



2022年7月 第40期
HUIHUA AUTO
ROAD
惠华集团
HUIHUA GROUP

惠道

2022年7月 第40期

HUIHUA AUTO ROAD

惠华集团

Audi 突破科技 启迪未来

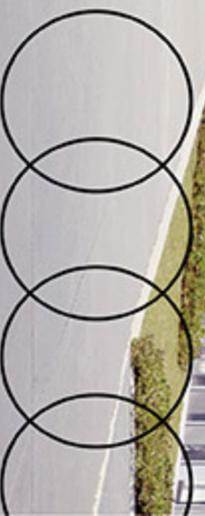
相遇无可复制 心动仅此一次

QSL PA 自由心动之选

即日起进店选购，可享5年0首付或日供29元起金融福利，老车主额外尊享至高6000元置换福利，或两年保养无忧礼(含首保及三次基础保养)；自由心动，随心可享。



一汽-大众
Audi



辽阳惠华新业奥迪

销售热线：0419-2980888

服务热线：0419-2980999

地址：辽阳市太子河区繁荣路家具城西300米



惠之道

2022年7月 第40期
HUIHUA AUTO
ROAD
惠华集团
HUIHUA GROUP

IMMERSIVE

2022年7月 第40期

HUIHUA AUTO ROAD

惠华集团 出品

Audi 突破科技 启迪未来

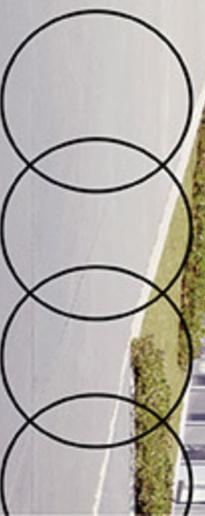
相遇无可复制 心动仅此一次

QSL PA 自由心动之选

即日起进店选购，可享5年0首付或日供29元起金融福利，老车主额外尊享至高6000元置换福利，或两年保养无忧礼(含首保及三次基础保养)；自由心动，随心可享。



一汽-大众
30th



辽阳惠华新业奥迪

销售热线：0419-2980888

服务热线：0419-2980999

地址：辽阳市太子河区繁荣路家具城西300米

创新·精细·执行·突破

HUIHUA

INNOVATION, REFINEMENT
BREAKTHROUGH AND IMPLEMENTATION

创新·精细·执行·突破

SPEECH

董事长致辞

寻求发展新活力

天灾和人祸叠加，使惠华承受的磨难更多。痛定思痛，是我们的有效管理存在问题。导致股权纠纷的成因一定程度上是抓住主投资人为人厚道、善良的心理，在公司章程的确立时埋下伏笔；有为数不少的不称职和混不下去自己跳槽的管理者也厚颜无耻的要补偿；集团用20多年时间精心打造的备品事业部平台，管理团队为一己之利对超储库存欺上瞒下，库存管理混乱，100多万的库存账物对不上号，去年处理积压跌价损失100多万，最典型的是40余万的库存仅卖2万元，让人难以置信；蔚来项目事业部的前总经理是典型的天桥把式，光说不练，信贷违规操作被骗迈腾车一辆，至今无法追回。不认真吸取教训，违规收购低价迈腾被骗十余万元，至今没有追回；原大众本溪店总经理，在公司处于亏损边缘、上调其薪资水平，疫情影响、艰难生存的背景下，作为第一负责人长时间迟到早退、公车私用，每天往返本溪和沈阳的家中，坐商思维极其典型，去本溪三年没有走访过本溪最大的企业本钢，上行下效，服务部门也是如此，吃不饱就坐等，负面影响极大。可怕的是问题的暴露是通过举报到集团获得的信息；解放新疆店前店总长时间设置大额的小金库，自行胡乱支配，直到集团副总经理去新疆才得以纠正。

综上所述，说明我们管理的针对性、有效性、及时性

存在严重问题。这些毒瘤不切除，我们集团整个机体就会被腐蚀掉。

再就是我们的团队在舒适区待的太久，躺着赚钱的时代已经结束，但我们管理团队的思维和工作作风并没有随之转变。长期亏损的解放青岛辽阳店骨干员工，自己没有能力独挡一面，无法扭转被动局面，在集团新疆事业大发展用人之际，以家里不同意为由拒绝去新疆承担合适岗位。与扎根新疆的服务站长张阔、杨浩等形成鲜明的对照。张阔把自己的父母接去新疆、在当地买了房子。杨浩在当地结婚，享受到政府的廉租房政策，安居乐业。

大众沈阳和朝阳两店网红销量占比非常之高，朝阳高达30%，为什么不能复制？今年以来奥迪辽阳店自媒体累计成交7台，同等条件下的奥迪丹东店却没有实现零的突破。如何强力扭转推也推不动、坐失良机的被动局面？

大众经销商天津华泰通，打造低配产品升级，满足客户需求的同时提升盈利水平，也是可以效仿的。

提升盈利空间的项目和事情可做的很多，我们没有能力原创，跟随总是可以的，我们做了多少？这方面顶层设计十分重要，基层有很大局限性，高层应该认真反思。

疫情的不确定性难以预料，我们不能坐以待毙，我们除了线上自媒体以外，还可以做些什么？我们可以培训，

把大众沈阳店的精细化搞透，把产品知识搞透，把接待客户的话术和技巧搞透，可以积蓄能量，把基础工作做扎实，待疫情缓解尽快释放。

疫情程度不同，有的放假，有的居家办公，有的值守岗位，工资怎么开，要很好研究，确保30%的真正骨干的稳定性。对外派人员要设身处地为他们着想，除工作上指导、帮助和要求，他们的生活、喜、怒、哀、乐都要很好的研究和解决，不要让他们感到孤单和无助，否则不可持续。要把事情想在前边，不要等到抱怨和离职要求提出再去解决就被动了。

我们高管要搞好顶层设计，同时要清楚群众是真正的英雄，要发挥全员的智慧和热情，大家献计献策非常重要。

有效管理，重要的是管理者要思想到位、行动到位，投资人作为决策者，主要把握企业发展方向，幸运的是惠华投资没有大的失误。职业经理人即管理者作为集团运营管理的组织者，负责规划、部署、监督检查，确保目标落地。不能过度依赖投资人，不能等，要想办法、拿意见。不能等待投资人督促、安排工作，要有所作为。这里有事业心问题，也有原则性问题，管理就不能怕得罪人，不得

罪少数人就得罪了大多数，就会把企业拖垮。

用人要坚持标准，特别是职业道德和操守，用好一个人就能搞好一个单位和部门，如果用错一个人再好的舞台也会把戏唱砸锅。

团队的梯队建设要有规划，更要落地，解决后续无人的问题。据说中升集团新提升或聘用店总年龄的上限是1985年后出生，销售、服务负责人是1986年以后出生。目的在于保持经营管理团队的活力，有进取心和狼性。在岗一分钟，就得奋斗60秒。要历史的看问题，曾经的成绩已经成为过去，不能当成包袱背起来，资深者也要有空怀思想，知识爆炸时代，一切都需从头做起，要与时俱进。

备品事业部仓储管理的混乱，提醒我们3个多亿的销量规模靠手工做业难以为继，上系统软件的速度必须加快，靠科技的力量解决问题。

集团董事长：



HUIHUA AUTO
ROAD

HUIHUA AUTO
ROAD



同舟共渡

TONGZHOU
GONGDU

新一轮疫情下， 员工如何与企业同舟共济、共渡难关

文 集团人力资源部 魏武

疫情一波未平一波又起，伴随着疫情而来的是停工停业、居家办公、核酸检测……企业原本的发展节奏被彻底打乱了，员工的工作、生活和收入也受到了极大影响，疫情下企业难、老板难、员工也难，所以大家要同舟共济、共渡难关！

公司就是一条船，当你加盟了一家公司，你就成为这条船上的一名船员，无论老板与员工。这条船是满载而归还是触礁搁浅，取决于你是否与船上的所有船员齐心协力、同舟共济。这是我们应该推崇的理念。我们一直不断的在告诉我们的合作伙伴：我们都必须树立“这是我们的船”的理念。

也就是说，每一个人都应该把自己服务的公司看成是一艘船，一艘自己的船，这样你才会竭尽所能贡献自己的力量，主动、高效、热情地完成任务，用心去打造属于自己的“船”。还要将你的上司、同事看作是和你同舟共济的伙伴，你们是一艘船上的合作者，而且只有每一个人都

努力做好自己的工作，这艘船才会前进。每一个人的命运都将和这艘船紧紧地捆绑在一起，与船同生死、共命运。所以，你不但要为你的船贡献自己的全部能力，你还要保护你的船，不让它在中途抛锚。这也就是我们强调的“主人翁精神”。不管你在哪里工作，都别把自己当成员工，而应该把公司看作是自己开的。”自己的事业生涯，只有你自己可以掌握。不管什么时候，你和老板的合作，最终受益者也是你自己。

但是这种心态在当今的职场却是并不多见的，他们总认为：“公司是老板的，我只是替老板工作，工作付出得再多，干得再出色，最后得到好处的永远是老板。”我们常说“商场如战场”，这样的处世原则在商场也是通用的。在商场上，当然一次的失误并不会意味着死亡，但没有一个老板喜欢这种事情一再地发生。而且，你所从事的企业发展不顺利，你的个人利益就会受到影响；如果企业经营不善，最后倒闭，你还得重新选择职业。所以，你的利

益和公司的利益是一致的，企业的发展也是保障你个人利益和发展前途的基础。

因而，我们说企业就如同一艘船，它需要所有船员(老板和员工)全力以赴、共同配合把船划向成功的彼岸，同时，这条船也承载着它的船员，避免他们掉入大海。

其实，老板和员工都是这条船上的一员，只是分工不同，角色不同而已。在企业这条船上，老板是船长。这个职位赋予他的不仅有权利，还有责任，他要思考船的航向，要避免触礁或者碰到冰山，还要保障一船人的安全。

你一旦进入一家企业，就如同上了一条船，你唯一的选择就是尽职尽责地完成好自己的本职工作，每一个人都都是这样，才能保证船在中途不会出问题。因为，谁也不希望船在茫茫的大海上抛锚，甚至有意外或者事故的发生。

从这个意义上说，员工也是企业的主人，公司的兴亡不仅和公司里每一位员工的切身利益有着直接的关系，而

且还维系在公司的每一位员工身上。所以，上了公司这条船，就必须和公司共命运，必须和老板同舟共济。这个道理在你刚工作时，就应该明白。和老板同舟共济，意味着你不但可以和老板分享成功的喜悦，更主要的是要在困难时，能够替老板分忧。

据统计中国每年约有100万家企业倒闭，平均每分钟就有2家企业倒闭。8000多万中小企业，平均生命周期只有2.9年，存活5年以上的不到7%，10年以上的不到2%。换言之，中国超过98%的中小企业成立十年内都会走向死亡。疫情之下，现状更加惨烈！

所以，企业和员工之间最好的状态是什么？我想这种最好的状态不外乎就是伯乐和千里马之间的关系——彼此成就。企业和员工之间结成命运共同体，相互扶持，彼此成就，才能共同实现企业健康长久的发展。

WORK WITH GRATITUDE

辽宁惠华汽车集团旗下实业

惠华融资租赁(天津)有限公司
 惠华融资租赁(天津)有限公司沈阳分公司
 惠华融资租赁(天津)有限公司朝阳分公司
 辽宁惠华新业贸易集团有限公司
 辽宁惠华汽车集团有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 辽宁惠华集团本溪汽车销售服务有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 辽宁惠华集团朝阳汽车销售服务有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 沈阳惠华新业汽车销售服务有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 辽宁惠华新业集团新民汽车销售服务有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 辽宁惠华新业集团辽中汽车销售服务有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 辽阳惠华新业集团汽车销售服务有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 丹东惠华新业集团汽车销售服务有限公司(一汽-大众品牌4S店)
 铁岭金惠源丰田汽车销售服务有限公司(一汽丰田品牌4S店)
 辽宁惠华集团奔腾汽车销售服务有限公司(一汽轿车奔腾品牌4S店)
 辽宁博达汽车贸易有限公司(一汽轿车奔腾品牌4S店)
 辽宁一汽贸易有限公司(解放长春商用车沈阳4S店)
 辽宁惠众汽车销售服务有限公司(解放长春商用车新民4S店)
 辽宁惠华汽车集团铁岭销售服务有限公司(解放长春商用车铁岭4S店)
 辽宁惠华集团丹东汽车销售服务有限公司(解放长春商用车丹东4S店)
 乌鲁木齐惠华兴业汽车贸易有限公司(解放长春商用车新疆4S店)
 辽宁惠华集团盘锦汽车销售服务有限公司(解放长春商用车盘锦4S店)
 辽宁惠华集团商用车销售服务有限公司(解放青岛商用车沈阳4S店)
 沈阳海华兴业商贸有限公司(轻卡销售事业部)
 解放青岛商用车朝阳4S店
 解放青岛商用车辽阳4S店
 解放青岛商用车新疆销售事业部
 解放青岛商用车盘锦销售事业部
 辽宁惠华商用车备品事业部
 辽宁惠华乘用车备品事业部
 辽宁惠华国际贸易事业部
 辽宁惠华新业汽车保险代理有限公司
 辽宁惠华运输服务有限公司
 辽宁惠华客运公司
 辽宁惠华汽车集团蒙古惠华FAW公司
 辽宁惠华汽车集团阿联酋沙迦自贸区AUTOBOT合资公司

出品人: 李彦海
 本期监制: 冯传明
 总 编: 魏武
 编 辑: 唐一平
 设 计: 陈婷婷
 校 对: 韩宁
 电子信箱: hhzdbjb@126cm
 出 版: 辽宁惠华汽车集团
 印 刷: 沈阳市美图艺术印刷厂

President: Li Yanhai
 Supervisor: Feng Zuanming
 Editor in Chief: Wei Wu
 Tang Yiping
 Designer: Chen Tingting
 Proofreader: Han Ning
 Email: hhzdbjb@126.com
 Publication: Liaoning Huihua Auto Group
 Printing: ShenYang Mei Tu Artisti

CONTENTS

目录

10 总结篇

20 惠华快讯

26 盘点篇

34 发展篇

46 文化篇

56 惠华车世界



SPECIAL REPORT ON THE WORK OF THE GROUP IN 2021

集团2021年度工作专题报告

文 集团副董事长 李昱明

一、2021年行业、品牌、集团相关数据

2021年适逢“两个百年”历史交汇期，“十四五”开局之年，汽车行业面对芯片短缺、原材料价格持续高位，国五、国六转换等不利因素影响，迎难而上，全年汽车产销呈现稳中有增的态势，展现出强大的发展韧性和发展动力。产销分

别完成2608万辆和2628万辆，同比分别增长3.4%和3.8%。集团代理品牌多为头部品牌，一汽解放年销量44万辆，位居全国中重卡第一；一汽-大众年销量99万辆；一汽丰田年销量86万辆；奥迪全年销量70万辆；奔腾7万辆。集团全年整车销量实现19156台，其中新车16527台，二手车2629台；维修达到121749台次；服务产值规模18493万元。

二、2021年集团重点成就

集团董事长、品系、经营单位取得的行业和厂家荣誉，董事长荣获一汽解放投资人奖、全国商用车行业优秀工作者奖。2021年集团再次蝉联中国汽车经销商集团百强；2021年中国商用车经销商领跑企业第13名。大众沈阳店荣获全国十佳品牌4S店奖，五星经销商、优秀二手车经销商、新能源转型贡献奖、最佳客户满意度奖、新媒体营销奖、ID精英销冠奖；大众朝阳店荣获三星经销商、新媒体营销奖；解放沈阳店荣获明星经销商奖；解放新疆店荣获明星经销商奖、国六服务保障奖、特种装备服务奖；备品事业部荣获备品销售奖；奔腾店荣获全国唯一一家DCC专项贡献奖；丰田铁岭店荣获客户惊喜体验店奖。

三、2021年度集团重点工作盘点

全新硬件升级及区位布局。奥迪活力化展厅升级：奥迪厂家2020年会后集团决定对奥迪两店进行活力化展厅升级，前后历时4个月，两店完成升级改造并通过厂家验收，获得厂家高比例专项补偿，更重要的是提升了客户的现场体验及智能化、数字化水平。备品事业部搬迁沈北：2021年，集团备品事业部在沈北租下近万平场地，办公条件、仓储条件等硬件全面升级，同时实现与辽宁一汽整车销售及售后服务合并办公，降本增效同时，为客户资源的整合利用创造了有利的条件。商用车青峰、春晓店布局：商用车品系在主店所在区域，实现沈阳东西部、凌源、灯塔重点区位7个直营店的布局，提升区域市场份额。奔腾直营店布局：奔腾店从产品下沉，客群分布考虑，完成了法库和阜新直营店的布局。

集团信息系统全面升级。经过2020年的系统评估和准备，2021年集团信息化系统全面升级落地实施，EP系统的应用、帆软系统的对接与数据报表系统、会员系统的开发、车辆进出厂自动识别系统启用，集团全面实现信息化系统升级，为各单位及集团的工作效率提升及过程管理提供了强有力的支撑。

新能源抢先布局，收获成果。2021年，大众沈阳店实现ID车型东北区销量冠军，集团董事长接受一汽-大众销售公司总经理郭永峰授牌；国际贸易事业部和大众沈阳店进行资源优势整合，实现ID车型出口欧洲，实现国内、国外齐发力，新能源车型首战告捷。集团奔腾店，做为一汽轿车NAT车型辽宁省“独家”代理，经过坚持不懈的市场开拓，实现了网约车、出租车、企业用车和私家车等多渠道的销售，为做差异产品增量迈出了坚实的一步，市场开拓成果获得了厂家年度奖励。商用车、乘用车全品系，在集团领导的带领下，完成了集团整体新能源实施方案的制定，确立了开拓的企业、行业方向。各单位分别制定了适合本区域的行动方案。

经营单位工作亮点。大众沈阳店：精益管理、全价值链开发成果显著，综合评价五星，高价值车型、新能源车、二手车、新媒体营销、客户满意度等成果区域领先，成为典范；从总经理、总监，到一线业务岗位，11人获得厂家个人奖项。确保了企业良性、持续、稳定经营。国际贸易事业部：在疫情频发的形势下，海外市场创新突破成绩显著，全年出口突破千台，在辽宁省首批取得二手车出口授权，且实现二手车批量出口。奥迪辽阳店销售，丰田铁岭店、解放沈阳店、解放新疆店服务，大众本溪店衍生指标管理，在2021年亮点显现；奔腾店厂家考核过程管理效果显现，明检、暗检成绩全国第一。商用车市场低迷期，在2021年9月份解放沈阳店STD/AAK全国第一；11月份，解放新疆店全国排名第一，解放盘锦店和解放沈阳店位列TOP10。

