

T-ROC探歌 自信登场

辽宁惠华汽车集团有限公司
地址：辽宁省沈阳市大东区东陵西路12号
销售热线：024-88442588 服务专线：024-88441288



一汽-大众
FAW-VOLKSWAGEN

德国品牌
TOP BRAND

HUIHUA AUTO ROAD
HUIHUA GROUP

2018年10月 第34期

敢梦敢征
Rock The Road Ahead
T-ROC探歌 火热登场！！

首付仅需15480元
日供低至163元
购车即送万元大礼包

一汽-大众
FAW-VOLKSWAGEN

德国品牌
TOP BRAND

HUIHUA AUTO ROAD
HUIHUA GROUP

2018年10月 第34期



扩优势·寻差异·稳发展·求共赢



EXPAND ADVANTAGE · FIND DIFFERENCE
DEVELOP STEADILY · WIN A WIN-WIN SITUATION
扩优势·寻差异·稳发展·求共赢

SPEECH

董事长致辞

冬天里的生存与发展

金融紧缩导致的银行抽贷对经销商是致命的打击。由于有些金融机构坏账损失增加，采取一刀切式的抽贷，市场需求下降，厂家为抢占市场份额给经销商压库、银行雨中收伞，这双重的挤压经销商很难应对。有的资金链断裂破产，有的靠卖店艰难求生。

厂家盲目扩网使经销商雪上加霜。为数众多的品牌在经销商大面积亏损、苦苦挣扎的背景下还在同一市场区域过度扩充新的网络。厂家的这种行为作为下游的经销商无能为力、左右不了，不依经销商的主观意志为转移。市场不同情弱者，也不相信眼泪，你只能做强。

互联网、新势力的入侵，给传统的经销商带来冲击和挑战都是空前的。原来的大客户变成了强有力的竞争对手，传统经销商的盈利空间受到新势力的挤压，而且这种趋势会越来越严重。

国际形势风云变幻使国际市场充满不确定性。集团年出口上千台的朝鲜市场由于以美国为首的联合国的制裁处于停滞的状态，蒙古市场也由于经济低迷需求大幅萎缩。

汽车流通行业的寒冬将是漫长的，也就是说这种状况将成为常态，一味的等待是等不到春天的到来的。

比恶化的市场环境更可怕的是，我们相当多的管理层甚至包括一部分高管，对已经到来的现实的危机没有清醒而深刻的认识。思维方式和工作方法仍然停留在汽车行业高增长、并

喷的年代。盈利能力和平大幅下降，运营成本却逐年提高。部分单位长期靠集团输血过日子。这样终究是不可持续的，我们必须找到冬天生存和发展之道。

大的生态环境我们无法改变，但我们必须看到我们的成长空间：

一汽丰田年中会田青久总经理通报：美国千人汽车保有量800台，中国千人汽车保有量仅为140台；美国的汽车信贷消费渗透率高达80%，中国不到40%；美国的置换率75%，是中国的三倍，说明中国的市场是有潜力的。

经过长期的跟踪和培育，集团国际贸易事业部近期拿到中东地区的黎

巴嫩轿车订单100台，已经全款到账发车。年内还有100台的采购合同、明年500台、后年800台。三年累计力争实现1500台的销量。事实证明我们在国际市场是有发展空间的，我们具有灵活性、机动性强的优势。

一汽金融、平安租赁、沈阳农商行等金融机构对集团信贷与融资租赁业务给予大力支持，授信额度仅商用车超10个亿；解放青岛朝阳店自去年10月份起，利用我们汽车金融的优势，与内蒙古乌兰察布、赤峰等地解放经销商合作实现信贷售车超过300台，实现了合作共赢。合作、分享是大势所趋，合规双赢才能可持续。

大众沈阳店通过经营模式创新，上半年通过融资租赁和租赁实现销售300多台，下半年计划租赁售车占比达到10%，这是个很大的突破。靠理

想、创新赚钱是新时代的特征，前提是你要有这个认识，要有很强的学习能力和执行力。

国家法规的严格执行，新疆、内蒙古等地商用车需求爆发式的增长将很快就会到来，我们应该做好哪些准备？猪肉涨价时再养猪肯定来不及。

企业竞争的最高境界是避开竞争。避开竞争的办法是创新经营模式、打造差异化。这方面我们已经取得实质性进展，我们的汽车金融和国际市场平台的价值将日益显现，但还有很长的路要走，发展不均衡的问题还有待改善。有些单位不仅创新能力不强，传统方法也没有很好掌握，你如何在竞争中立足？

企业管理的目的是提高工作效率，工作效率极端不平衡的问题在各单位之间也十分突出，向管理要效益尚有很大的空间。

服务创造未来，服务吸收率达到100%我们的生存才会无忧。在做细致、做扎实代理品牌的服务，提升客户的满意度的同时，开展多品牌的维修服务既符合法规，厂家又不十分排斥，是提升盈利能力的重要途径。社会维修有生存空间是最好的证明。服务吸收率不同店设立不同的目标和时间节点，不能推着来。

集团董事长：



INNOVATE

Adhere to the reform and innovation,
Work harder and harder

海阔天空

AS BOUNDLESS AS THE SEA AND SKY

海阔天空

AS BOUNDLESS AS THE SEA AND SKY

文 崔秀敏

又是一年金秋时节，天空一如既往地湛蓝和深邃了起来。今年秋的气氛要格外凛冽些，几场秋雨下来，早晚的气温立即跌至个位数，即便树上还挂着缤纷的叶，午间还吹着和煦的风，人们也心知肚明，冬天的脚步是越来越近了。

尽管季节的冬天还未抵达，汽车行业的冬天却几乎从未走远。根据媒体报道，汽车流通行业或已进入十年来第二次大规模淘汰期，曾位于中国汽车经销商排行榜首的某集团，面对整体营业收入净利润同比断崖式下滑的压力，也不得不转让旗下的4S店来获取现金。小规模经销商更是问题频发，退网、资金链断裂事件时有听闻，仿佛在参加一次糟糕的越野赛车，轮下的路越行越窄，没有尽头，又好像随时都是尽头。生存还是死亡，这不仅是哈姆雷特纠结困扰的问题，也是不少汽车经销商苦苦挣扎而摆脱不得

的困境。

磨难是一笔财富，危机中往往也蕴藏着发展的机会，如鱼跃龙门，如浴火重生。回望惠华二十余年驶过的道路，从来不乏崎岖和坎坷。经历了乘用车整车价格战的血拼，商用车市场阶段性低迷的惨淡，也经历了备品中间商渠道的萎缩，和国际市场由于汇率和政治动荡造成的冲击。困难没有击败我们，反而使我们快速地成长起来：凭借背水一战的勇气，精品、保险等衍生业务迅速崛起，消费信贷以及融资租赁业务已成为我们的差异化竞争优势，备品事业部深入社会市场直接拥抱终端客户，国际贸易板块开发了菲律宾、黎巴嫩等新市场，更与一汽集团强强联合，从金融板块发力，以一汽海外投资公司为载体，开启了借“一带一路”扬帆出海的新篇章……看似山重水复，逆势而上反而海阔天空，胜利往往就孕育在再坚持一下的

努力之中。

海之阔，在于格局。未来总在超越你我的想象，这个时代一边飞速地创造崭新的机会，一边无情地推倒现有的布局。当滴滴出行蔚然成风，当移动支付大行其道，当大数据的浪潮席卷每一个板块，当跨界的趋势蔓延每一个行业，我们无法想象任何企业能够凭往昔的辉煌在今日的竞争中高枕无忧，也无法期待一个不变的体制、不变的单位，能够每个月支付出固定的薪水。安全感不再来自于“稳定”，企业凭产品和服务领先，个人按能力和贡献薪酬已成为通行的商场和职场生存法则。

天之远，在于视野。“君子生非异也，善假于物也”，弱者待势而行，强者借势而上，智者造势而动。所以我们迎来了融资租赁跨区域的飞跃发展，实现了商用车网销板块的自我提升，汽车与金融联姻共同开拓了新的市

场，信用控制与大数据结合实现了精准匹配。模式可以被颠覆，技术可以被迭代，但仍有一些原则放之四海而皆准，纵览古今而始然，比如自强与奋进、守信与担当、勇气与智慧。所以我们相信，无论面对互联网+还是人工智能，无论迎接行业的对手还是时代的变迁，无论在30、40岁，还是50、60岁，我们仍然可以面对复杂保持从容，在任何时候重新出发，信心十足地去往下一站。

因为对未来的期待，我们在喧闹和冷清时保持同样的乐观，在烈日中和星空下怀着同样的深沉。相信勤奋、相信付出，相信一切终有答案，相信汗水不负流年。时光不老，青春不散，经营的赛道上，有崎岖险峻，也总有峰回路转。让我们握紧手中的方向盘，微笑着驶过每一个命运的转角，拥抱充满未知和无限可能的海阔天空！



辽宁惠华汽车集团旗下实业
集团融资租赁公司

集团融资租赁公司沈阳分公司
集团融资租赁公司吉林、黑龙江区域商代处
集团融资租赁公司内蒙古区域商代处
集团融资租赁公司西部区域商代处

一汽-大众大众品牌沈阳4S店
一汽-大众大众品牌本溪4S店

一汽-大众大众品牌朝阳4S店
一汽-大众大众品牌新民4S店

一汽-大众大众品牌辽中4S店
一汽-大众大众品牌法库4S店

一汽-大众奥迪品牌沈阳6S店
一汽-大众奥迪品牌辽阳4S店

一汽-大众奥迪品牌丹东4S店
一汽-马自达品牌沈阳4S店

一汽-丰田品牌铁岭4S店
一汽轿车奔腾品牌沈阳4S店

解放(长春)商用车沈阳4S店
解放(长春)商用车新民4S店

解放(长春)商用车铁岭4S店
解放(长春)商用车丹东4S店

解放(长春)商用车新疆4S店
解放(长春)商用车盘锦4S店

解放(青岛)商用车沈阳4S店
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4S店

解放(青岛)商用车盘锦4S店
集团轻卡销售事业部

集团备品销售事业部
集团国际贸易事业部

集团保险代理公司
集团运输服务公司

集团客运服务公司
集团汽车租赁公司

出 品 人：李彦海
本期监制：刘东明
总 编：崔秀敏
设 计：陈婷婷
校 对：孙薇薇 张媛 尹大群
电子信箱：hhzdbjb@126.com
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: Liu Dongming
Editor in Chief: Cui Xiumin
Designer: Chen Tingting
Proofreader: Sun WeiWei Zhang Yuan Yin Daqun
Email: hhzdbjb@126.com
Publication: Liaoning Huihua Auto Group
Printing: ShenYang Mei Tu Artistic Advertising Co., LTD

CONTENTS 目录

10 资讯篇

16 盘点篇

36 发展篇

62 文化篇

80 惠华车世界

一汽集团领导

莅临集团大众沈阳店视察指导工作

SENIOR GUESTS VISIT THE MAIN STORE

文 大众沈阳店 孟祥飞

2018年5月8日下午，一汽集团党委副书记、副总经理秦焕明、一汽集团合资合作事业管理部部长潘占福等领导莅临集团大众沈阳店视察并指导工作。

视察过程中，秦总对大众沈阳店作为全国第一家一汽-大众标准4S店目前的运营水平及团队精神面貌给予了高度评价。

随后秦总一行在沟通会议上与集团董事长、副董事长及店内管理团队进行了交流。首先由一汽-大众一区销售事业部总经理张力对一汽-大众品牌东北区辖区概况及市场走势进行了介绍与展示。大众沈阳店总经理刘东明对集团概况及战略发展进行了展示，并对关键业务指标、重点工作执行情况进行了汇报。

会议中，秦总就重点内容与经销商进行了沟通交流，对店内提出的观点进行了肯定并指明了方向。秦总在总结中勉励经销商，随着今年一汽-大众品牌SUV探歌（T-ROC）等多款新车型的发布，车型逐步趋于完善，经销商要做好充分准备，迎接未来必然兴旺的市场态势。

一汽集团领导给予的肯定及鼓励令大家士气倍增，我们将继续在业务领域深耕细作，提升网络布局，持续发展，我们有信心在2018年再创佳绩，继续保持一汽-大众五星级经销商的最高荣誉！



大众沈阳店汽车美护中心正式营业

CAR BEAUTY CARE CENTER
OFFICIALLY OPEN

文 大众沈阳店 杨艳玲

历经2个多月的走访调研、筹备招标、车间装修、人员培训等一系列准备，大众沈阳店汽车美护中心于2018年7月18日正式开业，新的盈利项目扬帆起航！

随着消费者收入及汽车养护意识的不断提升，越来越多的客户对车辆产生美容翻新的需求，汽车后市场养护行业的市场规模逐年提升。但目前能提供相应服务的主要为路边美容及美容翻新连锁机构，行业内并无标杆，缺乏统一的标准和服务。现4S店售后除了简单的车辆清洁和较为专业的维修保养外，对于客户车辆美容翻新的需求无法满足，汽车后市场价值链环节缺失。我店借助一汽-大众整备翻新试点项目资源，依托店内客户基盘、新车销售、二手车整备翻新需求，开展发动机舱深度清洁、内饰翻新、漆面镀膜等清洁美容项目，旨在弥补业务空白，创造新的盈利点。

结合客户需求，目前大众沈阳店养护项目开展车内清

洁、爱车养护、车漆护理、车身美容等四大营销类型19项盈利项目。

开业以来，凭着对新业务的不断摸索，我们依次开展了套餐礼包、德式精洗包等多元化营销方式，利用微信公众平台、员工朋友圈转发、店内物料宣传等方式进行项目宣传，合理制定员工考核激励，确保营销开口率100%。在大家共同努力下养护中心在开业的第一个月获得服务盈利3万元、销售盈利1万元。

通过对业务逐渐的深度了解及实践，我们总结现有业务开展中存在的不足，制定新的营销方案，在接下来的工作中，汽车美容中心将成为主营项目之一。

随着汽车行业多元化的发展趋势，汽车养护中心作为给客户提供的一种新的服务模式、新的体验，势必为我们带来新的突破。



解放新疆店

取得解放长春服务驿站资质及锡柴服务中心授权

NEW AUTHORIZATION

文 解放新疆店 冯磊

时间流逝，脚步匆匆，2018年已经过半，经过解放新疆店全体员工的共同努力，2018年服务工作取得了阶段性的胜利，先后取得了“一汽解放长春服务驿站”与“一汽解放锡柴新疆服务中心”的资质。

“一汽解放长春服务驿站”资质的获得与集团的帮扶紧密相关。集团财务高淑敏部长亲自对我们店内的财务数据进行整合、规范；解放新民店王清民总经理驻店帮扶45天，大到服务驿站的硬件及软件的配备指导，小到每一张单据的规范，给予我们很多的工作指导。通过这次服务驿站的评比，解放新疆店服务部深刻感受到经营管理中仍有许多的不足，对这些不足之处的整改也推动着我们不断进步。

服务驿站的设立，可以让更多的卡车用户能享受到优质的维护保养体验、专业便捷的换油服务、舒适宜人的休息空间、宾至如归的服务感受，体验到家的感觉，感受到设备的齐全，人员的专业，维修的效率，从而提升客户满意度，推动店内服务产值的提高。

一汽解放锡柴新疆服务中心落户解放新疆店，得益于集团领导的关怀和亲自推动，也体现了一汽解放锡柴厂家对惠华集团的信心，对解放新疆店的认可。解放领航版牵引车发动机全部配备为锡柴发动机，建立锡柴服务中心，目的旨在解决用户的“痛点”，在产品、服务体验上有所提升，促进双方在行业中有更长远的发展。

同时得到长春服务驿站与锡柴服务中心的授权，解放新疆店服务部正在向下一个目标努力前行，实现二次跨越的目标已经指日可待。我们会苦练内功，不断加强管理，势要树立新疆解放服务的新标杆，步入内外兼修的第一阵营！



TOYOTA

UPGRADING PROJECT

丰田铁岭店完成升级改造项目

文 丰田铁岭店 黄振荣

丰田铁岭店是铁岭地区唯一一家由一汽丰田厂家授权的经销商，于2011年8月开业，至今已7年时间。丰田品牌车型近几年逐渐更新换代，消费者对其热情不减，对于消费者来说，对车型、性能、外观等高要求以外，品牌形象也是至关重要的。为了满足消费者需求，提升客户满意度，老店升级改造刻不容缓。

此次改造项目于7月27日正式启动，工期65天，现已全部竣工。升级形象应用全新的设计理念统一设计，重点提升外观与内装形象。

店面整体外观

店面外观蓝白屋檐招牌在保证总高度不变的前提下，对两者之间的比例及位置关系做出相应改变，增加了外观形象的新鲜感；增加了玻璃光墙设计，设置在展厅正面，且靠近维修车区的一侧玻璃光墙的设置提升了外观的整体品质，力求打造出长期受到喜爱的形象；在展厅正面光墙的另一侧设置蓝色立柱，蓝色立柱为L型设计，其所在平面与屋檐看板中的蓝色部分相同。

展厅内装

为了使内装更凸显档次，给消费者营造一个更加温馨亲切的空间，从功能布局以及装饰风格上对内装做了全新的改造。配合外观的改动，展厅的主入口位置发生了变化，展车的布排显得更有层次，各功能区平面布局也有一定的改变；展厅的主接待区设置在主入口的正前方，主接待台采用圆弧形设计，与背景墙的弧形相互呼应，体现出丰田品牌的接纳和包容；展厅主入口显眼的位置上设置了活动展示台，可展示热销车型，还可以作为强化新上市车型的促销展台，展示品牌的形象，使消费者保持新鲜感。

