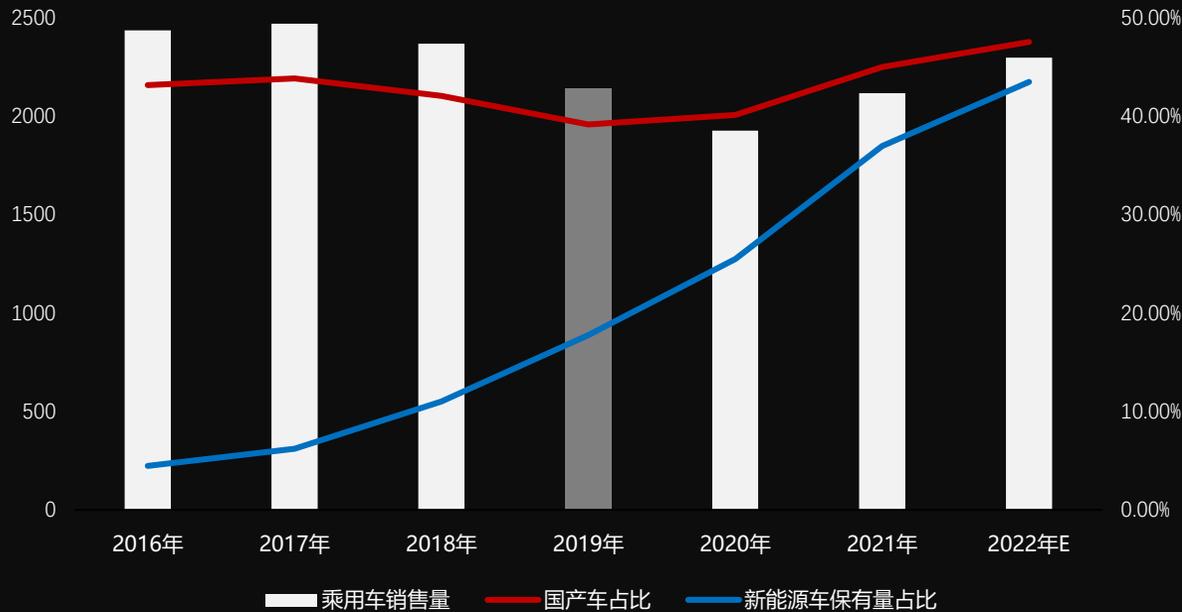
品牌	途虎养车	汽车超人
经营模式	线上门店+线下服务网点	线上门店+线下服务网点
服务范围	提供汽车保养、美容、汽车保养用品、汽车保险等。	全面布局汽车后市场O2O、汽车轮胎、二手车、汽车保险等。
配件与服务供应链	自建仓储物流；与品牌商（与汽配龙合作各地方汽配商家）战略协作	以新康众为依托的配件供应链强化前置仓的建设，力求覆盖就近线下门店
门店拓展	自营+合作	自营+托管+合作
线下门店规模	截至2022年上半年， 途虎养车拥有4293家工场店，覆盖国内297个城市 。其中，179家为自营门店，4114家为加盟途虎工场店（由2104名加盟商管理）。全国范围内还有25321家合作门店。	金固股份披露材料表明， 预计2022年超人汽服门店达到8000家 ；实际门店数量大约在3500+。

及早布局的造车新势力以其独有的新商业模式正在冲击传统后市场服务生态链

- ▶ 传统车辆通过经销商销售到达车主，车主在保修期内主要选择经销商提供的后续服务，一般在到期后部分车主会选择更加经济的非经销商体系的其他维修服务网点或者自行对车辆进行常规保养或维修。
- ▶ 但智能网联化的新能源车，在车辆核心组成（动力系统、底盘结构、车辆网关、控制器等）方面与传统汽车产生很大差异，传统汽车后市场服务方式和能力一时还难以满足相应的服务；并且新能源主机厂从一开始就采用了更加重视用户体验的直销模式，导入会员制年费形式的维修及软件升级模式，对车主会员的粘性更高。虽然在部分后市场业务，例如钣金喷漆、轮胎替换等依然可以选择传统汽车后市场服务机构，但未来高利润附加值的其他后市场业务，可能是造车新势力及早布局的关键目标。
- ▶ 2022年3月1日，蔚来新增对外投资，对象为“上海首蔚汽车维修服务有限公司”，投资比例100%。法定代表人为夏庆华，注册资本100万元，经营范围包括机动车修理和维护、汽车零配件零售、汽车新车销售、汽车旧车销售、汽车装饰用品销售、新能源汽车电附件销售、洗车服务、代驾服务等。

2016年~2022年中国乘用车销售情况：自主品牌在2021年新能源乘用车销量达到252万辆，渗透率接近30%

(单位：万辆)



注：1、2022年车辆销量，中国汽车工业协会预测，2022年中国汽车总销量为2750万辆，同比增长5.4%，其中乘用车销量2300万台，同比增长8%；2、2022年国产车占比为截止7月份统计数据；3、新能源车保有量占比=新能源保有量/乘用车销量。

CONTENTS



03.

破局

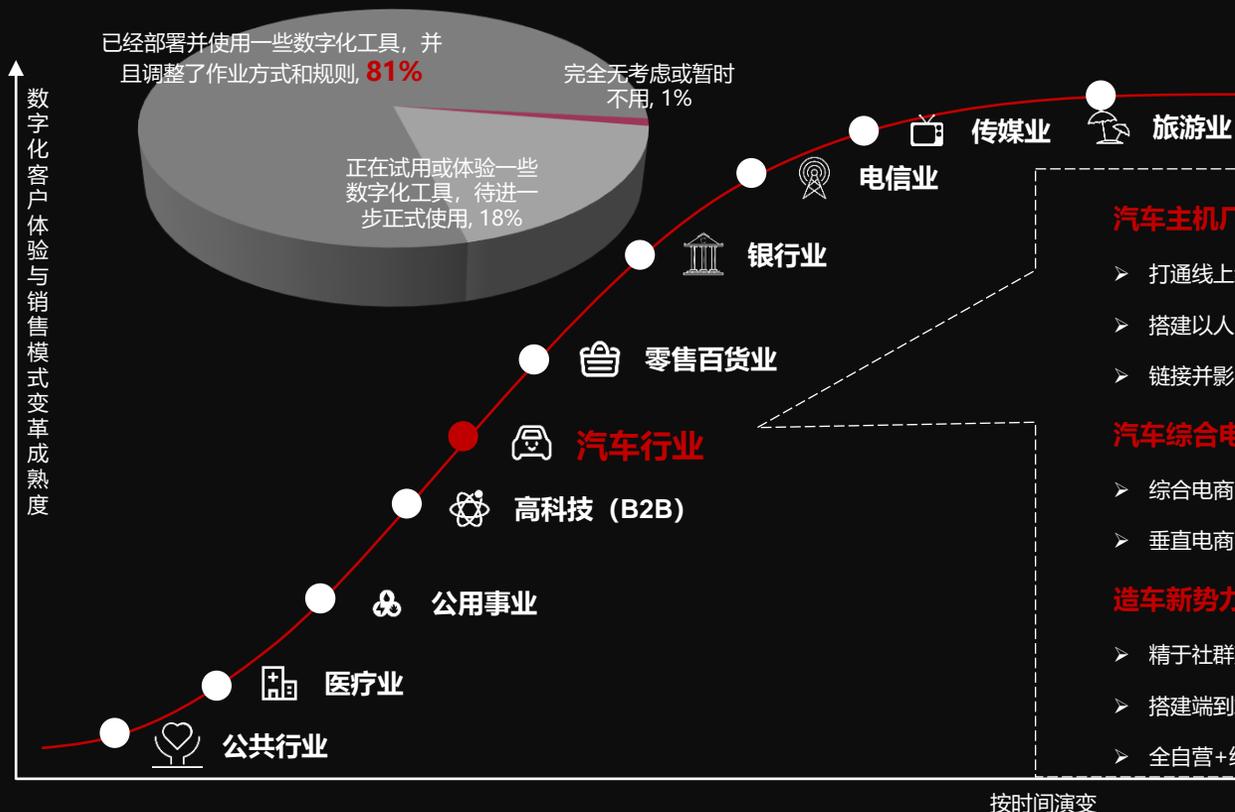
“数字化”在中国汽车后市场的践行

数字化能力升级与创新成为后场参与主体的必选项

将业务逻辑进一步调整为以消费者为中心，同时推进数字化能力升级和创新

- 客户对后市场服务的体验要求在快速升级，传统服务过程中存在的种种体验问题显得更加尖锐；同时后市场业务的重要性，已经在行业内参与主体存量收入毛利占比及未来预期中被反复体现，面对市场的占有与销售压力，客户体验与交叉销售机会又一再被忽视；跨界切入的互联网巨头、电商玩家以及造车新势力等数字化能力建设原住民，正试图重塑后市场业务的竞争格局。
- 客户和汽车市场环境的变化、创新技术的升级与落地等因素催动了汽车后市场业务的发展。客户的变化为新业务模式提供了牵引力、汽车市场环境的发展进入到新周期期，创新技术为拓展后市场业务的数字化作业方式提供了必要的技术手段、使得行业内的参与主体实践并提升数字化能力成为必选项；将业务逻辑调整为以消费者为中心，以数字化业务系统和数据能力为基础，对整个后市场服务的提供流程进行重构。