集团职能部门工作亮点。集团风险控制部风控水平行业领先，信贷垫付率仅为1.5%，22年初财务公司基于集团的风控水平释放了3000万的保证金；集团财务部在21年下半年商用车销量断崖式下滑的情况下，仍然保证了资金流的正常运转；运营管理部通过持续的基盘管理，21年集团销售集客139832组，同比提升17.6%；服务有效客户档案数57652个，同比增长3.98%，通过对厂家考核的过程监管，客户满意度有效提升。

奥迪、解放品牌的部分车型将放开区域市场的限制，在深耕细作本区域市场的同时，适当外延拓展，大有可为；充分利用集团蔚车平台优势，把生态做活，加强主动合作，实现共赢；要紧跟厂家节奏，享受担责经销商厂家给予的政策倾斜与赋能；组建沈阳和新疆的货运车队，完善智慧物流的平台硬件支撑，为带货卖车创造条件。2022年优秀店要保持领跑，中游、下游企业要奋起直追，诠释“争第一，创新业，打造惠华第一服务品牌”的经营理念。

三、2021年工作中存在的问题

业务发展不均衡、冰火两重天。集团各经营单位的业绩情况极其不均衡，不同业务板块有长有短，同类业务不同单位有长有短，同一单位具体业务有长有短，是急需解决的现实问题。新的年度，后进单位亟需改善业绩，弱势板块必须补齐短板，弱项指标提升水平，优秀单位要发挥帮、带的作用，通过培训基地项目，互通有无，互相借鉴、学习。

有令不行、有禁不止的情况时有发生。2021年，在各单位经营中，问题频出：青岛沈阳店、备品事业部备件超期库存出现虚报、瞒报、漏报的情况，延误处理时效；大众新民店、蔚车项目事业部出现车贷、采购款被骗的情

况；解放盘锦店、解放新疆店出现大客户销售过程违规，未付款先交车的情况；大众本溪店出现备件员工职务侵占的情况，诸如等等。均为有令不行、有禁不止的实证。2022年，职能部门要加大文件落地的监督、检查，杜绝此类事件再次发生。

人才储备培养不足，梯队断档严重。企业是否能健康、可持续发展，关键在人。空降成功率不高，汽车行业内部晋升占比70%-80%。集团作为30年的企业，经常出现无人可用，无人可调的情况。按照董事长的批示，已下发《集团人才梯队建设工作实施方案》，2022年对有潜质的骨干形成梯队，制定、实施专项培养方案，形成内部传、帮、带和外部资源补强的培养模式，使骨干员工快速成长起来，形成不同职级、不同年龄段的理想梯队。

固守陈规，创新、突破思维受限。行业进入转型期，常规业务获利下降，尽快了解、挖掘新的项目，评估适用性，向新业务要效益，是目前全体管理层的弱项，2022年需要全体高管，共同参与其中，改变固有思维，创造增量收益。对于新的平台、新的媒介、新的板块，新的应用类、管理类工具，要增加敏感性，加强学习，学以致用，先走一步，做“头水买卖”，抢占先机，提升效率和效益。

四、2022年度集团重点工作规划

2022年汽车产业处于技术变革、生态重塑的关键时期，充满挑战和不确定性。疫情仍将持续；行业预判，商用车整车市场规模将回落到120-130万辆，乘用车芯片影响将持续到年中。可谓“机遇与挑战并存，希望与困难同在”。引用奥迪厂家年会孙惠斌总经理用的狄更斯的一句名言“这是争鸣的时代，也是重构的时代”，来展示2022年的工作方向：争鸣是品牌的争鸣、产品的争鸣、销售模式的争鸣；重构是能源形态的重构、用户形态的重构、管理形态的重构。

中国汽车流通协会对2022年预判：预计2022年新车市市场总体将呈现平稳发展态势，全年零售累计有望突破2700万辆；二手车累计交易量将冲击2000万辆大关，保持两位数的增长速度；新能源汽车销量将达到540万辆，市场渗透率有望达到20%左右。行业专家预测汽车市场在2022年将有5%左右的增长。

结合2021年集团年会主题“强化体系、拓展优势、扩大差异、持续创新、寻求突破”。对集团2022年重点工作进行规划。

强化体系-加强基盘管理。得客户者得天下，经营企业实质是经营客户。以客户服务为中心，优化客户服务体验，强化基盘管理，使基盘稳定、提升是第一要位。2022年集团要通过“购车纪念日、车主生日”礼品赠送，增强情感链接。持续强化销售集客、服务有效客户档案数的基盘管理，重点对集客渠道、有效率、成交率、集客成本、成交成本进行过程管理。结合大众的数字化营销细则，推动集团垂直合作媒体品牌宣传和视频体验，提升质量与效果。重点利用厂家双保、双享、定保通，结合自店产品，推进销售前端渗透比例，对客户流失率、首保回店率、二保回店率进行管理，确保基盘稳定，产值、毛利稳步提升。22年持续重点推动老客户增购、换购、转介绍购车、维修的营销，整合客户资源；重点推动全员渠道的营销落地。

强化体系-重塑团队建设、人才培养和重点区域投入。事在人为，人是决定企业成败的关键要素，成为多数企业发展的桎梏，我们集团也不例外，深受其困。

2022年，集团会重塑团队建设和人才培养。选人，把住入口，从一线员工到管理岗位，招聘时把价值认同做为重要考量要素；用人，晋升机会、福利待遇向服从组织安排、站位高、有全局观的人员倾斜；育人，给各职级管理梯队候选人、骨干员工创造最佳成长条件；留人，薪酬向关键少数、一线业务岗位倾斜，做到低底薪、高提成，新项目、重点项目重激励，提高工资水平。集团管理团队要实现从管理者向经营者的转变，学会换位思考，提高站位和格局。人才培养，集团内部培训与三方外部培训相结合，细化分级、分岗，有针对性的进行。延续2021年，集团的“精英”培训计划，用人才来筑建惠华的基业长青。集团要加大大力、物力和财力对新疆市场的支援，各单位、各职能部门要顾全大局，一切服从有旺盛需求的前线市场的需要，援疆采取轮换的办法，并且要形成常态。

拓展优势-向精益管理要效益。随着我国经济转向创新驱动、内生增长的发展轨道，市场进入精细化运营模式。自2020年，借鉴乘用车客服职能，在董事长的推动下，向商用车体系全面推广。经过1年半的实施，商用车客服工作标准、流程、过程监管、弱项整改已完成闭环管理，客服思维得到厂家高层的认可。2022年，在精益管理方面，强调全价值链纳入其中，每个项目要有规划、有实施过程管理、有结果总结、评估，全集团各经营单位要以大众沈阳店为典范，通过培训基地项目，做精益管理的全



面对接。新的年度，各经营单位管理团队和全员要转变思想观念和思维方式；要认清形势，决心要大，行动要快，通过落实精益管理提升经营、管理质量。

扩大差异-向新能源要效益。2021年全年新能源车渗透率13.4%，高于上年8个百分点，行业预测2022年渗透率将达到20%以上。新能源在国家双碳前提下是大势所趋。集团在2021年基础上要抓住机遇，顺势而为。集团乘用车单位要向混动车型、纯电车型销量、服务发力，以专区、专人的形式推进工作，对于充电设施，在时机成熟时全面进行布局；商用车单位要抓住国家对于“重点企业、城市环卫、货运低碳运输，试点城市商用车进城的路权要求和政府补贴支持政策”的契机，对市场“掘地三尺”式开拓，做到每单必争。对于新能源头部品牌的销售、服务代理授权，集团会密切关注，顺势而为，适时加入。

持续创新-向汽车后市场要效益。整车市场供大于求，价格竞争白热化，盈

利空间不断挤压，向后市场要效益迫在眉睫。2022年向后市场要效益，强化平台建设和利用。通过赋界，打造、应用网络货运平台即车与货对接、维保连锁平台、供应链金融即带贷买车和车队共建、搭建二手车网络平台。利用智慧物流、ETC、解放中石油联名卡、财务公司的二手车项目来开展业务。车辆的维修服务是客户的刚需，也是汽车后市场占比最大的业务模块；汽车金融、保险、精品附件及各类衍生保险项目，已成为利润贡献新的增长点。集团各店齐发力，向后市场要规模、要效益是2022年工作的重中之重。

持续创新-向新营销要效益。结合行业、市场、消费者和产品趋势的变化，在后疫情时代，传统的以“品牌推广、渠道建设和终端助销”为主的营销理念、模式和手段收效逐渐减弱，各经营单位在2022年，要通过以“客户服务为核心，以产品创新为驱动，以客户体验为载体，以客户运营为发展”来实现客户价值挖掘、传递和转化。使智

能化、数字化、网联化设备、设施得以充分利用，线下实体与线上云展厅、垂直媒体要充分结合，抖音、快手短视频、直播和小红书、B站种草等平台联动。向体验营销、跨界营销和文化营销转变。

持续创新-向新圈层要效益。在互联网解构之下，社会经济各元素被重新分类。针对不同垂直人群的细分市场已生成，聚集形成了由“共同兴趣、爱好、价值观的人”组成的新圈层，中国Z世代（95后）初长成，将成为消费的下个增长引擎。客群向新圈层转变应势而生，集团各单位要跟上步伐。2021年“头脑风暴”会议已明确关于新圈层工作的方向，重点关注价值链营销、互动营销、社交营销，在22年各单位要落实沉浸式体验、圈层式营销，要通过长期打造纯粹的精致的“利他”营销体验，来助推“利己”的业绩稳步提升。

寻求突破-向二手车要效益。到2021年底，全国汽车保有量已达3.02亿辆，年交易总量将平稳在4500万辆，二手车交易量1700万辆，增幅18%，已成为行业蓝海。2022年集团将在“二手车作为店内第三大业务板块”的指引下，设定了乘用车30%渗透率，商用车8%渗透率的目标，要求各店在人岗匹配、业务流程、风险管控等方面精细化管理，使二手车业务量、质齐升。

美好未来不会自己出现，成功属于勇毅笃行的人，攻坚克难需要团结一心的力量。步入新的一年，我们要踔厉奋发、笃行不怠，要常怀远虑、居安思危，要和衷共济、共同努力，要凝聚起全体惠华人携手前行的力量，谱写2022年华美篇章！



DIFFICULTIES SHOW COURAGE CREATE AND WIN THE FUTURE

艰难显勇毅 精创赢未来

文 大众沈阳店 刘东明

第一部分 大众沈阳店2021年度全业务能力提升情况

2021年全年总集客量同比提升32%，其中传统渠道集客同比提升2%，基本持平。新渠道拓展集客17138组。为主要线索增量来源。集客能力的不断提升，为接下来产能恢复后，销量大幅度提升做好了蓄能。完成了全新新媒体营销工作，全新的客户体验，全新营销节奏升级，全年完成营销活动127场，全年假日营销占比实现57%，同比提升5%。

销售方面：大众沈阳店2021年实现整车销量位列东北区TOP3以内。从销售趋势看，前10个月保持同比正增长，12月份达到峰值突破400台。在疫情开局，产能大幅缩减，政策频变，节奏混乱的大背景下，跑赢了大盘，保住了销售规模。得益于集团精细化、微创新的引领，得益于集团领导的支持与指导，得益于集团各兄弟单位的配合与帮助。销售渠道囊括了新媒体销售、新能源销售、新车型销售、租赁回购、分时租赁、大客户销售、保客营销、异业营销等渠道。销售全渠道覆盖对规模保持，抵御风险起到了关键的作用。通过销售节奏管控，销售结构调整，销售质量提升，销售供需管理来实现盈利能力提升。上述工作的有效推进。实现了全年量利双增的既定目标。

聚焦重点营销渠道方面。开发规模性一般大用户，企业大用户，政采等渠道，实现销量同比提升45%，持续高质量推进新媒体营销工作，新能源、新车型销售取得阶段性突破。高质量销售方面：全年实现STD同比提升4%，在产能大幅下降的背景下，取得了正增长的成绩。重点通过推进精益供需管理、资源获取节奏管控、供需日点检、规则学习、规则利用、资源结构转换来实现。在销售结构方面：全年跟踪销售车型盈利状态，实时切换销售重点，高端车销售占比同比提升21%。销售节奏方面：从销售目标，销售价格、销售政策以及对未来销售的预判，实现销售节奏的变化，实现了节奏盈利。销售质量方面：细分销售车型中的款式，锁定主销车型，通过提升衍生盈利项目的覆盖度、贷款手续费的分类跟踪管理提升销售质量；2021年为应对用户需求的变化，销售模式的变化，大众沈阳店提出了两个转型的工作，率先在新能源和新车型上应用，通过客户体验升级，潜客运营，目标管理，精益过程管控等工作的推进，使得揽镜车型全年销量全国第一，新能源私家车国内销售总量东北区第一。

服务方面：2021年服务工作的重点为推进6个明确的营销策略，在此指引下，服务部开启了全年的营销工作。明确以客户维度实现业务增长方面：服务客户流失率下降至30%以下。明确以进厂频次增加为目标方面，通过邀约工作的强化，营销活动的渗透，使得全年进厂频次提升至1.68。明确以客单价健康稳定为目标方面，重点提升常规备件占比，实现客单价健康稳定运行。明确以数据分析跟进为支撑，提升服务业务，以日、周、月为周期进行重点分析，使得措施更为精准，目标更为明确。明确以提升效率为导向方面，全年服务人均月产值同比提升11%。明确以客户满意度为核心方面，强化全员的服务意识，通过客户反馈，抱怨，投诉客户的分析，制定针对性整改方案，全年四个季度服务满意度得分均为满分。

2021年沈阳区域的疫情开局对服务工作带来了较大的冲击，大众沈阳店基数较大，服务工作紧盯目标，疫情过后奋起直追，使得全年服务产值同比提升6%。

二手车方面：2021年重点实现全体系统能力提升，通过采购、销售、库存管理、展示提升、客户营销、人员规划6个维度来开展工作。使得全年二手车销量实现同比提升3%。二手车占比再提升3个百分点。二手车业务是当下最为重要、最核心的业务，我们需要快速提升，抓住红利期，实现新的跨越。

支持管理部门完成自身工作的同时，重点实现支持与管控盈利。全年销售竞赛等考核成绩均为满分，获取全额厂家返利。

厉行节约方面：全年行政费用再节省61万。依据政策变化，调整采购融资方案，与销售联动，将采购、取证、提高库存周转融为一体。

2021年大众沈阳店以STD东北区TOP3，高端车STD东北区TOP3，销售、服务综合满意度东北区排名第一，再次以东北区综合排名第一名的成绩，荣获一汽大众经销商的最高荣誉五星经销商奖项。

同时获得了全国十佳4S店，优秀二手车经销商，新能源转型贡献奖，最佳客户满意度奖，新媒体营销奖，销售过程竞赛一等奖，全国新能源服务技能大赛三等奖，东北区ID销售之星选拔赛以第一名的成绩晋级全国总决赛。全国卓越总经理，全部门优秀总监，共计28个奖项，也是史上获奖最多，覆盖面最全的一年。

第二部分大众沈阳店2022年度工作规划

2022年集团的工作主题为强化体系、拓展优势、扩大

差异、持续创新、寻求突破。大众沈阳店需要牢记，并付诸于行动。

当下客户在变化，行业在变化，产品在变化，我们踏上的是崭新的赛道，是新的征程，需要有新的跨越，捍卫属于我们自己的那份辉煌与荣耀。

当前客户正在从功能需求向体验愉悦度转变越发明显，能源结构在升级，车型级别在升级，购车价格在升级。

面对上述一系列变化，需要聚势谋新，精业驭变，笃定奋进、在集团、在一汽大众品牌、在行业内起到引领和示范作用。志不休，行不止，赢战2022!

面对未来，我们需要强化体验、聚焦效率，实现销售模式转型，强化高端车销售，新能源销售，二手车销售，向市场要效益。为此2022年销售工作重点确定为以“三个重点，一个核心”三位一体来开展工作。

第一个重点为：以流动性运营为依托降本增效。第二个重点为：以重点领域营销为突破，领创未来。第三个重点为：以客户价值为中心，提质增效。一个核心为：以新圈层 新营销 新体验为核心提满增流。

大众沈阳店2022年服务工作以深分析、增流量、提规模、保盈利、强技能、重体验为营销策略，服务工作没有捷径，唯有坚持。

二手车方面：2022年二手车业务将夯实基础，强力提升，聚焦重点，心悅未来作为工作重点。通过紧盯目标，数据驱动，强化管理，营销创新来实现。同时完成对销售和服务的赋能工作。

大众沈阳店作为集团的旗舰店，需要有为集团输出人才、输出管理模式、输出财务指标的责任。真正的为集团的发展起到支撑和压仓石的作用。大众沈阳店2022年将会从人才供给，人才培养，团队建设，增量绩效等方式，完成核心岗位储备；在输出管理模式方面，继续以培训基地为依托，输出优秀案例及管理创新经验。输出财务指标方面，大众沈阳店设定挑战目标，挑战目标为上述2022年核心指标规划的基础上再上浮10%。

大众沈阳店已连续五年荣获五星经销商奖项，成绩也由第五名提升至近两年的第一名，需要继续以争第一，创新业打造惠华第一服务品牌为己任，让卓越成为一种习惯。

2022年让我们以集团提出的“强化体系、拓展优势、扩大差异、持续创新、寻求突破。”为工作主题。聚势谋新，精业驭变，笃定奋进，众创未来！新的一年让我们志不休，行不止，赢战2022!