维修服务接待区

维修服务接待区仍然设置在维修服务入口进入展厅的位置，但在座位摆放方式上采用斜错式排列，为了体现出高档车消费者的尊贵感，在维修服务接待区附近设置了维修服务VIP室，以便更好的为消费者服务；同时，为了让消

费者在完成接车后尽快到休息区休息等候，从维修服务接待区到顾客休息区之间做了打通的处理，以方便消费者自由出入。

精品展示区

精品展示区设置在维修服务接待区、顾客休息区与展厅展示区相交界的位置，既可以提高维修服务客户和购买新车的客户双方的购买欲望，又可以实现与顾客接触机会的最大化。

中二层整体造型

对于中二层区域设计了新颖的“太空舱”造型，中二层走廊的栏杆采用无立柱不锈钢扶手玻璃护栏样式，以保持展厅整体的视觉效果。

借助本次施工机会，店内对展厅和办公室布局进行了调整，一楼走廊空间得到更加合理的利用，客休区和服务接待空间扩大，并增加客户VIP室，同时在升级改造中对地热系统和陈旧设备也进行了更换。经过本次店内整体升级改造，店面焕然一新，各项软硬件设施得到很大程度上的提升，显著改善了消费者购车体验、提高了员工满意度，对提升本店在当地市场的影响力、提高经营业绩将起到积极的推动作用。



集团召开2018年第三季度 经营管理总结分析会议

SUMMARY ANALYSIS MEETING

文 运营管理部 闫秀丽

2018年已进入第四季度，汽车行业激烈竞争和行业调整仍在持续，面临的形势依然严峻，为及时总结经验、明确下一步改善和提升方向，集团于10月11日在总部召开了2018年第三季度经营管理总结分析会议。

在上午的会议中，集团财务总监、部长汇报了各单位前三季度主要经营管理指标达成情况，对重点指标达成率、同期比进行展示，从财务视角对各店差异及弱项进行了财务分析；运营管理部总监对集团前三季度经营管理亮点、问题点，改进方向进行了汇总与展示，八家有代表性的经营单位总经理分别从先进单位经验剖析、如何发扬优势，弱势及后进单位如何脱离困局，减亏止损进行了汇报。在下午的职能部门会议中，各职能部门第一负责人分别就前三季度的重点、亮点工作进行了总结，对存在的薄弱环节及改进措施进行了汇报，对四季度的重点工作内容进行了规划。

集团董事长、副董事长、副总经理认真听取了经营单位和职能部门的汇报，集团董事长结合前三季度经营单位的关键指标达成、经营管理中的亮点与问题和行业形势，就汇报的内容进行了点评与训勉，对四季度的重点工作提出了明确的要求：

对前三季度重点工作的点评

董事长就前三季度工作，结合汇报内容点评，前三季度各个单位运营管理发展极度不平衡，关键业绩指标达成比较悬殊。这样的差距是值得我们去思考和深入研究的，会议结束后对后进单位要进行一对一的研究，不能敷衍交差。

集团资金情况的通报

2018年面临银行金融紧缩，集团通过更换贷款主体和调整担保单位、精心部署流动资金，千方百计地做工作，保障了经营的平稳进行。“不当家不知柴米贵”，大家要客观了解现状，要共同想办法、共担风险。

前三季度亮点点评

董事长对于前三季度集团部分业务板块做到逆势飞扬给予了高度评价，指出在企业面临挑战的紧要关头，“能

挑千斤担，不能挑九百九”，不能留后手、藏奸耍滑，这就是担当。

国际贸易作为集团的支柱，从2008年开始，历经十年时间做了大量的工作，也取得了可观的成效，凭借执着的精神，对国际市场的拓展已见成效，向黎巴嫩1500台大单中的100多台车已经发车，向叙利亚出口249台车，年底之前有望交车。菲律宾、非洲市场也有非常大的起色。国际贸易事业部的执行副总经理高斯超在经营上面临巨大压力，勇于带领团队开拓市场，个人婚期因工作也是一推再推，这体现的是一份责任，也是一种境界。今天的市场环境残酷，明天会更加残酷，大家要了解行业现状与事实，不要过于斤斤计较个人得失，要顾全大局，要懂得感恩与反哺。

对下一步工作的要求

集团董事长对于大众沈阳店作为集团主管级（含主管）以上岗位培训基地，服务业务三年规划的执行，各单位严控库存深度、保证集团资金的健康流动，严格控制人工费用，走出去开发市场需求和合作空间等重点工作进行了部署，在职能部门会议上，对职能部门作为集团顶层设计单位应起到的中心引领作用，要增强工作主动性、主动思考问题，做好经营单位的监督管理工作，向管理要效益等方面提出了更高的要求。

本次例会准备充分、组织紧凑，报告部分内容详实、分析透彻，达到了总结经验、明确方向、鼓舞干劲、提振信心的作用。



NEW VISION

{ 集团“新视觉”项目 在各单位全面落实 }

文 集团办公室 崔秀敏

为从集团层面系统提升各单位的营销和企业文化宣传效果，集团从2018年初开始着力规范和改善各单位现场管理水平、企业文化宣传内容和效果、促销信息点位和内容等，旨在提高客户满意度、提升团队精神面貌。

在一系列前期动员、调研基础上，集团成立了“新视觉”推进小组，制定了整套“新视觉”物料设计方案，并在丰田店、解放盘锦店进行了试点，小组成员根据试点效果对物料布置点位和设计方案又进行了修订。在此基础上，集团于5月4日召开“新视觉”方案落实宣导与讲解会议，在会议上由集团运营管理部总监介绍了“惠华新视觉”项目的重要意义及多触点营销的定位点模板与设计图，丰田铁岭店和解放盘锦店两个试点单位总经理介绍和展示了店内的定位点模板与实际效果照片，集团办公室主任就集团VI标准进行了讲解和说明。最后由集团副董事长从当前形势的需要、推进过程中的要求及注意事项角度提出了明确的要求。副董事长指出，“新视觉”是长期持续的项目，各经营单位不要盲目跟风，要长期持续的去做。创新点要综合地域、品牌及客观条件等多重因素，最终要保证精准落地。

按照集团会议的精神和落实要求，各单位根据集团下发的设计方案和点位，结合本单位实际空间位置和品牌宣传要求，对“新视觉”方案分头进行了落实。为保证项目的执行效果，集团副董事长在到各单位视察时亲自对店内“新视觉”项目的执行情况进行检查，对不足之处的改善方向给予了指导。

随着汽车行业进入新时代，行业竞争态势、客户消费习惯正在发生日新月异的变化。只有积极运用新的思维，从认识角度和思维方式上做出改变，跟上时代和市场变化的节奏，才能在竞争中立于不败之地。集团将以“新视觉”项目为切入点，持续提升客户满意度，提升员工凝聚力，为集团可持续发展提供保障。



集团针对关键岗位 实施岗位胜任能力提升专项方案

UPGRADING SCHEME

文 集团人力资源部 魏武

企业之间竞争的核心是人才的竞争，即企业员工专业能力和综合素质的竞争。为确保在市场竞争中始终立于不败之地，企业必须不断提高员工的能力素质和专业化水平，具体说就是员工的岗位胜任能力。

岗位胜任能力评价是通过科学的、系统的、规范的工具模型，对员工的实际岗位胜任能力进行客观的评价并得出准确的评价结果，再依据评价结果制定人才发展计划，为组织储备人才、发展人才。

岗位胜任能力评价从组织、管理者和员工三个层面对于企业具有重要的意义和作用。

从组织层面，以岗位胜任能力评价为基础的素质提升模式为企业人力资源储备和培养提供了理论基础，有利于企业吸引人才、留住人才；

从管理者层面，胜任能力和优秀绩效标准的制定有助于管理者在员工管理、岗位设置、薪酬管理等日常工作统一思想和标准，便于规范管理；

从员工自身层面，通过对员工胜任能力的评价，制定优秀绩效标准，能够明确员工的能力提升目标，从而不断激励员工努力学习，发挥自身潜力、提高工作效率。

集团人力资源部将从人力资源管理工作中的招聘、培训、考核、薪酬四大模块出发，以岗位胜任能力为基础，系统开展具体工作。通过胜任能力评价，规范拟招聘岗位的能力评价标准，客观准确筛选掉不合适候选人，提高人才招聘的匹配度和留存率；通过对员工的胜任能力评价，了解员工的能力水平、优势劣势，依此合理安排培训工作；以胜任能力为基础确定绩效目标和绩效标准，客观有效地评价员工表现，合理调配内部人才；基于胜任能力评价结果设定岗位和薪酬高低，充分发挥薪酬的激励作用和平衡作用。

为尽快落实关键岗位胜任能力提升方面的具体工作，本年度集团人力资源部将首先从选取符合岗位要求的评价指标维度入手，建立岗位胜任能力评价模型，运用已建立的评价模型对员工进行评价，针对评价结果组织培训计划和实施。

2019年，集团人力资源部会将集团系统培训纳入人力资源整体规划中，拟定年度培训计划，建立集团、经营单位、部门三级培训体系，建立高管、中层和员工培训岗位体系，建立管理能力、财务能力、运营能力培训内容体系，从而稳步提升集团各级管理层和员工的胜任能力，为集团可持续发展提供人力资源保障。

集团制定下发加强体系能力 建设专项方案

SYSTEM ABILITY STRENGTHEN PROJECT

文 集团办公室 崔秀敏

惠华集团在二十年的风雨历程中积累了十分重要的品牌厂家、金融机构、政府部门和大量客户资源，培养了一支职业素养相对较高的管理团队和员工队伍，这是集团的宝贵财富，是可持续发展的坚实基础和重要保证。

当下汽车行业及流通业面临跨行业、新势力的挑战，传统渠道空间被压缩，某些方面有可能被颠覆。如何发扬集团现有优势，进一步加强体系建设，形成自动运转、自我升级的管理体系和能力，已成为决定集团能否在未来的竞争中取得持续性优势的关键因素。

遵照集团董事长“要认真思考、仔细研究，形成比较系统、全面的方案且持续推进，确保集团健康发展，立于不败之地”的批示，由集团运营管理部、集团人力资源部、集团办公室讨论研究，集团各职能部门第一负责人、部分经营单位第一负责人参与审核及修订，形成了《关于加强集团体系建设的方案》（以下简称“体系建设方案”），于7月20日下发至各职能部门和经营单位。

《体系建设方案》共分十三章，前九章从人力资源、运营管理、财务管理、信用控制、网络信息、行政综合、法务、企业文化管理等角度，从职能部门分管板块出发，对各职能部门在集团体系建设中分别承担的职责、工作秉承的目标和原则、工作落实的具体方向进行了明确；第九至十一章则从集团整体规划的角度，针对集团职能部门在集团重大事项决策、规章制度制定及执行等需共同推进项目上的分工与协作进行了规定。

《体系建设方案》的制定和下发，标志着集团在标准化、体系化管理的道路上又迈出了坚实的一步，成熟的管理是企业核心竞争力的重要部分，集团会秉承精细化、系统化管理的原则，坚持抓好机制和组织建设，在科学管理的平台上让资金、技术和人才发挥出最大的潜能。

IMPROVING RISK

CONTROL SYSTEM MANAGEMENT

集团消费信贷与融资租赁风险控制板块联动，
与时俱进完善风控体系管理

文 融资租赁公司 林晓飞

集团消费信贷业务已经开展十余年，集团信用控制管理部通过十余年的实践与淬炼积累了一定的经验。随着集团业务板块的拓展，又于2017年初针对融资租赁业务组建了融资租赁风险管理部，成立之初人员从集团信用控制部抽调，流程、审核方法与标准也是完全依据集团消费信贷业务规定执行。

随着对融资租赁业务深入的实践与探索，融资租赁业务与消费信贷业务相比所体现出来的特殊性越来越明显，暴露出来的风险项目也越来越多。因此，从18年初开始两部门定期组织培训会议，一方面提升一线风控专员识别风险的能力，扎实基本功；另一方面面对新形势、新业务、集思广益，不断完善审核标准，发掘控制风险的措施与办法。在分配考核任务方面，两个部门的外勤考核人员联动，能够有效的解决两个部门直接受理业务量不均衡的问题，充分体现出两个部门联动的优势。

集团今年针对融资租赁业务在乘用车产品方面又加大了推广力度，这对一直从事商用车评审工作的风控团队又提出了新的课题。通过调研，最为突出的问题就是评审时

效的问题。社会上同类乘用车产品都以“秒批”为噱头，为此我们及时调整流程，针对部分乘用车产品取消了家访考核环节，调整为电话审核，为确保审核质量，通过对行业内风控工具的筛选，引进了第三方大数据评审工具。通过调整和改变，可实现客户当日提车，缓解评审质量与效率之间的矛盾，降低了风控评审环节给业务拓展带来的不利影响。另外，在评审材料方面，为了满足业务部门的需求，在原标准基础上，将要求客户提供的部分证件、材料进行了减免，在签署的合同、文书方面进行了优化。

在贷后管理方面，今年在集团领导的决策下做了重大调整，将融资租赁业务的催收清欠工作由原来的业务部门负责调整为风险管理部门负责。面对新任务，全员坚决执行，不打折扣，力争将还款情况控制到最佳状态。

未来集团风险控制部门还将在办公系统软件方面不断升级和完善，对内以服务于经营单位的定位，以控制风险第一为原则开展每一单业务审核及批复工作；对外以开放的心态，提升团队学习能力，取长补短，保持行业内核心竞争优势，为集团的可持续发展保驾护航。

COLLECTION SHARING ACTIVITIES

集团开展经营管理典型案例征集、评选和分享活动

文 集团办公室 崔秀敏

为弘扬经营管理过程中的优秀典型，结合集团内部同品牌、跨品牌同一业务模块相互学习、借鉴的客观需求，集团于2018年8月22日下发通知，组织开展了2018年度内部经营管理经典案例征集、评选和分享专项活动。

本次案例征集和评选活动旨在搜集评选出集团内部经营管理、团队建设、企业文化、基层先进事迹类的经典案例，由集团组织整理、提炼后，在各经营单位中进行分享，从而使经营管理中的先进经验，各级团队、员工在生产经营活动中涌现的先进事迹得以及时传播和推广。

响应集团通知精神，各单位认真准备、积极反馈，至9月10日止，共征集到42个案例，从板块上涵盖了精准营销的推广方案、勇于开拓市场的销售案例、打造差异化的创新经营模式案例、提升客户满意度的客户维系案例、通过精细化管理实现收益提升的管理案例、积极履行企业社会责任，提升企业形象的社会活动案例，以及立足当下，在各个岗位上把现有的工作做到极致，在团队中起到模范带头作用的先进管理层、员工事迹等。

为提升员工参与度，扩大本次征集活动的影响力，体现评选过程的公平公开，经集团运营管理部、集团办公室梳理，将42个案例按照类型分为精益管理、创意营销、锐意开拓、惠华风采四个板块，由集团网络信息部在集团微信公众号平台上开展了为期一周的公开展示和票选活动。截至9月20日止，票选页面的累计访问量达到59598次，投票人数达到944人，显著提升了各优秀案例的传播度，达到了全员关注、积极参与的效果。

在微信票选的基础上，由运营管理部组织，集团职能部门、经营单位代表共同组成评选小组，对案例进行了集中评选。最终评选出优秀案例十个，通过集团文件形式公布，并根据获奖等级给予不同金额的奖金鼓励。针对经营管理类的优秀典型案例，由集团运营管理部各单位于10月20日组织了专项分享会，对分享案例进行了深入的学习和讨论，结合与自身对标，针对差异和不足落实了改善和提



FLY WITHOUT FEAR

逆风飞扬 不惧不惑

文 融资租赁公司 李卫东



汽车金融是成熟汽车市场的主要利润来源之一，国内汽车产业“蛋糕”面临重分，产业利润将向以汽车金融为代表的后市场转移，汽车市场出现大量汽车金融公司和平台，形式多种多样。随着国家政策调整，从2017年底至2018年上半年，银行抽贷，使大量平台资金断流，接着是监管重压，在利率和授信方面制定了严苛的标准，甚至开始了行业清理。在这样的大环境下，车贷行业资金紧、盈利难，导致大量的汽车金融公司和平台倒闭退出市场。

大的市场环境是任何企业所改变不了的，唯有改变我们自己。在董事长、副董事长的指导下，集团各部门、各单位的帮助下，融资租赁公司迅速改变了业务的重心及方向，从利用银行资金开展外品牌商用车融资租赁业务为主，转向利用一汽财务公司的融资渠道，按照一汽租赁的产品进行操作，顺利的签订了此笔订单，可以说，这笔业务的成交离不开整个惠华团队的支持。

鞍炼集团的采购案例是业务的良好开端，也给我们融资租赁公司商用车部门全体员工鼓舞了士气。我们的业务会立足于东北及内蒙，逐步向河北辐射，在扩大业务区域的同时，抓优势项目和品种，以风险把控为基础，以效益为中心。可以预见我们后面的路还有很长，困难还有很多，但我们有信心一一克服。集团赋予给我们更多的是责任和担当，我们会把这份责任和担当变成动力，开足马力，一路前行！

