

年报看台

中升控股主攻豪华车获利

按 汽车销量算,中升控股是国内第四大经销商。2014年,中升的营运状况不佳,净利润下滑25.7%。但通过产品结构调整,中升逐渐转型于主攻豪华车的经销商,并且通过售后服务、汽车金融、融资租赁等业务环节提升盈利能力。

主攻豪华车品牌

虽然市场普遍认为行业不景气,但是经销商并没有停止开店脚步。2014年,中升控股新开业经销商数达到22家,其中18家为豪华品牌。此外中升控股又通过并购新增6家豪华品牌经销商。截至2014年年末,中升经销商总数增至191家,其中包括80家豪华品牌经销商和111家中高端品牌经销商。

从产品结构可以看出,经销商主攻的是豪华车品牌,而非A、B级家用轿车品牌。2014年,中升控股经销奔驰品牌的新车收入占比约27%,经销奥迪品牌的新车收入占比约18%,分别位居第一、第二。显然,经销商在通过产品结构调整进行转型升级,并且通过门店的优胜劣汰提升盈利能力。

另外,结合巴菲特在2014年投资区域汽车经销商的案例,可以看出线下经销商实体的作用依然不可或缺。只有在本地化的经销商网络基础上,引入“互联网+”的模式,才能为购车人带来更好的用户体验。

增收不增利

2014年中升集团控股营业收入约547.85亿,增长4.3%,汽车销量约207289辆,增长约5.39%,基本同步。其中,新车销售业务收入由2013年的约464.93亿元增加至约479.62亿元,增幅约为3.2%;售后服务业务收入则由2013年的约60.34亿元增加至约68.25亿元,增幅约为13.1%。售后服务业务收入增速要高于新车销售收入。

在收入小幅增长的同时,中升集团控股的毛利、净利却在下滑。2014年公司毛利约47.75亿,毛利率约8.7%,同比下滑约0.4%;净利润约7.5亿,净利率只有约1.4%,同比下滑约25.7%,ROE(净资产收益率)从约11.7%降至约6.7%,反映出盈利能力在下降。

售后利润支撑运营

2014年公司新车业务占比高达约88%,毛利只有3.3%,同比下降约0.9%。而售后服务收入约68亿,占收入比重约为12.5%,毛利率却达到约46.9%。综合而言,售后利润在维系经销商的整体运营。

用零服吸收率更能直观反映。这个指标用来衡量企业汽车后市场相关业务利润对企业日常经营成本的负担能力,达到100%表明企业仅依靠汽车后市场业务利润就可以在日经营中达到收支平衡。2014年,中升控股

零服吸收率约为95.4%,略有增长,处于明显高于行业平均水平的位置。

从报表看,中升控股来自售后及精品业务的毛利贡献约占毛利总额的67%(2013年这个数字约为59.1%)。表明售后业务已经在企业经营管理中扮演着十分重要的角色。而随着市场竞争激烈,新车不断打折出售,经销商在新车业务方面的盈利能力可能还会进一步下滑。

库存考验管理

2014年汽车经销商库存普遍高企,受之影响上市集团库存周转率普遍下降,库存周转周期延长。以中升控股为例,库存周转天数约为61天,相比2013年的52天大大延长。存货科目也从约68.1亿上涨至约83.19亿,处于一个比较高的历史区间。另外,公司2014年通过配售股份和发行可转换债券,共集资56.7亿元,引入战略投资者,改善了资产负债表。同时,大股东也在通过增持和回购股票,提升市场信心。

中升控股在年报中回顾:“2014年新车销量不及预期,使得多数经销商库存较大,财务成本上升,同时新车销售毛利率进一步下降。这一看似简单的现象却反映出了诸多的问题,迫使大家回归理性地去看待整个行业的发展。”

显然,找到营业规模与盈利水平的平衡点,提升库存管理水平,成为汽车经销商普遍需要面对的问题。

记者 张熹

营销策略

微信刷4S新生?

徐

宁波观念不陈,思维不掉队。两个月前,正式在4S店官方微信公众账号上嫁接了售后预约功能,并配了专员专责。“现在的预约率不到10%,但一直在努力推广微信这种互动平台。”他说,只要客户到店了,都会向客户积极推广他们的微信号,“方便客户,也方便我们。”

每人平均每隔一小时会打开微信,浏览公众号或刷朋友圈。这对于4S店来说是个利好的窗口,可增强客户黏性,化解客户流失、拓展客户,提高服务效率。

6月的天凉爽,东风标致江苏致成4S店车间工位排列整齐,随时接待“生病”的轿车。

“国字脸”徐宁波招呼着进入售后服务经理办公室。老徐不老,只是肤色稍黑,技师出身的他因“技优而仕”现任售后服务经理。今年除了“调兵遣将”安排日常工作,他还在“互联网+汽车售后”这条河里摸索着盈利的新路子。