EXPAND THE SITUATION AND OVERCOME DIFFICULTIES ZHIYING XINCHENG

拓局克艰 智赢新程

文 解放（长春）沈阳店 梁忠宇

第一部分：2021年重点突破项目取得的成果分享

2021年解放沈阳店完成厂家下达的各项指标，位列东北区域第二名，获得厂家明星经销商奖、战区贡献奖，重新进阶三星级经销商。

区域内渣土自卸车销售初见成效；专用车品系通过改装企业转供、本区域市场开发，较2020年提升明显。2021年下半年，在市场需求下滑的情况下，沈阳店国五挂牌车全部实现销售，降低了国五挂牌车的跌价损失。

2021年，为了深耕终端、拓展沈阳区域重点细分市场，解放沈阳店分别在东陵高速口、张士高速口成立直营店，加大解放新民店和于洪沙岭海华店的政策及展车投放支持，为22年拼抢终端、每单必争打下基础。

服务方面：服务部通过对重点岗位人员优化、绩效方案、业务流程等方面的调整，业务执行力和各岗位间配合度提升明显；2021年服务站级别考核，长春本部实现全年A类站；同时服务质量有所提升，通过销售流向分析及重点客户维系，建立大客户微信群，维系客户；业务创新方面，区域内第一批与解放赋界平台签署协议。

第二部分：2022年主要经营指标挑战目标

受国家经济和政策法规拉动，国内商用车行业市场需求实现连续六年的持续增长，从2021年下半年开始，市场需求呈现断崖式下滑，行业预测，2022年国内商用车市场需求，将从增量时代转为存量时代，市场需求较2021年预计下滑30%，2022年沈阳区域在自卸车、专用车等细分市场上，努力实现增量。

第三部分：2022年重点突破项目达成措施

1、做好直营店、核心二网的营销和支持工作

a、充分利用好张士直营店优势，加强大客户和核心客户的开发和维系工作，逐步提升终端市场份额。

b、抓住核心二网，提高渠道销售积极性。

c、专人管理，对业务实时跟进，及时掌握行业动态，竞品动态，保证每单必争。

d、对区域内、外渠道加强走访频次，寻求更多合作，增加销售网络，提升销量。

2、2022年三个重点产品的突破。也是我们保证2022年销量和利润达成的重点细分市场。

1) 渣土自卸车：围绕以下五方面开展工作：

a、2022年设立两个自卸车销售小组，结合上门拜访、关系维系、定点展示，试乘试驾等方式，推广2022款新产品，突出产品卖点、结合解放的金融优势，在空白区域实现突破。

b、通过成交客户收集竞品客户信息，增加转介绍激励，提高老客户转介绍积极性。

c、异业合作，争取在竞品客户中实现增量。

d、2021年销售区域力争实现省内多点开花。

e、对客户进行集中回访，了解客户实际需求，提高销量。

2) 专用车产品较21年提升7%。

a、与区域内已审批公告、有一定销量规模专用车企业深度合作，实现共赢。

b、对于区域外专用车企业，争取底盘转供合作模式，实现增量。

c、冷藏车产品全年向更高的目标努力。

d、在市政环卫产品上，继续维系已成交客户，争取在沈阳地区实现零散订单转供。

e、搅拌车产品上，持续关注沈阳区域商品砼企业需求情况，时刻做好准备工作。

3) 新能源产品市场开发

a、一季度主要考核过程指标，网络新媒体每日至少宣传1次，每日拜访客户至少1组，搜集目标客户；

b、关注已走访企业需求情况，同时关注市政环卫新能源需求动态；

c、已开展项目的持续跟进，目标已经到招标阶段，等待结果；

d、继续通过网络渠道，搜索新能源目标客户；

e、及时与目标客户建立联系，深度跟进；

f、了解当地对新能源补贴政策。

3、网络营销工作规划

1) 卡车之家：22年卡家升级为豪华版本，充分利用升级后优势狠抓线索

2) 新媒体运维方面：快手、抖音直播常态化，实现成交量的突破。

3) 厂家基盘客户，解放云店，解放智行等线索积极回复，实时跟进，提高成交率。

4) 2022年将对网络销售小组集客的回复率，跟进率，到店率，成交率进行精细化管理，计入绩效考核指标。

5) 达成网络销量目标。

4、后市场业务规划，从量向质的转变。

a、金融政策：根据市场竞争情况，厂家金融产品和其他金融公司产品相结合，制定有竞争力的贷款产品，降低信贷风险。

b、ETC业务目标：2022年必保完成厂家任务。

c、二手车贷款业务：在单独挂车贷款业务上实现增量。

d、附加产品：保险分期、轮胎租业务。

e、其他业务等。

目前厂家商务政策还未下发，提前做好市场宣传工作，后期在意向客户中推广。

f、服务业务提升、拓展方面

客户基金使用、紧急救援报单、自卸车服务政策、潍柴服务、国五、国六油品推广，制定促销政策，吸引客户回店保养。解放赋界平台业务：持续深化与平台合作。

重大损失补偿险：制定商用车方案。

停驶补偿险：一方面实现销售收益，一方面可以促进事故车回店率。

2022年，解放沈阳店力争实现五个第一：年度销量在区域内争第一、专用车销量力争实现东北第一、自卸车销量区域内第一、服务站级别考核保持在厂家第一阵营、后市场业务保持在厂家第一阵营。



WORK HARD
PRACTICE
WITHOUT DELAY

踔厉奋发
笃行不怠

文 国际贸易事业部 高斯超

一、2021年国际贸易经营数据分析

与国内业务的区别在于，我们海外市场要面对严峻而又复杂的国际市场环境。首先这两年全球疫情始终反复、新增确诊数居高不下，以菲律宾为例单日新增超3万人，更让人震惊的是单日检测数为7万余次，检测确诊率已高达40%。其次，疫情、世界范围内政治因素、美联储货币政策等造成的影响，致使美元汇率持续走低，20年由7.1跌到6.5，21年又从6.5降到6.3，对国际业务来说，这3%的降幅就意味着100万美金的订单，将减少20万人民币。同时，我们还面临着全球性的海运问题，港口拥堵、集装箱一箱难求、海运费暴增。就是在这样严峻的国际环境下，我们还是在逆境中前行，超额完成了今年的各项指标。另外对比近三年出口数据，

20年受疫情影响，销量下滑，但销售额保证了增长，而21年销量翻一倍，销售总额也翻了一倍。退税总额也创下历史新高，实现了数量与质量的同步提升。

二、海外业务线上开展的实施措施

疫情影响了我们外派出国，但并没有影响我们市场开发以及订单，也是集团董事长、副董事长的高瞻远瞩，我们早在几年前就开始了线上工作，目前GOOGLE/FACEBOOK/LINKEDIN的线上营销收到了显著效果，有效转化数超过千次，线上询盘量、客户转化率均创新高。另外经初步统计，国贸全员全年全球电话会议/视频会议超过2300次，包括商务会谈以及技术沟通等等。

也是基于这样的工作基础和全体员工孜孜不倦的努力，才使得我们在重点项目、新业务和新板块上取得了长足的进步和突破。中东市场随着这几年的积累，从奔腾到解放，产品结构和业务结构均完成了转型升级。

三、重点项目及新业务新板块突破

东南亚一直是我们海外市场深耕的典范，菲律宾从达沃到宿雾，从香蕉园到矿区，从代理到大客户，不断深入，全年出口达到200台。同时老挝市场逐步走向稳定，订单持续，选型准确，发运方式、成本核算精益求精。另外21年我们在新能源/二手车出口上实现了突破，拿到省里出口授权的同时，成功实现了辽宁省首批二手车出口订单，下半年相继达成了欧洲、乌兹别克、老挝和蒙古的新能源以及二手车出口项目，既有大众ID4、奔腾NAT，也有特斯拉这种其他品牌，真正的实现了多品牌化、多元化发展。

四、未来国际市场布局及远景规划。

对于国际贸易的发展，集团领导始终非常期待，对于未来国际市场的布局，我在21年年初也做了认真的思考和规划，并制定了三年以及五年的目标规划，细致分解包括每一个目标市场、重点市场、主推车型、升级车型以及销量、销售目标和利润目标。当然从2021年开始我们确实按照这个目标和方向而努力，至此21年得以完成，那么2022年，我们仍然要给自己加码，按照20%甚至更高的提升比例去严格要求自己，再进一步，将3年和5年的目标实现。

最后借习主席在新年贺词的一段话：世界期待中国，中国做好了准备，集团期待国际市场的异军突起，国贸全体将士已整装待发，二零二二年必将“踔厉奋发，笃行不怠”。



辽宁惠华集团2021年度总结表彰大会纪要

SUMMARY AND COMMENDATION

MEETING MINUTES

文 集团人力资源部

2022年1月26日09:00时，以“强化体系、拓展优势、扩大差异、持续创新、寻求突破”为主题的惠华集团2021年度总结表彰大会在瑞士酒店举行。集团董事长兼总经理、副董事长兼副总经理、集团职能部门及各经营单位管理层参加此次会议。

会议首先由集团副董事长做集团2021年度工作专题报告；接下来由3名总经理做了典型案例分享报告；在颁奖环节对2021年度集团评优中获奖的个人、团队和单位进行了表彰；集团副董事长分别与解放品系、大众品系、备品事业部和国际贸易事业部签署2022年经营责任状，并由集团董事长授予战旗；最后由集团董事长进行了总结与训勉。

一、集团2021年度工作专题报告

集团副董事长主要从重点工作盘点、存在的问题点、重点工作规划三个方面进行了总结。

2021年适逢“两个百年”历史交汇期，“十四五”开局之年，汽车行业面对芯片短缺、原材料价格持续高位，国五、国六转换等不利因素影响，迎难而上，全年汽车产销呈现稳中有增的态势，展现出强大的发展韧性和发展动力。产销分别完成2608万辆和2628万辆，同比分别增长



3.4%和3.8%。集团代理品牌多为头部品牌，一汽解放年销量44万辆，位居全国中重卡第一；一汽-大众年销量99万辆；一汽丰田年销量86万辆；奥迪全年销量70万辆；奔腾7万辆。

集团全年整车销量实现19156台，其中新车16527台，二手车2629台；维修达到121749台次；服务产值规模18493万元。

（一）2021年度集团重点工作盘点

1.集团董事长、品系、经营单位取得的行业和厂家荣誉

集团和董事长获奖：2021年，董事长荣获一汽解放投资人奖、全国商用车行业优秀工作者奖。2021年集团再次蝉联中国汽车经销商集团百强；2021年中国商用车经销商领跑企业第13名。

经营单位获奖：2021年，大众沈阳店荣获全国十佳品牌4S店奖，五星经销商、优秀二手车经销商、新能源转型贡献奖、最佳客户满意度奖、新媒体营销奖、ID精英销冠奖；大众朝阳店荣获三星经销商、新媒体营销奖；解放沈

阳店荣获明星经销商奖；解放新疆店荣获明星经销商奖、国六服务保障奖、特种装备服务奖；备品事业部荣获备品销售奖；奔腾店荣获全国唯一一家DCC专项贡献奖；丰田铁岭店荣获客户惊喜体验店奖。

2.全新硬件升级及区位布局

奥迪活力化展厅升级：奥迪厂家2020年会后集团决定对奥迪两店进行活力化展厅升级，前后历时4个月，两店完成升级改造并通过厂家验收，获得厂家高比例专项补偿，更重要的是提升了客户的现场体验及智能化、数字化水平。备品事业部搬迁沈北：2021年，集团备品事业部在沈北租下近万平场地，办公条件、仓储条件等硬件全面升级，同时实现与辽宁一汽整车销售及售后服务合并办公，降本增效的同时为客户资源的整合利用创造了有利的条件。商用车青峰、春晓店布局：商用车品系在主机店所在区域，实现沈阳东西部、凌源、灯塔重点区位7个直营店的布局，提升区域市场份额。奔腾直营店布局：奔腾店从产品下沉，客群分布考虑，完成了法库和阜新直营店的布局。

3.新能源抢先布局，收获成果

2021年，大众沈阳店实现ID车型东北区销量冠军，集团董事长接受一汽-大众销售公司总经理郭永峰授牌；国际贸易事业部和大众沈阳店进行资源优势整合，实现ID车型出口欧洲，实现国内、国外齐发力，新能源车型首战告捷。集团奔腾店，做为一汽轿车NAT车型辽宁省“独家”代理，经过坚持不懈的市场开拓，实现了网约车、出租车、企业用车和私家车等多渠道的销售，为做差异产品增量迈出了坚实的一步，市场开拓成果获得了厂家年度奖励。商用车、乘用车全品系，在集团领导的带领下，完成了集团整体新能源实施方案的制定，确立了开拓的企业、行业方向。各单位分别制定了适合本区域的行动方案。

3.经营单位工作亮点

大众沈阳店：精益管理、全价值链开发成果显著，综合评价五星，高价值车型、新能源车、二手车、新媒体营销、客户满意度等成果区域领先，成为典范；从总经理、总监，到一线业务岗位，11人获得厂家个人奖项。确保了企业良性、持续、稳定经营。国际贸易事业部：在疫情频发的形势下，海外市场创新突破成绩显著，全年出口突破千台，在辽宁省首批取得二手车出口授权，且实现二手车批量出口。奥迪辽阳店销售，丰田铁岭店、解放沈阳店、解放新疆店服务，大众本溪店衍生指标管理，在2021年亮

SUMMARY AND COMMENDATION

点显现；奔腾店厂家考核过程管理效果显现，明检、暗检成绩全国第一。商用车市场低迷期，在21年9月份解放沈阳店STD/AAK全国第一；11月份，解放新疆店全国排名第一，解放盘锦店和解放沈阳店位列TOP10。

4.集团职能部门工作亮点

集团风险控制部风控水平行业领先，信贷垫付率仅为1.5%，22年年初财务公司基于集团的风控水平释放了3000万的保证金；集团财务部在21年下半年商用车销量断崖式下滑的情况下，仍然保证了资金流的正常运转；运营管理部通过持续的基盘管理，21年集团销售集客139832组，同比提升17.6%；服务有效客户档案数57652个，同比增长3.98%，通过对厂家考核的过程监管，客户满意度有效提升。

（二）2021年度工作存在的问题点

1.业务发展不均衡、冰火两重天。集团各经营单位的业绩情况极其不均衡，不同业务板块有长有短，同类业务不同单位有长有短，同一单位具体业务有长有短，是急需解决的现实问题。新的年度，后进单位亟需改善业绩，弱势板块必须补齐短板，弱项指标提升水平，优秀单位要发挥帮、带的作用，通过培训基地项目，互通有无，互相借鉴、学习。

2.有令不行、有禁不止的情况时有发生。2021年，在各经营单位中，问题频出；青岛沈阳店、备品事业部备件超期库存出现虚报、瞒报、漏报的情况，延误处理时效；大众新民店、蔚来项目事业部出现车贷、采购款被骗的情况；解放盘锦店、解放新疆店出现大客户销售过程违规，未付款先交车的情况；大众本溪店出现备件员工职务侵占的情况，诸如等等。均为有令不行、有禁不止的实证。2022年，职能部门要加大文件落地的监督、检查，杜绝此类事件再次发生。

3.人才储备培养不足，梯队断档严重。企业是否能健

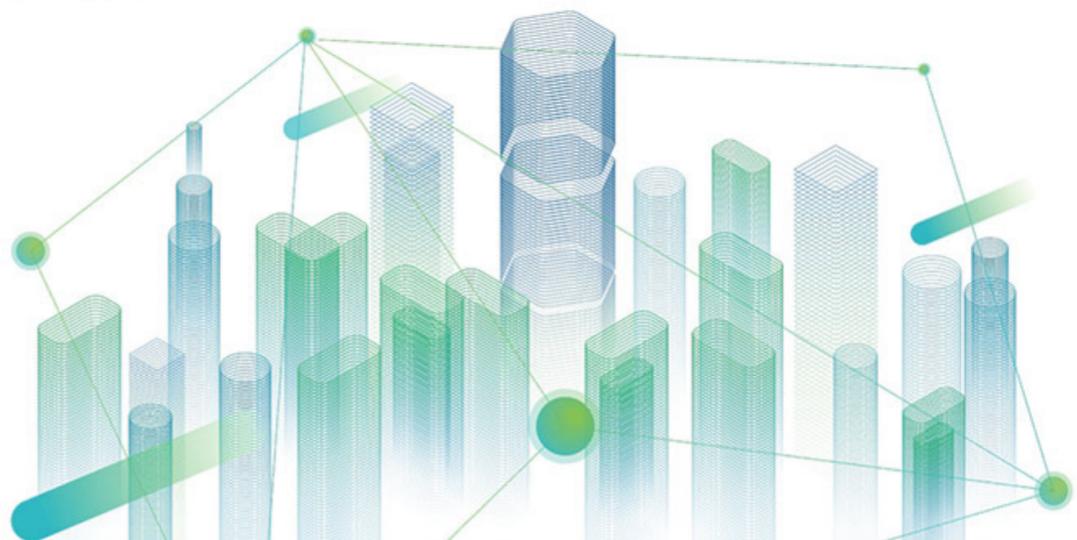
康、可持续发展，关键在人。空降成功率不高，汽车行业内部晋升占比70%-80%。集团作为30年的企业，经常出现无人可用，无人可调的情况。按照董事长的批示，已下发《集团人才梯队建设工作实施方案》，2022年对有潜质的骨干形成梯队，制定、实施专项培养方案，形成内部传、帮、带和外部资源补强的培养模式，使骨干员工快速成长起来，形成不同职级、不同年龄段的理想梯队。

4.固守陈规，创新、突破思维受限。行业进入转型期，常规业务获利下降，尽快了解、挖掘新的项目，评估适用性，向新业务要效益，是目前全体管理层的弱项，2022年需要全体高管，共同参与其中，改变固有思维，创造增量收益。对于新的平台、新的媒介、新的板块，新的应用类、管理类工具，要增加敏感性，加强学习，学以致用，先走一步，做“头水买卖”，抢占先机，提升效率和效益。

（三）2022年度集团重点工作规划

2022年集团关键指标预算情况：新车销量预算16453台，与同期基本持平；二手车销量预算2938台，同比增长11.8%；服务产值20656万元，同比增长11.7%。主要变动费用对比2021年下降10%，总人数下降6%。

1.强化体系-加强基盘管理。得客户者得天下，经营企业实质是经营客户。以客户服务为中心，优化客户服务体验，强化基盘管理，使基盘稳定、提升是第一要位。2022年集团要通过“购车纪念日、车主生日”礼品赠送，增强情感链接。持续强化销售集客、服务有效客户档案数的基盘管理，重点对集客渠道、有效率、成交率、集客成本、成交成本进行过程管理。结合大众的数字化营销细则，推动集团垂直合作媒体品牌宣传和视频体验，提升质量与效果。重点利用厂家双保、双享、定保通，结合自店产品，推进销售前端渗透比例，对客户流失率、首保回店率、二保回店率进行管理，确保基盘稳定，产值、毛利稳