目标客户确定后我们对辽宁、吉林、黑龙江和内蒙地区的解放经销商进行了走访和宣传，与各地的解放经销商建立了合作关系。



SUCCESS BELONGS TO
THE PERSEVERING

润松寒转直，山菊秋自香

——专用车市场开发及维护纪实

文 解放（长春）沈阳区域 丁一展



2018年商用车市场面临着寒冬，全国商用车产能过剩，导致各厂商、品牌之间的价格战愈演愈烈，传统的销售模式已经不能让经销商保证“温饱”，如何保证生存、寻找出路是许多经销商思考的问题。

随着国家政策下发及物流运输行业的转变，专用类产品将有很大的增长。我公司年初与一汽解放销售有限公司达成协议，成为首批解放专用车示范店，同时肩负着专用车市场的开发及维护任务。

在今年年初我公司联合中联重科对沈阳区域的环卫系统进行了深入走访，全面推出解放专用类产品。同时，我公司与辽宁省交通厅取得良好的沟通，多次参与其下属各级单位组织的招标采购，并有一些采购项目顺利中标。

随着国家法规的逐步规范，以往路上的“大怪、二怪”已经全部被中置轴及八位半挂车取替，我公司年初销售给大连通顺的30台解放中置轴轿车目前使用状态良好，我们和客户保持着良好的沟通。

同时民众的生活质量逐年提高，水果、生鲜类产品受到青睐，冷链运输市场将迎来巨大的市场需求，我公司已与河南冰熊及辽宁中集等冷藏专用类生产厂家初步达成战略合作，资源共享，实现双赢。

沈阳创元为清障车生产企业，在行业内有较高的影响力，我公司年初与其达成协议，今年已陆续销售20余台清障车，预计后续还有20余台该类产品订单。同时，我公司与多家省内较有影响力的专用车厂达成战略合作，对手中的资源实现共享，争取为公司创造更大的利润增长。

专用类市场利润点相对普货更高，但销售的车型较为复杂。我们将加强全体销售员的产品知识，更好的研究专用类产品，为提高公司整体利润做出贡献。

CREATE A PIONEERING

SPIRIT WITH PIONEERING SPIRIT

以先锋之势，创先锋之实

文 解放盘锦店 刘兆臣

2017年，一汽解放汽车销售有限公司针对自卸车的销售，提出“先锋店”和“准先锋店”概念，选取有意愿销售自卸车，且在区域内具有自卸品系份额提升能力和市场维护能力的优质解放品牌经销商，根据任务销量完成情况评定出自卸准先锋店和自卸先锋店，并对评级成功经销商给予重点支持，其中有一个非常有吸引力、有优势的政策就是贷款零利息！为此解放盘锦店反应迅速，立即着手筹备竞评先锋店，以争取销售公司有利贷款政策，拉动店内整体销量。

如何在短时间内快速完成任务争取厂家政策，是我们要考虑的主要问题。首先，我们要以有固定需求的大客户为主要开发对象。通过多方收集信息和走访，我们了解到徐工集团每年都有一定数量除雪车底盘采购改装需求，只要能与其达成长期合作关系，对我们完成销售公司任务量、评定自卸车先锋店有着极大的促进作用。凭借我们多次走访表现出的诚意与品牌优势，与徐工的合作在短时间内初步达成，但在付款方式上却出现了问题，解放盘锦店总经理梁忠宇与

一汽解放厂家自卸科多次沟通，最终厂家同意接受了徐工的付款方式。目前徐工已累计在我公司采购除雪车底盘27台，且与之建立长期合作关系以后，每年都有30--50台的需求。2017年当年，通过与徐工的合作达成，我们成功快速完成了厂家拟定的自卸车准先锋店达成评比任务，成功的申请了准自卸车先锋店！

为争取到厂家更大力度的政策支持，我们还要不断想办法努力提高自卸车销量，要将自卸车准先锋店升级为自卸车先锋店。

18年3月，我们在进行客户维护时，得知两大客户计划购买20台自卸车，于是第一时间向客户介绍了我店的自卸车贷款零利息的政策，通过这一利好政策和我们多年以来达成的良好客商关系，客户非常顺利的交了定金。同时通过各方面的协调和沟通，底盘第一时间下线并进行改装，在客户要求的时间内完成交车。但令人始料不及的是，就在交车不久之后，这批车在使用过程中出现了一些问题，影响了使用和工程进度。客户非常气愤的来到店内，要求退车和经济赔

偿。对于这一问题，我们也感到非常的意外，店总经理梁忠宇立即对客户进行了安抚并承诺为客户合理解决问题。梁总安排服务站长高智强即刻到鞍山矿区的车辆施工使用现场实地了解情况，并第一时间联系厂家自卸车科室反映车辆情况组织三方合作为客户快速有效解决问题：鞍山服务站驻扎维修，厂家保证备件供应充足，我们负责协调与客户随时沟通、安抚客户情绪。同时，我们也就如何彻底解决此类问题与厂家进行了高频次沟通，针对以后如何杜绝此类问题发生落实了解决方案。事件最终得以解决，客户对我们积极解决问题的态度表现出了极大的肯定和满意。之后该客户又在5月份和7月份陆续下单购买了16台自卸车。我店累计超额完成销售公司自卸车先锋店销售任务。

通过不断的市场开发和大客户维护，我店已成功升级为自卸车先锋店。为保持住我们的优势，获得更多更有利的支持政策，提升销量，解放盘锦店会更加全力以赴、一往无前！



← FAW →

CREATE A FUTURE



HUNDRED CITIES NATIONWIDE GOOD EXAMPLES

丰火百城全国好案例

文 丰田铁岭店 柳迪



“丰火百城”的含义是指在全国范围内评选出100座潜力城市，作为一汽丰田品牌2018年重点提升城，通过全方位的指导，强化所在城市的市场份额提升，持续改善所在城市经销商的经营能力，紧跟一汽丰田厂家步伐。

随着“丰火百城”计划的开展，在店内各部门员工的脑海中，对“丰火百城”计划有一定的认知或者新的想法是计划开展的首要任务。

在“丰火百城”计划的执行中，在我们的周围，总会有一些感动我们的人物出现，做出令我们感动的事情。我

们希望能记录下这些感动我们的人及他们所做的事情，感动的不是施与者的行为，而是我们自己对这个行为的会心把他们作为我们工作和生活的榜样。

好事例简述：

所属集团：辽宁惠华汽车集团

经销商：铁岭金惠源丰田

2018年5月，面对逆境销售团队迎难而上，单月销量创造历史最高105台，地区单店销量冠军，销量同比152%，荣放车型单月销量突破30台。

(一) 亮出理想、迎难而上

1、统一思想、明确目标：在铁岭汽车市场萎靡，展厅集客明显下降的情况下，挑战交车100台，荣放30台。

2、预付薪酬、强化信念：结合厂家定向销售竞赛支持，预付了2万元的激励奖金，按个人提报贡献度提前下发至一线员工手中。

3、以身作则、团队至上：总经理亲自下到一线现地现物的帮助销售团队解决销售工作中的困难。



(二) 抓住时机、全面提升

- 1、我们利用每天早会与晚会，进行有针对性的商品与竞品培训，全面提升销售顾问的专业性与处理客户争议的能力。
- 2、展厅集客量不够，我们白天一组下乡巡展，晚上一组定点夜展，我们坚信市场环境是创造出来的而不是等出来的。
- 3、价格竞争愈演愈烈，我们强化自身精品前装项目、靠多样化的金融产品及加大盈利车型的销量来弥补价格损失。



(三) 彻底变革、使命必达

- 1、我们将营业时间调整至早7:40-20:00，满足很多白天无法抽出时间到店看车的客户。
- 2、销售部全体员工主动放弃休假，全力以赴奋斗了31个日夜，最晚的客户晚上8点到店，10点签单成交。
- 3、全公司56名员工主动挖掘身边资源最大化的转介绍成交，全月汇总提供的意向购车信息达70组，累计成交12台。



(四) 荣耀时刻、共同见证

- 1、在铁岭汽车市场萎靡不振，大盘萎缩的环境下，铁岭金惠源丰田销量突破100台、荣放突破30台、5月销量前年比152%，与东风日产5月前年比64%、广汽丰田前年比73%相比打赢了一场至关重要的区域战役。
- 2、与中心城市相比，拼价格肯定不是我们的优势，所以我们狠抓衍生业务，裸车销售仅占比7%、金融渗透率突破60%大关，重点盈利车型普拉多3.5L1-5月的销量前年比300%。



(五) 精彩5月、感动5月

1、2018年5月31日晚21:00，第105台车辆顺利交付完毕，圆满达成既定目标，庆功会开始。赶上第二天就是六一儿童节，销售部的好多妈妈爸爸们都没有时间给孩子准备礼物，我们知道孩子们一定满心期待着……所以销售部提前暗访了员工孩子的年龄与性别，为有孩子的员工提前准备了专属礼物，很贴心。

2、经历了为期31天的荣放车型强化培训与竞品对比分析，我们可爱的销售顾问刘滨终于按捺不住自己对于荣放车型的喜爱，将自己开了一年半的大众速腾以置换的方式购置了一台东北专属高端定制版荣放，由销售部长柳迪亲自办理交车，销售部全体员工一同向销售部诞生的第六位荣放车主暨5月份第100台交车用户表达祝贺与恭喜。



这一个月时间下来，每位员工积极参加学习培训，不断的提升自身能力，在大家的共同努力下，我们的团队收获了荣誉，员工收获了自信，我们内心更加坚定相信只有努力拼搏才能看见希望，而不是看见希望再去拼搏。只有这样，团队才能更好的发展，企业才能更加强大！

INTERNET 网络营销，势如破竹

文 解放新疆店 王倩

新疆占据着全国六分之一的国土面积，地广人稀的现实情况约束了车主看车、选车的方式，近年来，随着网络的普及度越来越广，网络成了广大客户了解信息的首选渠道，互联网+的时代已经悄然进入新疆，渗透到商用车的市场领域当中。

2018年4月15日，集团董事长亲自带队到新疆视察指导。借此机会，解放网络营销部经理王美玲对我店员工进行了专业培训，设立了网络营销负责人，由年轻的90后小姑娘格丽负责。新鲜的血液，年轻的视角，对网络的独特见解，成为网络营销的一大特点。通过王美玲经理指导，我店形成了一套较为完善的网络营销流程，通过多方面的努力，提高了网络销售的关注度与集客量。

一、网络平台合作

通过与卡车之家的紧密合作，在卡车之家官网及微店上发布促销信息，吸引了一大批客户来电咨询，由卡车之家专业培训师进行一对一辅导，提高了对细节和专业化的认识，树立新疆区域网络营销的标杆，销量提升的同时也实现了对卡车之家网站的宣传。自2018年3月19日重新启动卡车之家以来，集客量达到267人，有效客户165人，邀约到店37人，线索处理及时率80%，接听率达到100%，促销信息发布48篇，卡车之家根据我店的运营情况，对我

店的信誉评分达到80.4分。

通过全体销售部同仁的努力，截止目前，已实现成交25组，意向客户67人，成交率达到9.37%。今年8月由卡车之家推荐，我店正式开通了运满满APP业务，拓宽了网络营销的渠道。

二、提高微信关注度，拓展集客量

企业微信是宣传企业的有效渠道之一，特别是借助智能手机的普及，微信已经成为了人们交流与沟通的主要方式。解放新疆店之前的公众微信关注人数仅有157人，客户来源仅仅依靠到店看车客户的关注，微信发布软文的浏览量较低。在意识到网络营销的重要性之后，通过食堂扫码免费用餐和修车关注的方式，增加了解放新疆店公众微信的关注度，目前微信关注人数已从之前的157人增加到1212人，大大地提高了微信公众号文章的浏览量，特别是在全疆首台8气瓶CNG车辆到店后，通过微信公众号发布了车辆的信息，吸引了大批客户咨询和到店洽谈。

未来，随着广大卡车经销商及客户对网络营销的重视度逐步提高，网络销售的比重将大幅度提高，解放新疆店网络营销必将如雨后春笋般，茁壮成长。我们会不断完善管理流程，增加其他网络渠道开发，利用好互联网这把利剑创造解放新疆店的下一个春天！





65 YEARS GRATITUDE PEER

一汽解放65载，感恩同行至臻至情至诚创共赢

文 解放（长春）沈阳区域 刘勋

1953年7月15日，一个中国汽车行业的传奇诞生。2018年7月15日，适逢一汽建厂65周年契机，中国商用车第一品牌，一汽解放感恩广大用户一路相伴，携手同行，以九重大礼回馈全国解放卡友，此次活动在辽宁沈阳隆重举行，共同开启一汽解放65载感恩同行至臻至情至诚创共赢的新篇章。

作为主办方，辽宁一汽贸易有限公司是解放的元老级经销商，经营解放品牌23载，不仅是解放的专用车示范店，还是自卸车先锋店。多年来一直秉承解放针对细分市

场精耕细作的理念，在辽宁分区运营，比如辽西的绿通基地、辽南的港口运输、阜新等开放型市场，每个地区都有不同的营销策略。

现场活动精彩纷呈，有演艺、抽奖、游戏互动、个性化定制、豪礼抢购等多个环节为在场的客户带来不一样的惊喜。同时，一汽解放汽车销售有限公司副总经理胡晓冬先生也莅临现场为热爱解放的朋友们带来了精彩的数据分享。

名牌配件傍身新J6荣耀版惊艳全场

经销商的自信源于解放用户的忠诚，更离不开解放产

品奠定的稳固根基。活动现场，一汽解放汽车销售有限公司辽宁商务处代表牵引品系经理牟相伟全面解读了刚上市不久的新J6荣耀版。他介绍，新J6荣耀版采用了众多国际知名品牌配件，匹配一汽锡柴13L550马力发动机、采埃孚16挡变速箱、2.688小速比后桥，通过解放独有的匹配优化技术，经济车速和节油性同步提升。

同时，选装800L+500L油箱，续驶里程3500km以上，并且有效地减少了加油次数。超长保用周期实现了发动机10万公里长换油，变速箱、后桥15万公里长换油，并通过空滤、燃油粗滤器等零部件升级，实现5万公里整车保养间隔。解放独有的超低鞍座空气悬架技术，具备大容积、高效率等特点，为新J6荣耀版高效运营提供了有力保障。

产品分享环节中互动问答大家积极踊跃参与，既熟悉了产品，又感受到了解放新技术的震撼力。



当天，解放还特别为辽宁地区用户准备了九重优惠大礼，即：全系零利率、购车赠送交强险、发动机油品大礼包、自卸大礼包、购车送尿素、保养大礼包、爱车大讲堂、进站免费检测和微信大抽奖。几轮互动游戏过后，用户热情高涨！

“解放爱领航”，创中国商用车公益新局面

除了气氛热烈的用户大联欢，现场最令人感动的环节莫过于公益品牌——“解放爱领航”的亮相。事实上，65年不忘初心，在党和政府的号召下，在一汽集团的领导下，解放一直积极推进企业的社会责任建设。

一汽解放汽车销售有限公司副总经理胡晓冬介绍，回首过往，解放一直行走在公益的路上。在社会急难救助方面，2008年汶川地震，解放无私地提供了20辆解放牌武警宿营车参加灾区救援，同时发动2万余名员工第一时间集体捐款。汶川地震两周年之际，一汽集团在四川都江堰建立了一汽解放博爱中学，并由解放出资设立助学奖励基金。



2013年，四川雅安地震后，解放向灾区捐赠了20辆J6L高端中卡用于灾后重建。近年来，解放联手经销商开展了一系列扶贫和用户救急难活动，并成立了“解放客户关怀基金”，鼓励经销商主动帮扶用户，加强社会责任意识。现已累计发放300余万善款，真正将公益做到实处，将用户放在首位。

2018年7月13日，正式对外发布了“解放爱领航”公益品牌。作为中国首个商用车公益品牌，一汽解放将未来的公益方向锁定在精准扶贫、教育和环保三个方面。其中，针对全国3000万卡车用户的“爱领航公益计划·精准扶贫”是该品牌的核心项目。

“解放爱领航”不仅推动解放在公益之路上做大、做强，更为一汽解放的品牌发展战略注入了新的活力，使解放从关注车向关注人、关注社会升级。有极具市场竞争力的产品，有别人难以复制的服务，有甘心一路追随的用户，有情、有义、有温度，或许这就是解放持续领航的秘密！

感谢解放卡友的一路支持与陪伴，一汽解放会秉承品质技术创新的理念一路领航荣耀共赢，与卡友共创美好今天、明天、未来。



2018

THE THIRD QUARTER MARKET SHARE

丰田铁岭店

2018年第三季度
市场活动分享

文 丰田铁岭店 杨雷

销售就是要不断地折腾，2018年，一汽丰田迎来多款新品、爆款上市发布，期间利用多样化的丰富话题，多样的营销节点，共同全力抢进度、抢热度，抢势头！



7月20-22日一厂家巡回特惠团车节

在没有厂家展具支援的客观条件下，克服了炎热天气带来的影响，抓住每组赏车客户和邀约，针对不同情况一一对应，现场以蓝色清凉物料为主，让客户视觉感受到清凉，现场洽谈时给予客户周到的服务，提供矿泉水、雪糕等，让客户能够体验差异化服务。



8月4日一奕泽上市会

利用丰火百城支援项目，前期在哥伦布广场进行静展集客，使用吃鸡空投箱为装扮，吸引关注，充分曝光，前期利用线索H5抽奖和抖音大赛评选进行大量的预热，当天活动现场参与人数众多，LED屏幕播放奕泽视频，现场利用巨型大熊猫玩偶吸睛，引导客户进入现场，开场DJ热舞，人气爆棚，实力美女歌手助唱，新车亮相，比基尼模特车顶热舞，吸引客户朋友圈转发，达到效果，现场预备互动集赞小游戏，让客户驻足参与，现场整体气氛热烈，达到预期效果。