后市场参与主体数字化工具部署与使用情况



谁离车主更近，谁更懂车主 谁占有后市场优势地位的机会就更大

汽车主机厂——构建从车到人的数据资产

- 打通线上线下渠道
- 搭建以人为中心的数据基因库
- 链接并影响生态体系的发展路径

汽车综合电商——重构人货场的新零售方式

- 综合电商，大型平台做背书，线上线下融合
- 垂直电商，业务聚焦，专业能力凸显

造车新势力——数字化能力建设原住民

- 精于社群建设与运营，做大做强粉丝经济
- 搭建端到端的产品生产与服务体系
- 全自营+线下体验，销售与服务拆分

汽车经销商——新思路、新技术建设新业务流程，塑造

企业与服务的“独立人格”

- 全域获客：降低获客成本、提升潜客基数
- 高效转化：客户接待能力与转化率双提升
- 精细管理：人员密集投入转型科技能力密集建设

传统维修与垂直服务商——布局线上，手握稳定客源与

主机厂、电商巨头展开合作

- 全域获客：降低获客成本、提升潜客基数
- 高效转化：客户接待能力与转化率双提升
- 精细管理：人员密集投入转型科技能力密集建设

Step1: 打通线上线下载道



2022年华晨雷诺金杯汽车有限公司与京东集团正式签署战略合作协议。将在电子商务、金融、物流、后市场、车联网等方面进行深度合作，致力于共同打造基于汽车消费服务的无界零售新生态。

2020年北汽集团旗下品牌启辰汽车与淘宝二手车达成战略合作，双方将围绕二手车流通平台建设、交易市场综合服务等领域展开深度合作，通过线下智慧市场与线上平台的融合，打造有形汽车交易市场3.0综合服务模式。

2019年毛豆新车网携手上汽通用五菱，为主机厂提供数据，合作推出定制车型，携手挖掘下沉增量市场。

2018年吉利与京东宣布建立战略合作伙伴关系，基于双方的优势资源和经验，双方联合在智能互联、车载电商、汽车后市场服务等方面展开战略合作，为用户提供车联网服务。

Step2: 搭建以人为中心的数据基因库

平均年龄：33.3

前两大年龄段：
31-35、27-30

网络活跃APP：
快手、抖音、微信、淘宝



奥迪A7



奥迪A6



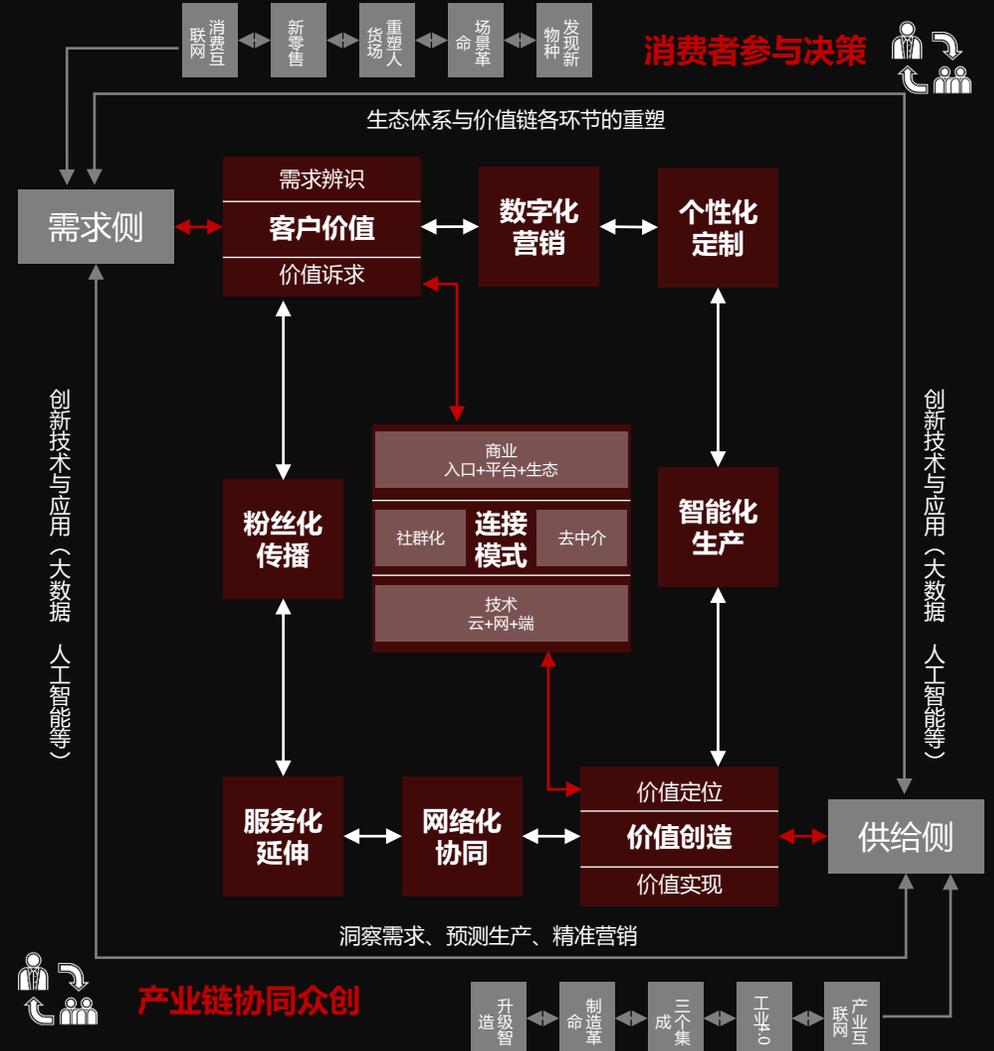
平均年龄：42.9

前两大年龄段：
37-40、31-35

网络活跃APP：
微博、钉钉、21世纪财经

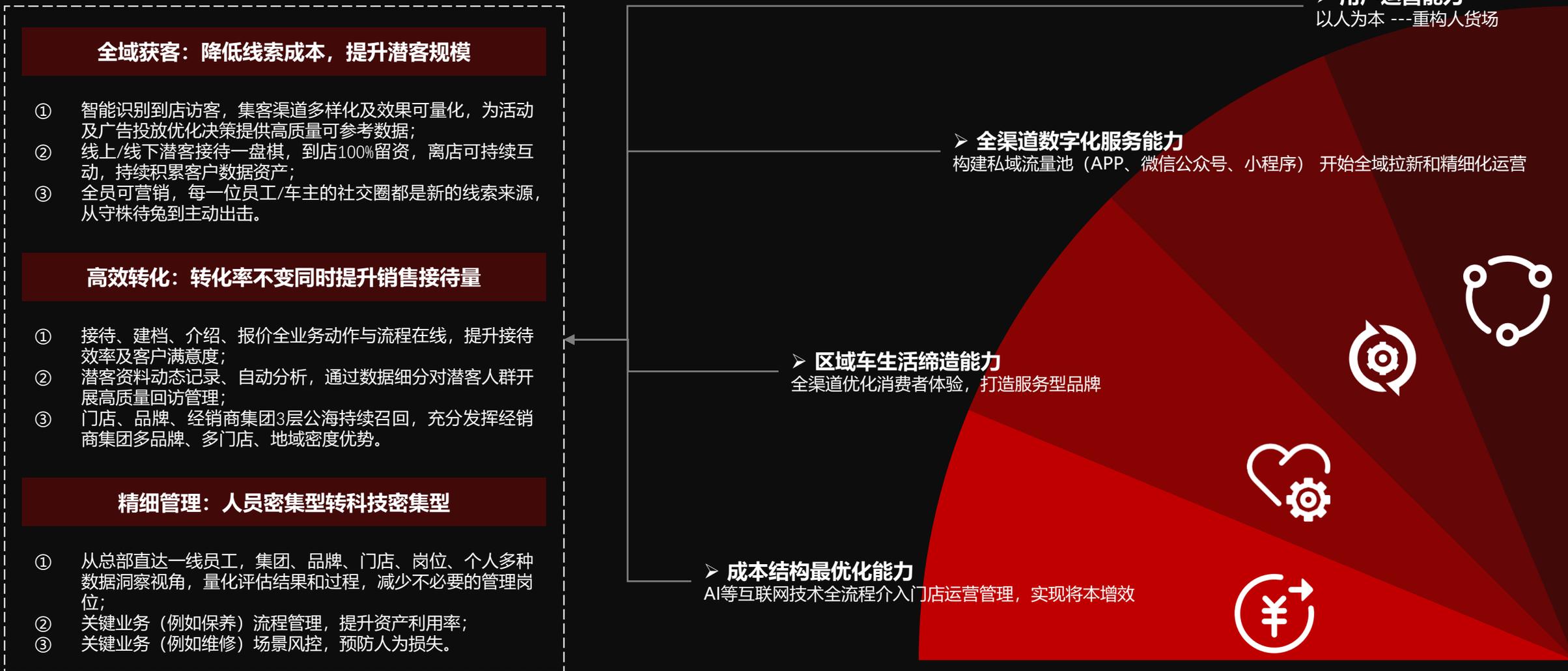
- 数据生产要素加持后市场战略规划，知己知彼 百战不殆
- 后市场产品与服务设计，真实反映消费者需求，减少试错成本，重塑服务模式
- 有利于传播，广告投放更精准

Step3: 链接并影响生态体系的发展路径



注：工业4.0 要求制造业向三个集成方向发展·横向集成、端到端集成、纵向集成。

在由“存量客户争夺”转向“增量客户博弈”的后市场业务拓展过程中，经销商群体在加速寻求**摆脱被主机厂“垂帘听政”**的机会，并且打造属于自己的销售模式和数字化业务系统，他们迫切希望**通过业务模式的升级拥有自己的独立人格**。