步提升。22年持续重点推动老客户增购、换购、转介绍购车、维修的营销，整合客户资源；重点推动全员渠道的营销落地。

重塑团队建设、人才培养和重点区域投入。2022年，集团会重塑团队建设和人才培养。选人，把住入口，从一线员工到管理岗位，招聘时把价值认同做为重要考量要素；用人，晋升机会、福利待遇向服从组织安排、站位高、有全局观的人员倾斜；育人，给各职级管理梯队候选人、骨干员工创造最佳成长条件；留人，薪酬向关键少数、一线业务岗位倾斜，做到低底薪、高提成，新项目、重点项目重激励，提高工资水平。集团管理团队要实现从管理者向经营者的转变，学会换位思考，提高站位和格局。人才培养，集团内部培训与三方外部培训相结合，细化分级、分岗，有针对性的进行。延续2021年，集团的“精英”培训计划，用人才来筑建惠华的基业长青。集团要加大人力、物力和财力对新疆市场的支援，各单位、各职能部门要顾全大局，一切服从有旺盛需求的前线市场的需要，援疆采取轮换的办法，并且要形成常态。

2. 拓展优势-向精益管理要效益。

随着我国经济转向创新驱动、内生增长的发展轨道，市场进入精细化运营模式。自2020年，借鉴乘用车客服职能，在董事长的推动下，向商用车品系全面推广。经过1年半的实施，商用车客服工作标准、流程、过程监管、弱项整改已完成闭环管理，客服思维得到厂家高层的认可。2022年，在精益管理方面，强调全价值链纳入其中，每个项目要有规划、有实施过程管理、有结果总结、评估，全集团各经营单位要以大众沈阳店为典范，通过培训基地项目，做精益

管理的全面对接。新的年度，各经营单位管理团队和全员要转变思想观念和思维方式；要认清形势，决心要大，行动要快，通过落实精益管理提升经营、管理质量。

3. 扩大差异-向新能源要效益

2021年全年新能源车渗透率13.4%，高于上年8个百分点，行业预测2022年渗透率将达到20%以上。新能源在国家双碳前提下是大势所趋。集团在2021年基础上要抓住机遇，顺势而为。集团乘用车单位要向混动车型、纯电车型销量、服务发力，以专区、专人的形式推进工作，对于充电设施，在时机成熟时全面进行布局；商用车单位要抓住国家对于“重点企业、城市环卫、货运低碳运输，试点城市商用车进城的路权要求和政府补贴支持政策”的契机，对市场“掘地三尺”式开拓，做到每单必争。对于新能源头部品牌的销售、服务代理授权，集团会密切关注，顺势而为，适时加入。

4. 持续创新-向汽车后市场要效益

整车市场供大于求，价格竞争白热化，盈利空间不断挤压，向后市场要效益迫在眉睫。2022年向后市场要效益，强化平台建设和利用。通过赋界，打造、应用网络货运平台即车与货对接、维保连锁平台、供应链金融即带贷买车和车队共建、搭建二手车网络平台。利用智慧物流、ETC、解放中石油联名卡、财务公司的二手车项目来开展业务。车辆的维修服务是客户的刚需，也是汽车后市场占比最大的业务模块；汽车金融、保险、精品附件及各类衍生保险项目，已成为利润贡献新的增长点。集团各店齐发力，向后市场要规模、要效益是2022年工作的重中之重。

向新营销要效益。结合行业、市场、消费者和产品趋

势的变化，在后疫情时代，传统的以“品牌推广、渠道建设和终端助销”为主的营销理念、模式和手段收效逐渐减弱，各经营单位在2022年，要通过以“客户服务为核心，以产品创新为驱动，以客户体验为载体，以客户运营为发展”来实现客户价值挖掘、传递和转化。使智能化、数字化、网联化设备、设施得以充分利用，线下实体与线上云展厅、垂直媒体要充分结合，抖音、快手短视频、直播和小红书、B站种草等平台联动。向体验营销、跨界营销和文化营销转变。

向新圈层要效益。在互联网解构之下，社会经济各元素被重新分类。针对不同垂直人群的细分市场已生成，聚集形成了由“共同兴趣、爱好、价值观的人”组成的新圈层，中国Z世代（95后）初长成，将成为消费的下个增长引擎。客群向新圈层转变应势而生，集团各单位要跟上步伐。2021年“头脑风暴”会议已明确关于新圈层工作的方向，重点关注价值链营销、互动营销、社交营销，在22年各单位要落实沉浸式体验、圈层式营销，要通过长期打造纯粹的精致的“利他”营销体验，来助推“利己”的业绩稳步提升。

5. 寻求突破-向二手车要效益。到2021年底，全国汽车保有量已达3.02亿辆，年交易总量将平稳在4500万辆，二手车交易量1700万辆，增幅18%，已成为行业蓝海。2022年集团将在“二手车作为店内第三大业务板块”的指引下，设定了乘用车30%渗透率，商用车8%渗透率的目标，要求各店在人岗匹配、业务流程、风险管控等方面精细化管理，使二手车业务量、质齐升。

二、经营单位典型案例分享

1. 大众沈阳店：报告题目为《艰难显勇毅 精创赢未来》，报告全面展示了大众沈阳店2021年在销售、服务、二手车、精细管理、厂家荣誉等方面所取得的成绩。对店内所采取的精细化管理经验进行分享，对于各兄弟单位具有积极的借鉴作用。

2. 解放（长春）沈阳店：报告题目为《拓局克艰 智赢新程》，报告详细剖析2021年销量规模和利润规模实现突破的原因，并进行经验分享。第一，资源合理储备，实现开门红；第二，加大市场宣传促销，开展线上营销，赢在起跑线；第三，加收贴息税费用，增加衍生业务收入；第四，销售团队群策群力，创新模式，实现历史突破。

3. 国际贸易事业部：报告题目为《踔厉奋发 笃行不怠》，报告通过经营数据分析，线上开展的实施措施，重点区域市场开发及新业务突破，未来国际市场布局及远景

规划四个方面详细分析了2021年取得如此成绩的原因和详细规划2022年的工作重点。

三、年会表彰环节

会议通过录制视频的方式对2021年度的先进个人和集体进行了表彰。共评出惠华之星11人，市场开拓奖3个，突破创新奖3个，特殊贡献奖2个。

四、2022年度经营责任状签署环节

集团副董事长与大众品系、解放品系、备品事业部、国际贸易事业部签署2022年度经营目标责任状，董事长授予战旗，大众品系总经理代表各经营单位向集团和董事长作出郑重承诺，全力以赴，保证2022年度经营目标达成。

五、集团董事长兼总经理训勉

集团董事长兼总经理在会上做了总结与训勉，对副董事长的专题工作主题报告和三个经营单位典型案例专题报告给予了肯定。集团2021年专题工作报告，在总结2021年所做的工作和取得的成绩的同时，严肃指出了存在的问题，并明确了2022年发展的方向及保障措施和办法。三个经营单位的经验分享，说服力很强，具有很强的示范性。大会结束以后，其他经营单位要结合本单位的实际，把集团的部署，兄弟单位的经验与本单位的实际情况来嫁接起来、落到实处。

多年来，解放和大众这两大业务板块，一直是支撑惠华集团能够稳定健康发展重要支柱。惠华集团一直是一汽解放的核心经销商，我作为一汽解放经销商投资人理事会的会长，也作为49家经销商和一汽解放合资组建的一汽解



放赋界天津科技有限公司监事会主席，在一汽解放的地位是长期积累形成的。

参加长春举办的全国30家核心投资人战略沟通研讨会时，我与一汽大众的相关领导交流时说，我有幸伴随一汽大众走了30年，仍然能够在核心经销商投资人行列，是来之不易的。2022年解放推出了担责经销商的概念，我们集团是解放长春沈阳店、解放青岛沈阳店、解放盘锦店和解放新疆店，同时纳入到担责经销商行列。

2022年解放的政策要全力向担责经销商倾斜，并且倾斜的力度会非常大，这就意味着强者越来越强，弱者可能就面临着被淘汰出局。实际我们大众品牌也是这样，有规模、有市场份额，有贡献度，你才能够得到厂家更多的信任和支持，在厂家才能够有话语权。所以这个核心地位和作用是至关重要的。

我记得孔子曾经说过贤人70，弟子3000，贤人的占比比重是比较小的。梁山里有108将，这108将当中真正有本事只有卢俊义、林冲等8人，在现代管理理念里就叫二八理论，80%的业绩是由20%的团队和个人创造的。

集团从2008年组建国际贸易事业部，这个团队到现在14个人，销量贡献了1000台，毛利贡献了1,000万，确实很了不起。其他经营单位应该思考，你的团队投入那么多，给集团的回报怎么样？2022年国际贸易事业部取得了开门红，到目前为止，交车是140台，待发运63台。1月份出口将超过200台车。并且我们在中东的合资企业，包括组装整车和售后服务体系，也在紧锣密鼓的推进过程中，前景应该说是非常好。

现在我们集团1000多人，今天在座的150人左右，大约是百分之十五的比例，惠华未来能走多远，就是取决于关键管理层与投资人一起的合作。因此，集团董事长对管理层提出“三个转变”的明确要求。

董事长对管理层和管理者提出“三个转变”要求

第一，管理层由管理者向经营者转变。俗话说“不当家不知柴米贵”，管理者如果能够站在厂家和投资人这个角度去思考问题，就会少很多抱怨。生产厂家现在也很困难，研发投入非常大，大众集团可能未来5年在新能源要投1500多亿欧元。原材料价格上涨，芯片短缺就是他们非常大的困难，作为投资人也是这样，投入和产出往往不成正比。

收支平衡对于投资人来讲就是亏，在投资人没有一分钱回报这个情况下，大家基本上还能够享受到比较好的

收入待遇，幸福指数还不低，所以希望大家换位思考，你不换位思考，有些事情你也很难理解，上个月集团工资加上统筹共计800多万，当时集团有5500万的就是库存融资进度款需要还，财务总监问我怎么办？是先还款还是先开资，不及时还款就会造成违约，征信里边还会有不良记录，企业再发展就很困难，但是不开支，大家又有车贷又有房贷，作为投资人这个抉择是非常艰难，所以说大家要从管理者向经营者来转变。

第二，管理层由单一的关注目标向提升团队能力转变。

作为一个团队，作为一个管理者，你光有良好的愿望，你没有实现这个愿望的本事和能力往往是不成的。有可能是劳民伤财，你目标也很难达成。所以作为管理层，特别是高管，要赋能你的团队。把提升团队能力作为非常重要的工作来抓，就是说赋予他能力水平的提升，这是长久之计。

第三，管理层由满足现状、自我封闭向示范和引领转变。

我视频参加了大众沈阳店和解放沈阳店的年会，从中也是发现一些问题，并在点评的时候，与大家进行了及时的沟通和交流。我们对标的时候，一定要选行业当中的优秀者，要选强者来对标，如果选择弱者对标，你怎么还能进步？我们在总结工作的时候，一定要坚持一分为二，既要肯定成绩，同时也要找准问题和不足。亮点体现得很充分，但是问题和薄弱环节基本上是一笔带过。只有发现问题解决问题，才能够不断的成长进步，现在处于一个大的变革这个时代，未来几年无论是生产厂家还是经销商，都面临着重组兼并，甚至破产这一痛苦过程。

所以说我们要认清形势，要为我们这1000人的饭碗负责任，打一场生死保卫战。大众沈阳店确实是挺了不起，大众品牌它和上一个年度同比是减少产销量50多万辆，而我们保持了去年的水平，还略有提升，这就是说我们跑赢了大盘。为了未来的长远发展，在我们集团今年资金这么紧张困难的背景下，我们奥迪辽阳和丹东这两个店投了将近1,000万，备品事业部投入也超过500万，在这么困难的情况下，我们勒紧裤腰带带来投入硬件升级，就是为了大家的未来。

惠华的平台很重要，否则也不会有150多名管理层来开会。惠华集团实际上是一种社会责任，希望大家负起责任，为惠华而战，实际上也是为我们自己而战。

国民家轿 速来ZH造
一汽-大众全新速腾&全新宝来焕新上市

辽宁惠华集团本溪汽车销售服务有限公司
销售电话：024-44801234 服务电话：024-45993888
展厅地址：本溪市溪湖区彩北鲍家街

IQ·大众科技

快手二维码

奖项与荣誉

AWARDS AND HONORS

文 大众沈阳店 刘琪

董事长及集团所获荣誉

2021年集团荣获中国汽车经销商集团百强排行榜第97名
2021年董事长荣获一汽解放投资人奖
2021年集团荣获中国商用车经销商领跑企业

下属经营单位所获荣誉

2021年大众沈阳店荣获“五星经销商”
2021年大众沈阳店荣获“优秀二手车经销商”
2021年大众沈阳店荣获“新能源转型贡献奖”
2021年大众沈阳店荣获“最佳客户满意度奖”
2021年大众沈阳店刘东明荣获“卓越总经理”
2021年大众沈阳店荣获“新媒体营销奖”
2021年大众沈阳店荣获“十佳品牌4S店”的称号
2021年大众沈阳店荣获“ID.精英销冠奖”
2021年大众朝阳店荣获“一汽大众三星级经销商”
2021年大众朝阳店荣获“一汽大众新媒体营销奖”
2021年丰田铁岭店荣获“丰田厂家东北大区客户惊喜体验店奖”
2021年奔腾沈阳店服务部荣获“优秀技术专家奖”
2021年奔腾沈阳店销售部荣获“DCC贡献奖”
2021年解放（长春）沈阳店荣获“明星经销商奖”
2021年解放（青岛）沈阳店被评为“数字营销标杆店”
2021年解放盘锦店服务部荣获“备品贡献奖”
2021年解放盘锦店销售部荣获“大客户贡献奖”
2021年解放（青岛）朝阳店荣获“一汽青岛解放大客户开发奖”
2021年解放新疆店服务部荣获“战区贡献奖”
2021年解放新疆店服务部荣获“国六服务保障奖”
2021年度解放新疆店荣获“明星经销商奖”
2021年解放新疆店荣获“百日两万护航奖”
2021年度解放新疆店服务部荣获“特种装备服务奖”
2021年度备品事业部荣获“备品销售”奖

携手逐梦兴盛世 同心起航 贺新春—解放2022年新春大拜年

NEW YEAR GREETINGS IN 2022

文 解放（长春）沈阳店 刘勋

北风送吉，细雪纳福。俗话说“过了腊八就是年”，正是年根下，一汽解放东北战区2022年新春大拜年活动沈阳分会正式举行，解放爆款车型云集活动，更有“买解放卡车抽红旗轿车”的超级福利，现场好不热闹。



抢抓市场 解放大拜年活动热情辽沈
踏雪寻梅新年到，瑞雪纳吉迎春来。又是一年运输好光景，一汽解放2022年新春拜大年活动也在全国各地陆续展开，本次拜大年活动来到辽沈大地，由解放沈阳店承办。一汽解放汽车有限公司副总经理王瑞健，辽宁惠华集团董事长李彦海等领导亲临现场，与东北卡友齐聚一堂，共同度过腊八节。

解放不仅是卡友们运输路上的得力助手，还是大家生活中的老友，和卡友们同呼吸、共致富。

活动现场，一汽解放汽车有限公司副

总经理王瑞健表示：“2021年，解放以44万辆成绩收官，其中两基地在辽宁整体销量1.7万辆，份额高达55.7%，较2020年提升4.2个百分点，在新的一年里，解放也将继续回馈广大用户朋友对解放的支持与信赖。”新春祝词带来一波温暖，随后一汽解放领导班子也为在场的卡友们线上远程祝福，在喜迎虎年之际祝解放卡友们新的一年虎虎生威、财源滚滚。

回首过去，解放感恩卡友的鼎力支持与认可；站在2022年全新征程的起点，解放期待和卡友们在新的能够继续与解放同心携手，开启新的创富道路！

款款新意 解放卡车不愧是挣钱机器

一直以来，东北地区的卡友非常认可解放卡车的品质与服务。从老解放到最新款的J7，一汽解放一辆又一辆车带领东北卡友走上了幸福好生活。



拜年活动的现场也有这些挣钱机器的身影。解放J7 8×4载货车引领运输新潮流，J7牵引车更是国产高端重卡的代表作，在智能化、舒适性、低TCO等方面优势突出，是许多高效干线物流的不二选择。

要问解放2021年的大热车型是哪个？非J6V平地板莫属，这款神车的升级焕新深得卡友之心，卡友的需求就是解放优化

产品的动力。活动现场还有爆款工程车、载货车等车型，来到活动现场的卡友大饱眼福的同时还能上体验一番！

对于万千卡友来说，最高兴的事情就是有一辆运输“趁手”的好车，享受无忧的货运之路，而解放正以优质产品、感动服务、爱领航等多种形式为卡友送去温暖。既然前路艰辛，那便风雨同行。

大奖揭晓 达成1217辆意向订单创开门红

喜迎新年，好礼必不可少，解放卡友齐聚一堂的热闹日子也有许多精美礼品增添福气。一波又一波的抽奖活动让卡友们热情高涨，一扫平日运输的疲惫。

新年新气象，好事要成双。除了现场准备的互动抽奖，解放还为大家提供了新春购车优惠政策，助力卡友们在新的年勇夺开门红，开启全年运输致富路。

在产品与服务的双重口碑下，新春购车钜惠福利也让卡友们按捺不住购车热情，纷纷订购自己的爱心车型。截至活动尾声，场内加场外达成意向订单共计1217辆，刷新辽宁区域大拜年意向订单历史纪录。

解放与红旗同为“国产之光”，粉丝遍布。这次新春拜年活动，解放还为订购车辆的卡友准备了超级幸运大奖：每订购一辆解放车就获得一次抽取红旗HS5的资格，价值20万的国货之光摆在现场，谁能不心动啊！



揭晓红旗HS5大奖的过程也将整场活动推向高潮，最终由幸运的卡友祝恒军抽取到，解放卡车与红旗轿车双双入手，这位卡友2022年也是双喜临门。

接近大寒，夜幕下气温降低，拜年活动现场依旧热闹非凡，卡友们终于有机会暂时抽离开繁忙的运输，与解放人热络聚会，畅谈运输往事。现场张灯结彩、红红火火，这是独属于中国新年的仪式感。