8月24-26日—巴黎春天百货广场车展

我店申请了厂家D级支援展具，选择在人流密集地点，巴黎春天百货商场广场进行外展集客，主持人分段式宣传车型促销政策，精彩演艺，模特走秀，吸引客户驻足关注，奕泽实车现场展示，增强曝光度，销售顾问现场解答，挖掘意向客户资源，整体连贯顺畅，达到了新车曝光度和品牌影响力。

8月31日 RAV4荣放车主自驾游

利用厂家和大区对RAV4荣放车型的百万达成主题要求相结合，精心筹划，组织RAV4老车主献爱心车队 关爱福利院儿童的自驾游活动，客户积极踊跃参与，对献爱心的活动情绪高涨，与福利院儿童一起完成绘画作品，促膝谈心，捐赠了丰富的生活物资，我店举行了晚宴对RAV4荣放老客户进行答谢，RAV4荣放老客户对本次活动给予高度评价，实现了口碑传播和热度，让客户忠诚度进一步提升。

渴望可及，率性有礼

奥迪A3三十周年年型，洒脱而至
三十而立，以礼相爱

渴望耀眼，渴望出色，渴望奥迪A3的绚烂车色。渴望冲动，渴望爆发，渴望2.0 T发动机的强劲实力。渴望科技，渴望自由，渴望Carplay智能手机接口的便捷感受。所有渴望，现已触手可及！奥迪A3三十周年年型，诚献率性礼遇。

Audi 突破科技 启迪未来



IGHT FOR TOMORROW WITH INNOVATION AND PERSEVERANCE

用创新和坚持去搏明天

文 国际贸易事业部 高斯超

2018年国内金融市场过度紧缩，各行各业普遍面临严峻形势，汽车行业也不例外，同时行业内竞争升级，调整期始终持续。与此同时，世界经济的增长动力虽然有所增强，但经济政治形势更加错综复杂，地缘政治风险此起彼伏，随之“贸易保护”带来的对出口方面一系列消极影响也愈发严重。特别是我们的国际贸易业务上，以往对单一市场的依赖使得国际形势突变造成牵一发而动全身的巨大影响，因此近两年国际贸易部始终在低谷中前行。

虽然身处低谷，但我们不甘于此，恰恰相反，越是低谷越需要厚积薄发的坚持，越是低谷越需要思维的创新、执行力的坚决。

我们优化团队、注入新鲜血液；我们转变思想、改变打法，不再按部就班，而是见缝插针、跑步前进；我们重新圈定市场、细分岗位职能；我们联合厂家、丰富渠道、强化电子商务营销。改变初见成效，我们运用电子商务对国际市场区域进行细分，既

改变以往对单一市场的依赖，又避免广泛撒网的力量分散；从大到小、由外及内层层剥离出核心市场，并进行集中营销、反馈、分析、再筛选、再营销的二次、三次攻坚以及主动搜索式开发，以便最快速、最精准化的抓住核心市场的潜在客户。中东地区就是基于此，逐步确立了对于黎巴嫩市场的筛选以及攻坚方向。

黎巴嫩是中东西南部、地中海沿岸国家，人口虽600万，但汽车保有量高，近三年汽车进口量均保持在每年3-4万台左右，且没有进口配额、没有海湾认证限制，市场独立开放。主销品牌中比较突出的是起亚、现代、丰田、尼桑以及豪华品牌奔驰，中国车企中吉利、奇瑞、比亚迪、东风、众泰、长城等均早已进入，但由于早期定位低质低价低端市场的策略失误以及售后服务的缺失和配件供应的不及时，直接影响了银行给予的金融支持。因此对于进入该市场所面对的机遇和困难，我们做了充分的调研和准备，同时正因为集团在

乘用车板块二十多年来积累的完善的售后服务经验以及一汽奔腾产品的过硬品质，让我们有信心在黎巴嫩市场放开手脚。

我们先后搭接了几家当地的汽车经销商集团，通过社交软件的持续沟通让潜在合作伙伴充分的了解了一汽品牌的历史、行业地位以及产品优势。特别是今年3月份，潜在合作方集团的总裁和副总裁亲自来访，对我们惠华集团的奔腾店、大众店、解放沈阳店以及备品中心库进行了细致的走访。另外我方又安排客户到长春对一汽奔腾总装车间进行了实地考察。高度现代化的全自动生产线以及生产工艺让客户对奔腾产品的技术、质量充分信任，同时我们惠华集团高标准的4S店运营管理模式以及完善的售后服务体系让客户信赖有加，通过双方多轮磋商初步达成了合作共识，并开始着手产品市场定位、定价等一系列实操工作。

根据双方合作进程需要，今年6月中旬我随同集团副董事长赴黎巴嫩

进行实地市场考察、客户走访、经销代理以及首批订单事宜推进。抵达贝鲁特当天，副董事长便在客户的陪同下直接驱车数小时前往SIMCANITH和ZAHLE两个南部山区城市对二网店面以及维修厂进行考察。副董事长飞机落地后便长时间驱车未进食、加之高温天气的影响，造成低血糖反应，全身湿透，但他仍然坚持跑完下午所有考察行程，晚上又与客户会谈至午夜，回酒店已经凌晨。副董事长的职业素养、敬业精神以及对我们国际业务的支持让我深受鼓舞。接下来的几天，我们始终保持高效率的市场调研、贝鲁特汽贸产业带以及比布鲁斯、纳巴提耶、扎赫莱、朱尼耶、的黎波里等近十个二级城市的直营店、维修厂、分销商店面、起亚、尼桑等竞品品牌店面进行细致摸底。同时充分掌握了黎巴嫩现有品牌整车采购模式、分销渠道、销售模式、市场推广、售后服务管理、汽车金融衍生等各方面市场情况。另外副董事长也对客户在服务方面的薄弱环节给予了专业化的指导和建议，对于外方服务能力的升级提出了高标准的要求，并针对汽车金融以及衍生在结合与运营模式上提出了建设性意见。

另外在我们的市场规划中，除奔腾品系乘用车外，青岛解放虎V轻卡也是该地区市场的主力供需车型。包括调研五十铃、日产新车以及丰田、尼桑、现代二手车行等，为市场深耕的第二阶段商用车方向奠定了基础。同时针对黎方提出的面临当地银行对中国车企限制贷款等问题又与黎巴嫩商业信用银行进行了三方会谈，并在我们的积极推动下，促使银行放宽了准入条件。

此次与副董事长一同如此深入、细致、全方位的市场考察，对于最终准确筛选黎巴嫩优质代理商、拿下首

批订单具有非常大的推动作用。通过实地考察充分掌握了市场供需的第一手资料，了解了备选经销商的规模实力、专业性、营销能力、服务水平以及未来市场规划。市场考察后，我们没有放慢前进的速度，反而“小市场大空间”的良好机遇让我们越战越勇。部门内协同作战，中东业务部重点主攻市场营销，强化品牌定位，品牌差异化对标，形成从技术、配置到市场价格、售后服务、备件供应的一系列对标方案以及未来五年三个阶段从奔腾品系乘用车到青岛解放轻卡，到红旗高端品牌轿车，再到长春本部重卡的整体“一汽大品牌”黎巴嫩市场战略规划。同时注重细节，充分发挥我们惠华集团在营销、服务上的经验和优势，侧重于在产品销售环节以及售后服务环节的渗透、帮扶和支持，让客户感受到“不是一个人在战斗”，产生“品牌共建、市场共担、合作共赢”的“命运共同体”的责任感。最终打动了在黎巴嫩占20%市场占有率为起亚经销商，成功完成首批包括奔腾B30/B50/X40/X80四个型号在内的100台批量订单。另外通过与奔腾厂家锲而不舍的协商与争取，也终于得到厂家给予的三方授权以及在

黎地区五年质保保障、批量订单商务支持等。因此我司与外方又成功签订了五年独家代理协议以及逐年递增的销量目标考核方案，力争在五年内将黎巴嫩打造成多品系、年出口量千台级市场。

对于中东地区在黎巴嫩市场打响的第一枪，是我们国际贸易事业部从原有边贸出口向广义上国际市场开发转型的一次重要突破和转折，在成功的背后是我们在复杂的国际形势下沉浮多年的一次创新尝试，是董事长和副董事长对国际贸易事业一如既往的信任和支持，是部门团队同事齐心协力、持之以恒的坚持和坚守。但这只是前进路上的一小步，我们还有中东其他市场等待开发，还有菲律宾市场需要更加锦上添花，还有缅甸、中亚市场需要再创新盈利模式，还有非洲市场需要搭接各方资源积累成多，还有拉美诸多小国需要各个击破。我们没有坐在功劳簿上吃老本的资本，因为我们还远未达到年年盈利；我们没有在寒冬里冬眠度日的本钱，因为我们还需要在弱肉强食的生态链里拼命的觅食。要在更加激烈的竞争中拼杀出一条血路，要在复杂多变的国际市场上搏出我们惠华国际贸易的美好明天！



EXPERIENCE SHARING OF LEASING BUSINESS MODEL 租赁业务的分享

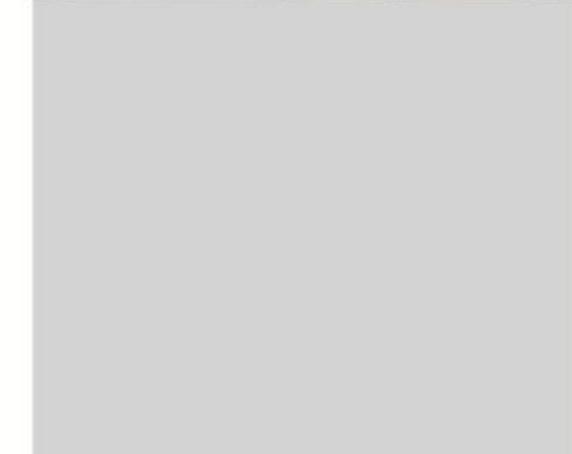
文 大众沈阳店 杨荣会

近年来，随着我国汽车行业的高速发展，汽车从产能不足到平稳到产能过剩，由高速增长到微增时代，汽车市场的发展与消费观念也发生着转变，从九十年代消费者眼中大宗财产，到如今的一种交通工具，从传统的购车模式到随处可见的共享时代，汽车再也不是人们认为的奢侈商品。

2018年，汽车行业仍旧面临着巨大的机遇和挑战，面对市场竞争日趋激烈的竞争，客户需求不断的升级，利润结构的变化，价格战的相互冲突导致单车利润倒挂。在这种刻不容缓的情况下店内销售模式必须发生转变。2018年上半年大众沈阳店总经理对租赁业务给予了高度关注，要求租赁业务不断丰富产品，继续做规模化来减少新车销售的亏损状况。并要求下半年租赁业务实现占比10%目标。

在董事长寄语《冬天里的生存与发展》中提到全国汽车产能过剩，各厂商、品牌之间的价格战越演越烈、金融紧缩导致的银行抽贷对经销是致命打击及互联网、新势力的入侵，都给传统的经销商带来冲击和挑战，在集团冬天里的生存与发展的倡导下，如果我们不能在以上激烈竞争环境下挖掘自身优势，拓展业务开展找到生存之道，危机将无刻不在。

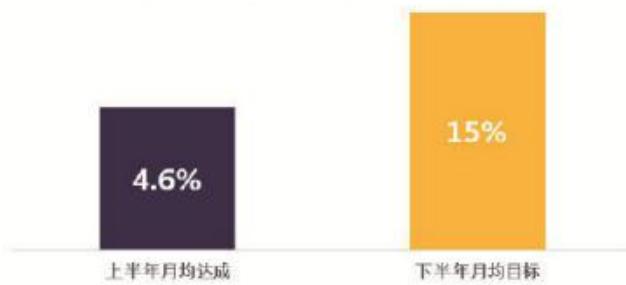
店内从2017年下半年开始接触租赁业务，通过不断的学习和摸索，克服一个又一个新的问题，从4台到33台的增长、从2%占比到19%的提升，大众沈阳店租赁业务始终向着新的目标去挑战。下面通过对产品制定、销售话术、绩效考核及市场宣传等四个方面进行租赁业务的梳理：



销量和占比展示：(2018年)



2018年下半年租赁台次占比提升目标



1、借力集团拓展平台结合厂家及金融合作
伙伴政策，综合政策使其利润最大化。

2、通过内购名额、风险分配及客户价值减
少客户对公户名头的质疑。

3、增加销售顾问考核台次对租赁车辆给予
超出常规车辆的奖励金额。

4、通过媒介及店内宣传租赁相关政策
通过对租赁业务的深耕细作,大众沈阳店也
制定了下半年挑战的租赁目标。

2018年下半年租赁单车利润提升目标



大众沈阳店将借助租赁这种模式扩大汽车消费群体，拉动店内汽车消费升级。目前融资租赁产品形式多样灵活，市场寒冬将至，我们必须要未雨绸缪。四季度大众沈阳店将通过不断开发租赁产品，向业务占比20%的目标发起冲击，来弥补未来整车盈利难的状况，通过开拓新渠道寻求新方法，与兄弟店共同探讨、共同提升来共御寒冬。

TRAVEL FAR

行路致远 砥砺前行

文 解放（长春）沈阳区域 刘勋



为了提升整体运营质量，解放（长春）沈阳区域从年初开始把市场客服部列入到差异化营销精细化统筹规划工作重点中，在原有工作流程和管理基础上，研究细化精准落地。在经过半年的锤炼后，市场客服部门工作已经初见效果。

在市场需求日新月异的当下，想要在市场浪潮之中站稳脚跟，必须以需求为基准点，以市场为导向，以个性化为营销手段，从而满足悠悠众口的不同偏好。

从数据搜集到数据分析，从活动策划到活动成效，从集客登记到客户转成交，每一个细节都是不容忽视的。从事市场客服工作需要耐心且细心，不管时光的长短，它都能够给予我们成长和磨炼的机会。我们需要合理有效的协调好销售、服务与客户之间的关系，做好纽带牵起公司托举客户，给客户提供更贴心优质的服务，为店内提供更有效精准数据支撑。

目标和计划是万事之始，若要提供更优质的服务和市场活动，践之躬行是不可忽略的必经之路：

要合理分配工作内容，数据回访统计分析。销售集客、服务进场常规回访，且有计划的给客户进行分类，善于发现不同客户的开车习惯和性格特征，高效的外呼。我们在进行外呼时需要放慢语速，做到与客户匹配。做到数量、质量、效率三者结合。

加强自身学习，提高业务水平。熟练掌握“一口清”，做到准确完整的答复客户的问题，在专业要求排障的时候我们会第一时间留下客户信息反馈到服务或销售部门，并在事后给客户进行二次回访，保证一站式解决问题提升客户感知度满足感。

增强主动服务意识，持续良好心态。从客户需求出发，以市场为先决导向，合理利用保有的潜在资源有效的进行市场营销推广，使好的产品到达需要的客户手中，最终提升客户综合满意度、存在感、满足感。

增强责任感，用数据分析并提供更有力支持且积极参与跨部门沟通，提高综合工作效率。

多行动且坚守工作职责。无论是数据收集还是数据反馈都需要责任心，耐心且细心。在接到客诉时第一时间调节自己的情绪，且有效真实的反馈客户遇到的问题。

工作无大小，只是分工不同，贡献无多少，要看用心没有。要勤于动手勇于动脑做好本职工作，谦虚谨慎，不骄不躁，不做言语的巨人，要做实干的勇者。

不论是办公室的日常事务，还是工作上的任务，我们都要用心做到更好。学会及时专业的勤总结、勤分析、勤汇总。考虑到客户运营条件和工作环境，我们第一时间立足客户利益，主动邀约为客户开通预约专属通道，无论是维修保养都开放绿色通道，同时利用点单式预约提升服务整体工作状态，增强了服务人员的主动性，积极性，提高了服务意识。

我们现在工作流程如此通顺，要真心感谢集团的扶持，大众店的精准化模式的指导，领导的信任和各部门的支持，让我们市场客服部可以有大胆尝试不畏错的机会。面对现实大浪淘沙的市场现状，我们会秉持砥砺践行的精神，将知行合一落到实处，把握好集团给予的这次机遇，充分实现部门的价值。

惠华是奋斗者的家园，我们立志做卡车市场客服中的弄潮儿的同时，也会及时把成型的工作流程及工作方法工具在品系中共享，秉承解放思想，求共同进步，在这奋斗者的田野中，种出属于自己的甜蜜果实！

winter

SURVIVAL AND
DEVELOPMENT

“冬天里的生存与发展”
讨论成果展示



编者按：

回望2018年走过的历程，汽车经销商行业在媒体、消费者、其他社会竞争业态的争议、质疑、观望中一路砥砺前行。在宏观经济层面，国际政治、经济形势变幻、宏观经济增速减弱、市场周期性回调、金融机构信用不断收紧；在行业发展层面，汽车产能过剩、厂商盲目扩网、经销商之间恶性价格竞争，这些不利因素都增加了汽车流通行业未来发展的不确定性。面对种种压力和挑战，我们需要清醒地认识到危机，以免当危机来临的时刻措手不及。正如冬天到来之前就要提早准备好过冬的棉衣，这样才能平安地渡过冬天，迎来崭新的春天。