汽车电商基于数字化作业体系，重构人货场，打通线上线下服务流程为方式

汽车电商通过数字化、协作化、智能化三个步骤搭建产业互联网平台，对汽车流通领域核心资产“人、货、场”进行数字化、在线化、智能化改造，带动整个产业的数字化转型。

不破不立 重构人货场



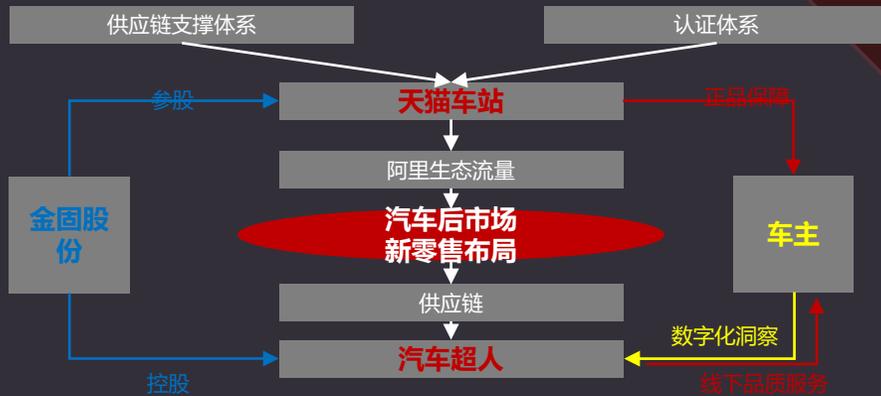
途虎养车的方式与逻辑：

基于门店服务标准的统一和标准化提升用户体验，同时采用预约+线下提供服务的方式，不断将标准的服务能力拓展到整个车辆养护的全环节。



汽车超人的方式与逻辑：

配件渠道+标准化数字管理改变了原有的汽车服务方式，由原来的“电话预约+到店服务”的低效模式变成了“网上订购+到店服务”的高效模式。

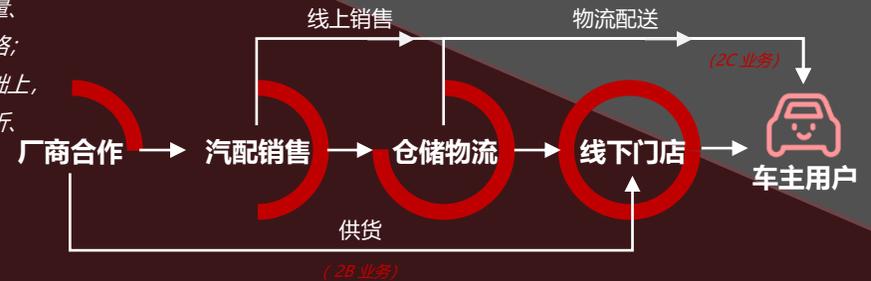


大搜车的方式与逻辑：

第一步是数字化改造行业内实体节点，包括汽车主机厂与流通领域的零售店；

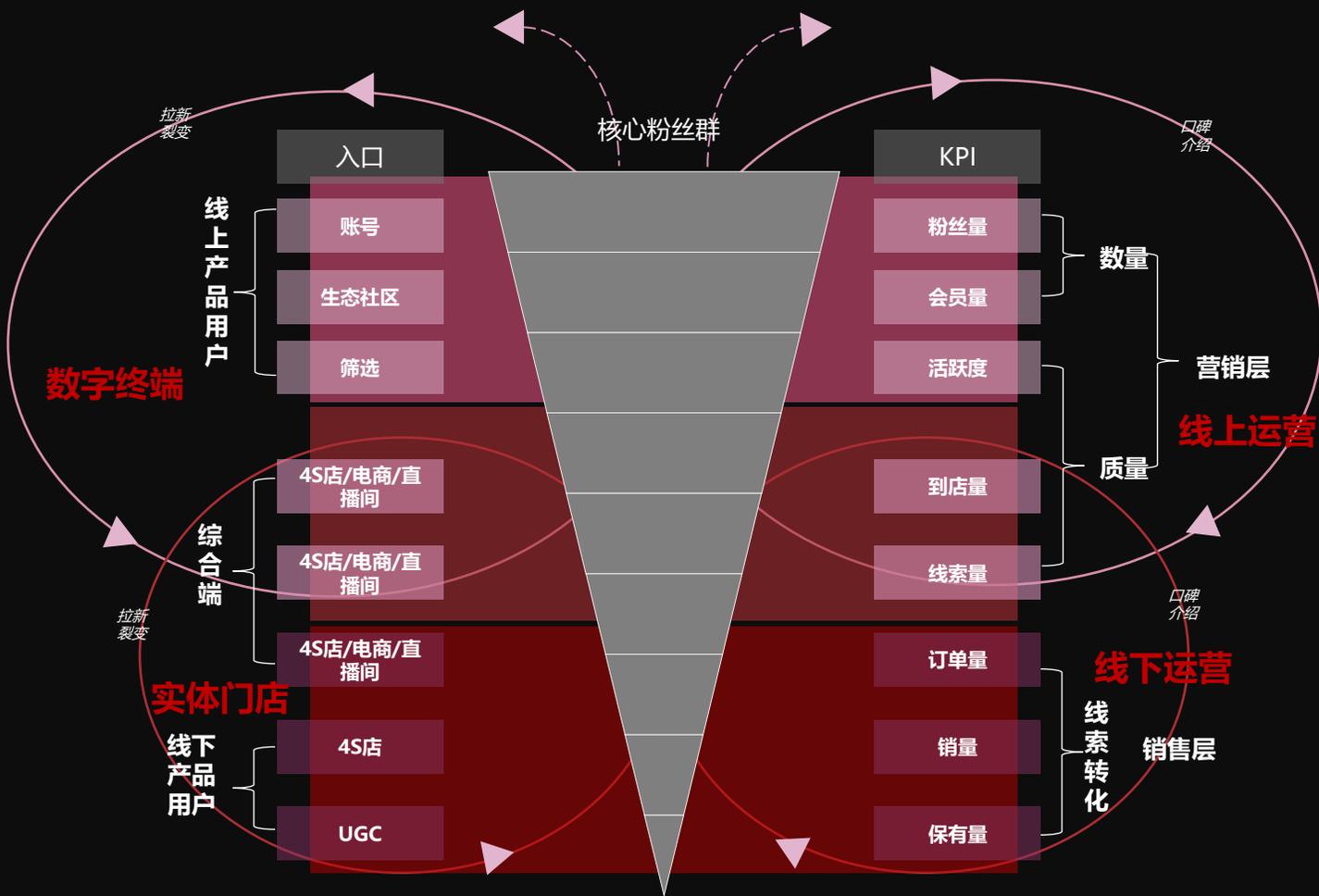
第二步针对服务于消费者的节点构建数字化作业体系的供应链，包括新车、二手车、用户流量、金融科技、保险，织成一张全行业的协作网络；

第三步是在各节点实现数字化、协作化的基础上，推进汽车流通产业智能化发展，包括智能分析、智能匹配、智能问答等。



造车新势力借助粉丝圈层效应，采取以直营+线上运营线下服务体验与交付为手段

造车新势力相对传统车企而言，出生在“数字化”起步时代，同时也是汽车后市场业务新模式的典型探路者，既是时代的推动者，也是时代的受益者。造车新势力以数据能力为基础建立起获客、展厅接待、试乘试驾、车型报价、销售跟进、交易、交车，保险、金融、售后服务、维修保养、二手车置换、营销活动等全业务流程闭环。



推动社群运营，做大粉丝经济

- ▶ 利用粉丝之间内生的相互传导形成影响力，并且逐步将这种影响力扩大，忠实粉丝和核心用户不断将普通粉丝卷入的同时影响圈层也在同步扩展；
- ▶ 将汽车生产、销售、售后服务的全过程进行整合——转化为具有纵深的锥形漏斗，核心粉丝即漩涡中能量最强的用户且居于中心，纵向垂直、细化、分层，将线上同线下贯穿，完成从粉丝向车主的“转化旅程”；
- ▶ 同时在平展上，每一个粉丝对周边人群都存在拉新裂变和口碑转化的价值，完成“从1到N”的非粉丝人群卷入。

线上运营线下体验的销售模式，将运营和服务拆分，去中间化

- ▶ 造车新势力不仅基于官网和APP提供整车与服务的购买通道，还在其它第三方电商平台开通线上商城，例如天猫、汽车之家等，用户可以通过多个线上渠道下订单；
- ▶ 在线下，例如核心区域（如CBD等人流集中区域）设立体验中心，体现销售、展示的功能；
- ▶ 而服务中心（即提供交付、维修、保养、零配件等服务）则选择会放到城市周边区域更大的位置。