商用车行业优秀产品最终的意义大抵如此，让在外运输一年的卡友们平平安安、舒舒服服地回家过个好年。看到这样和谐幸福的一幕，希望每个企业都能和此刻的解放一样感同身受，竭尽全力守护三千万卡车司机真挚的笑容。

“新春伊始，万象更新” 一汽-大众销售公司郭总及精英管理团队走访

AT THE BEGINNING OF THE SPRING FESTIVAL,
EVERYTHING IS RENEWED

文 大众沈阳店

2022年2月8日一汽-大众销售公司总经理郭永锋先生携其精英团队莅临辽宁惠华汽车集团，开启新一年度经销商走访。



一汽-大众销售公司总经理郭永锋先生、一汽-大众销售公司副总经理赵英如先生、东北区事业部总经理李云祥先生、东北区营销总监王晓峰先生、东北区服务总监张政先生、辽北小区销售经理高论等领导莅临辽宁惠华汽车集团有限公司。

会议开始一汽-大众销售公司总经理郭永锋先生介绍了本次走访交流的目的进行了介绍，在当前的市场环境下，经销商更加贴近一线，有很多值得借鉴学习的实践经验，通过本次走访交流，深入沟通，为经销商提供更多贴近一线的支持的同时，也更也深入的了解一线市场，为新年开局打好基础。

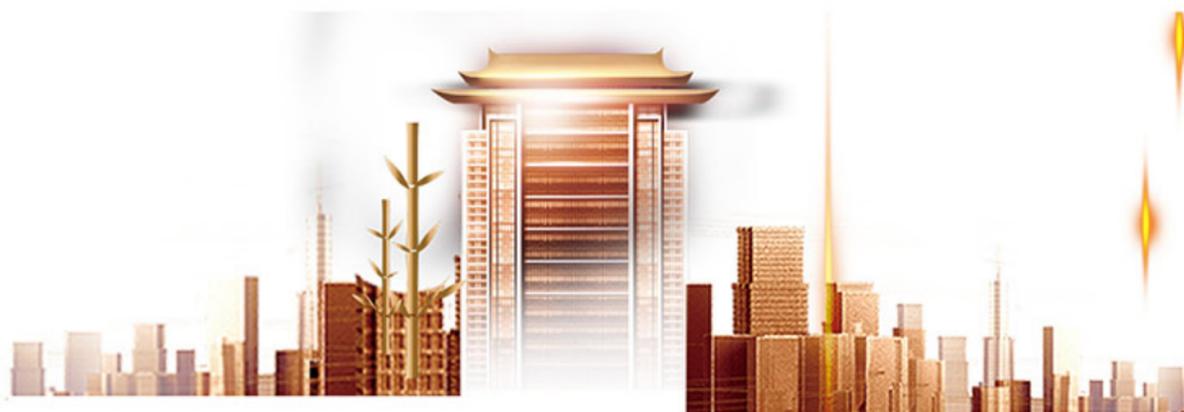
集团董事长李彦海先生对郭总一行表示了欢迎，一汽-大众的精英管理团队，在新年伊始如此快速的工作节奏，对经销商的高度关注，有这样面对面的交流机会，给经销商带来的重大意义表示由衷感谢。



随后由辽宁惠华汽车集团一汽-大众品牌总经理刘东明先生针对集团介绍、战略发展及整体经营情况进行了““艰难显勇毅，精创赢未来””主题报告。在汇报中，对2021年重点工作的执行情况及2022年度工作规划，进行了详细的阐述，双方在过程中进行了重点内容的充分交流。报告首先感谢郭总一行开年就到一线，带着大家拼搏，使我们更有信任与信心共同挑战更高的目标，并对2021年销售、服务两项核心业务表现及所取得的阶段性成果进行了展示，同时对2022年工作规划进行了介绍。

辽宁惠华汽车集团管理团队与一汽-大众销售公司总经理郭永锋先生及其精英团队就目前的市场环境、经营现状、遇到的问题及需要的支持和建议做了充分的沟通交流，交流成果使我们对未来充满信心。





集团董事长新疆市场拓展情况总结

Summary of year end report meeting in 2020

文 集团运营管理部

“万盏华灯，一轮明月”的元宵佳节次日，多数人还沉浸在春节的假日综合症中，集团董事长已开启了为期三周的新疆市场拓展之旅。

2021年下半年开始，商用车市场需求惨淡，到2022年年初并无实质性好转迹象，“千方百计找客户，每单必争”已成为商用车品系的常态工作，但“抓住开发、开放、经济爆发式增长的区域，抓住大项目、大客户，深耕细作”还是有所作为的。

集团董事长在疆三周，对南北疆全域十几个城市和口岸的重要项目、行业、企业、合作方、要客和相关部门进行走访，驱车行程达6000多公里，充分体现出危机意识和连续作战的工作作风。拜会新疆最大的国有上

市公司“中泰化工”和最大的进出口公司“三宝集团”和大型运输公司、混凝土搅拌站、自卸车大户和新能源大户、口岸报关公司、海关工作人员，就加强合作、优势互补达成广泛共识。

集团董事长请技术专家李宝军和常彦江赴疆，通过实地走访客户，根据客户的客观需求就产品适应性改进提出解决方案，对存在质量问题的零部件给予客户无偿更换，用增值服务来感动客户，增强了解放市场竞争能力。通过优质服务和产品的组合拳，来提升整体能力。

解放新疆店通过新保、续保的提升，保险公司送修量大幅度提升，60人服务团队还是忙不过来，在

2022年服务产值有望上大台阶。解放JH6CNG牵引产品供不应求。解放风景新疆这边独好，抓住机遇、快速反应、顺势而为，把优势放量到最大化。东方不亮西方亮，举集团之力，要坚持不懈的努力，确保“红透半边天”。

集团董事长的新疆行，既反应了思想观念、思维方式、敬业精神，也体现出工作方法和工作作风，值得管理团队很好的学习和效仿。激励管理层，特别是高管“不仅会说还要会干，以身作则，榜样的力量是无穷的”。

“天行健，君子当自强不息”，惠华全体同仁定将不负韶华、笃定前行！

区域	对接项目	重点内容
乌鲁木齐	店内管理层会议	<p>2月18日店内管理层会议：董事长明确以下重点工作：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、新疆整体大环境发生可喜的变化，发展经济放在第一位，并且新疆在2022年招商引资规模较大，关注后续资金到位情况，抓住机遇。 2、全国商用车需求主要以燃油车辆为主，没有明显增量起色，但新疆CNG产品仍有市场需求，不断扩大规模。 3、惠华集团多年以来致力于打造共同价值观，留下的都是经典，是共同缔造奇迹的基石，只要大家思想统一、目标统一可以创造更大的辉煌。 4、集团帮扶人员加大投入，结合集团年会精神进行落实，年会工作报告是作为2022年具有指导性方向的工作总纲领，店以及各部门要反复学习吃透年会精神。 5、团队要加强学习与培训；技能培训提升团队单兵作战能力，使新员工快速成长，提升自身综合素质；产品知识学习，梳理产品卖点，将产品卖点说清楚、说清晰。解决用户凭什么购买的诉求；相关集团管理文件学习，向优秀经营单位学习，其中大众的新能源销售保持第一位很难得可贵。 6、后市场充分利用厂家衍生业务平台；ETC安装、智慧物流平台、供应链金融、一汽财务轻担保、二手车信贷。同时信贷业务可以开展公正业务，可较大程度降低贷后风险管控。 7、加强自媒体营销，提升粉丝关注度，新疆地域广阔特别适合自媒体营销平台。 8、重点关注服务备件库存、级别考核以及索赔款回款。备品的社会市场持续开拓。 9、持续进行产品差异化改进，辽宁区域有很好的案例，产品差异化的改进带动了销售，提高了获利水平。产品的技术创新要具有定制化和专属化。多与沈阳各店进行交流，信息互通最大限度复制成熟产品适度引入新疆。 10、新能源产品推介要有专人跟进，重点涉及钢材制造业、碳中和企业进行走访。
	中行风控对接	<p>走访中国银行乌鲁木齐分行副行长、店内接待中行风控负责人，介绍国内、国外等多维度市场形式，结合近年新疆发展态势及新任政府领导主抓经济的具体表现，店内具备稳定的客户基础，经营规模稳步提升。</p>
	中泰化学高层领导交流	<p>在乌鲁木齐两次与中泰化学高层领导李新阳会晤，展开充分沟通交流，沟通范围涵盖国内、国外业务板块。国内业务在今年江布拉克、拜城地区建设两个石灰石矿，其中江布拉克位于北疆地区，无法达到现场考察运营场景。拜城地区陪同李宝军进行现场考察，由于南疆回温较早，石灰石矿正在建设，预计5月份左右可以完工，同时有9公里路面需要铺设。按照满产估算车辆需求在200台左右。同时走访一家煤矿，对现场车辆配置进行了解，受区位影响以CNG为主，运距100-500公里不等。</p>
克拉玛依	新疆三宝实业公司走访沟通	<p>走访办公地点位于自治区商务厅的新疆三宝实业公司。该公司主要从事中亚地区的进出口业务，同时在新疆也有煤矿等实体业务。参加会见的有三宝公司主管矿业的曹卫东副总经理和主管汽车出口业务的佟永芳经理。会见过程中李总主要介绍了集团获得二手车出口资质，可以出口乘用车和商用车的二手车，尤其是新能源车出口尤其具有优势，如果对方没有该出口资质可以利用对方在境外的渠道优势和我们寻求合作实现双赢。对方对李总介绍的二手车业务非常感兴趣，而且对方确实还没有取得资质，表示在二手车出口方面可以寻求合作，而且我们大众品牌尤其具有优势。同时对方提到了他们在新疆也有矿业，也可以在国内寻求合作。</p>
	自卸意向合作客户、水泥搅拌车客户	<p>两次走访意向合作自卸客户，协同李宝军进行洽谈，该地区自卸客户重量要求相对宽松，但不能有较大的重量偏差，自卸产品的重量稍加改动可达到车管所落户标准。针对自卸7.6米降重问题进行交流。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、可拆卸横梁。 2、打薄刹车鼓。 3、更换小电流电瓶。 <p>通过交警队王队长电话联络搅拌站负责人，了解当地水泥搅拌车型，主要以12立方为主，有部分车辆更新需求，同时克拉玛依当地有7家水泥搅拌站。</p>

区域	对接项目	重点内容
塔城	进出口公司走访	<p>走访新疆锡伯图融通报关代理有限公司，与董事长交流，该公司年报关台次在3万台左右，现场报关商用车车辆以重汽自卸为主；涉外运输进口农产品，充分利用关税政策获利能力较强。将出口ID4产品与中亚需求进行介绍，同时惠华具备二手车出口资质，可利用境外对新能源车需求作为合作契机，做“头水”买卖</p> <p>该公司自购车辆，由于疫情原因主要在口岸进行倒短运输，预计5月份左右口岸开放后需要增购车辆进行哈萨克斯坦涉外运输，单程运营里程900公里，通过李宝军对解放牵引“一桥三用”进行宣传，降低自重与油耗。马军队长及驾驶员产生兴趣，期待车辆下线。</p>
	运输公司洽谈（自卸）	<p>董事长亲自带队走访自卸运输公司，与运输公司负责人张明辉介绍解放自卸产品，伊犁地区解放自卸作为代表性市场多年耕耘，得到客户认可，年销量近300台，形成自卸规模。李宝军二次走访该运输公司了解运营场景，需求车辆主要以自卸7.6米、7.2米，塔城地区针对自卸新车落户重量检查严格，次年审车相对政策放款。同时塔城地区运输要求安装环保篷布，选购上装时考虑储备产品预留环保篷布滑道，落户后加装篷布。</p>
	运输公司洽谈（牵引）	<p>董事长亲自带队走访牵引运输公司，该运输公司主要以短途运输为主，现有车型主要以联合卡车、陕汽为主，董事长将解放CNG产品资源情况、客户需求旺盛造成一车难求的形势进行阐述，结合当前市场运价，降低运营成本等因素，解放CNG作为首选产品更加适应于运输公司。</p>
	搅拌站走访洽谈	<p>通过李宝军介绍塔城搅拌站老板罗军，走访所在搅拌站，与搅拌站负责人高总进行交流，2022年有新建站计划用于建设兵团“小白杨市”与塔城开放试验区。根据政府推进速度决定新建站投产，现阶段股东论证阶段，现有搅拌站预计3月中下旬逐步开工生产。李宝军走访时重点介绍轻量化底盘以及配置结构，现有车辆大部分为国三、国四车辆，虽然当地没有对国三车辆进行限行，但车辆年限较长，后续将考虑车辆更新。</p>
	塔城选址	<p>219国道已建成车辆物流园，现招商引资阶段，据了解有“免租政策”，可充分利用政策建立销售服务网店，深耕塔城地区市场，同时解决售后问题，对自卸、搅拌推广有较强的推动作用。</p>
	伊犁店选址	<p>董事长实地走访伊犁，服务站选址已确定，位于进伊宁高速路边，有较强的店面效应。销售场地维持在原经营场地，将旁边门市一并租赁，扩大销售场地。</p>
伊犁	龙煤集团伊犁分公司负责人洽谈	<p>在伊犁与龙煤集团伊犁分公司负责人宗伟相识，做进出口贸易多年，在中亚国家有稳定的人脉关系，洽谈过程中对于出口新能源车较为感兴趣，有意向通过境外关系搭建进行新能源车出口业务。</p> <p>国内业务主要以煤炭运输为主体，近期与红岩等厂家进行新能源电卡对接，前期通过电车路试已经掌握运营数据，实际路试与厂家给出的数据有较大偏差。对于新能源车投入使用，董事长建议前期投入需谨慎，煤炭运输车辆现阶段尽量选用常规车型燃油或燃气。该运输公司车队负责人黄小刚前期与伊犁店巴依尔建立联系，可延续燃气车路线使用。</p>
	霍尔果斯口岸考察	<p>合作报关公司引领董事长走访霍尔果斯口岸各品牌出口库区，实地走访出口新能源车品牌并不单一，大众、奔腾、创维等品牌均有出口。据当地报关公司人员叙述，新能源轿车出口只局限于个别几家有二手车出口资质的公司操作，出口量没有具体数据支撑，但确有一定需求量。</p>

区域	对接项目	重点内容
沙湾	回访运输公司	<p>李宝军带队走访沙湾合作运输公司，该运输公司2021年主推解放自卸7.6米。运输公司召集驾驶员展开座谈，搜集产品质量问题，当场解决客户轮胎问题，其他涉及板簧座断裂、备件供应不足等问题，逐步落实。该运输公司前期推广解放自卸产品遇到较大阻力，建立起解放客户群体实属不易，面对国五库存压力较大，运输公司对于本次与解放自卸客户座谈并解决产品问题表示感激，更加坚定解放自卸产品推广。</p>
阿拉尔	自卸意向大客户	<p>与自卸大客户高龙进行交流，该大客户主要针对塔城“小白杨市”工程项目施工，等待签署施工合同，根据工程量研究车辆需求台次与车型配置。</p>
和田	走访合作运输公司（再达、友谊）	<p>加深业务合作，延伸品系。现阶段CNG产品由于产能问题造成资源紧张一车难求，并且获利能力较低，引导运输公司加强其他产品开发，当地市场仍有可操作空间，自卸产品当地保有量较大，竞品份额高，在自卸方面可以研究对抗产品，提升产品竞争力，同时当地运输公司给予配合，适度调整灵活的营销方式实现突破，可提高获利能力。</p>
	走访新能源客户	<p>董事长实地走访和田新能源大客户，主要从事煤炭运输，运营场景主要是空车上坡，重车下坡，单程运距90公里，根据运营场景新能源车较为适合，下坡可进行反向充电，降低运营成本。现有新能源车正在路试。</p>
莎车	走访合作二网	<p>与合作二网莎车吴晟运输进行交流，了解当地市场情况，可复制其他区域经营模式运用在莎车地区，当地信贷收费标准有一定获利，继续保持当地收费标准，加强其他运输公司联系。</p>
喀什	会见海关两位处长	<p>一起就红其拉甫等口岸连接巴基斯坦瓜达尔港发车至中东和欧洲通道进行探讨。掌握了项目建设进程，为海运寻求替代途径，降低成本与发运周期。</p>
	走访国际物流公司	<p>对接国际物流公司境外新能源对接，洽谈合作意向。</p>
阿图什	走访合作二网	<p>克州互助二网走访，现申请成为解放新疆店春晓店，已获批，进入审核阶段，当地派驻我公司人员进行深度挖掘市场。克州地区作为涉外运输重点区域，当地实体物流有较强的经济实力，大客户资源可以深度挖掘，同时辐射喀什地区，覆盖面较广。</p>
乌鲁木齐	重点工作部署	<ol style="list-style-type: none"> 1、服务部加大外出救援，提高客户满意度的同时增加毛利收入。从原有的3组外出人员增加至8组，根据实际业务需求与新建站人员储备，可增加招聘人员。 2、根据新疆民族风俗习惯，信贷家访形式进行调整，提高效率和客户满意度。在竞争激烈的主销区域，更加快速有效的切入，合作意愿增强。 3、店内环境卫生标准及保持，现场就是战场，环境卫生是企业的门面，需要常抓不懈。 4、客服工作：主动与解放客户经理对接，集客是销售的源头，通过客服进行监督和筛选，提高客户满意度管理、弱项的改进提升，做好细节管理才会有经营水平的稳步提升。建立客户档案，结合客户关怀提供感动超值服务。

SUMMARY OF IMPRESSIONS

《摧毁世界的不是核弹，只会是圣母》

观后感的总结

文 集团人力资源部 魏武

近日，媒体人“一个坏土豆”的《摧毁世界的不是核弹，只会是圣母》的32分钟视频发人深省，视频中从“国家大业”到“企业经营”句句锥心。截取视频中关于创业者和管理者的一段文案“创业才读懂毛主席。因为在艰难的创业阶段，面对你的竞争对手，你的资源严重不足，你的资金忽略不计，你的人才根本找不到，你的产品远远不如对手……这个时候，所有心慈手软，心怀善意的创业者，为员工全面考虑的管理者，甚至为员工找借口的管理者，深怕员工受委屈的管理者，全部都失败了。公司破产，所有的员工失业，你被所有的员工怒骂和不耻，你把所有人带到了沟里，你的善良一文不值！只有意志力坚定的管理者，坚定的赏罚分明、杀伐果断，甚至不近人情，对员工严格要求，每天被痛骂的创业者，才能带着公司和员工走到了最后，迎来最终的胜利，和员工一起分享胜利的果实，赢得尊重和感激。”