按照集团《关于开展“冬天里的生存与发展”主题讨论、调研活动的通知》要求，集团各职能部门、经营单位组织本部门、单位内全体管理部，部分职能部门和经营单位扩展至全员，进行了讨论、总结，在规定时间内全部提交了反馈报告。达到了“号召、鞭策集团管理层正确地认识危机，发掘自身优势和成长潜力，从创新经营模式、打造差异化入手，找准突破口，提高自身学习能力和执行力，提高工作效率”的成效。现将思想层面的优秀讨论成果摘要于内刊发布，以供大家借鉴。

STRAIN EVERY NERVE

在顺境中加油，在逆境中竭尽全力

解放（长春）沈阳区域

经过三轮研讨，解放长春沈阳区域全员达成共识：汽车行业尤其是商用车行业大起大落的市场规律已经是种常态，但随着厂家这种遍地撒网政策的实施，汽车行业变得鱼龙混杂，经销商入网门槛极低，一些小的、新入网的经销商为了在厂家和市场上尽快站稳脚跟，打无底线的价格战，让一些上规模的按照正规程序出牌的经销商手忙脚乱，疲于应付。让人惊悚的是汽车流通行业生态环境变化，导致连锁反应，金融紧缩，厂家压库，车辆管理部门严格执法、货运市场缩减、货运收入降低导致客户需求急速下滑等等，这些客观环境我们无法改变，但是时刻保持清醒的头脑，认清形势，与企业共谋发展，寻找新的盈利模式、新的突破口是我们现在要思考并行动的主要内容，踏踏实实做好我们现在有优势的项目，在此基础上开发拓展创新内容，哪怕是微创新，也会先人一步做好准备，在寒冷的冬天储备好过冬棉衣。无论企业还是个人，能把普通事做到高于预期，你才有更多机会去做有难度而更有价值的工作。

管理层要提高责任意识，不在部门内外“和稀泥”，首先要以身作则，提高自己的学习能力，其次不给混日子的员工“混”的机会，思想上引导，绩效考核上导向，真正打造

一支积极向上、阳光善战的团队；

少谈客观困难，无条件服从集团的发展需要，鼓励管理层及员工积极上进，传递正能量，管理层未雨绸缪，无保留的培训新人，不要让关键岗位人员出现断层；

作为店长，要积极关注店内各管理层的动态及工作融合度、适应度，各部门的配合度，作为管理层，积极关注员工动态及成长可塑性等，尽早发现问题、积极解决问题；

遇到无法解决的问题，寻求集团职能部门或上级领导帮助时，详细阐明问题的同时，要准备好解决问题的方案1、方案2，请相关领导做选择题而不是问答题；

精益求精做好本职工作的同时，进行微创新，不断突破，做引领行业的“领头羊”而不是行业的“跟屁虫”；

学会换位思考，遇见问题不要有畏难情绪，相信凡事都有解决的办法，并积极寻求解决方案；

危机意识常态化，不因为业绩完成的好就沾沾自喜，也不因为业绩下滑而自暴自弃，始终保持积极向上的心态，努力跟随集团的发展方向，在顺境中加油，在逆境中竭尽全力。

SUSTAINED DEVELOPMENT

与时俱进，实现备品中心长期持续发展

备品事业部

汽车行业已进入瓶颈期，处于汽车后市场的我们，早已感到竞争越来越激烈，面对市场上的价格战，如果不参与就没有销量，参与的后果就是没有利润甚至是赔本赚吆喝；汽配城大客户也成为了我们的竞争对手，与我们抢市场份额；互联网新势力带来的冲击和挑战是前所未有的，同时拥有线上和线下销售模式是当今市场的发展趋势，一味的保持现状、不改变、不寻求创新，就会被逐渐淘汰。

在这种情况下，我们首先要避免产品的同质化恶性降价竞争，增加新产品，新项目，从差异化经营入手提高利润点。备品中心要长远发展，除了服务站，还需要继续深挖社会市场，社会市场的潜力很大。在网络和APP上的销售已经形成趋势，要不断学习新的销售模式，提升个人能力，与时俱进才能保证不落后。

要保持乃至扩大市场份额，需要我们不断提升认识，要有很强的学习能力和执行力，对市场提前做出预判，做到精准储备，及时满足客户需求，保证原厂配件供应，不给竞争对手留下任何销售机会。要走出去，积极开辟市场，拓展业务，遇到问题，及时制定有效的解决办法，改变工作作风，耐心的接待来店（来电）的客户，抓住销售机会，定期回访，提升销量。只有熟练掌握产品的业务知识，为客户提供良好的服务，不断取得客户对我们的信任以及对产品的信任，才能更好地开展业务。

恶化的市场不可怕，可怕的是管理不到位。各部门要勇于承担责任，以部门为家，改变思维方式，既然大环境无法改变，就要自身提高，利用多经营网点的灵活性，做好配件的储备，增强业务知识，打好提前量；销售主动出击，勤沟通，了解客户的需求，计划精准，满足客户所需；服务创

造未来，要提升服务质量，通过不断的学习和改变，循序渐进，一步一步做细致、做扎实代理品牌的服务；从库房管理角度，要落实库房责任到人，提高付货效率，当天的销售单争取当天发出；在平时的发送配货工作中，要把工作做到细致，多为用户着想，提高客户满意度，节省发货时间，让客户及时的收到配件。让他们体验到我们物流工作的可靠，高效。

集团给了我们这么好的一个平台，我们应该珍惜，不能追求过安稳日子。管理层和每个员工要不断提高自我素质，抓住一切学习机会，不断提升自我的学习能力，快速地适应工作岗位要求。学习先进的管理经验，完善工作流程，进行标准化管理。并与集团内先进单位及同行业优秀单位进行学习，找差距，补不足。定期参加集团内、外的培训，制定培训计划，加强培训考核，通过不断提高工作技能，进而提升工作效率。

通过新疆店总经理对财务经理的调整及李总的批示，大家深刻认识到作为管理层在工作中要勇于担当。首先，作为管理层对下属一定要解决不敢管的问题，不能怕得罪人，遇到问题不能绕着走，总是当老好人，不敢批评教育犯错的员工。其次，作为管理层要解决会不会管的问题，要向先进的管理者学习，不断提高管理技能，讲究方式方法不能激化矛盾，正确合理处理管理工作。发现问题及时、有效、合理的解决。对于岗位匹配进行认真全面评估，要把合适的人放到合适的工作岗位上，才能更大化地发挥员工的工作积极性。最后，一定要不折不扣的贯彻执行集团的各项指示，要严格按照集团员工手册的标准及要求去管理员工，实现管理有据，有功必奖，有错必罚，奖罚分明。

CROSS THE COLD WINTER

精准核算分析，开源节流渡过金融寒冬

集团财务管理部

随着各品牌厂家及经销商之间的价格大战愈演愈烈，集团各品牌店也受到前所未有的冲击，整车销售价格倒挂现象已成常态。各单位经营数据关键业绩指标与去年同期相比均出现不同程度下降，销量严重下滑、乘用车品牌店大面积亏损，难以支撑运营成本。国际贸易受美国制裁因素影响严重受阻，高危国家业务停滞，高风险国家银行收汇、结汇受到限制，影响了集团出口业务开展。外部环境我们无力改变必须接受和面对，做为集团高管我们不能再等、再靠，不能再停留在办公桌前纸上谈兵，要俯下身子深入到一线，才能发现经营中存在的问题和管理漏洞，通过梳理管控流程减少跑冒滴漏，把有效的资金用在刀刃上；及时提供准确的数据分析帮助业务部门查找问题点、横向对标，向集团内勇于创新的兄弟单位学习先进的工作方式与方法，打造差异化营销，不断寻找新的盈利点，企业才能走出困境、有所突破。

金融市场形势日趋严峻、复杂，金融机构不良信贷集中爆发，2018年银行控制新增、信用、民营企业融资，上调贷款利率、增加授信条件，部分银行对汽车行业采取一刀切式抽贷。预期金融市场形势将会持续紧缩，监管也会更加严格，唯有细化内部资金使用，减少库存、往来应收款等资金占用，不断开拓新的融资渠道，才能渡过金融寒冬。

解放新疆店原财务经理胜任能力不足，一定程度上影响了工作的高效开展。店总经理刘旭罡针对此情况，主动与集团财务部沟通研究，经集团财务部研究决定，将财务经理降职为会计。店总经理又和财务部一起找当事人进行了谈话，平稳实现了岗位调整。

这一案例给全体管理层树立了榜样，解放新疆店总经理主动承担责任的精神值得我们全体管理层学习。一直以来多

数管理层习惯了有困难找集团，一味的依赖集团，什么问题都抛给集团、靠集团输血过日子。目前是集团组建以来较为困难的时期，大家要有危机感与紧迫感，想办法自己找答案给自己找出路才是管理者应有的担当。作为管理者要不断完善自己，乐观敬业、善于管理时间，提高职业素养和工作能力，才能带好团队。在以下方面我们还需不断加强与提升：

1、执行能力：不折不扣的执行上级领导的指令，是每一个管理者必备的能力，对集团下发的文件充分领会、管理规定执行到位并及时传达与反馈。

2、担当能力：一个管理者有主动承担的意识，遇到困难不退缩、不妥协，想法设法完成任务，不达目的不罢休，才能让你的员工更加信任你，可以让团队变得更加有竞争力。

3、思考能力：要带着答案去提问题，不要总是把问题抛给集团，针对问题提供2-3个解决方案，提高自身解决问题的能力和责任意识。

4、创新能力：在常规思维外具备打破常规的能力，能够找出创新的思路和方法，各种不利因素我们无法去左右，但可以通过多动脑筋、多付出一些时间，找出更好的管理方式、工作方法降低成本、提高效率。

5、协调能力：团结部门员工，能够包容创新思维和不同的意见，营造积极向上的工作氛围，涉及跨部门业务及时主动沟通，组织专项业务研讨，保证团队间协作的顺畅及最大效率。

6、掌控能力：全面了解和掌握员工工作、思想状态，能够驾轻就熟，很好地驾驭工作节奏，张弛有度，良好的自我管理能力和处理突发事件的能力。

SUSTAINED DEVELOPMENT

以开放的心态迎接挑战，拥抱未来

大众沈阳店

大众沈阳店在集团的指导下，年初确定了以客户为中心、持续提升经营规模及盈利能力、强化流程制度及团队建设，提升效率及效益的工作主题，重点在新价值链（增加新业务、新模式来提升盈利）、二手车业务（二手车业务将迎来未来10年的黄金期，需要抓住机会）、客户终身价值（延长价值链，提升用户档案数量，进而提升收益）、精细化管理（以此来解决自身现存的问题）四方面深入开展工作，有不足也有成果，事实再次证明我们还有机会做到更好。

从销售角度，对提升效率及效益的四个工作主题要持续关注，从创新营销，提升盈利能力入手，丰富精品内容，增加美容项目带来新收益，并继续开展提升车辆视觉价值项目，与服务部、二手车部资源共享；老客户营销由内部员工介绍成交车辆到提供信息线索为主体深耕细作；坚持精细化管理，扬长避短，不断提升自身能力；合理预测资源，做到库存合理，带领销售顾问更有效的卖车，提升盈利能力，加快现金车销售，使资金有效运作；在提升盈利能力的同时，从实际工作中发现小事中的不足，避免浪费，节约成本。

从客户维系角度，客户流失是每个公司都在面临的头疼问题，我们要寻找客户流失的点，客户流失最主要的原因是我们没有做出特色的东西，没有吸引到客户，没有真正的让客户发自内心的满意。如果和同城店及修理厂一样的接待流程，一样的服务标准，客户为什么会选择我们，为什么要过来高消费？客户的满意是我们生存的根本，只有客户满意，我们的创新才能得到发挥，才能有用武之地。因此接下来我们要重点从提升毛利及降低客户流失率展开工作。

我们的服务人员要练好内功，显现服务站特色，提高售后服务人员服务能力及维修人员技术判定能力，通过服务质量吸引用户进厂。同时开展个性化的服务“走出去的服务”，增加用户对4S店的粘性。

市场进入成熟期，优胜劣汰已经成为常态。高增长、人人都有‘肉’吃的时代已经过去，未来即使是市场表现非常强势的整车品牌，也不可能所有的经销商都赚钱。如果自身实力与管理跟不上，即使代理强势品牌，也有可能被淘汰出局。这是汽车经销商行业走向成熟的必由之路。

竞争激烈的市场环境使得所有企业在用人方面更加客观和慎重，传统的公务员、事业单位、银行、外企等“铁饭碗”岗位已经被动摇，国企背景的一汽集团也组织“万人起立”，重新竞聘上岗。“大锅饭”和“避风港”已不复存在，只有强化个人能力和竞争力，通过自己的付出为企业盈利，提升个人贡献度才能保障个人工作和收入的相对稳定。我们要倡导所有员工珍惜集团给予的平台，发扬专业化、职业化精神，踏踏实实做好本职工作，在推动企业持续发展的同时取得个人能力的提升与收入增长，实现企业与个人的“双赢”。

面对未来，我们需要以开放的心态迎接挑战，拥抱未来，做好现有模式和业务的同时，不断进取，探索新业务模式。关注增量变化、智能零售、自动化、共享出行等创新内容，满足用户的需求变化的同时，提升我们的盈利能力及竞争力，实现健康持续发展。

ENHANCE SERVICE CAPABILITY

提升用户感受，从“星级”试驾服务开始

文 大众沈阳店 王文青

2018年，汽车市场进入冷淡期，一汽大众品牌更是遇到了前所未有的市场竞争，销量呈持续走低态势。在竞争如此激烈的今天，千方百计提升客户感受显得尤为重要。试乘试驾是一汽大众销售流程中最为重要的环节，故此我店今年在试乘试驾各环节做了诸多调整，旨在提升客户感官价值和体验价值。

为了提升客户感官价值，首先在试乘试驾车上装备了家庭化的配置，比如安全座椅。当前一汽大众车主85%以上均为家庭用车，故将安全座椅放入车上，让客户试驾时让客户感受到仿佛孩子坐在车上，若带孩子更能体验到空间是否合适，十分温馨。

从客户角度，试驾的专业性尤为重要，为了让客户感受到我店试驾环节的专业性，特将所有试乘试驾车辆区域进行改装设计，在每台车辆上方配备车棚，同时车辆摆放力求整齐、干净，并可清晰分辨出试驾专区，让客户第一眼就感受到店内的专业性，形成良好的第一印象。

在客户体验价值上，我们借鉴了当前在服务方面比较出名的海底捞的服务设计思路。海底捞广为称道的服务特色之一是充分考虑到了客户在用餐前，用餐中和用餐后的各个环节需求，我们考虑到有部分客户在试驾前有等待时间，因此设计了试驾等待专区，提供饮品、小吃和杂志供客户消遣，让客户倍感尊重，印象特别好。有了信任做基础，大大增加了客户选择我店的机会。有一对夫妇在目睹及亲身体验到店内等待U型台里销售顾问对客户提供的服务后，对我店信任有加，次日带着本要买卡罗拉的女儿到我店试驾，最终成功订购我店宝来。

除海底捞之外，当前滴滴专车的服务知名度也很高，让客户倍感专业。我们借鉴了滴滴专车标准化、专业化的服务流程，要求试驾专员从着装上力求干净，整洁，配戴白手套、微笑待人、认真讲解，同时精心设计讲解方位和

项目，使得即使是新手的客户也不会感到开车陌生，此环节与其他门店形成较大差异化。有一名女士因我店不仅主动安排试驾，同时讲解十分到位，专业度凸显，第二天就带着家人来店订车。

通过关注客户感受，提升用户试驾体验，我们既提升了试驾率又提升了成交率，同时也增强了客户对我店的信任，极大鼓舞了员工信心。

在收获用户一致好评的同时，我店的上述服务调整方案也得到了厂家的认可，获得了一汽大众东北区二季度“整合营销英雄汇”案例大赛一等奖，并受厂家邀请在区域会上进行了分享。

在汽车市场众多品牌与门店竞争激烈的今天，用户选择范围极其丰富，要获得客户的青睐，必须靠全流程优质的服务来拉近与客户心与心之间的距离。大众沈阳店作为全国第一家一汽大众标准4S店，会坚持“以客户为中心”的服务理念，在“打造第一服务品牌”的道路上不懈探索，引领前行。



ENHANCE SERVICE CAPABILITY

整合服务资源，挖掘潜力空间

文 奥迪辽阳店 吕德敏



经过前三季度的努力，截至今年8月份，奥迪辽阳店实现服务产值同比提升22.5%，维修毛利同比提升31.8%，服务部主要数据预算达成率全部接近或超过100%。这些指标提升为全店18年的整体经营数据达成起到了非常重要的作用。这其中我们也得到了一些启发，愿与大家共同分享。

在产值提升方面，重点还是抓事故车。严峻的市场现状让我们必须放下豪华车品牌身段，在续保业务上变客户散养为主动争取。先通过自主活动大幅提升保费规模，然后用数据说话向保险公司要支持，最终实现前端和后端的综合收益。2018年服务部超额完成业绩主要来自于事故车的产值和毛利提升贡献。

在努力达成目标的过程中，抓住机会快速应对十分重要。辽阳6月突降冰雹后，服务部立即行动，以最快速度保证保险公司修复团队次日驻店，是繁荣路4S店中最快

的，同时相关人员在2小时内形成主题话术和内促激励方案同步传达，争取客户留店机会，另一方面也快速联系自有修复人员立即到位，保障备件供应，再配合日报各级监督负责制，最大程度地保证了突发事件的应对与把握。