徐任职的4S店,区位上并不占优势,如果不是多年的品牌积累,谁会想到花神大道还有一家孤零零的4S店呢。

“单日日均进厂维修保养轿车不下六七万台,包括事故抢修,一年下来约2万台次。”徐介绍,目前四十余人的队伍,工位收益为3000元上下,年盈利达2400万元,占单店年盈利率为40%—50%。

“工位收益,靠技术收益的比重大于零配件收益。”徐宁波说,他们有一个专门的事故出险抢修3人小组,大的事故保证客户在2—3天内拿到车即用,小的当天就可提车。

徐说,事故车中以小剐蹭为主,“一年四季当中第一、四季度,节假日的时候事故抢修小组出现场的几率最大。”

可见,徐担纲的部门效益并不差。依他的做法,就是客户跟踪得紧,每月初都会通过数据库查询相关信息,“跟踪、提醒客户该做保养了,该做……”

但资本在倾斜,网上预约上门服务、快修快养等直指传统4S店软肋。如何将4S店传统的、被动的DMS数据信息客户管理转变成互动互联的黏性强、效率高的互联网模式,是4S店保收增利的基础条件,也是整天萦绕在“老徐”们心头的事儿。

眼下,后市场传统的4S店服务模式正被切割、颠覆。大量快修店如雨后春笋冒出来,并与零配件销售平台结合,甚至有电商直接跨界进军后市场,切入汽车电商O2O市场,以速度和价格优势吞噬着4S店的售后份额。

不过,也有4S店做出了积极探索并收获了一定的成果。如,北京某店4月推出了外出巡回服务活动,到场的品牌汽车车辆可进行常规保养及一般维修处理,更有车辆免费检测活动;而比起综合性服务店,还有一些专业店生意兴隆,如北京世纪金源店,两个工位只做漆面镀膜,一个月可做130台,绩效相当可观;还有的4S店玩起了跨界,因为车主不仅有修车的需要,而且有很多新的生活方式的需要,汽车服务业就是入口。北京懂车行汽车服务连锁店,偶尔在会员系统内以非盈利的方式推广一个优质产品,如大米、红酒等。

不管是O2O,还是诸如如此的接地气的4S店盈利模式,实际上归根结底提供的都是服务。中国汽车后市场消费结构和消费习惯都在发生变化,尽管多数4S店连上了互联网+,但模式仍是传统的模式,大多处于加不上去的状态。

徐坦言,客户每两到三年会流失一部分,好在有销量还能补充新的客户,能维持一个基数,“但现在钱越来越不好赚,利润也在缩水。”

还有的品牌4S店看准了后市场的蓝海效益,寄希望于“弯道超车”,将来依靠保有量托住后市场这个“金饭碗”,依靠资本规模在展厅布局到偏僻或下放到四五线的“乡间野外”。一位职业经理人无奈叹道,“今年形势就是这样,怎么办呢,卖车不挣钱,只能想法设法增大保有量的基数。”

其实,无论是靠资本、改变盈利模式,还是转变提升服务水平、做个性化项目等,尽管有的品牌4S店的业绩也不错,但未雨绸缪,利用互联网转化与消费者的“对话”模式,做到深度互动,真正带给消费者方便、省心才能更接地气地增强客户黏性、拓展客户。

记者 张雷

产品动态

纳智捷新7是方向?

多用途

在 2015深港车展上,东风裕隆纳智捷新大7 SUV、优6 SUV上市,售价区间为20.98万—27.98万元。新车外观小幅度调整。

东风裕隆汽车副总经理白清源认为,今年会有多款SUV上市。除了要满足人们追求享受生活之外,还要满足追求自我的彰显,包括个性、身份等要求,这会成为下一个阶段竞争的焦点。功能上能够聚合轿车、跑车跟SUV三合一。

白清源说,过去谈性价比是指车同样的价格,比更多的配备,更好的性能,更大的空间等等,现在性价比的定义已开始变化,一车多用变成它的核心。纳智捷新7 SUV和优6 SUV ECO HYPER就体现了对性价比的新定义,是一车三用。

纳智捷采用的是体验营销,与传统的4S店不同,顾客来纳智捷汽车生活馆,不单是简单地看和听,更注重的是体验,而体验剧场和售后体验是整个环节的亮点,体验剧场的效果是能够让顾客很快作出购买的决定,售后

体验是让顾客感觉自己的选择是明智的。

家用商用

在新车投放下,自主品牌销量呈现迅猛增长态势。自主品牌主流的前十企业4月SUV共计销售17.67万辆,集中度达72.8%。其中7座SUV成为汽车市场的热点,现在中国的家庭多是4+2+1的成员结构。这样的家庭对于车辆载物和载人能力的要求会逐渐提高,实用性的7座SUV受到市场的青睐。未来五年中国新车消费中7座SUV产品的比重,会比欧美市场高些。另外,中国私人用车市场,经历了2003年、2009年两波购车潮,2009年新购车用户逐渐进入“换购”消费阶段,家庭结构的变化逐渐转投SUV市场,7座SUV成为改善用户第二辆车的首选车型。