Sample: 精益车服“数字化”进程的推进



Step1: 前端整合

- 整合触达客户的不同通道，实现通过不同场景提供优质服务连接客户



Step2: 后台整合

- 获得车主在不同场景下的数据



Step3: 资源整合

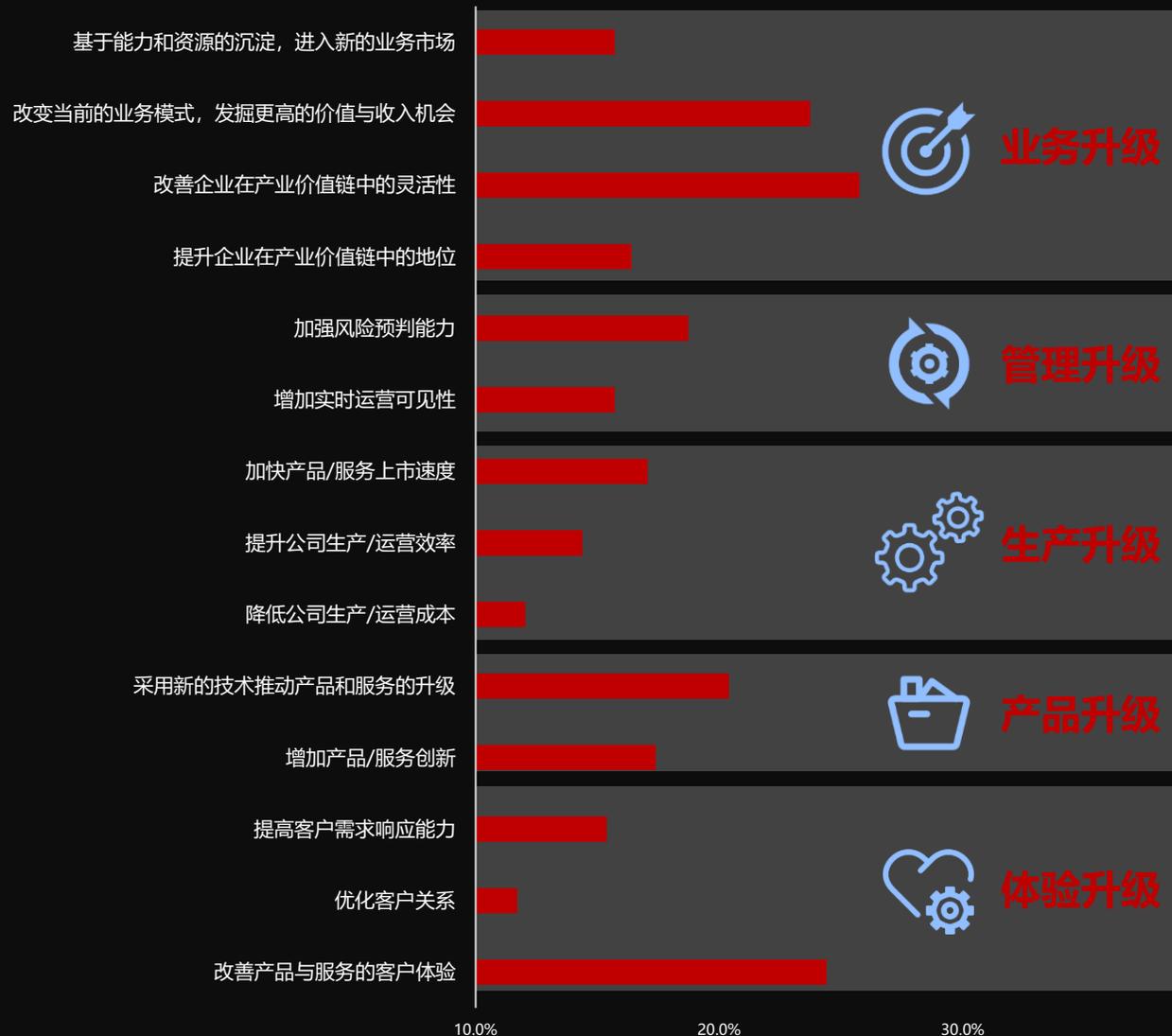
- 通过数据洞察与决策，优化服务体验与供给



- 通过爆款产品线上引流，同步展开线下分销和地推团队拓展，做好前台连接；
- 对车主、入驻平台的门店和经销商做分类管理，完善数据类型，最后再基于数据赋能决策，提升门店和经销商的服务能力；
- 核心目标在于收编门店扩张线下网点。

数据资产汇聚 建立门店数字化作业系统与体系 建立同业者联盟，实现行业供应链和服务链联动形成区域体量的生态圈 基于异业联盟，突破服务边界，构建人、车、生活、科技一体的生态链 实现汽车后市场应用场景百变搭建

未来数字化战略的重点方向：客户体验、能力升级、改变传统角色属性成为经销商数字化战略的重点方向



面向后市场业务的拓展，经销商一方面在售前、销售、售后；在线上、线下；在管理、运营、生产；在全域、全流程把握机遇，构建新的数字化能力体系。

整个汽车行业市场环境的发展愈发复杂，不稳定性、不确定性、模糊性趋势越来越明显。在这样的环境中展开对后市场业务的争夺，一场突发“黑天鹅”事件足以对经销商的后市场业务的健壮发展造成致命的打击，数字化转型正是构筑抗风险能力的关键选择，也是实现业务可持续发展的基础，甚至是在行业洗牌的过程中，经销商不仅可以抵挡得部分未知风险，还能用数字化的方法和工具引领发展，先人一步朝着更高级的方向前行。

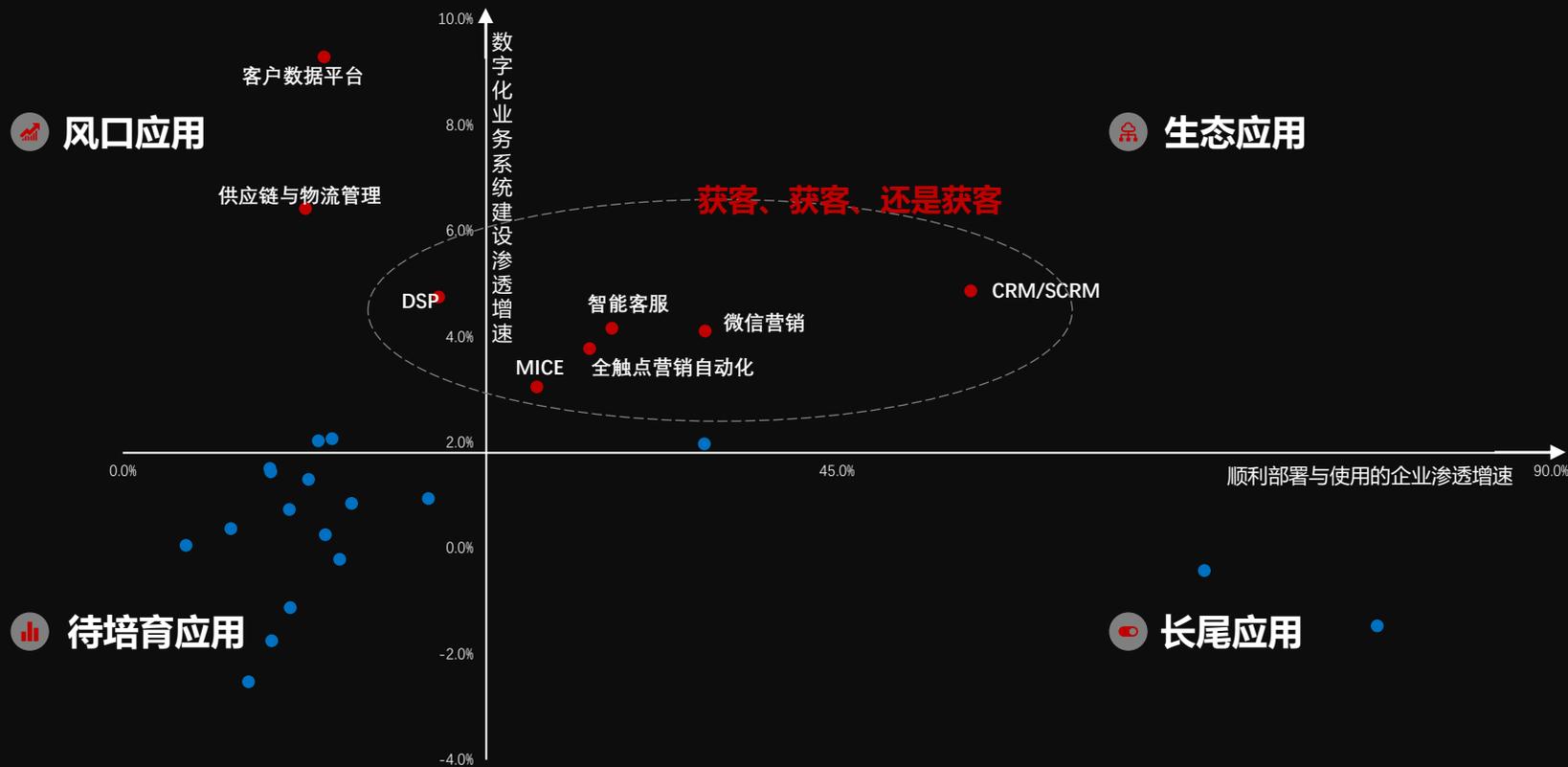
经销商围绕后市场业务完成数字化作业体系的搭建，连接行业的上下游合作伙伴，并驱使盈利模式变成一个多边盈利的健康生意。同时，也能极大地提升经销商与上下游合作伙伴的合作能力，以客户体验为核心，以数据为媒介，连接企业内外部资源快速推陈出新，迭代适配市场需求的产品和服务。并且以数字化理念为指导，打破经销商快速发展后市场业务的困局，寻找到正确的路径方向，最终实现降本、增效、高质量发展的核心目的。

数字化转型更有利于经销商开展与核心能力密切相关的业务，利用数字化作业系统，充分挖掘现有产品和服务的优势与不足，以此为基础，更好地打造符合企业比较优势和消费者需求的个性化产品和服务。

客户体验是一种纯主观的在用户使用产品过程中建立起来的感受。良好的用户体验有助于公司不断完善产品或服务。正是这所有用户接触的感受差异，构成了用户对一家公司独特的体验认知。客户体验是客户关系管理不可或缺的一部分，良好的客户体验能够促进客户复购并且获得更好的口碑。

汽车零售行业过去以汽车主机厂为主导，经销商为纽带，向消费者提供统一的产品和服务。今天包括汽车主机厂和经销商在内的现代企业，以数字化业务系统为支撑体系，以消费者的需求为目标，将研发、制造、物流、营销、销售以及整个资源网络的协同纳入到整体考虑的范畴。

围绕获客与后端供应链系统能力提升，优选数字化业务系统建设的切入点



Sample: 大昌行“数字化”的升级



Source: 基于大昌行汽车部分披露信息及互联网公开信息整理; 数据来源: T研究 N=126

CONTENTS



04.