产值提升离不开客户进店，维系客户工作是个慢功夫，但却是长收益。服务顾问的微信群并不是新生事物，但认真坚持不容易，以新车交付为起点客户群开始充分发挥作用，服务部员工自己做演员录制的针对奥迪常见问题和使用方法的短视频既生动有趣，还方便实用，经常受到车主们的欢迎和响应。5月份我们根据群内客户聊天内容，主动发起组织了公益性活动，去辽阳市社会福利院看望智障儿童，这让客户们很震撼，活动取得了圆满的成功，用户反映非常好；一点一滴的努力逐渐形成了客户对服务顾问的深刻印象和对奥迪辽阳店的良好口碑。

延保作为厂家并不强制要求完成的指标，可体现的即时返利很低，我们相当于在做三年以后才能见到收益的事情。但我们认为这是提升后续服务毛利的重要手段并一直努力坚持在做。要求服务顾问100%开口率、由客服监督反馈，通过绩效强化执行控制。目前服务端已经实现延保索赔。抓延保也让我们体会到了其实没有什么难事，只要抓了，肯定就会有提升。虽然保险公司延保拒单率较高近30%，但厂家BM对标报告统计，1-7月份延保渗透率和延保单车利润我店均排名小区和大区第一，全网络处于前

20%水平。

内部管控是一切提升措施的基础。服务部工作内容相对繁杂琐碎，对于一线业务要时刻紧盯严格把控减少错误的出现。服务部每月坚持内飞奖罚、每周不低于两次的培训频次。要求服务总监增加现场管理时间，亲自跑腿肯定就能发现问题；对于前台和车间，需要跟员工们多说细说反复说，以保证目标理解和进度达成。对关键岗位如钣喷车间、事故车前台等部位增设了专人管控，防止跑冒滴漏的发生。对服务团队建设，分别增设内部任命两名主管实现管理细节化，期间淘汰持续业绩排名靠后和提升意愿不强的员工五名，树立1-2名业绩好跟随意愿强的员工为典型，重点培养，对专业技术水平高但有个性的关键岗位技师实行双重化管理，既给予尊重和鼓励，也施加压力和表明团队净化决心，以达到强化管控的目的。从而逐步营造严格严谨、积极向上、踏实认真的整体团队管理氛围。

重点目标的达成要通过关键人员绩效调整来保证实现。结合品牌行业共性和辽阳区域特点，我们在集团三年

服务规划目标下发前，就已经自行制定吸收率内部提升计划目标，并在7月份开始实施。这其中特别需要赞扬的是服务第一负责人的超强执行力，为了推动双月考核目标达成，我们动了服务总监季度绩效这块奶酪，上半年服务部业绩比较平稳，本来可以稳稳拿到的季度和部分月度绩效，现在有了拿不满的概率和风险。动绩效不是令人愉快的，谁都会有压力有痛感，但是每次新指标沟通过后，服务总监都会后埋头想方设法去完成不断变化提升的目标，如果说18年服务业绩有一些提升的话，来自部门第一负责人的自发性努力是最大的力量，否则想法再好再多没有执行也是一场空谈。

其实在目前的市场形势下我们并没有更多的奇招怪招，相信这些都是很多店都在做的事，或比我们做的更好。如果说有一点变化，更多的其实就是认真和坚持。对目前的奥迪辽阳店来说，无论是销售还是服务，都还有很多需要提升的空间，现在我们还面对着很大的经营压力，但我们相信只要认真和坚持，就一定有所收获！



一汽解放锡柴服务中心

ENHANCE SERVICE CAPABILITY

他山之石 可以攻玉

——精耕细作，持续提升解放（青岛）服务能力

文 解放（青岛）沈阳区域 郑昌松

2017年12月1日，我接受了新的挑战，从大众沈阳店“跨界”来到了解放（青岛）沈阳区域店。眼前的一切都是崭新的，新的品牌、新的环境和新的团队。面对一个全新的品系和运营模式，跨界会不会水土不服？面对基盘客户几乎为零，业务不饱和等困难，服务站将如何达成挑战目标，打造成可持续盈利的部门以抵抗竞争激烈的市场冲击，将是重大挑战！通过移植已经非常成熟的乘用车经营理念，结合店内实际情况，团队齐心协力，第三季度维修产值达成120%。

厂家政策管理

吃透厂家的商务政策，抓住《服务站分级考核办法》里的考核内容，一条一条的研究实施。2018年4月15日，我站被评为青汽公司服务核心站，青岛和锡柴服务工时费和备件管理费均提升至厂家最高标准。

针对潍柴服务站，我们也正在全力申请重点站，争取厂家额外的激励政策。

潍柴服务站，正在申请重点站。针对重点站的配件管理费，厂家额外激励政策较现在翻番，由现在的7%提升至14%。

根据青汽公司辽宁商代处发布的数据，我站油品、底盘和发动机的备件采购额，占沈阳区域（6家青汽服务站）采购总金额的56%。现在时常接到从周边服务站“介绍”过来的青汽车辆：中集园的海华解放服务站专门维修青岛车辆，你去那儿修吧！

服务流程管理

借鉴乘用车（大众）售后服务核心流程，结合商用车进店特征，制定了店内服务流程标准，比如接车环节，质检环节，交车环节，每个流程都有明确的责任人，每一步，谁该负责什么，都有详细的标注。效仿而不生搬硬套，陪同路试或维修的时候，技师为车辆座椅套上皮革座套。对于维修内容的商定和费用的确认，客户交款等，由服务顾问全程陪同。学习→固化→标准实施，在执行阶



段，针对关键步骤进行重点跟踪。

钣喷管理

到店以后，分析当前的经营结构，产值构成，发现事故车有很大的提升空间。因为我店保费规模较大，我们对保险公司就有一定的话语权。一季度的时候，店总带队，一家一家的谈，在保费分配和送修之间逐步做出调整。

在维修回价层面，由被动等待保险公司回价，转变为主动争取自己的报价。一方面和保险公司不厌其烦，紧密而反复的沟通、修改、提供材料，以满足想要得到的报价；另一方面，对维修速度进行严格要求，采用填报看板管理的方式，管理车间的每一辆肇事车，进度推到哪一步了，因何耽搁，分析原因，解决问题。

经过大家的共同努力，我们2018年1-9月份的钣喷产值已接近2017年全年产值。目前，在中集园内，我们还在积极开展与其他品牌店的钣喷业务合作，园区内的东风、江淮已陆续委托我店进行钣喷。

客户关系管理

公司不断创造的价值是来自于现有客户和未来客户的价值。公司正是通过获得客户、维系客户、培育客户而获得成功。没有客户，公司就没有生意。客户关系管理是一个过程，它是管理个体客户的详细信息和所有客户的“接触点”，目的是追求客户忠诚度最大化。

商用车架构里原来没有客服部，借鉴乘用车对客户关系非常重视的理念，1月份起部门设立了客户专员岗位，并对岗位职责和绩效给予明示：

a、设计电话回访问卷，简单直接，都是商用车车主极关注的痛点：态度、效率、质量、价格。

b、24小时内完成进店客户回访，回访结果形成周报，总结分析，整改问题。

c、对质保到期客户和保养到期客户进店邀约。

d、保有基盘客户进行分类，对每台车辆挂上特征标签，根据车型，统计保养周期，服务活动实现有的放矢。

通过客户档案精细化分类管理，服务由被动变主动。客户满意度提高了，进场车辆自然而然的就增加了，还会对服务站的口碑起到积极作用。各岗位工作更加有条不紊的开展，不再出现客户追着屁股后面问订的备件到了没有的现象。另外给客户一个倾诉、表达的空间，使客户在不满意时能够很容易地找到适当的途径，以表达他们的感受。

使命重在担当，实干铸就辉煌。我们会凝心聚力，开拓进取，确保完成今年的目标任务，为早日达成服务吸收率100%而不懈努力！为商用车的服务发展奠定扎实的基础，争取尽快实现质的飞跃！

SCALE AND QUALITY IMPROVEMENT

备品事业部

2018年实现经营规模与质量双提升

文 备品事业部 谢艳

2018年前三季度，面对日益严峻的市场环境，备品事业部在集团领导的关心和指导下，统一思想，团结一心，实现规模与质量双提升，超额完成预算指标，这是集团领导正确指导、集团职能部门和兄弟单位鼎力支持、备品事业部全体员工奋勇拼搏、共同努力的结果，盘点上半年工作主要做了以下几点：

一、备品销售：

1、整车厂长春备品：整车厂长春备品整体销量比去年同期增长超过30%，通过一汽商务政策对驾驶室和驾驶室壳促销，对销量提升起到显著促进的作用。通过积极协调资源合理的储备提升规模，整车厂2018年前三季度在直属库共计调剂资源过千万，这样不仅提升对客户的供货率，而且对2018年前三季度的销量完成起到关键作用。利用服务站监控件额度，减少备品中心资金占用，借助一汽厂家半年承兑免息政策做资本运作，主抓回款时间，责任到人，资金充分周转，减少财务费用支出30余万元。

2、整车厂青岛备品：为提高销量，抢占市场，1月份对青岛服务站和汽配城大客户进行上门拜访，点对点的进行沟通，制定相应的销售价格政策，青岛备品前三季度比去年同期增长40%，东北区域库2018年上半年出库量超过了2017年全年的出库量。4月份中重卡与轻卡配件彻底分开，系统单独运营，5月份东三省180家轻卡服务正式在TDS分销系统维护订单，轻卡配件发运辐射东三省轻卡服务站。

3、配套厂备品：2018年配套厂成功争取到一汽锡柴厂家信贷额度支持，投放给全省服务站，减少资金占用，加快资金周转，优化库存结构，提前做好锡柴550马力的

发动机配件储备，调整对6DL以下机型的储备量，增加6DM机型储备量，迎合市场变化需求。锡柴专营店区域大客户销量已同比去年同期销量增长70%。

4、盛惠新：在汽车市场的生态环境持续恶化，面对配件价格战越演越烈，汽配城各家销量下滑的情况下，盛惠新及时进行市场调研，拓展新客户，通过走访、厂家资源调配等方式，并对各种产品销售价格政策有效调整，通过自主走访，厂家资源协助等渠道，增加了10余个大客户并达成合作事宜，盛惠新前三季度销量预算指标达成接近100%。

二、客户开发：

1、锡柴油品与厂家同步进行促销，利用锡柴服务会与各家锡柴自建站进行宣导，与锡柴办事处厂家领导一起走访市场进行宣传，起到了一定的效果。

2、对市场进行全面走访，掌握市场情况，抓好切入点，制定合理的价格政策和销售政策，避免用户流失的同时提升利润。

3、增加有效终端客户数量，提高经营质量，重点客户进行上门走访，了解各家情况，特殊的客户进行一对一的沟通，进行合作。

4、整理省内客户信息，合理制定走访计划，通过上



门拜访洽谈的方式，加深合作，从而带动销售收入的增加。要加大对矿山、车队的沟通与联系，将现有大客户进行统筹管理，大客户分配到个人，实现一对一服务，从而提高销量。

5、为了更好服务客户，充分利用现代通讯工具，建立微信群，计划员、备品经理、站长、与区域库人员可以随时取得沟通，有问题及时解决，从而提升客户满意度。加强客户档案管理，对销售人员进行考核，增加终端有效客户数量，强化每个人的服务意识，提升整个团队的服务质量，让员工时刻都有危机感和责任感。

三、内部管理：

1、物流发运：物流针对各销售厂家年初制定的销售政策，相应调整发货流程，为控制减少物流运输成本，我们增加了几个合作货站，提升了各货站的服务竞争力。重新核定原来的运输价格，严格控制货站合理定价，透明定价。由于各厂家销售政策的不同，有些货物每天都要及时发送到客户手中，零担货物运费增加。我们针对这一情况，与销售、客户沟通，尽可能在满足客户需求的同时，集中一家客户，集合各库货物定时空车配送，这样不仅减少了运输费用，而且方便客户及时安全收到货物，减少了货物运输费用的支出。根据仓储环境现有的条件，划分物流发货区，定点、定时交接当天发送的货物，每天有专职发货人员进行发货登记，与库管员货物交接，确保货物发送准确性，物流发货人员发送货物时，尽可能集中一家货物合并摆放，减少零担货物开票次数，节省单据费用支出。在2018年前三季度各部门与物流沟通和配合，将客户

的需求货物整合发运，减少了零担发运和送货的频次，整合发运效果明显，不仅方便了物流发运而且降低了发运费用。

2、岗位绩效：重新梳理各岗位绩效考核指标，明确不同岗位的考核项目，并制定考核说明与标准，按集团要求进行调整，确保一线员工及重要工作岗位人员的收入，保证工作的完成。各部门坚持每周定期对员工进行培训，让员工全面掌握各块业务，避免一个萝卜一个坑，让大家都能轮岗工作。前三季度前台销售人员进行了调整，岗位交流，实现轮岗制，更加全面的提升员工的业务能力，培养人才扬长补短，提升个人综合能力，发挥更大的积极性。

3、储备计划：推动“计划精准，储备充足”两项重点工作，我们从计划方面入手，首先抽调计划能力强的计划员，锡柴，油品，底盘分开做计划，分析各地区车型进行统计，深入了解当地车辆保有量，计划员月初与管辖区域客户取得沟通，明确他们的备件需求计划，充分利用厂家投放额度，合理库存储备。对新产品、新项目制定考核与激励制度，并且进行合理的库存储备，进行差异化经营，快速打开市场，提升销量和利润。

2018年前三季度，备品事业部完成了同期计划目标，费用同比下降超过10%，实现了经营规模和质量的双提升。第四季度，备品事业部将继续不折不扣地贯彻执行集团领导的各项指示，不断提升运营质量和运营能力，力争为集团做出更大的贡献。

ASSUME GROWTH



不是因为成长了才去承担 而是因为承担了才会成长

文 解放沈阳区域 左怡

2004年7月出身寒门的我，没有社会背景、没有李刚这样的父亲，只身一人来到沈阳，手里握着的是一张本科毕业的证书，在当时我觉得是这张证书给我的勇气，希望在这个完全陌生的城市立足。

经同学介绍，2004年8月3日这天我正式在辽宁一汽（即解放沈阳区域）上班了。懵懂中，带我的同事叫我干什么，我就干什么，现在想起来，当时应该也是汽车行业井喷的年代，一摞摞的贷款合同堆在那里，手工填写的地方比较多，时常也会和同事一起加班到很晚来完成合同，工作紧张而且劳累，但心情非常愉悦，有地方工作，有地方遮风挡雨，内心非常感谢单位给了我在这个城市生存下去的勇气，所以倍加珍惜这次机会。我努力学习，当时的希望就是能够做到像那些部门领导那样对工作游刃有余。

到现在，在惠华集团工作已满十四个年头，经历了很多岗位，从信贷内勤、考核专员、销售内勤、计划员，信贷经理、到总经理助理、总经理、集团职能部门，直至区域衍生业务负责人，每一次岗位转换都是对我的考验心态和能力的考验。负责区域乃至整个商用车品系衍生业务后不久，我们遇上了2017年商用车市场的集中爆发，经过全员努力，我们将集团商用车消费信贷流程标准化、规范

化，提升业务效率，跟上了业务发展的脚步。2017年实现放款4163笔，放款时间由原来的20个工作日缩短至5个工作日，直至当日开票当日放款，为集团资金的健康周转贡献了自己的力量。

在十四年中，我收获了一些认可，也得到了很多的鼓励。曾数次被评为店内优秀员工，并荣获了2011年度、2017年度集团惠华之星称号，惠华集团已然成为了我奋斗的家园。无论哪个岗位，我始终相信并要求自己做到海尔总裁张瑞敏说过的这句话：把简简单单的事情做好就是不简单，把平平凡凡的事情做好就是不平凡。

很庆幸一路走来，有那么多良师益友的教诲和指导，有那么高瞻远瞩的领航人的引路，教会我努力的路上要学会勇敢和担当。在惠华一路成长过程中，我要求自己努力学习，不断进步，要敢于承担责任，要求自己站在比自己高层级的岗位上思考问题，要求自己要有大局观，学会换位思考。在我心里，惠华已成为我的命运共同体，一损俱损，一荣俱荣，在职业生涯不断前行的路上我也深深的体会到，人不是因为成长了才去承担，而是因为承担了才会成长！

THE SHINING STAR OF SPARE PART DIVISION

备品事业部

闪亮的一颗星

文 备品事业部 郭勇

他，1990年生人，毕业于辽宁装备职业技术学院，汽车制造与装配技术专业，2013年加入备品事业部这个温暖的大家庭。

他，2016年成功竞聘为仓储主管，此时的他感觉到这份工作是一种责任，是一种使命。在刘强总经理无微不至的关怀下，给予指导工作方向，他很快进入角色，带领仓储库房所有库管员，不畏惧严寒酷暑，大家齐心协力，团结一心，每天都能看到他带领大家在库房忙碌的背影……

他，非常热爱自己的工作，把工作当成乐趣，用行动去实践，带领大家完成本岗位工作，制定仓储日常管理规定，实施动态盘点，每天由专人负责抽查库存品种，大家相互监督，互检互查，保证库房账物相符的同时，填写增减卡，17年出入库量超过4.2亿元。虽然每天工作非常艰苦，但能在他们的脸上看到幸福的笑容。

他，在夏季库房内温度高达45℃时，带领库房所有库管员对库房进行摆放布置和货架规划，配件品种进行大、中、小分类，库房管理分级，确定责任管辖区，专人管理，责任到人。按照产品类别，划分区域、配件定位摆放，整齐有序，配件存放货物空间充分被利用，也为库存动态盘点奠定了基础，使整体库区面貌焕然一新。领导多次叮嘱要注意防暑降温，每当这个时候，他就大嘴一咧，露出洁白的牙齿回复“知道了，领导！”