在家用7座SUV领域,自主品牌占有很大市场空间,比亚迪S7与吉利豪情SUV售价区间基本重合。北汽幻速瞄准二三线城市,以七座大空间、5万—8万元的价格、低廉的养用成本,迎合了城乡市场消费者的需求,通过错位竞争打开了市场局面。力帆全新7座中型SUV——X80今年内也推出新车,预计售价

为12万元。

在七座SUV市场,价格高端的公务市场是最有潜力的市场,这一领域一直被合资和进口车型所把持。自主品牌只有哈弗H9等极少数车型定价在20万元以上。

30万—40万的合资和进口七座SUV由于在空间、价格上形成的较高的性价比,如丰田汉兰达、雪佛兰科帕奇及进口七座新道奇酷威等。这一区间车型可以满足普通消费者日常用车需求,可兼顾商用,国产丰田汉兰达在2014年共售8.4万辆,进口的道奇酷威,在2014年销售了近3.5万辆。

豪华七座SUV英菲尼迪JX、奥迪Q7等车型是代表车型。今年第四季度引入中国市场,沃尔沃新一代XC90预计今年二季度上市。

本版策划责编 祝虹



锐观察

百强战略拐点?

汽 车流通百强代表了消费环节的一个硬指标。从过去以主机厂为主导的卖方市场,向以市场需求为核心的买方市场转变是当前汽车流通行业发展的主要趋势。中国汽车流通协会会长沈进军说。

在此发展特征驱使下,流通行业一是观念的转变,主机厂不能再一味地追求规模的提升,而应从市场实际需求出发;二是主机厂应切实注重经销商利益以实现可持续发展;三是流通行业盈利模式应更为多元化,以应对新车销售利润大幅下滑而导致的经销商大面积亏损的不利局面;四是合理看待电商等新兴销售模式的兴起,传统经销商不应抵触,应通过合作以实现共赢。

3、4、3结构

2014年汽车流通业数据显示,约3成经销商实现盈利,约4成经销商可维持收支平衡,约3成经销商处于亏损状态。被称3、4、3结构。

让利促销是经销商完成厂商主导的销量目标的主要手段,赔本赚吆喝的倒挂现象普遍存在。具体看盈利来源,新车销售利润持续下滑,零部件和维修服务以及金融、二手车为主的衍生业务比重加大。

二手车

2014年,国内二手车销量为605万辆,占新车销量总数的1/4左右。去年4月,号称国内第一家采用C2C模式的二手车电商“人人车”上线,紧接着,好车无忧、赶集好车等相继上线,并带来资本的几轮进入。二手车电商处在培育用户的阶段。2014年,百强经销商新车销售毛利占比同比下滑约2.6%;零部件和维修服务毛利占比约增长0.9%;金融保险业务略有提升,二手车销售毛利率出现下滑。

金融保险

2014年金融保险业务受到经销商普遍重视,因此营收和毛利率皆有所提升,二手车方面利润下滑则主要是经销商为促进二手车销量而牺牲了自身利润。经销商当前业务结构需持续调整。其中第一要通过内部提升和外部资源相协同,以快速提升二手车评估、置换、整备、销售全流程管理能力,从而实现二手车业务的快速发展;

在巩固信贷、新保和续保业务基础上,进一步拓展租赁、延保等业务;最后应选择性拓展后服务市场的关联业务,以提高客户黏性和满意度。主要包括整车销售、二手车销售和精品销售三个方面。

周转天数

2014年整车销售平均周转天数由2013年的42天增长至48.6天,周转率下降明显;二手车平均周转天数为26天,其中领先的则可以做到平均8.5天的周转速度,较差的则为50余天,强弱相差明显;精品库存风险和资金占用也持续增大,从2013年的28%提升至31%,即销售100元的精品,从备足28元的精品库存增长至31元。

集中度

汽车流通行业的集中度也有上升趋势。2014年百强经销商新车销量占市场总销量的比重从23%增长至25%,百亿经销商集团新车销售数量占百强企业总销量的比重则从64%增长至72%。中国每万人购买的汽车量是全球平均水平的1.5倍。

线上线下的

从交易模式来看,“互联网+”催生了一大批电子商务和金融服务平台。去中介化、市场细分化、价格合理化的交易模式逐渐赢得用户青睐。主要上升是靠互联网,金融保险、新车投放集中度对传统售后的整合优势。并将以往卖方的市场,归属到卖方的服务价值观念上。互联网时代商业模式的最主要特点是交易去中介化、平台趋服务化。



主笔 祝虹