近段时间以来，集团各单位存在的问题凸显：备品事业部200多万积压库存跌价处理，损失很大；二手车意义重大，由于格局和站位所限，店总的认识差距非常大，有的单位二手车销量占比高达30%，有的单位没有实现零的突破；本钢车辆采购部是本溪区域与我们强关联的大型企业，遗憾的是大众本溪店竟然没有上门走访过；凌钢是用车大户，采购32台纯电自卸，青岛朝阳店不知道相关信息，平时也没有建立密切的业务联系；铁煤集团是铁岭区域的重要企业，用车大户。原是解放沈阳店长期维护，煤炭涨价，煤炭行业效益大幅增长，购买力提升，应该有这

个敏感性，主动出击，但采购需求是董事长与对方联系后方才获知；解放青岛辽阳店的整车销量不到解放新民县级市店的一半，且严重亏损……诸如等等，不一列举。作为职能部门和经营单位的管理层，在日常工作中，必须瞪大眼睛，负起责任，敢于担当，管好队伍，才能保证可持续发展。

各经营单位、职能部门组织全体管理层进行了反复观看，特别是涉及“企业管理者”部分，对观看后的“感受、体会和教训，特别是今后该如何做？”进行了重点梳理和总结。针对《摧毁世界的不是核弹，只会是圣母》的观看，覆盖集团各经营单位和职能部门的全体管理层，部分单位和职能部门组织全员观看讨论，各经营单位多以自下而上，分部门单独观看总结，然后单位整体再进行深度讨论的方式制定了行动方案，观看范围覆盖面广，对于经营管理影响深远。

三、如何做好年终述职？

每到年末岁初都会对过去一年的工作进行总结、盘点。如何让述职精彩到位？抓住以下几个重点是关键。

述职发言与演讲一样，需要区分对象、有现场感，才能打动听众。比如，有的单位是召开全体会议，全单位的人轮流发言，这时候由于发言的人太多，特别需要注意控制发言时间，同时还要避免两种倾向：

一是避免讲空话套话。领导都不喜欢下级长篇大论、满嘴空话套话，这是作风浮夸的表现，也是在浪费大家的宝贵时间，因此要注意言简意赅、一语中的。

二是避免讲重复的话。对于时间较长的会议，如果发言内容千篇一律，重复性的观点、事例、话语极易让人厌倦，因此要及时对自己的发言作出调整，避免与别人的观点重复，可在之前发言的基础上进行提升和拓展。

述职时，要开门见山亮观点、论证观点讲依据、得出结论讲道理，确保举的例子真实无疑、用的数据准确无误、讲的道理令人信服。

突出业绩。述职报告必须重点讲成绩，不要不好意思，更不要把成绩藏着掖着。个人的工作成绩，也是整个单位的工作成绩，如果大家都不讲成绩，那过去一年的工作也就体现不出亮点。而且，现代企业都实行层级管理，主要领导对述职人可能也不太了解，其他部门的同事对述职人的思想情况和工作成绩也不太清楚，很多事情只有述职人自己表达出来，别人才会了解。因此，成绩一定要敢写，站位要高、内容要实。

比如，个人述职可以这样开篇：“今年是我们单位发展进程中很不平凡的一年，面对复杂的外部环境和繁重的工作任务，领导班子团结带领全体员工顽强拼搏、开拓创新，奋力开创了各项事业发展新局面。我作为其中的一员，感到非常振奋，深受鼓舞。我今年做了……工作，对整个单位发展有……贡献。”

表明态度。爱岗敬业是一种宝贵的奉献精神，它看似平凡，实则伟大。对管理层一般是从“德、能、勤、绩、廉”五个方面考核的，其中“勤”是最重要的考核内容之一。大家关心的不只是某人的工作能力，还要看他的工

作态度和敬业精神。领导看重的，是一个干部能不能兢兢业业完成任务，能不能很好地融入这个集体。因此，在述职中要通过客观、真实、可信的叙述，给大家一个勤勤恳恳、任劳任怨、默默奉献的印象。通过述职，向大家表明一种谦虚、谨慎、务实、上进的态度，对个人职业生涯发展来说，也是至关重要的。

避免进入误区。

误区1：“总结一定要低调”。“低调”的总结中总是贯穿着“在上级的关怀和同仁的共同努力下”之类的套话，难免让人觉得言之无物，总结中要增加实质内容。

误区2：“总结就是要格式化”。总结是一个人思维模式的体现，既不能只有客观数据、理性分析的“一目了然”，也不能是纪实文学似的长篇报道，而应当是一个系统性的报告，既有表格、图表作为辅助，又要有清楚明朗的文字汇报。

误区3：“报喜不报忧是上策”。很多人都会有报喜不报忧的想法，只谈些无伤大雅的小失误，甚至明贬暗褒的“好缺点”。但是，如果你不主动提及失误，当领导发现你的问题时，又该如何应对呢？所以，应实事求是。

误区4：“总结就是要四平八稳”。一定要抓住这一年的突出业绩、亮点进行汇报，不能让人产生“事情做了很多，但都印象不深”之感。总结既要有浓墨重彩的渲染，又要有点到为止的内敛，做到张弛有度、层次分明。

基盘客户“购车一周年、车主生日” 赠送礼品的实施方案

FIRST ANNIVERSARY OF CAR PURCHASE,
OWNER'S BIRTHDAY

文 大众沈阳店



惠华集团于2021年提出客户维系应从“去目的化”、融入真情实感、提升客户感受，增加客户对于集团及各店的认可度、信任度和归属感，对于“购车1周年的客户，在购车纪念日赠送礼品，维修车主在生日当天赠送生日礼品”的长期性实施方案。大众沈阳店对此，从客户运营角度出发，对店内保有客户以关爱营销为主，情感沟通进行维系，提升客户对品牌的认可度。

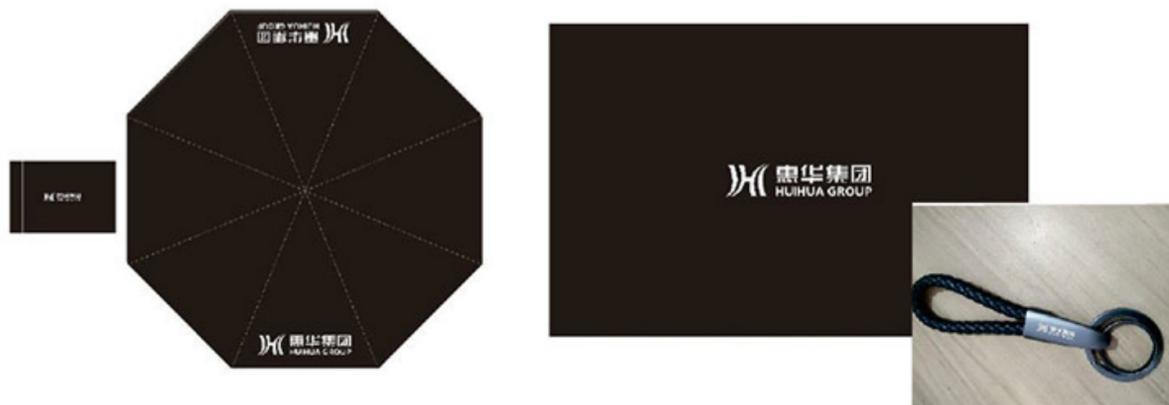
具体实施方案如下：

一、礼品及包装

1、购车1周年礼品

集团各乘用车、商用车店统一规格，集中性采购礼品套装，套装构成是一把雨伞和一个车用钥匙扣。

礼品和包装盒图样如下：



店内以季节性及时下焦点内容为关注点，按季度调整礼品方案，如春季采购鲜花等时令性礼品，与水杯或钥匙扣等组合成礼品套装，冬奥会时准备相关周边礼品提高客户兴趣度。提前与客户约定好上门赠送。对于外地的客户，进行邮寄。



二、礼品卡

从增加客户感受考虑，赠送礼品同时附带贺卡，样式以美观、大气为主。贺卡上的文案要求手写，以便充分体现对于客户的关怀之情。



a)购车纪念日贺卡：



b)维修车主生日贺卡

SUMMARY OF THE YEAR-END REPORT MEETING OF THE GROUP'S MANAGEMENT

2021年集团管理层年终述职会议总结

文 集团人力资源部

为更好的落实集团年会经验分享成果，积极对标寻找差距，明确规划2022年工作思路，集团分两批组织各经营单位管理层进行2021年年终述职会议，年终述职会议过程中暴露出很多问题，针对这些问题总结如下：

一、述职本身暴露出的不职业、不专业等问题。

管理层职业素养有待提高，把个人述职混同于一般工作总结和研讨，回避对自身履职情况的反思和检讨；在补充通知下发后，对董事长的批示没有认真学习和领会，多数单位和个人跑题，职业操守和职业技能避而不谈，爱岗敬业、以身作则、模范带头、作风扎实、廉洁奉公、团结互助、勇于担当、敢于创新等很少有人系统梳理和检讨。

二、管理层述职就事论事，很少有人从主观上深度挖掘和检讨，挖不出病根，不对症下药，几十年的老毛病无法根治。

作为管理层站位要高，做事要认真，不抱应付的态度，脚踏实地，用心做事。对于本人应立足本职，从多个角度、深层次深刻思考，多从自身主观上找不足、找缺点，时刻改进工作方法，提高工作效率。在工作中时刻剖析自己，认真总结反思，本着精细化原则做事，做事要尽最大努力做到最好。不“混日子”，从根本上解决思想问题，才能做好本职工作。

三、述职组织上缺乏细致安排，模板设计不系统、不全面，要求不清晰、不严格，导致各自为政，按照各自习惯各行其是。

本次述职会议的组织安排存在诸

多问题，述职会前准备不充分、述职内容不够明确，述职会议时间把控偏差、述职会议针对性指导作用不清晰等等。针对本次述职会议中暴露出的组织问题必须认真总结，在2022年年终述职时必须全面改善，应该纳入考核、列入年终测评、评优评先重要指标。

四、从述职点评交流环节暴露出的问题触目惊心。

店总打工思想竟然拿到桌面来说，事业心何在？会产生什么样的负面影响？当事人竟浑然不知；作为单位第一负责人库存积压浑然不知，下边作假听之任之，造成巨大经济损失；作为部门第一负责人一年从不跑市场，当被点评者问道一年跑几家大客户，竟然胡诌八咧连被走访者电话都提供不出来。店内上级的监督领导、职能部门的监督检查指导都哪里去了？有的经营单位一月份整车销售为零，相关领导和管理部门视而不见或听之任之，没有管理怎么改善？有的单位利润一落千丈，工资确一分也没少拿，这个考核完全失效；拿不到厂家最高返利，我们却按原设计阶梯返利兑现，出窟窿是必然。这是典型的“仔卖爷田”不心疼；疫情背景下，集团面对前所未有困难，有些管理者康集团之慨，花集团的钱不眨眼睛，和张阔自掏腰包初三、四走访要

客形成鲜明对照。各店对于张阔典型案例要广泛深入、不厌其烦的向员工去宣导，同时对标自店的相关工作，及时调整、奋起直追。

下一步工作具体要求

集团职能部门和经营单位管理层认真研读，对号自省，举一反三，有则改之，无则勉之。在2022年全面完善管理制度、重新设计绩效考核办法，企业必须赚钱，否则无法生存、必须自负盈亏、坚决不借支。作为集团管理层必须从根本上改变原有固化思维，不破不立，老守田园企业如何改变现状，持续发展？制定2022年度经营目标，即不脱离实际搞浮夸，也不允许轻松达成，取得高额提成。

集团相关职能部门会同品系，在述职的基础上，对每一位管理层做出客观，公证评价。不称职的免职、有严重渎职、失职行为，给集团造成严重损失和后果的严肃问责处理、直至追究法律责任；对甘愿平庸、混日子的管理层训诫，以观后效。职业道德和职业技能比较好的、有培养前途的该提拔使用的就提拔使用，弘扬正气，纯洁队伍。

2022年各级管理层必须真抓实干，自身干净、还必须干实事，用数据说话。对不尽责者按季度考核处理，不能迁就一混就一年。我们已经没有退路，只能置死地而后生。



2021年4月23日，经过慎重的考虑之后，满怀憧憬，加入了辽宁惠华集团大众朝阳店，因为是同品牌的跨店，对于销售行业，产品知识等并不陌生。但是仍会有一丝顾虑，担心团队的融入，同事之间的相互配合等等。这些仅仅在我入职不到一个月的时间全部打消。集团对直播行业的重视，店内的政策支持，销售团队的相互配合，店内其他部门的业务支持，让我很快的融入到这个大家庭，开始了一段全新的直播旅程。

“Hello，大家好！我是大众宝强”，每晚6点，准时相约我的直播间，不知不觉已经直播近3年。现在每天发作品和直播已经成为我生活的一部分，已然从一种爱好变成了职业习惯。付出才能有收获。

每天都会冥思苦想，拍什么样的作品才能吸引流量，站在客户的角度，通过视频能够了解到什么，新车客户有哪些大众的问题可以通过视频的方式讲解……思路越来越清晰，视频的风格逐步的统一，推送和观看量也在慢慢的递增，逐渐的形成了一定的规模。时机到了，觉得可以开播带大家更直观的看看实车，就像客户到店看车一样，利用自己的专业知识在直播间介绍车辆配置及价格。清晰地记得最初直播间只有14个人，既然有人在直播间停留并互动，那就是对我直播内容的肯定。通过直播发现，以粉丝身份进店的客户会对主播有很大的信任，相较于自然进店客户更容易成交。这更加坚定了自己通过线上直播卖车的决心。

新冠疫情的反复让线下各行各业受到了很大的冲击，对于新媒体来说是个莫大的契机，居家的日子看短视频和直播成为新的娱乐方式。原有的粉丝基础促使在这一时间段的视频播放量和直播观看人数呈现了几何式的增长！因为疫情好多未购车的客户意识到车辆在疫情生活状态下带来的便利，纷纷私信我进行咨询。于是我将粉丝的留言进行了汇总分析，发现很多共性的问题。便于更好的与粉丝互动，将拍作品拍摄视频重心从汽车功能性介绍变化转为本品、竞品对比介绍及卖点对比，直播间也变为车型介绍及连麦一对一解答客户问题。不仅提高了直播间的互动氛围，也增加了观看流量。

参加了集团定期组织的新媒体系统培训之后，更加让我感受到，集团领导对于线上直播的大力支持，通过专业的培训，视频拍摄技术提高许多。如何选题、画面怎么布局、后期的视频剪辑，最终呈现的画面更加符合主流的观看需求。结合男性粉丝占比多的客户群体特征，制定了专属直播话术和直播间互动方式，为直播间营造全新的风格，让观众看到我们对工作认真的态度，得到他们的认可。

通过直播间的互动和粉丝的留言，了解到大家对于目前汽车市场价格混乱、各家4S店销售套路较多都比较反感。我觉得应该打造一个“亲民”的人设。得道粉丝的认可和信任很重要，一些网红主播直播卖货，上架瞬间秒没，除了价格优惠之外，最重要的是有大家的信任。他们相信主

播推荐的产品是优质的。针对这些问题，第一时间与店里的领导研究对策最终制定了“宝强快手老铁”的专属购车政策，“不议价、不加装”，既满足了客户简单明了的报价需求，又增加客户对主播的信任度，同时提高了直播间客流量。

2021年12月直播间的粉丝数量达到26万，媒体引流取得了小阶段的成功，粉丝客户群体年末购车也到了高峰期。趁热打铁，12月终于交出了一份满意的答卷，实现单月订车60台，交车56台。结合一汽-大众厂家给予的直播政策，定制直播计划及视频发布计划，全年获得厂家专项奖励39.6万元。团队的力量是无穷大的，在直播的路上取得的成绩，不仅仅是我一个人的奋斗，而是有惠华集团的平台优势和大众朝阳店整个团队的相互配合。有了这些作为后盾，让我在直播的路上充满了信心与动力。

随着时间的推移，新媒体直播更为成熟，已经变为汽车行业获得集客的主要渠道，店内也根据月度新媒体集客量，组建了直播营销团队，由我作为主播及主要沟通顾问，配备线索清洗员及邀约员，使得直播获得线索有效率及到店量最大化，配备交车专员，提高工作效率，把更多的精力投入到与客户谈判和成交阶段。

千里之行始于足下，成绩只能代表过去，感恩在对的时间遇见惠华集团，所有准备已经就绪，向着既定的目标，努力的奔跑，不负众望，未来可期！

THANK YOU FOR MEETING,
"BROADCAST" A NEW FUTURE

感恩遇见， “播”出新未来

文 大众朝阳店 刘宝强

ORGANIZATION AND IMPLEMENTATION OF NEW MEDIA TRAINING

“荣耀东北 使命必达” 辽宁担责经销商 激励动员会在惠华集团召开

文 解放（长春）沈阳店 梁忠宇



2021年解放不畏艰难，奋力拼搏，再次捍卫了解放行业领先的地位。辽宁区域亮眼的成绩为一汽解放事业的发展，提供了蓬勃助力。

“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”，2022年，随着商用车市场容量的逐渐萎缩，全体解放营销人面临巨大的压力，为贯彻落实销售公司统一部署，压实经营管理责任，保持解放营销节奏。1月9日下午，一汽解放销售公司组织在辽宁惠华集团总部召开2022年东北战区（辽宁）“荣耀东北 使命必达”激励动员启动会，一汽解放汽车销售有限公司副总经理吕武峰、销售部策划室经理张杰敏、长春、青岛两基地商代处领导、惠华集团董事长李彦海，以

及全体担责经销商代表参加了此次启动会。会议由一汽解放长春基地辽宁商代处副会长陶晓明主持。

首先由张杰敏经理上台宣贯销售公司激励协议，激发大家斗志的同时也压实了营销责任，强调大家要在激烈的市场竞争中占得先机，要以饱满的精气神迎接2022年的市场挑战，保证全年经营目标的顺利实现。

协议宣读完毕后，一汽解放销售公司吕武峰副总与两基地商代处经理签署签署销售目标激励协议。协议的签订不仅仅是责任状，更是军令状，我们要以战无不胜的信心和众志成城的力量，完胜2022开门红！



协议宣读完毕后，一汽解放销售公司吕武峰副总与两基地商代处经理签署签署销售目标激励协议。协议的签订不仅仅是责任状，更是军令状，我们要以战无不胜的信心和众志成城的力量，完胜2022开门红！