选择

从获客基点开始的数字化最佳范式

客户背景介绍

厦门建发汽车有限公司（集团）是厦门建发股份有限公司（世界五百强）旗下集团公司，位列2022中国百强汽车经销商集团排行榜第41位。主营业务包括乘用车品牌销售和售后服务；汽车金融、保险、精品、二手车和信息服务；汽车贸易和供应链运营服务，汽车文化、商用车、新能源汽车产业链等服务，经营规模和经济效益连续多年在福建省汽车经销商中名列前茅。4S店经销服务网点涉及以福建为核心的海峡西岸经济区和云南、广西、辽宁、广东、陕西、吉林；其它板块业务涉及国内外多个城市和地区。主营品牌以豪华品牌为主，包括宾利、保时捷、迈凯伦、阿斯顿马丁、路虎、捷豹、奥迪、林肯等。

服务供应商

Neocrm 销售易

客户需求及痛点

1. 保有客户流失严重，客户入场率和复购率持续走低；
2. 纯集团客户缺少精准画像，无法进行精细化触达；
3. 集团客户活跃度不足，急需工具激活客户。

应用后的效果

建发汽车私域平台已为集团旗下宾利、保时捷、迈凯伦、阿斯顿马丁、路虎、捷豹、奥迪、林肯等13个品牌32家门店实现数字化赋能，上线10个月（截至到2022年4月）已构建**超14万名**高端客户的私域池，私域小程序访问量超68.5万次，在线订单**超过12850单**，豪华车客户转化率达**7%**，超行业均值**2倍以上**，私域流量成交订单已为集团贡献了**超2个亿**直接营业收入，助力建发汽车驶入数字化转型赋能、提质增效的超车道。

应用实践情况



销售易 (Neocrm) 隶属于北京仁科互动网络技术有限公司，是融合新型互联网技术的企业级CRM开创者。销售易CRM支持企业从营销、销售到服务的全流程自动化业务场景，创新性地利用AI、大数据、物联网等新型互联网技术打造符合数字化时代下企业需求的新一代CRM，将企业同客户互动的全过程数字化、智能化，帮助企业提升客户满意度，赋能全行业企业客户真正转型为以客户为中心的数字化运营组织，实现产业互联时代下的业绩规模化增长。

Neocrm 销售易

产品优势

1. 一体化：基于营销服一体化、线上线下一体化、B（经销商）&C（消费者）一体化的三大一体化能力，支撑直销、渠道、私域三种获客模式；
2. 平台化：内置aPaaS，支撑客户的个性化业务场景，平台能力已为众多大型企业验证；
3. 智能化：一方面沉淀客户、文档等企业数据资产，另一方面将智能分析&AI内置在营销服一体化流程中，提高精益化运营能力；
4. 协同化：基于企业微信和微信的打通，以更加敏捷、高效的协同化能力，帮助企业连接客户、连接员工、连接伙伴、连接产品，形成高效、互动、有温度的关系网络；
5. 国际化：多语言、多地域、多币种的国际化能力以及海外服务器集群、符合GDPR合规要求，支撑企业的全球化业务需求，帮助企业出海拓展。

渠道优势

1. 加盟：不备货，原厂与伙伴以项目共同结单为业绩计算；
2. 培训：线上+入户+集中，讲干货，拼实战，综合提升客户/行业/产品知识，锤炼销售技巧；
3. 认证：销售易大学专业CRM工程师认证，以及销售工程师认证，重塑销售服务专业形象；
4. 实战：前三单，我做你看；后三单，你做我看，挑战学习力；
5. 收益：资源共享，小单我给你，大单我带你，按能分配；
6. 赠送：销售易CRM使用权，快速理解产品，售卖简单化。

技术优势

1. 基于云原生架构的应用，实现了系统的可自愈性、高弹性和基础设施兼容性等能力，并能够自动化、高效率地完成产品的迭代交付；
2. 完善的安全体系及数据合规性保障机制，确保销售易信息系统的安全运行；
3. 基于元数据驱动的aPaaS平台，提供扩展性设计及模型分层能力；同时，存储和计算能力的隔离，既保证了SaaS多租户场景下，资源的高效利用，也实现了租户间隔离的安全性；
4. AI智能推荐，实现全触点采集数据，基于规则/算法进行客户洞察、个性化推荐和预测，支持多种应用场景。

综合评定

服务 ★★★★★
市场 ★★★★★
销售 ★★★★★
战略 ★★★★★
产品 ★★★★★

客户背景介绍

捷通达汽车集团股份有限公司是一家以投资汽车4S店为主的集团化企业，主营汽车销售、售后服务、汽车配件、二手车、汽车租赁以及汽车衍生服务等。历经20多年的共同奋斗，今日捷通达集团已位列中国汽车经销商集团百强之39名，天津市百强企业之56名。

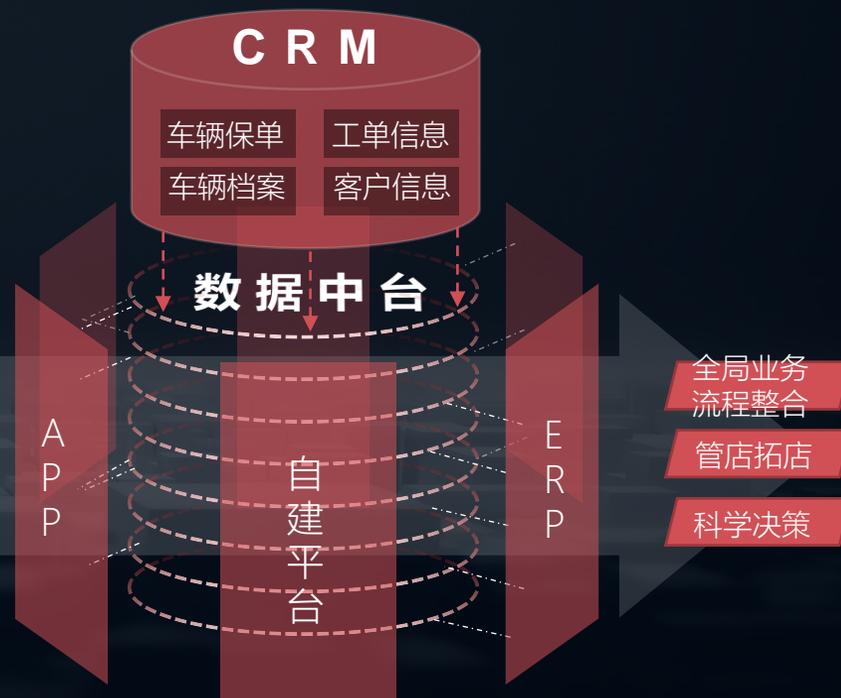
服务供应商



客户需求及痛点

1. 在快速扩张的过程中，出现了客户数量激增、维修信息管理不易的问题，需要专业系统来维护和管理客户关系；
2. 满足企业的核心需求，为企业经营服务，起到开拓市场，促成销售订单，优化销售流程的作用；
3. 规避从旧系统迁移带来的风险；
4. 降低企业业务系统结构的复杂度，有效缓解内部各业务系统的数据孤岛和数据冗余问题。

应用实践情况



应用后的效果

1. 实现了全局全貌业务流程的整合。对所有渠道来源地线索可以进行统一管理、分配、跟进，大大提高了跟进效率和转化率。统一的销售流程和标准，也让各个区域的门店保持一致，为后续的拓店动作也夯实了基础；
2. Zoho CRM解决了客户、订单等信息的流转，已成为捷通达的数据中台。从市场运营到销售业务数据，都能有效搜集、分析，帮助销售团队制订策略、做出科学决策。

Zoho于1996年成立，在全球拥有近万名员工，其中8000多人为技术人员。作为一家国际化的企业，在中国、美国、欧洲、日本、印度、新加坡、澳大利亚、迪拜、墨西哥等10多个国家和地区设有分支机构。Zoho是以产品与技术驱动的软件公司，坚守不融资不上市的理念，专注于产品研发，多年来保持良性发展的态势，为企业及个人提供专业、丰富的云端企业管理软件，助力企业数字化转型升级。



产品优势

1. 高性价比：Zoho旗下产品可以满足企业所有部门（市场营销、销售、客服、人力资源、行政、财务等）的业务和协同办公需求，采购成本仅为传统方式的20%；
2. 灵活定制，满足个性化需求：强大的后台和低代码开发工具满足企业对个性化应用的无限追求，帮助企业以最低的成本量身定制专属应用；
3. 可扩展性强：使用ZohoCRMSDK，企业可构建个性化的Web和移动解决方案，无需担心底层架构。并提供了丰富的插件，方便与Zoho其他应用及第三方软件集成。此外，API接口可方便地跟企业正在使用的其它系统做集成；
4. 标准化产品，应用广泛：产品整合全球优秀的企业应用实践并不断完善，企业可放心将Zoho标准化产品应用到各部门。