他，很专业。从刚入职对备件的一知半解，通过自身不断的努力学习成为现在的备品专家，在库房钻研备件实物了解备品并应用到实际，对同一品种不同图号的备品能够解答差异，为销售和客户解决了很多疑惑。

他，很敬业。每次备品批量到货时，早晨七点

钟就能看到他在库房忙碌的身影，经常加班加点确保客户需求准时准确的发出。当服务站遇到紧急救援，等着外出服务而且没有备件时，他接到服务站人员电话，多次半夜赶往单位为客户取件。前不久，他父亲意外受伤手术住院期间，他白天辛苦工作，晚上还要到医院陪护父亲，他用积极向上的乐观态度感染着团队中的每个人。

每个人的成长都要经过漫长的蜕变，功夫不负有心人，在2017年度，他很荣幸被评为集团“惠华之星”。他说：“能够得到此项殊荣，是集团及部门领导对我工作最大的认可，这是我今后工作的鞭策和动力，我会继续努力，不辜负大家的期望，为备品事业部销售做好后盾。”

他，就是备品事业部最闪亮的一颗星，惠华之星—郭健！





TEN YEARS HUI HUA ROAD

十年惠华路

文 大众沈阳店 张东



今年是我来惠华集团的第十年，很荣幸获得集团2017年惠华之星的殊荣，也是对我工作的认可和鞭策，我会在自己的岗位上更加努力的工作，更紧密的配合公司及部门分配的各项指标，让自身价值体现最大化。

回想在惠华的十年，真的要感谢集团、感谢公司的各位领导，在2009年给我一个内部晋升的机会，让我担任大众沈阳店的备件经理。刚担任备件经理时感觉压力特别大，备件指标如何完成、备件库存深度如何降低、备件库存周转率如何提升、备件人员业务如何提升、备件商务政策的解读、备件返利的计算，一连串的问题都摆在我面前，真的感谢服务领导的耐心指导，并安排厂家的培训，使我很快进入角色，通过对备件商务政策的解读，配合厂家的备件贡献等活动，使得每年备件返利均大于100万，同时通过对汽配市场的了解，加大备件的销售，使得备件库存深度降到2以下，年备件周转8次以上，通过对员工的业务培训也让团队更具凝聚力。

接下来的几年，感谢精心培育我的领导，才使我能够在备件这个平台上得到更大的进步，也让我更加深刻的认识到了备件岗位的重要性，让我更加感受到责任感和使命感，让我对备件的钻研产生了更浓厚的兴趣，通过厂家及公司的培训学习，我再次提升，分别在2014年和2016年代表公司参加厂家两年一次的服务技能大赛上获得个人三等奖、团队二等奖和备件个人亚军，同时每年也都严格按厂家的商务政策带领团队超额完成全年的指标，顺利拿到厂家的最高返利。

从来都是没有最好的个人，只有最好的团队，感谢团队领导同事的支持，我会用我最饱满的热情和惠华一起迎接下一个十年，二十年……

A JOURNEY OF A THOUSAND MILES BEGINS WITH A SINGLE STEP

千里之行 始于足下

文 解放青岛朝阳店 赵卫超

到今年8月解放青岛朝阳店已经成立两年了，销售团队从过去的2个人发展到了6个人，业务能力和业绩也得到了一定的提升。

截止到8月份，解放青岛朝阳店自成立共计完成业务1350辆，其中贷款1100辆，大客户销售超过200辆，消费信贷渗透率一直80%以上，2018年消费信贷渗透率达到了91%，两年期间一汽金融板块、集团融资租赁、邮政银行累计业务达到1000件，累计放款金额已超过2亿元。业务范围从朝阳扩展到内蒙区域的呼和浩特、包头、赤峰、乌兰察布、通辽等地，目前业务在紧张有序中稳步提升。

团队，是团结和谐并为负有共同责任和共同目标而努力奉献的一群人。团队所依赖的不仅仅是集体讨论和决策以及信息共享和标准强化，而是强调通过成员的共同贡献，能够得到实实在在的集体成果，这个集体成果超过成员个人业绩的总和，即团队大于各部分之和。团队的核心是共同奉献。这种共同奉献需要一个成员能够为之信服的目标。只有切实可行而又具有挑战意义的目标，才能激发团队的工作动力和奉献精神，为工作注入能量。

2018年已进入冲刺阶段，每个人都在为团队的共同目标努力着。2年前的场景历历在目，我们的目标也随着我们的成长越来越高，也越来越具有挑战，但我们会不忘初心，踏踏实实的把每一步走好！



SONOROUS ROSE **BLOOMING IN PANJIN**

铿锵玫瑰，盘锦盛开

文 解放盘锦店 刘莹



2007年沈阳理工财务专业毕业的我，于6月有幸加入到了解放沈阳店，成为惠华集团一名财务人员，经过8年时间的磨练，我从一名备件收银员，一步步成长为一名成本会计，2016年4月对于我来说是一个全新的挑战，我出任解放盘锦店财务主管，开始了我的另一种全新职业生涯。从主管到经理，个人的成长离不开惠华集团提供良好的学习机会和发展平台，和各位领导的指导和教诲。

记得4月份刚来时，解放盘锦店只有一名销售会计孙艳艳，出纳已离职，在不知道怎么当财务主管的情况下，顶住巨大的压力，我和艳艳加班加点，在当月完成销量134台的情况下，两人顺利的完成了4月份的财务工作。就这样坚持了2个月，6月份，出纳江艳芳加入了我们，她很快步入了工作状态，我们铿锵玫瑰三人组组团完毕，从此挑起了整个解放盘锦店的财务工作，这其中的苦楚，压力，艰辛只有我们自己知道，每个晚上，财务的灯总是亮着的，财务总是最后一批下班的，但我们无怨无悔。

17年注定是不平凡的一年，这一年解放盘锦店取得了辉煌的成绩，创造历史新高同时财务工作量必然有所增加，能否完成任务，对于财务部来说是一个挑战。而且集团于2017年9月成立青岛盘锦事业部，新店前期准备工作一切从零开始，财务部三人不畏艰苦顶住层层压力，齐心协力，互相帮助互相配合，加班加点，终于圆满的完成了17年的2个店面的财务工作。

充满辛劳的2017年已经过去，集团“最佳团队”的嘉奖是对我们的最好鼓励。2018年度已经进入冲刺阶段，解放盘锦店财务部将会秉承以往的工作作风和十足干劲，精益求精，稳扎稳打，做好本职工作，努力提高管理水平和服务能力，为解放盘锦店完成18年任务做出我们应有的贡献。

INTO THE HEARTS **OF CUSTOMERS**

创造感动，走进客户心中

文 解放盘锦店 高智强

感动是爱的源泉，感动是一种温暖，感动也是一种责任，只要用心体会，懂得换位思考，你会发现有时感动就是这么简单，就像鱼和水那样紧密不能分开互相依靠。

2018年6月份凌晨两点的事，我们接到一汽客户服务中心指派，一辆牵引带挂车辆坏在盘锦大洼区盘锦南高速口。客户描述发动机冒烟且加速不良，车辆不敢再继续行驶，但车辆满载着钢材急需送往钢材市场。钢铁价钱就像股票一天一个价钱，浮动性非常大，犹如冬季拉蔬菜的故障车一样紧急，如果货物晚些送达面临的就是赔钱，所以客户非常焦急。客户用不太专业的交流方式简述了车辆出现的情况，通过客户简要的描述，我判断车辆应该是发动机四配套部分出现了问题，安抚客户后，我拨打了站内还在熟睡中的值班人员电话。针对这样的紧急救援我们已经成为一种机制，专设了夜间紧急救援方案及措施，算上整备的时间几十公里的距离，我们一个多小时就到达了现场。

到现场后，果然故障和我初步判断的吻合，设置好路障后我们拆下了

缸盖，发现1.2缸活塞窜顶，其他缸套都有不同情况拉伤，此时天已蒙蒙亮，手表指向早上6：30分。简单清洗各零件的时候我们发现冷却喷嘴堵死，疑似铝沫已经进入了缸体油道，且周围环境十分恶劣，风沙较大，不利于发动机装配。考虑如果在现场装配发动机存在很大机械隐患，发动机曲轴瓦连杆瓦以及缸盖等零部件属于高精密配合间隙，要求装配时无尘，需要把发动机吊下来全部分解进行清洗测试再装配。为了能让发动机使用寿命更长，装配隐患缩减到最小，我们建议客户把车辆拖到服务站。

协助客户打拖车电话后，我们把车辆拖至服务站进行拆解。为了节省客户的维修时间，此时两位主修技师在两天一宿的情况下只睡了4小时觉。由于主修技师疲劳过度，我们更换了维修班组把该车发动机吊下，仔细排查清洗，重新装配了发动机，在有效范围内完成了这次救援行动，为客户争取了最快的时间，得到了客户的高度赞扬。

看到客户满意的微笑，我们的心情也是非常愉悦的，我们深知服务救

援的及时性与重要性，在今后的进站以及救援车辆的工作中，我们还会一如既往地为客户服务、为一汽厂家立口碑，建立带有人性化高制度的规范服务站！

话要好好说，客户微笑才最多，急用户所急，客户投诉抱怨少。凭借多年对客户的交流、认知、感悟，铭刻在我们心中的只有四句话：让微笑成为一种常态，让服务成为一种理念，让感动成为一种习惯，让投诉成为一种奢侈！



CARING SERVICE LOVELY TECHNICIAN

感动服务 可爱惠华人

文 解放新疆店 王倩

今天要给大家介绍的是解放新疆店服务部车间主任，一汽解放长春本部新疆区域技术专家、一汽解放锡柴服务专家——张阔。一个95年的小伙子，别看他年纪轻轻，进入卡车维修这个行业已经入行十多年了，可谓经验丰富，并且机电维修集于一身，2017年被列为一汽解放长春本部服务专家，同年又被评为一汽解放锡柴服务专家。自店内任命为服务部车间主任以来，带领解放新疆店的服务团队实现了翻天覆地的变化。

2015年解放新疆店服务功能刚刚启动，用户对于一家全新的服务站了解甚少，如何快速的将服务站宣传出去是当务之急，第一要保证每一台进场维修车辆的客户满意度，第二要让更多的解放客户知道服务站的位置。建站初期站内具备独立维修人员较少，张阔手把手传承教学，在实际维修过程中帮助徒工快速掌握基础的维修技能，面对车辆的疑难杂症会在较短的时间内予以解决，赢得了客户高度认同。同时带领着徒工在附近的停车场、大车集散地进行DM单的发放，其中有段时间道路改造，店门前大车堵了几公里之远，这种绝佳的机会逃不过张阔的眼睛，他带着徒弟沿途发DM单，一个折返就是十几公里的距离。

如今解放新疆店服务功能已经启动了四年，进站台次逐年递增，从每月进场几十台，到现在进场台次近千台，客户的认可度逐渐提升，由于服务部大部分的员工都在店里住宿，为

了确保维修车辆尽早离店，张阔带领着车间员工们一起加班加点的工作，工作到凌晨左右的时间那都是家常便饭。有时候客户主动跟张阔及车间员工说今天就不修了，明天一早再说吧，你们这些小伙子也太拼命了，看着有点不忍心了，此时的张阔会咧开嘴一笑，一句没事就这样过去了。

作为技术专家，技术是第一保障，为了完善自己的技术水平，他自费购买了电路图，钻研电路知识，针对电路方面的难点进行仔细钻研，攻克了多个难题。为了及时掌握厂家政策文件规定，他每天早上提前到岗，利用维修车辆进站前的空余时间学习厂家相关技术文件、了解政策知识，几乎每天最后一个下班，确保当天进站车辆都能够顺利完成维修。当日无法完工车辆提前安排好次日维修工作，确保提前维修完成出站。更加可圈可点的是每天晨会时间，他都会针对上一日的主要维修难点进行讲解、分析，同时将自己的维修心得与维修技巧毫无保留的与大家分享，目的在于增加服务技师的维修技能，提高服务部整体维修水平。

也许别人的朋友圈是晒幸福，晒吃喝，晒旅游，但是他的朋友圈，就是每天的工作总结，用他的话说“干，就完了”。一句简单的话，背后要付出的艰辛，是大家有目共睹的，他不仅是同事眼中学习的榜样，同时更是客户眼中的护航员。凭借多年以来的维修经历，不断学习新车型的维修基础知识，再结合自身实

际操作过程中遇到的节点，他积累了大量的维修经验，经典的维修案例数不胜数。很多客户从内地一路到新疆无法根治的故障，都在张阔的手中彻底解决，厂家获悉故障解决后也要求张阔进行故障描述与反馈，将更多的维修解决方案推广到全国进行分享。慢慢的，越来越多的司机师傅知道乌鲁木齐惠华服务站有个技术专家张阔，无论有什么问题，只要找他，就一定能够解决。用我们刘旭罡总经理经常说的一句话形容他就是“像神一样的存在”。

服务部员工口中的“张师傅”，维修客户口中的“小张”、“张专家”，张阔凭借不断学习与积累总结，不遗余力的为维修客户解决车辆故障，树立了“可爱惠华人”的典型形象。如今，他是解放新疆店全体员工的榜样，他的奉献精神，他的钻研精神，影响着周围所有的同事，感染着周边所有的用户。我们会以他为榜样，向他学习钻研技术的韧劲和乐观上进的精神，共同建设解放新疆店的美好蓝图！



解放卡车 挣钱机器

一汽解放

高效运输 雪中送炭

解放 J6P 6X4 拉煤车



公司名称：辽宁一汽贸易有限公司

城市展厅（沈北店）：沈阳市沈北新区辉山大街168号

城市展厅（大东店）：沈阳市大东区东北大马路366号

销售电话：024-88432981/88432982

服务电话：024-88445927/88445937

贷款电话：024-88438883



N 融资租赁业务开创 汽车销售新格局 NEW PATTERN

文 融资租赁乘用车业务部 蒋鑫

2018年4月8日，我正式入职惠华融资租赁乘用车汽车业务部。记得当时猎头在电话里提到惠华融资租赁（天津）有限公司，公司地址是在沈阳，我诧异了。诧异的原因是我第一次听说辽宁有融资租赁公司而且是沈阳的本土企业。经过和李总的沟通，董事长对融资租赁公司未来发展的规划深深打动了我，一直是在南方的创业型公司工作的我决定加入到惠华的大家庭里，与惠华共同奋斗。

乘用车融资租赁业务前期的开展受资金成本、审批模式、销售渠道等因素的影响，业务一直没有太大突破。但我们也清楚的知道，以租代购的销售模式是未来发展的趋势，是提高销量、增加利润的一种新的销售手段。乘用车汽车业务部也在不断寻找突破点。

深入终端市场调研，对产品及流程进行调整

我们分别到朝阳、锦州、海城、营口、辽阳、丹东、凤城等地进行渠道建设的同时，进行了市场调研。并与集团相关领导共同研讨，增加了增融产品，调整了审批流程，并且借助一汽租赁对惠华整体授信的契机推出了分别适用于集团内4S店及汽车业务部渠道的10%首付的增融产品。

集团重视融资租赁业务的拓展，副董事长亲自带队到店走访，解决问题，提振信心，业绩取得突破

通过几次向集团副董事长汇报工作规划、思路及到惠华工作的体会，乘用车融资租赁业务受到了集团的高度重视。由集团副董事长亲自带队，集团财务总监、审计总监兼信用控制管理部部长、风控管理部总监等一行六人，在7、8月份，集中走访了集团10家乘用车店，对产品、流程进行了培训及研讨，对于乘用车店在业务开展中存在的问题进行了解答，简化了审批流程，通过对大数据的导入，做到了2小时快速审批。目前乘用车各店相继陆续开单，融资租赁业务实现了新的突破，一汽租赁产品8月当月已实现订单18台。

融资租赁乘用车业务已取得了突破性的进展，但也只是万里长征迈出的第一步，未来仍任重道远，还有很多工作要做。汽车业务部未来将围绕集团乘用车店业务开展及汽车业务部自有渠道开发建设两项重点工作进行，目标是成为惠华集团的又一支柱产业，并致力为打造惠华集团生态圈做好基础工作。

集团各乘用车店业务的持续推进

对于产品及流程进行持续优化，找准用户的关注点，结合市场形势及时调整产品，同时做好后续跟进及培训工

作，及时解决各店的需求，实现集团乘用车各店全面开单，并通过对流程的不断梳理、完善，形成体系。

汽车业务部渠道建设及新业务拓展

融资租赁公司汽车业务部想要取得质的突破，集团乘用车店业务是基础，最重要的汽车业务部要开发自己的销售渠道，才能真正实现突破。

依托集团4S店资源优势，布局三、四、五线城市，建立合作及直营模式，并通过对集团库存现金车及特殊商品车资源进行包装，快速打开惠华融资租赁市场，同时，调动集团全员，品牌交叉销售，跨区域销售。结合大数据、共享经济、T3出行等热点，探讨开展惠华租赁公司网约车、分时租赁业务。汽车业务部将不断创新，搭上大数据、互联网的高速列车。

正如董事长寄语《冬天里的生存与发展》中提到的，汽车流通行业生态环境持续恶化，使经销商面临前所未有的挑战和考验。产能过剩、金融紧缩、厂家盲目扩网、互联网新势力入侵、国际形势的风云变幻等因素影响，注定汽车流通行业的寒冬将是漫长的。因此要有居安思危的意识，融资租赁乘用车业务目前处于起步阶段，还有很长的路要走，行业及市场瞬息万变，我们必须时刻关注市场变化，快速转变、快速反应，以适应发展。