协议签署后，两位经理向吕武峰总保证，纵使前方有艰难险阻，我们也将砥砺前行，狠抓责任落实，不达目标永不后退，不达目标誓不罢休！

随后，辽宁两基地商代处张镇经理、肖永强经理与经销商代表分别签署了担责经销商目标承接激励协议。



其次由张镇、肖永强经理对辽宁区域2022年营销工作进行全面部署，22年要聚焦重点市场、重点区域、加强渠道建设方面打赢三个攻坚战，同时要求全体经销商建立统一目标必达思想，严抓目标必达、考核激励机制，全面确保整体目标达成。



商会副会长陶晓明、商会秘书长柳赞春等代表战区经销商进行表态发言，2022年面对新的形势、新的挑战我们必须迎难而上、一战到底、决战决胜、抢占先机，夺取开门红！放弃幻想，竭力工作，捍卫荣耀！解放，必胜必胜必胜！

伴随着激昂的音乐，会议进入授旗仪式环节，首先销售公司副总经理吕武峰向两商代处授旗，随后两商代处经理向担责经销商代表授旗，令旗既是军令状也是承诺书，各单元均承诺将狠抓任务落实，强化责任担当，以实际行动和辉煌战果捍卫解放人的尊严，不负公司领导重托，坚决实现解放持续领航。

“荣耀东北 使命必达”一汽解放2022东北战区辽宁区域担责经销商激励动员启动会取得圆满结束。全体将士情绪高涨，相信2022年解放定将再创辉煌。



AUTHORIZED BREAKTHROUGH

鹰途产品授权突破

文 解放（青岛）沈阳店

2022年度解放青岛汽车厂重磅推出解放“鹰途”产品，解放鹰途共有三款车：商务舱、头等舱、生活舱，三款车均秉承舒适、便捷、高端的设计理念，为广大卡友打造了一台足以媲美进口高端重卡的完美座驾！

鹰途产品车身外观设计采用了大量时下流行的设计元

素，更符合空气动力学原理节油节能，一体式J型大灯，远近光均为LED光源，保险杠下方EAGLE标识，搭配全新发光鹰标，车身侧面也创新增加全新鹰标以及车辆具体细分车型的名称，例如鹰途商务舱、鹰途头等舱和鹰途生活舱，整体设计即有典型解放家族设计理念，又有面向世界

的创新思维。

底盘设计更是集黑科技于一身，悬浮式前桥后桥，6*4驱动车型可根据运输路况，随时改变驱动形式，6*2驱动形式，6*6驱动形式随意切换，复杂路况，应对自如。机箱桥均为长换油高品质配件，减少保养进站次数，让广大卡友可以多拉快跑，专心赚钱。

驾驶室内部设计更是可以用奢华来形容，三款车驾驶室内部面积分别为商务舱5平米、头等舱6平米、生活舱7.5平米，均配备业内最高级别座椅系统解放驾驶员的腰，多功能方向盘、晶仪表方便驾驶提高安全性，仿木质地地板，方便清洁即高端又实用；高顶双卧曾经定义豪华的标准，如今已经成为了标配，并且还额外添加了迷你厨房，其中头等舱和生活舱更是分别配置了不同大小独立卫浴，在疫情常态化的今天全方位的保障了卡友们的生活需要，提升了卡友们的幸福感。

鹰途作为解放厂家最高端的车型厂家对其营销推广极为重视，所以鹰途车型授权营销的标准非常高，为争取获得鹰途产品销售权，集团领导高度重视，详细了解产品情况后，集团领导对鹰途车型的卓越品质给予赞赏的同时亲自对鹰途产品进行未来规划，并对厂家开发高端重卡的做法表示高度赞同和大力支持。集团领导表示：高端产品是行业发展、产品细分的必然，遵循二八原则，满足20%的关键、高端行业及客户，占领此部分产品主导市场地位，从厂家和经销商角度谋长远发展、良性经营非常有必要。辽宁惠华汽车集团会一如既往的追随一汽集团、一汽解放的发展规划，在各区域厂家有网络规划、高端产品授权时会第一时间参与，会将鹰途产品作为独立品牌运营，并打造核心团队进行市场营销，在授权区域设立多种类型网点，直达客户端。为一汽集团的发展贡献自己的绵薄之力。高端产品网络布局方面，从人、财、物方面，早做储备，早做规划，高标准执行好厂家的策略，服务好客户，持续践行惠华“争第一，创新业，打造惠华第一服务品牌”的经营理念。最终在集团领导的大力支持下，在集团综合销售能力，资金实力，服务能力的支持下，我司在全

国众多经销商中脱颖而出，等到解放青岛厂家认可，获得了辽宁省鹰途产品独家经销资格。

成功取得经销权的第一时间，我司便根据集团对鹰途产品的未来规划，以“争第一，创新业，打造惠华第一服务品牌”的经营理念结合域内市场情况，多次学习研讨鹰途产品，确定了以销售经理为领头人的鹰途专项团队并制定了详尽的市场营销推广方案。目前经分析鹰途产品主要潜在客户为快速快运、冷藏运输、专线运输、高端危化等；我司已对沈阳十余家冷藏物流，专线快运等潜在客户进行了走访调研，对其进口车型数量，高端车型数量，货源线路等进行了详细了解，并进行了建档成册管理；下一步准备进一步开发沈阳潜在客户的同时，对丹东、大连、锦州北镇、开原等地冷藏物流，对盘锦、抚顺、营口的危化品运输进行有针对性的走访调研与产品推广同时通过抖音、快手、卡车之家等短视频线上平台持续宣传，利用其覆盖面广、传播速度快的优势，宣传我司省内独家经销鹰途产品的优势及开发一些互联网潜在客户。争取在下半年鹰途产品正式发售之前，做好省内全域潜在客户调研，充分推广宣传鹰途产品，详尽介绍鹰途产品特性及优越性，有针对性确认重点，次重点，长期跟踪等客户分级建档，重点客户争取尽快达成共识，在鹰途开售之际，争取开门红，并通过交车活动，厂家活动，抖音快手等线上线下活动，积极邀约潜在客户，增加产品与客户互动的机会，帮助客户更多了解鹰途产品，促进鹰途产品销量。

目前通过前期走访，短视频朋友圈等宣传，已取得一定效果，部分物流公司表示持续关注鹰途产品进展，很期待产品正式发售，部分终端客户及老客户多次微信电话咨询。我相信在在疫情常态化的今天，有太多的卡车人需要一台温馨舒适，能给大家安全保障的高端重卡，同时感谢集团的大力支持和厂家的充分信任，我司人员一定认真细致落实鹰途产品推广营销方案，为达成集团鹰途产品规划拼尽全力！为解放青岛高端重卡鹰途走向辽宁，走向全国，走向世界，尽绵薄之力！

OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

OF USED CAR EXPORT

二手车出口的机遇与

挑战

文 国际贸易事业部 吕玉良

2019年以来，国家商务部会同公安部、海关总署等部门先后分两批支持30个地区开展二手车出口业务，辽宁沈阳作为第二批试点城市，通过集团领导反复与辽宁省商务厅以及沈阳市商务局的申请与沟通，经商务部备案辽宁辰晟越洋国际贸易有限公司于2021年5月争取到了沈阳市的首批二

手车出口企业，具备了二手车出口资质。二手车出口即熟悉又陌生，我司主动与许可证申领、沈阳市税务局、沈阳市车管所等相关职能部门对接，梳理各个具体业务流程，积极参加辽宁省商务厅、沈阳市商务局组织的二手车业务培训，同时不断与行业内首批试点的中国好车、一汽国际贸易天津有限公司进行学习二手车出口经验，2021年9月董事长批示赴

石家庄参加全国二手商用车大会，专门学习掌握二手商用车出口业务。通过不断学习与培训，国际贸易事业部内部研讨探索二手车出口的新思路，集团财务总监给予专门指导及全力支持，终于在2021年10月签订首批二手车出口合同，至12月末陆续签订二手车出口订单共36台，辽宁卫视第一时间栏目专门进行报道。

下一步重点工作：

1、充分发挥集团优势，会同大众沈阳店、奥迪丹东店、解放新疆店，面向全球重点地区出口新能源二手车以及二手商用车。

2、按集团董事长赴新疆走访后的要求与部署，重点与新疆三宝集团、锡伯图融通报关代理有限公司、龙煤集团等搭建共同开发中亚市场。

3、利用大众新能源品牌优势，与一汽进出口公司、一汽国际贸易天津有限公司合作，优势互补，强强联合，发挥渠道优势，形成新能源出口新篇章。

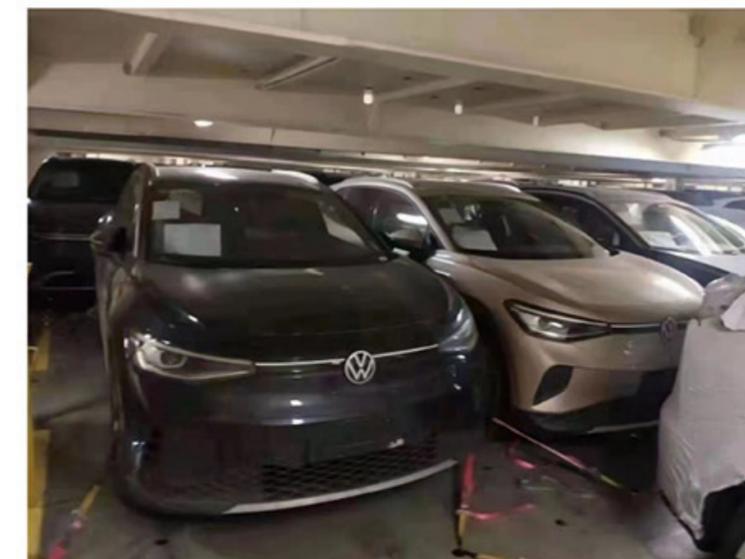
4、不断学习外省市优秀企业出口经验，复制出口新模式，掌握国内相关出口补贴政策，及时与沈阳市商务局等相关部门反馈，申请相关支持，从而有效提升辽宁二手车出口份额。



TIME YEARS ARE SILENT

大众 ID.4 CROZZ 出口突破

文 国际贸易事业部 赵巍



在集团争取二手车出口资质的同时，集团领导和部门领导要求我们积极寻找潜在客户，不能把眼光只局限在原有市场，充分利用集团现有的品牌资源，积极开拓市场，要敢于突破固有思维。特别是在大众 ID.4 CROZZ 实现二手车出口到东南亚后，更是坚定了我们出口新能源车的信心。

欧洲一直都是新能源车需求最大的市场，2021年4月欧盟提出持续作为头号新能源区域市场，德国、法国和英国市场的新能源汽车销量分别同比增长4.89%、7.82%和64.47%。新能源车销量已经超过燃油车。欧洲车企甚至还没来得及将电池产能部署变成现实，欧洲新能源车产能增长不尽如人意。有需求，但市场不能全部满足，这就给我们留出了空间。

做到有的放矢，我们通过各种信息汇总分析，了解到新能源车需求中北欧最高，其次德、法、英等大国，再次南欧、西南欧，东欧垫底。挪威、瑞典、德国、法国，基本是特斯拉和大众ID.系列在唱“二人转”。Facebook、Twitter、Instagram等渠道多方寻找合作方，与DIE建立了联系，其公司的投资人也对与我方建立合作非常重视，从欧洲飞到中国，两次到沈阳会面并进行了实地考察，前往大众佛山工厂参观。第一批合同签订28台ID.4 CROZZ，通过该次合作，双方建立起良好的沟通渠道，建立了互信，当第一批车辆顺利交付后。客户又追加了250台大众车的订单，相信后续会有更多的合作。

summon

UP ONE 'S COURAGE FOR A TASK

踔厉奋发 笃行致远

文 丰田铁岭店 富饶



有脚踏实地学习，认真做好服务才能在这里有立足之地。很荣幸的是我跟上了公司的脚步，得到了领导的认可，职位也从销售顾问从转变成了销售经理。在这几年大众沈阳店的工作中，公司一直在追求卓越的道路上精益、创新，与同城最大竞争对手的差距越来越小直到超越，在这个过程中我的职业化水平及管理能力和、思维创新能力有了一个质的提升，并且在2021年我负责的揽境车型销售量位居全国第一，感谢惠华给予我的培养，帮助我实现了自我价值。

2022年3月，得到集团任命丰田铁岭店销售部长的通知后，我来到丰田铁岭店负责销售部的全面工作。丰田铁岭店是铁岭市运营时间较长且客户群体较大的店，一汽丰田品牌也是较为强势且有发展的品牌，可谓是有潜力与发展空间。入职当天赶上了疫情的爆发，接到了闭店的通知后，我店进行了新的工作部署，重点开展线上营销工作，支持线上议价、线上订车、送车上门等服务。入职后与各个部门及解放铁岭店建立了良好沟通，大家都非常支持我的工作，并建立了丰田铁岭区域全员转介绍群，制定了激励政策，提升了大家的转介绍热情。作为一名进入一个全新的品牌、全新的工作环境的我，尽管在大众品牌的工作中有了有一定工作经验的积累，但是面对品牌的转变、角色的转变、销售模式的转变以及疫情闭店的影

少年易学老难成，一寸光阴不可轻，时光飞逝，转眼之间已经在惠华工作了10年，还清晰的记得2012年9月6日我以实习生的身份来到大众法库店，那个时候大众法库店还在装修没有正式营业，当时办公区就在一个临时搭建的彩钢房里，接待客户也属于露天接待。从建店到营业，再到2016年年底个人单月销量突破40台，全店单月销量突破130台大关，我一直和大众法库店共同成长。在法库店工作的5年，不仅使我夯实了基础，有了稳定的收入，也练就了我坚韧不拔的意志，感谢惠华给予我第一份工作。

2017年3月，我来到大众沈阳店工作，在大城市的经销店工作，面对激烈的同品及竞品竞争，销售难度可谓艰巨。这使我感受到了自身能力的不足，只

响使我感受到了不小的压力，这就更需要我脚踏实地、行稳致远、进而有为的去工作。根据今年董事长及副董事长提出的“三个转变”及“七个重点”工作，结合本店实际情况，对于未来的工作主要从三个方面开展：

一、提升团队能力及思想转变

1、严格自律，坚守底线，提升个人能力的同时不断强化员工的职业技能及服务意识并制定合理有效的培训机制，形成二线为一线服务，一线为客户服务的服务模式，以身作则，做一线的主心骨，起好传、帮、带作用。

2、向一线赋能，传授营销谈判经验，分享创新成果，时刻了解员工思想动态，并给予正向引导，练好内功，提高团队能力及凝聚力，促进团队良性运转。

3、多与集团内兄弟单位交流学习，取长补短，很多优秀的管理及销售经验不仅值得我们去学习推广，也能让我们少走弯路提升效率，永远在追求卓越的道路上前行。

4、以提高市场份额及部门利润为导向，站位要高，杜绝“打工人”心态，要像经营者思维转变，培养员工“主人翁”意识，坚决维护集团及公司利益不受侵害。

二、销量提升

加强巩固现有销售渠道，增设大客户、转介绍及二网销售渠道，全渠道覆盖。

1、大客户营销：结合丰田品牌大客户商务政策，重点对政府机关、事业单位及医院等大企业单位走访维系，针对可用零售资源对应且享受年计考核的重点车型卡罗拉1.5、亚洲狮等重点曝光。

2、新媒体营销：设定标准直播流程及绩效，直播人员职业化，每天2场直播，短视频拍摄每2天一更新，线上团购会每月至少2次，加大推广力度做好店面宣传增加集客。

3、展厅销售：丰富展厅车型热点图片及价格政策，提升销售顾问服务意识，制定标准接待流程做好客户运营，先从“倒水营销”开始，接待客户过程中邀请入座并倒一杯水，细心服务，从小事做起注重细节，成交率可提升0.6%至1%，单月就可增加3-5台销量。持续强化现场管控及价值传递，结合销售顾问接待情况，穿插式进行正向引导，销售经理及展厅经理时刻了解进店客户情况，协助销售顾问洽谈，每单必争，提升一次成交率。每日上报当日邀约客户数量、车型及客户情况，提前做好针对预案，提升总成交率。

4、DCC销售：针对网站客户浏览时段特点，进行促销文章发布，抢占网站免费广告位露出增加曝光率，每周根据店内活动主题更换网站头图，增加网站集客量。增设一名DCC销售顾问，每日对DCC线索信息进行检查评判及重点客户的筛

选，按照标准进行周期回访，对DCC人员进行重点辅导并协助其邀约洽谈，全年DCC销量占比达到35%以上。

5、转介绍销售：通过红包，促销信息等活动，增强全员转介绍群内热度，依据当月销售重点车型，制定差异化激励政策全员销售，按成交能力分配转介绍线索，客户到店后由销售经理出面迎接提升优越感。

6、保客营销：与服务部、客服部联动，对于进店保养、维修、续保客户进行政策宣传，在服务车间及服务顾问办公地点展示新车政策信息，传递新车及置换政策，通过老客户购车纪念日、生日对老客户进行电话或微信祝福，并赠送精美礼品，促进老客户增、换、转。

7、渠道下沉：对铁岭市各县区汽贸及服务网点建立良好沟通并进行走访维系，传递销售政策及业务培训，重点客户上门营销洽谈，实现多渠道的新车销售增量。

1、收益提升

提炼增值业务价值，增值包与定保通产品覆盖率90%以上，增加精品产品项目，如车衣、踏板、电尾、改装件等，由销售进行顾问一次推荐，试驾专员二次推荐，精品专员三次推荐，回厂贴膜第四次推荐，再由服务顾问第五次推荐，全流程覆盖，精品业务要由传统赠送收工时费的模式向主动推荐礼包、满足客户多样化需求转变。

2、以绩效为导向，对销售人员长年限3-5年期贷款产品进行培训并考核，制定差异化销售方案，提升贷款渗透力的同时提升长年限贷款占比。

3、从源头控制销售价格，先做客户需求分析再进行报价，做好一次接待，强化跟踪效率，提升邀约能力，确保盈利性。

4、对于高端车、高盈利车型的客群群体实行“走出去”的销售模式，对于不方便到店及路途较远的客户上门营销，提升客户体验度及优越感，用服务去营销，提销量增质量。

5、提升二手车人员人岗匹配度，扩宽销售渠道，采用线下零售、线上直播、网站拍卖、转介绍等多渠道销售，加速库存周转的同时增加二手车衍生业务，提升二手车盈利水平。

2022年一汽丰田预计销量将达到百万辆级别，同比提升16.3%，要想跑赢大盘，必须强化精益管理，加速向客户运营转型，每单必争，每人必盯，每单必跟。感谢集团给予我这次机会，在未来的工作中，我会不断努力学习，提升个人能力及团队能力，深耕细作，把丰田销售工作提升一个新的高度。