技术优势

1. 成熟的Zoho生态：除Zoho旗下核心产品CRM系统外，Zoho还提供企业邮箱、在线客服、邮件群发、问卷调查、商业智能、项目管理、客服管理等40多款软件，产品之间能够实现无感集成，形成一体化的生态系统；
2. 技术体系的前瞻性：全线产品采用领先的数据处理平台架构设计，基于AI人工智能和BI商业智能的强大后台数据整合优势，赋予用户多层面、灵活的深度分析能力；
3. 高度本地化（企业本地化、市场本地化、人才本地化），Zoho中国独立运营，充分地保障用户数据，分别在北京和上海自建数据中心与灾备中心。

渠道优势

1. 建立深圳、北京、上海、广州、武汉、西安、成都、沈阳、福州、郑州、济南十大直属机构，本地化服务网络辐射全国50+大中型城市；
2. 针对不同行业，提供定制化方案。

服务优势

1. 安全稳定的本地数据中心：Zoho在中国拥有一个主数据中心和一个灾备中心，数千台自有服务器，给中国用户带来最流畅的体验。严格执行欧盟安全标准GDPR，产品稳定，数据安全；
2. 多渠道，快速响应保障：Zoho提供电话、邮件、远程协助、聊天支持（QQ、微信）等多种渠道，与客户保持密切的沟通；
3. 专业的“客户成功”团队：独立于客服和运维，为提升产品体验，帮助客户实现价值；
4. 项目实施服务：专业项目实施团队，提供项目落地保障，确保企业实现技术、业务方案落地

综合评定



CONTENTS



05.

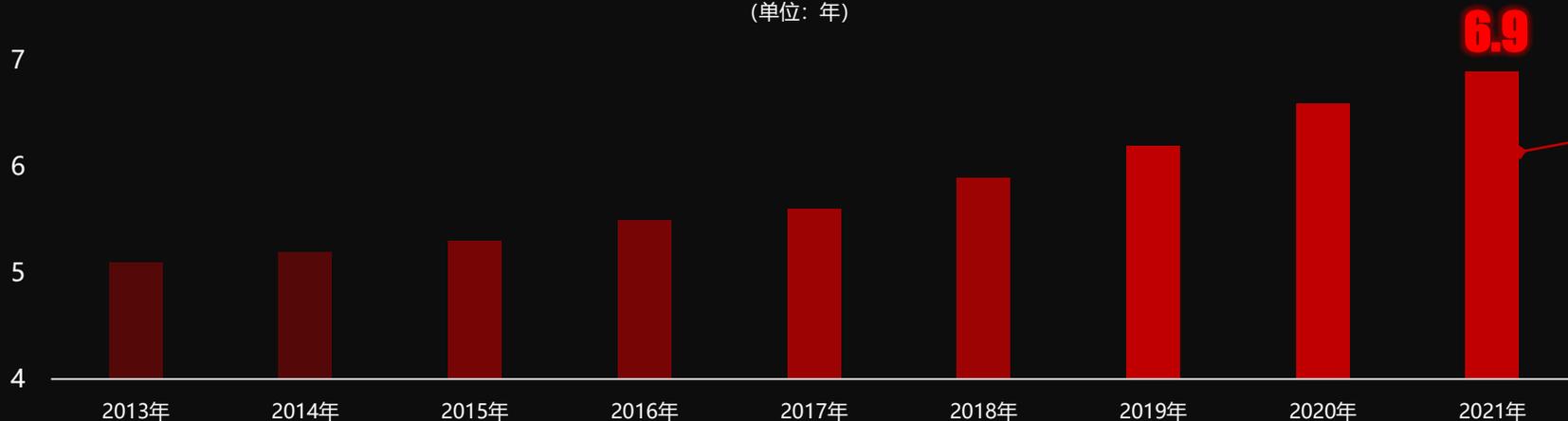
洞见

以数字化方式前行的新发展

不能过分依赖质保的“十秒无敌”，各方将面临长期“存量博弈”

2013-2021年中国乘用车平均车龄

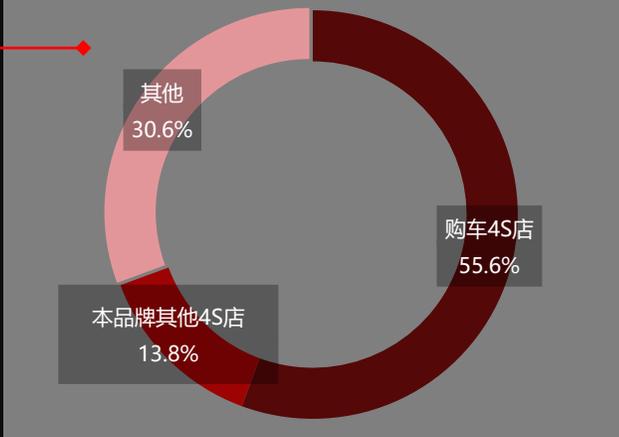
(单位: 年)



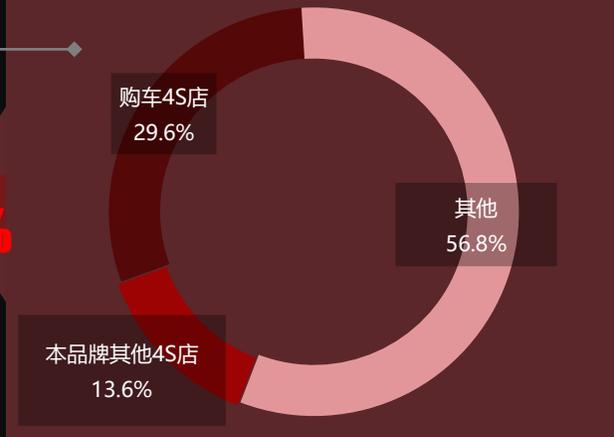
Source: 中国汽车工业协会; Wind; 2013年-2021年

随着本土汽车保有量与平均车龄的增长,可以预见,随之而来每年的维保支出将保持稳定的增长态势。相比日渐颓势的新车销售市场,汽车后市场的增长潜力不断迸发,且已突破万亿。

质保期内, 车主维修渠道选择



质保期外, 车主维修渠道选择



4S店用户流失
26.2%

如此广阔的汽车后市场空间仍然属于待开垦的半蛮荒之地。购车行为发生后,多数4S店未能及时、有效地衔接上售后服务,将客户的服务诉求纳入自身的业务势力。从而在购车附带的质保周期结束后,造成了大量的客户流失。

虽然购车质保让经销商领先一步,但其依然需要围绕建立足够的服务壁垒,以免客户流失,进而在未来的“存量博弈”中占据先机。

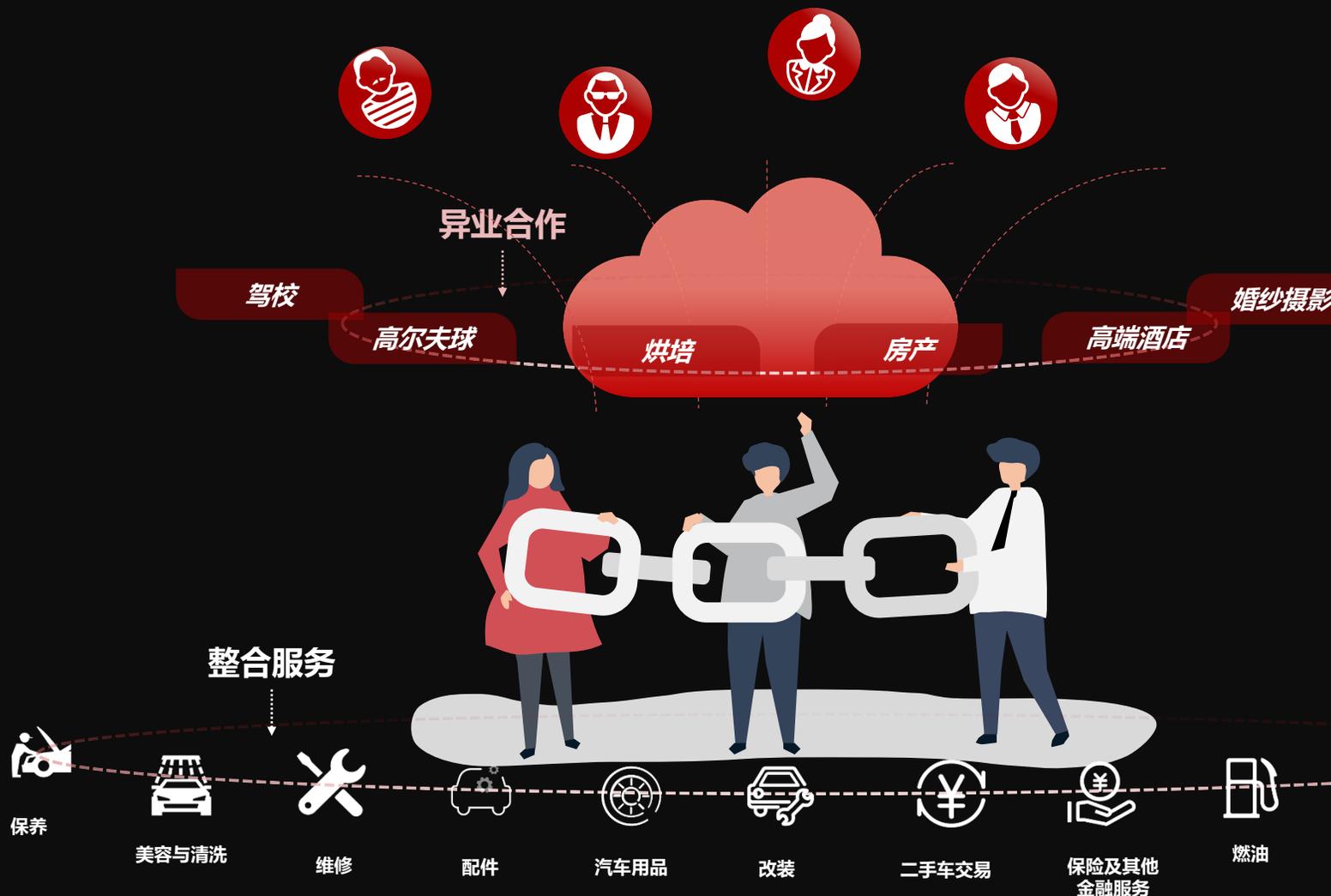
Source: 《2021中国汽车后市场消费调查》, 21世纪经济报道, 2021年