RIVER

2022年4月惠华大众沈阳店
内刊照片

BUY BACK BUSINESS

文 大众沈阳店 杨荣会



签约仪式后为到场嘉宾准备了形式多样的互动游戏环节，丰富的活动内容提升了嘉宾的参与热情。

中奖嘉宾手拿着辽宁惠华为准备的精美礼品脸上洋溢着胜利的喜悦。



辽宁惠华ID.天才 金牌销售顾问 高文君为到场嘉宾详细讲解ID纯电车型的优势卖点。



2022年2月10日
新年假期结束后的第一个周末，展厅活动依然如火如荼的展开，店内工作人员为客户送上香甜的爆米花，为还未褪去的年味增加一丝甜蜜。



2022年3月8日
女王节展厅进行了精心的布置，销售顾问亲自为到店女性客户送上女王皇冠及玫瑰花束，让客户感受到家一样的温暖，和无微不至的关怀。



2022年1月8日
“I”无极限 狂野如“D” ID.纯电家族品鉴会暨-辽宁惠华&东北机车联盟ID.纯电车型异业战略合作启动盛典

2022年1月3日
元旦活动期间店内准备了丰富的年货好礼并由工作人员亲自送到客户手中，为客户带去一份浓浓的年味。





PEAK 精耕细作 勇攀高峰

Intensive cultivation and climbing the peak

文 丰田铁岭店 张芳芳

丰田铁岭店秉承集团经营管理理念，以可持续发展为前提，重过程、保质量，在过去的两年里以扩大客户基盘为中心，深耕细作、锐意进取，实现保有有效客户数持续增长，2021年部门利润目标超额达成！

>2021年完成客户入厂台次11212个，同比提升26%，有效客户基盘连续两年提升，2021年有效消费客户数再提28%。

>2021年在厂家、政府缩减支援的

情况下，服务部狠抓基础工作，把握每个赢利点，最终净利润突破480万！

>2021年通过定保通销售，吸收客户预存款156万，累计沉淀资金257万。

>2021年店零件佣金考核连续3年稳居东北区前三！

改善客户体验，以客户为中心

2020年初疫情全球爆发，各行各业面临生存危机，在集团的正确领导下，令我们的工作核心做出快速调整，

公司的生存与发展是企业面临最重要的课题，强化营销意识、快速提升获利能力是解决生存问题的主要关键，在2020年1月疫情爆发前，在公司整体战略规划下，组建客服部，以客服贯穿售前售后客户，以客户为中心，完善职能监督监管机制；服务部支援1名成熟服务顾问，补充客服部业务技能，强化客户邀约回访，提高客户满意度与维持率；服务部每月更新策划专属活动招揽方案，客服部展开客户持续邀约；营销活

动策划秉承‘价值创造收益’的理念，以免费体验带动客户价值，以服务品质提升单客收益；2020年-2021年连续两年打破部门壁垒，销服联携推动客户维持率提升，新车端定保保养套餐、旧车端维保套餐的快速提升为客户维持率、服务有效消费客户数提升起到关键

性作用，服务端3-5年黄金客二手车评估、置换助力销售行动也为销售端线索提供了一定的贡献。

2020年3月东北大区经销商好事例分享会上展示的当时丰田铁岭店客户维持率分析数据，数据展示：2019年我店客户维持率是52.14%，2020年3月

份维持率是55.56%，当时预测的2021年我店将达到70%以上也以实现，截止2021年年末我店一年客户维持率数据是82.66%。为丰田铁岭店可持续发展奠定了坚实的基础。

精耕作，攀高峰，4项举措：

1、强协作、重邀约：在邀约提升方面服务部与客服部紧密结合，每月推出专项邀约回店政策，针对不同群体实施持续的专项邀约。

2、固基盘、增粘性：紧跟集团制定的提升客户粘性与回店频次的持续发展策略，暨我店开展的销售端和服务端定保套餐渗透率的提升，减少了在保客户过早流失。

3、精定位、拓外阜：细化客户基盘管理，保客进行分类管理，将客户按区域、车型、购车时长进行精细化管理，根据区域提供对应的远程服务，根据对应不同车型提供不同的检测方案，根据

购车时长制定专属邀约政策及话术，保证外阜客户持续回厂。

4、深体验、促营销：服务体验，导入服务新流程，全面线上预约及平板接待，让客户感受专业、便捷，同时强化交车效果展示体验，让客户感受物有所值；质量体验，车间利用增项检测表及标准作业动作，记录准确数值，同时让客户直观看到车辆使用状态，并针对偏差部分以技术安全角度为客户讲解，促进增项成交。产品体验，深挖客户潜在需求，利用专业优势和差异化服务打造特色套餐，针对电脑检测、四轮定位、机舱清洁、车身镀膜等高价低成本

产品进行组合包装成会员专享1折起，让会员客户感受差异化服务，同时促进非会员客户成为会员客户。

丰田铁岭店经历十一年的风雨历练，以集团“争第一 创新业 打造惠华第一服务品牌”的经营理念为目标，不断学习提升职业技能及服务意识，借鉴集团优秀店管理经验，深入学习厂家区域优秀业绩提升案例，融合自店现状不断完善运营管理体系，提高整体团队作战能力，力求精益求精，利用价值体验来创造服务收益最大化，困难与希望同在，机遇与挑战并存，2022年我们将精耕作、勇攀高峰！

Don't admit defeat

IN THE FACE OF EPIDEMIC SITUATION

面对疫情我们不会认输

文 铁岭解放店 包媛石

新型冠状病毒感染的肺炎疫情发生以来，全国上下千万的人们，都受到疫情的打击和影响。至2020年初开始，我们再一次感受到了疫情当下的压力。但是我想说的是，虽病毒无情，但是我们要坚定信心。疫情当下，同舟共济才是真，踽踽独行终难行。团队协助显得更为重要。

在三月初期，疫情的状况没有缓解之意，加之而来的是，在新闻中得知吉林地区出现了疫情，而且每天新增人数非常之多，本来就缺少进店客户的同时，展厅越发冷清。屋内成天弥漫着的消毒水味道，这让我们忧心忡忡，因为吉林距离我们太近了，简直就是“邻居”。可是我们并没有退缩，领导们，每天依然那样忙碌着，打电话、走客户，每天都给我们安排不同的事宜。使得我们不得不动起来，容不得我们有所放松。有些时

候我们也在想，这是不是徒劳。直到我们听说，大客户又在我们公司订购了三十台牵引车，我们大家都为之兴奋。疫情没有一点缓解之意，沈阳又陆续出现疫情，我们铁岭区域属于被疫情前后夹击。铁岭地区政府也不断进行加大疫情管控力量。我们为了避免影响大客户的正常交车，可以说是与疫情赛跑。提送车辆、整备车辆、车辆改装、审批贷款、更换合格证书、等等，大家每天都是在起早到晚上的忙碌着。功夫不负有心人，大客户

如约交付。当时我是真正感受到了大家齐心合作的力量，我们不分部门，不分岗位，都是再为一个目标而努力着。

病毒无情，但人有“意”，疫情终究会被我们战胜，物流行业的理性市场，也终究会迎来春天，我们坚信，只要我们相信自己，不断努力不就会也迎来我们的“春天”。正如那句“乘风破浪会有时，直挂云帆济沧海”。



疫情之下的线上办公

文 解放铁岭店 陈媛媛

自2019年疫情爆发以来，各行各业都受到了前所未有的冲击。随着疫情的蔓延以及防疫管理制度，疫区的人们只能按照当地政府的防疫指挥安排居家办公。这是一种新型的办公模式，他会给我们带来更多的挑战，但有挑战就会有机遇出现，借助互联网的迅速发展，居家线上办公更能更好的服务顾客。

居家线上办公虽然不能直接与同事进行面对面的交流于沟通，但是在公司的合理安排和调度下，一切的工作都是井然有序的。居家线上办公可以很大程度上去帮助顾

客，顾客无需到店内，通过互联网或者手机就能在家完成业务的办理，很大程度上节省了顾客的时间。比如顾客需要办理保险业务，我们就可以通过线上采用电子签约的形式进行办理，各种文件采用图片的形式传输，最后的合同会通过快递的方式送到顾客的手中，这种办公方式大大节省了顾客的时间，当顾客有疑问时，也可以通过互联网对接到专门的人员，问题很快的得到解决。

疫情虽不能让我们走进公司办公，但是我们线上办公期间管理制度

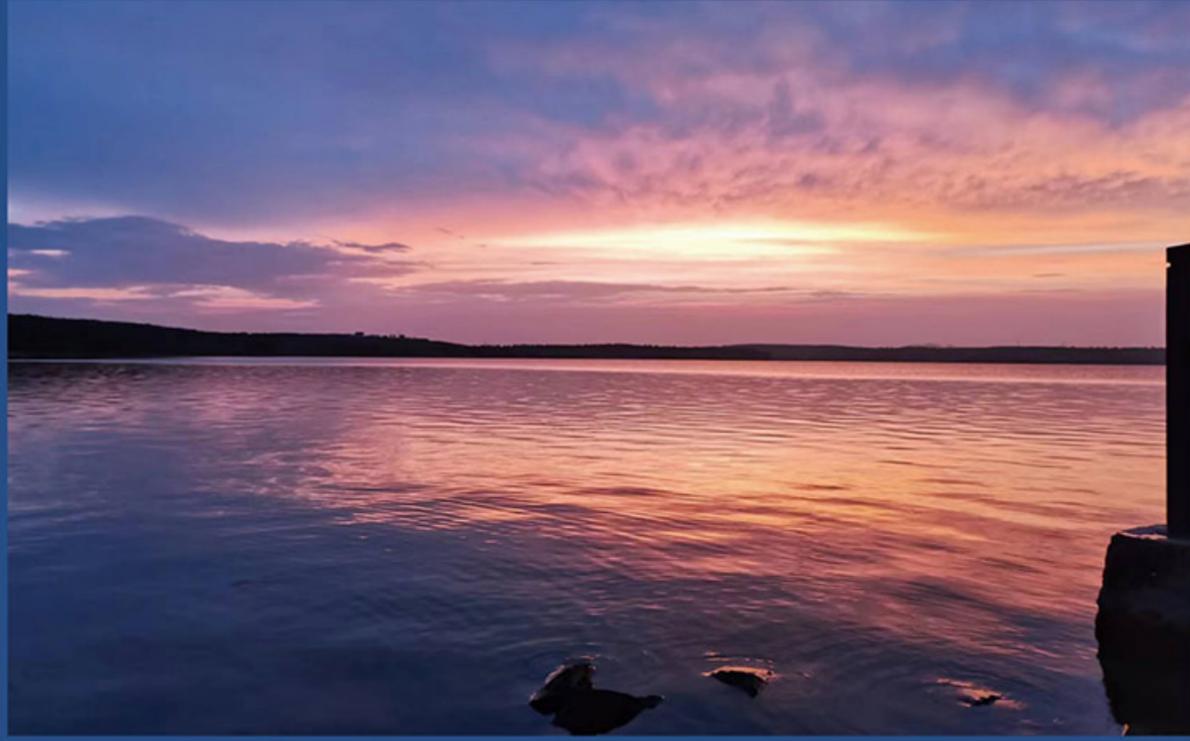
也是非常严格的。为了提高员工的积极性，提高团队的凝聚力，充分发挥团队的服务水平，在线上办公期间也实行严格的打卡制度，进行线上办公技巧培训，领导也会组织一些小活动来提高团队的凝聚力。我们始终坚信，不怕困难大，只要劲往一处使，多大的困难都会被克服。

疫情的突然袭来，会影响到我们的办公地点，但是不会影响到我们服务的质量，在领导的正确带领下，我们团队在疫情期间也圆满的完成了各项工作指标。人心齐，泰山移。这是我们的口号。

文化篇
CULTURE
岁月无声-品味
IN AN INSTANT



Taste 品味



解放卡车 挣钱机器

麦收行动

风吹麦香飘 钜惠正当时

KEEP GOING 解放之路

一汽解放

辽宁一汽贸易有限公司

地址：沈阳市沈北新区辉山大街168号

联系电话：024-88432981/88432982

LEADING EVOLUTION

“智无止境 美亦求精”

一汽丰田全新亚洲龙震撼上市

文 丰田铁岭店 杨雷



“智·美 双极” 实力进化，旗舰焕新精进不止！

3月30日，一汽丰田TNGA旗舰轿车——全新亚洲龙震撼上市。此次全新亚洲龙提供3款动力总成，共9款车型，售价区间为19.98万元-27.98万元。为了让广大用户尽享全新亚洲龙带来的高品质体验，一汽丰田精心准备了“六大专属智美奢享礼包”，以丰厚好礼助力用户开启美好生活。




全新亚洲龙市场指导价

2.0L汽油动力	进取版 199,800元	豪华版 217,800元	XLE尊享版 228,800元
2.5L汽油动力	进取版 208,800元	豪华版 226,800元	Touring尊贵版 244,800元
2.5L双擎	豪华版 239,800元	XLE尊贵版 257,800元	Limited旗舰版 279,800元

全新亚洲龙 6大专属智美奢享礼包

智美金融礼 定制金融·私享豪华（0首付、0利率、长年限）

智美焕新礼 专属置换基金最高7000元

智美养护礼 4年10万公里免费保养·基础保养

智美无忧礼 双擎混合动力电池8年20万公里免费保修

智美尊享礼 双擎尊享再加送精美后备箱

智美尊享礼 老客户介绍购车，享最高价值700元福利




为新时代用户而来，一汽丰田创新求变，于美术馆打造一场以“智无止境 美亦求精”为主题的创意展览；依托虚拟现实技术和实景拍摄，为观众带来别开生面的沉浸式体验，彰显全新亚洲龙“智美再进化”的价值和惊喜，开辟营销新浪潮。

观“艺术大展”，赏“智·美进化”

自1994年北美诞生以来，亚洲龙凭借豪华气质和卓越品质，风靡全球。截止2021年12月，亚洲龙在全球市场累计销量已达到205万，赢得海内外业界的一致认可。自2019年进入中国市场以来，亚洲龙一举打破B+级市场格局，为广大用户带来超越期待的高品质驾乘体验，累计销量突破30万，实现销量口碑双丰收，助力一汽丰田快速发展。



承载一汽丰田旗舰轿车重任，全新亚洲龙此次焕新意义非凡。为更好呈现全新亚洲龙的“智·美”升级，一汽丰田通过六大场景精彩联动，为用户带来一场“藏在美术馆里的发布会”。精彩独特的艺术画作，匠心巧思的艺术建筑，与全新亚洲龙的气质相得益彰，让用户和媒体充分感受全新亚洲龙的“智无止境 美亦求精”。

资深汽车媒体人 蓝河，《最强大脑》栏目冠军、围棋盲棋世界第一人 鲍 涛，知名时尚化妆造型师 岳晓琳，知名歌手、演员 弦子作为特邀嘉宾，以多维度、多视角展现全新亚洲龙的智、美升级。此外，一汽丰田还通过全平台在线直播的方式，与广大网友共同见证全新亚洲龙的上市，让更多注重高价值、追求高品质的用户，充分感受全新亚洲龙演绎的“智·美人生”。



智无止境美亦求精，未来旗舰重磅来袭

作为一汽丰田旗舰级轿车的升级之作，全新亚洲龙在设计、配置、安全以及智能互联等方面迎来全面突破，进一步实现产品力的飞跃，以“双极设计”、“双极驾驶”、“双极安全”、“双极科技”、“双极效率”的5大双极产品力优势，重塑B+级轿车价值典范。



品质进阶，智美升级实力焕新。为更好满足用户多元审美需求，全新亚洲龙在前格栅融入更多设计感，提供两种不同样式风格。其中2.5L双擎版和2.0L汽油动力版采用上下一体高亮模块式格栅，精雕细琢彰显大气高端；2.5L汽油动力版采用点阵网式造型前格栅，彰显低重心强劲动感。全新的三款轮毂造型让人耳目一新，既有动感时尚造型，也有沉稳大气风格，展现别具一格的高级姿态。



基因传承，过人实力精益求精。在智美升级的同时，全新亚洲龙也承袭了上一代产品的优秀基因。基于TNGA架构打造，全新亚洲龙通过对整车零部件优化，有效降低重心，使车身外形更符合空气动力学，大幅提升抓地力；辅以双叉臂式后悬、AVS自适应可变悬架系统等高阶配备，实现业内顶尖的操控稳定性。另外，全系标配10个SRS安全气囊，始终坚持给用户提供更领先的旗舰级安全。搭载多种丰田全球化动力总成，全新亚洲龙将卓越的燃油经济性和高热效率、高功率输出相结合，实现优异动力性能与超低油耗兼得，动显澎湃恣意，静听自我心声。



为满足新世代消费者对智能生活的进阶需求，全新亚洲龙全面升级科技配置。全系搭载全新一代Toyota Safety Sense智行安全，保障在安全领域“入门即高配”，为用户打造全方位安心的驾享体验。此外，全新亚洲龙还新增智能钥匙、无线充电、全液晶仪表等配置，10.1英寸多媒体屏幕+12.3英寸全液晶仪表+10英寸HUD抬头显示器，三屏联动更具科技魅力；全系新增Toyota Connect丰田智行互联系统，实现对车辆的远程控制，以科技予人贴心的便利。



当下，新世代精英阶层迅速壮大，消费需求持续升级，全新亚洲龙凭借对“智·美”重新演绎，切实满足消费者对个性化、智能化、高端化出行需求，为他们打造出更具品质感、更具科技感和更具人性化关怀的旗舰座驾。

百尺竿头，更进一步！站在2022年的起跑线上，一汽丰田也锚定了“年销百万、累超千万”的宏伟目标，而全新亚洲龙将继续以旗舰之姿，进一步实现品牌价值重塑和超越，引领企业品牌向上。百舸争流，奋楫者先，一汽丰田也将继续携手每一位向往美好未来的用户，共创、共享幸福生活！