传统汽车行业新车买卖的盈利模式已逐渐固化，市场空间和营销渠道相对单一，增长天花板隐现。传统车企/经销商开始积极通过与其他行业企业的市场营销资源的共享，来开拓新的市场和营销点。

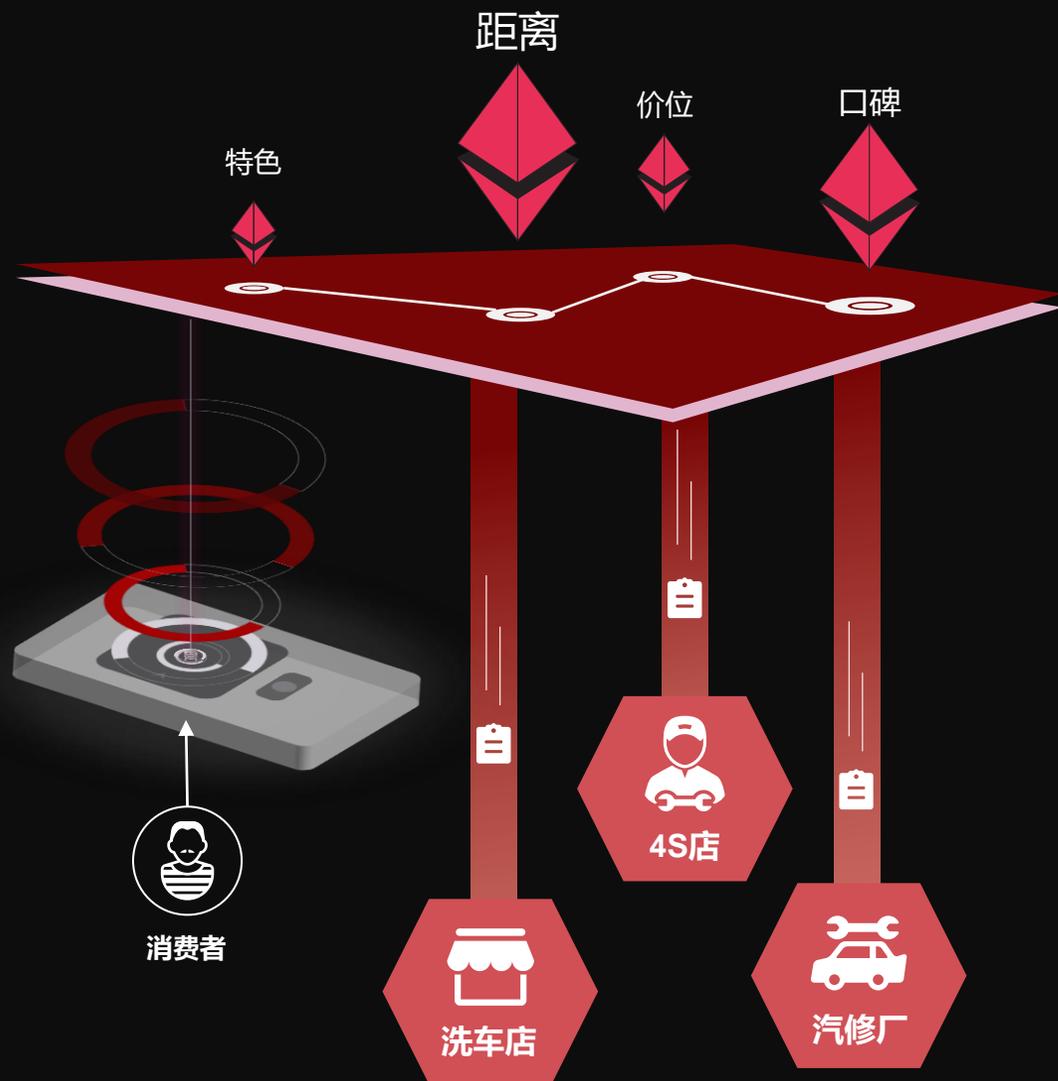
有调研显示，目前接近九成的经销商上已经开展了异业合作，期望通过合作开拓自身的客源，实现更高频的品牌展示。

另一方面，随着“网络新生代”逐渐成为购车消费主力，传统车企/经销商急需通过数字化转型提升自身IT能力，及时把握消费者的消费行为与习惯的变化。企业通过客户、员工、管理的数字化、实现对线上/线下交易的全面支持，进而探索利用大数据、AI等技术手段实现更加精细、智能的运营。

疫情从客观上加速了企业的数字化转型以及对网络营销方式的实践。在复产复工阶段，企业开始广泛利用SaaS应用召开线上会、进行线上培训的方式总结工作、布置任务、提升员工的业务能力。部分先行者已开始搭建线上智慧4S店，将“预算体系”、“考核体系”和“风控体系”等融入管理系统，尝试将客户资源转化为数字资产，通过客户数据分析，不断优化产品服务与营销体系，强化自身竞争力。



入口之争渐起，适配多元化需求的汽车后市场聚合平台可能扎堆出现



在移动化、在线化、智能化的推动下，汽车行业正在经历一场深刻的行业变革。汽车的核心定位已发生剧烈的转变——车不仅仅是交通工具，而是承载人们生活出行的生活伙伴。其价值也从移动驾驶延伸到了社交、办公、休闲娱乐等各种场景。这一转变推动了汽车消费价值链的变化与延伸，除了传统的硬件检修、更替等售后服务，还衍生出更多的服务消费，如：保险金融、停车缴费、共享出行等。

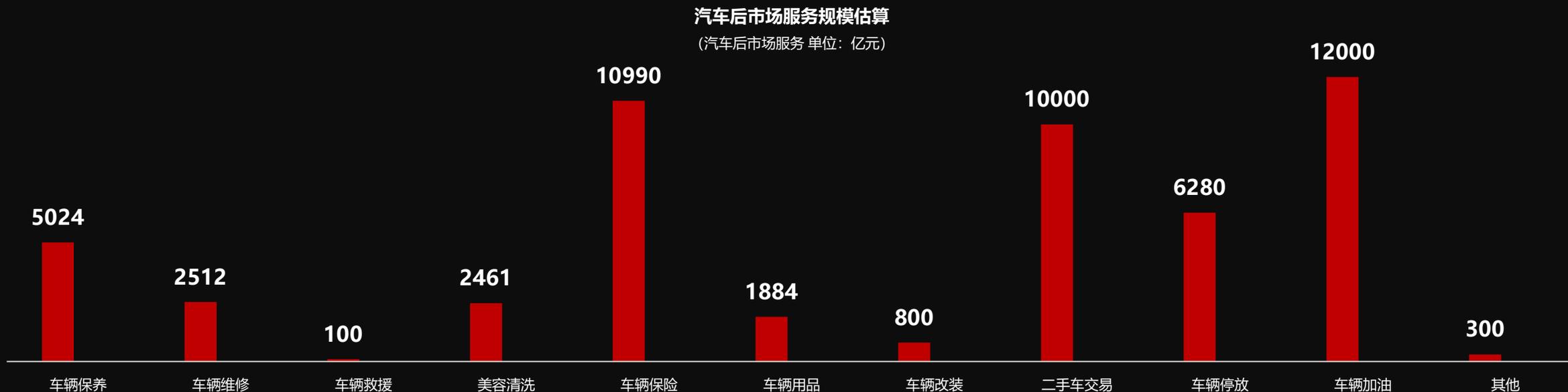
随着消费者的需求多样化，用车场景的不断丰富，用户端对服务的匹配度、便捷性、产品质量、技术水平、服务环境、服务态度以及性价比等方面提出了更高的诉求。同时，互联网时代丰富、便捷的信息渠道让汽车后市场信息更加透明，消费者开始具备更多相关知识，并主动尝试4S官方店以外的服务渠道，如：美容洗车店、连锁汽修店等。

消费群体需求的不断释放下，不同来源的玩家逐渐汇聚到汽车后市场。传统车企/经销商以及汽车供应链内企业凭借可信赖的原厂配件以及专业的一站式整合服务向消费者靠拢；而互联网玩家则把持了内容流量和电商渠道，选择门槛较低的配件等领域进行切入；甚至原本的异业合作伙伴也变身跨界玩家躬身入局（例：万达集团成立11家汽车子公司，以“卖车+汽车服务”切入汽车后市场）。

总之，无论是广义还是狭义的汽车后市场，都拥有庞大的市场体量，必将成为各方抢占的机会市场

- 包括新能源汽车在内，中国机动车保有量达到3.14亿辆，家庭用车保有量突破2亿辆，2021年机动车新增超过2300多万辆，新能源车新增292万辆，使得中国汽车后市场业务的基本面非常厚重；
- 围绕汽车使用和出行而产生的各类细分服务市场，已经在中国迅速发展，包括车辆维修、保养、救援、改装、用品、停放，保险、交易、乃至加油、代驾、租赁等泛后市场业务，支撑了一个万亿级的市场规模；
- 未来中国汽车后市场业务在更加规范化发展的基础上，细分业务将更加丰富，并且整体市场规模还将进一步增大。

这些细分赛道的玩家几乎都需要基于数字化作业体系，提升在未来机会市场的竞争力与业务能力



注：其他主要包括代驾、自持维保设备市场。

CONTENTS



06.

附录

研究说明

研究方法:

- 定性研究: 深度访谈、资料整理;
- 定量研究: 问卷调研。

过程说明:

- 本次报告的数据截止 2022年7月;
- 深度访谈5位汽车后市场相关行业资深从业者与2位科技专家; 调研企业用户有效样本126个;
- 在后继的研究过程中, T研究可能更新部分数据, 如果市场没有重大变动, T研究将不再形成单独的报告来说明。

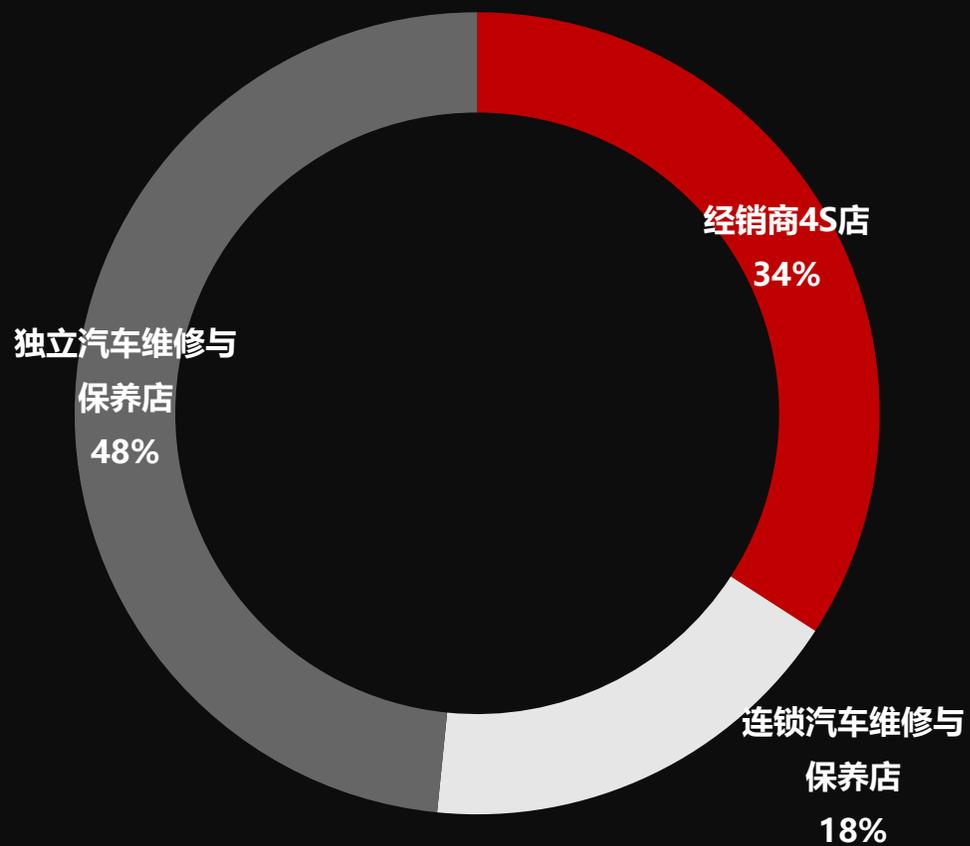
需要更多信息, 请联系:



VIP服务: 186 0016 1217

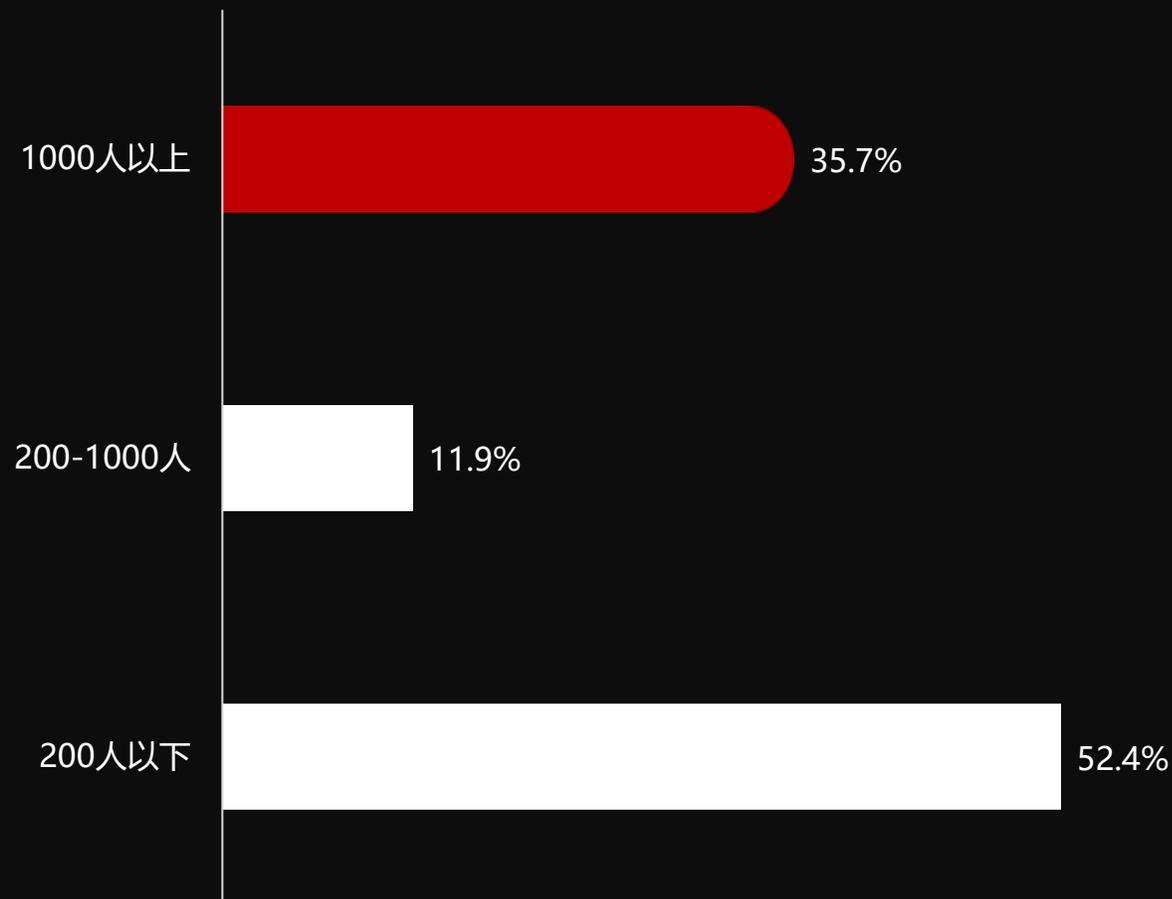
本次调研的企业性质分布情况

N = 126

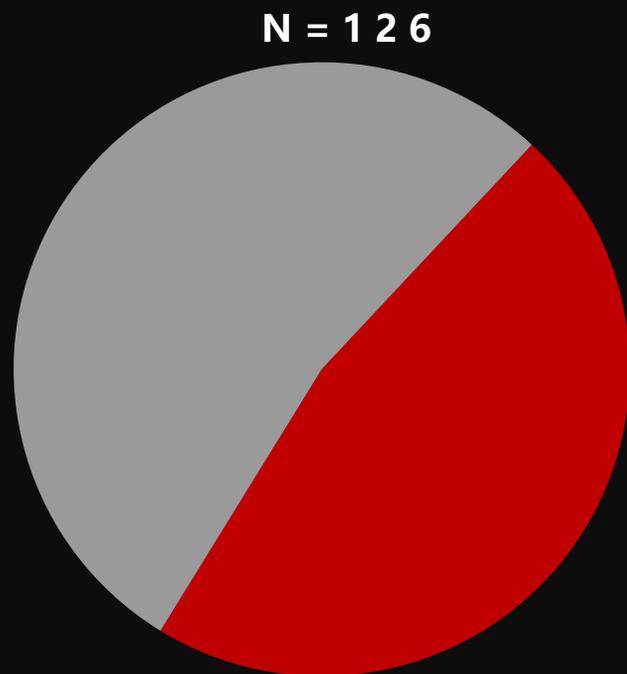


本次调研的企业规模分布情况

N = 126



本次调研的企业访谈对象职务分布情况



■ 公司管理者 (店长、总经理、业务负责人等)

■ 业务信息化负责人 (或能够决策的关键人等)



T 研究
CNITEYES.COM

Thank

The End

You