惠华集团成功的运营模式是别人再怎么努力也无法复制的，基于我们的优势应该积极布局建立自己的生态圈。我们在汽车领域经营多年，产业协同能力是无人能比的。可以通过自己的生态圈建立，实现未来的帮助企业洞察需求、预测趋势、精准营销、个性化定制、帮助企业优化运营和管理，最终提升惠华在汽车全产业更好的发展！

GO ALL OUT TO ACHIEVE THE GOAL

明确工作方向 全力以赴实现目标

文 集团人力资源部 魏武



38岁的我已过而立之年，16年的职业生涯转瞬即逝，我的职业生涯总是充满机遇和挑战，2018年5月18日入职惠华，我迎来了职业生涯新的机遇和挑战。而面临如此巨大的机遇和挑战，我清楚的知道唯有明确工作方向全力以赴，才能克服困难实现目标。

人力资源工作三大目标：第一，人力资源战略规划；第二，人力资源体系能力建设；第三，人力资源信息化建设。

一、制定明确人力资源战略规划

如何保证集团的中长期稳定发展？战略规划和顶层设计至关重要，而人力资源战略规划是其重要组成部分。目前人力资源的有些工作落实的非常到位，管理也非常细致，比如人力资源报表统计和劳动合同管理等工作落实的非常到位；但也有短板，经营单位不是无法领会集团工作思路就是落实效果不明显，其主要原因是战略目标不明确不清晰，即经营单位不清楚集团的人力资源工作具体想要做什么，想要达到什么目的。那么人力资源年度规划将是重中之重，其内容包括岗位编制计划、人员招聘计划、培训学习计划、绩效考核计划、薪酬福利计划、人才储备计划等。

二、加强人力资源体系能力建设

俗话说没有规矩，不成方圆。企业健康持续发展必须有规章制度方面的保驾护航，而人力资源系统能力建设更



是离不开规范的制度流程。只有通过规范的管理制度，才能加强人力资源体系能力建设。接下来为加强体系建设，人力资源共有三大任务需要完成：第一，梳理修订集团人力资源方面管理制度，全面规范人力资源方面工作流程；第二，全面提高人力资源工作者的专业能力素质，先从专业理论上进行提高，然后再结合实际工作进行指导；第三，使用与实际相符的评价指标，全面评估在职人员的胜任能力，并适时进行优胜劣汰。

三、完善人力资源信息化建设

随着经济和网络化的快速发展，人力资源的管理范围和管理幅度随之增大，使得企业在人员管理上极为困难，为确保人力资源信息传递的及时性和准确性，人力资源信息化建设势在必行。工作重点方向：第一，逐步转变企业管理者理念，增强员工意识，提高对人力资源管理信息化建设的认识。第二，规范现行人力资源管理，例如组织架构设计、岗位名称等级设定、绩效薪酬体系等工作，使之满足人力资源信息化建设的实施要求；第三，选取适合的专业软件工具，提高管理者计算机水平，使之能够具备熟练使用专业人力资源软件的能力。

职业挑战我已接受，工作目标也已制定，作为人力资源总监，只有带领人力资源管理团队不打折扣的执行、百分百的落实、且人人全力以赴才能实现既定工作目标！

XIAO LAN AND DA BAI

小蓝与大白

文 大众本溪店 赵宇峰



加入惠华集团5年，其实一直想写一篇关于自己与汽车的文章，可是担心自己文笔不好，所以一直搁置。直到今日才完成，也算是完成了自己的一项宿愿。

我的第一台车“高尔夫6”，传说中的神车，而且还是手动挡舒适型的，蓝色的车米色内饰。其实在了解高6这款车之前，我并不是很喜欢高尔夫，我的最爱是速腾，本来想试驾1.4T速腾，但由于试驾车没在，我试驾了1.4T高6，却一下子深深的爱上了它。这次邂逅，让我确认了眼神，遇上了对的高6。高6的操控和方向精准性深深的把我吸引，无法自拔，后来又试一试速腾，反而没有了任何感觉，所以我决定选择高6。由于当时高7马上上市，也曾犹豫过是要6还是等7，但最终还是选择高6，因为我认为男人的第一台车应该是一台手动挡的车。最终定下了我店一台1.6排量的外观蓝色的高6，我们家的小蓝。

2016年初，我迎来了我的小情人，我亲爱的大宝贝闺女，所以我觉得需要换一台车，必须要三厢的或SUV，因为我本人当过兵，有些爱国情结，所以日系坚决不考虑，

因此又回到我的“大众”情结。途观、迈腾或者奥迪，但奥迪有些超出自己的预算，途观个人觉得太贵，平价提车，没有优惠，甚至加价，所以直接pass掉；迈腾，七代和八代交接点，我在犹豫是7还是8的时候，我媳妇和我到车展偶然间看到CC，她根本就不受控制，被它的无框车门和完美流线所吸引，马上就决定要买CC。研究价格优惠，价位可以接受，CC必须白车黑色内饰，正好有现车，完美！就这样我和大白的故事就开始了……

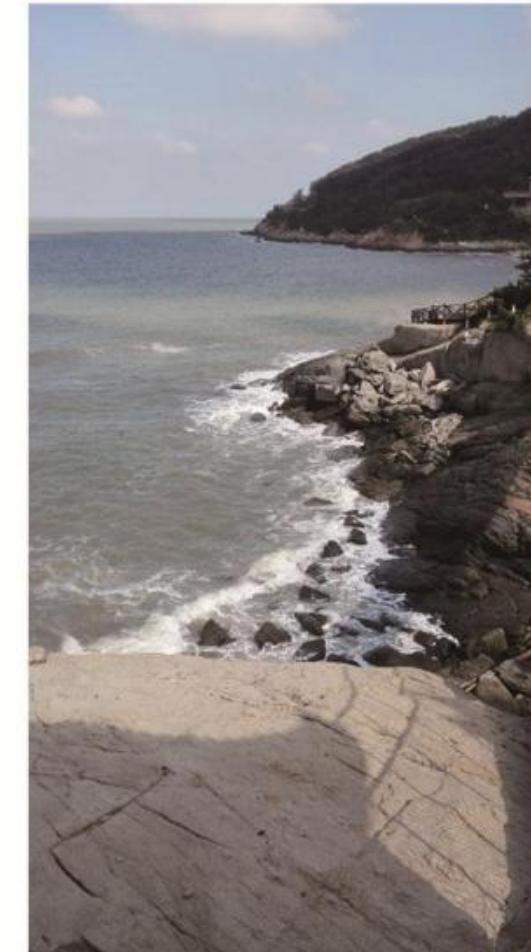
现在车已经开一年多，跑了两万公里，总体感受还行，但是有点后悔当初没选择2.0T的，由于本人开车比较喜欢速度，总觉得1.8T没有2.0T起步提速快，但其实已经非常够用，也许人总是不满足，呵呵！

在惠华第5个年头了，惠华是我的第一份工作，从一无所有，到买车买房，从单身狗一只，到恋爱，到结婚，到为人父母，直至迎来第二个宝贝，人生的几个重要时刻都在惠华度过，感谢惠华见证我成长！

SPECIAL BOND WITH MY "little 7"

一定是特别的缘分
让我遇见“小7”

文 国际贸易事业部 王嵩



随着孩子越来越大（四岁），也到了见识外面世界的时候了，所以在2017年4月的时候我换了一台1.6L手自一体的一汽森雅R7尊贵版SUV车辆。刚看到它第一眼就被它不张扬、不浮夸、不炫耀，低调耐看又显得成熟稳重的外观所吸引，试驾以后发现操控不错，方向盘电子助力，方向打起来比较轻巧，配置又齐全丰富，有我最爱的天窗，还有中控的悬浮屏，采用一键启动系统，很洋气，空间很够用，平常自己上下班代步，周末一家或者朋友出去，四个人位置足够宽敞，后备箱平常买东西堆放一下，空间还是绰绰有余。现在油价高，开下来大概六七毛上下，还是能接受。在集团的帮助下做了分期贷款，还是免息的，哈哈，即不增加家庭负担，还能先开上喜欢的车，还想什么？拿下，并给它取名——“小7”！

在小7的陪伴下我们经历了高山，大海，戈壁滩，小7无所不能，同时也让孩子见到了外面的世界，增长了见识，打开了眼界。我见证了孩子的成长，同时也感受到家里人在一起出游的温馨与快乐。是它改变了我的生活，感谢有你一路相伴！

UPGRADE VOLKSWAGEN BORA 低配宝来升级宝来运动

文 大众新民店 武运来

我的爱车“大宝”是大众宝来手动时尚型，当初买大宝就相中了手动版和具备改装的血统气质，也为改装之后能像AE86那样赛出飘逸的感觉，那种换挡与离合完美结合的头文字D电影里的感觉。再看现在，爱车已经让我完完全全改成一个运动版宝来，前前后后用2年的时间，说实话也花了不少钱，基本大改一次两个月工资进去，不过没关系，年轻嘛！觉得在大宝身上投资值得！

运动版的进气格栅，更具运动范，底盘高度又一次调整，变的更低，这样有助于过弯道时能表现出更加平稳的状态，因为之前把轮毂轮胎都改过的原因，所以这次将底盘调低也是为了配合一种运动血脉的继承，就是把车子改的彻底点！说句实话，改完之后确实稳当太多了，开个140-150车子完全感觉不到抖，过弯道时只要能踩住，那你就放心过弯，完全没有问题。唯一的缺点就是现在下乡游玩钓鱼什么的，就不能开我的大宝去了，卡底盘！咔咔的！

车的四周我加了些点缀，也是为了配合运动的气息，做了一圈包围，我就管它叫“车裙”。大宝穿上裙子之后确实“美”了，就跟电视里常看的汽车拉力赛中的赛车一模一样，非常帅气！显得底盘更低了，更壮实了！就是上下车的时候要跨更大的步才行，这个道理大伙都懂，就跟越野车安装踏板似的，好看但是不方便，其实那踏板还不结实不禁踩。

大宝的尾气也改成“突突突”模式和正常模式，一个小小的开关就能完美转化，这个改的不用说，非常值得！出门跟朋友飙车时候，转换一下尾气声音，瞬间气势上就压倒对方，特别有面！排气管也由单孔的让我改成了双炮筒，看车尾与大排量的车子类似，很有跑车的感觉，形象上绝对加分。多功能方向盘，座椅加热，倒车影像，灯

光，18寸轮毂，基本能改的我都改了，很多人问花那么多钱改装个大众宝来低配车有什么意义，我说改装车的世界你不懂！

无论怎么改，对我大宝的初心是没变，很是疼爱自己的爱车，有它的陪伴我的生活充满了乐趣！



HUIHUA AUTO
ROAD

WE
YOU

青春华年，
我们不曾荒废

文 奥迪辽阳店 张薇

“当有一天你走出人生的迷茫，在夕阳下回首，你身后那串歪歪斜斜，磕磕绊绊的步履，便构成了你生命中极珍贵的一瞥，时刻回想起来都会令自己无限感动和无限欣慰。”——书摘



从2013年6月27日通过验收正式开业，奥迪辽阳店成长已有五载有余，它的每一点变化都仿佛历历在目，有泪水也有欢乐。从一个襁褓中嗷嗷待哺的娃娃现已长成在疾风中奔跑的少年，有过低谷亦有过小小的骄傲，有过艰辛，更有过逆境中的励志与成长。

从起初建店的不足10人到现在全店员工的60人（3年以上的老员工占40%），我们的团队在扩大，我们的“家人”在增加，同时我们肩上的责任亦更加沉重，担负的东西亦更多！犹记刚开始的艰辛，从最初的月均销量24台提升至月均33台，从月均产值60万元提升至146万元，满意度从第三档提升至第一档，并获得“2016年度最佳用户满意度”奖（全国12家）；各项厂家返利从第三梯队稳步提升第一梯队，拿到全额返利！这个逆风中奔跑的孩子，从来没有放弃任何机会，一直在努力的拼搏……

奥迪曾经承载着太多人的梦想，而奥迪辽阳店则是实现梦想最好的平台。对投资人来说，它是对厂家和客户、以及员工的高度责任感；对当地客户来说，它是爱车休整的港湾；对员工来说，它是生计的来源、是希望的载体、是发展的舞台。

这五年来，奥迪辽阳店收获了很多宝贵的客户资源，客户档案20,507件，服务有效客户2,811名，也与一些当地重点客户建立了良好的合作关系，如辽宁忠旺集团，国家电网、辽阳长东重型机械制造、

辽阳骏马商贸等。还与当地一些慈善机构如福利院保持着公益活动沟通，充分体现了奥迪辽阳店担当的重要社会责任。

员工们都知道，这里要比大沈阳挑战更大，但也是锻炼和实现自我的更好机会。现实如此，距离沈阳不足80公里，鞍山与沈阳同品店视辽阳为盘中肥肉，针对销售和服务关于客户争夺的各方竞争从来就没有停止。但自古逆境磨砺出英雄，我们团队共同想办法提升服务产值，通过续保保证粘性，开展丰富的市场活动吸引客户，通过车价差异化增加衍生收益，借助公益活动收获认可和满意，凭借节省费用开源节流。在这个过程中，团队在凝聚，士气在提升，合作在增进，信心在加强，执行力在提高，我们都在不知不觉中改变和成长。

2018年是奥迪人历经艰辛但也充满机遇的一年，也是奥迪辽阳店团队走向成熟的关键一年。截至2018年9月，销量与去年持平的情况下，贷款渗透率比去年同期上升8%，服务吸收率同比提升16%，店总体经营质量有较大程度提升。

五载已过，奥迪辽阳店即将迎来第六个年头，在当前的汽车市场大环境下，奥迪辽阳店就是逆境中长大的孩子，不惧任何困难。2013—2018，是它的青春年少，也是每一名员工的正好年华，我们不曾荒废，并一直在不断尝试改变和突破，我们和奥迪辽阳店从未停止过前进的脚步，无所畏惧，勇往直前！

砥 / 砺 / 前 / 行

D I L I Q I A N X I N G

文 奥迪辽阳店 高维晨



我是高维晨，2013年初我来到惠华奥迪辽阳店，至今已迈入第六个年头了。大学毕业以后，凭着对销售工作的热爱，我投身于汽车销售的行列，2012年末得知奥迪将在辽阳开店的时候我兴奋不已，因为那正是我所向往的品牌。怀揣着对梦想的执着，我来到了这里，有幸加入到惠华集团。

来到这里，我感受到了集团的专业和高度，我知道没有伞的孩子必须努力奔跑。从那时起我默默地为自己定下了目标，也渴望可以与集团共同成长、一同进步。在工作中有很多同事向我询问探讨交流工作经验，其实工作可以有方法，但最主要的是态度。我始终秉承着惠华集团“学习、敬业、创新、协作”的企业文化精神，将我们的工作理念铭记于心并付诸于工作中，踏实做好工作中的每一个细节。今天的进步离不开惠华集团的企业文化，是惠华集团一直引领着我。

目前汽车行业市场竞争加剧，我们身边的汽车经销商因经营不善倒下的悲剧每天都在发生。身在销售部门的我经常会思考，如何发挥自身能量实现价值，为公司创造更大的利益，为自己开拓更大的平台呢？唯有在现实面前不惧怕竞争，视危机为机会。在工作中为客户创造舒适的洽谈氛围，推荐最优的购买方案，赢得客户的信任，赢得口碑，口口相传，才是我们真正的财富，才能打赢这场持久战。

不打无准备之仗

每一位销售顾问在上岗初期必须要经历的一堂课就是要完全熟悉自己的产品，对每一辆车的配置、参数、性能、价格以及优惠政策等一系列相关资料熟记于心，并且收集竞品的相关资料分析对比。同时，销售人员必须多了解有关国家政策，社会消息，时事新闻等多方面的信息。拉近与客户之间的距离，消除陌生感，赢得客户的尊重。这也是我们自信的来源，面对客户提出的疑问我们可以胸有成竹，应对自如。这样可以在与客户交流的过程中潜移默化的赢取客户的信任，为客户的购买增加推动力。

销售其实是在销售自己

其实很多时候，我们做的事情仅仅存在于表面，好一

点的动了脑子，真正走心的太少了。作为销售人员我们不能仅仅停留在表面的“客情儿”，要通过销售流程中的需求分析适当的询问，认真的倾听。在交流的过程中揣摩对方说过的每一句话、每一个眼神、动作、表情以及情绪的变化。从而能够提出具有针对性的购买方案，进行差异化服务。我经常把客户比喻成“恋人”，了解了对方的需求，走入对方的内心，从而获得对方的信任，这样就已经成功了一半。其余的就是谈判的技巧了。

随时掌握自己 掌握客户

我们面对自己也应该像面对领导那样，在工作中我会每天给自己一份报表，记录着自己的销售进度、与上月同月份的对比、衍生产品的达成率等。只有了解自己的数据才能更好的完成月度任务。2017年董事长提出了创新、转换思维的工作理念。从自己工作的角度去理解和服从集团工作的主旋律，我将这个理念用在了老用户的维系中。将传统用电话维系购车老用户的思路，改为建立自己的奥迪车主用户微信群，在生活中多与老用户建立日常的沟通，提高曝光率，效果显著。在2017-2018年度通过老用户转介绍成功购车的案例大大提升。所以，我认为集团就是一个大的集体，领路人指出了做事的方向，我们领会精神，贯穿工作始终，按照方向走，准没错！

惠华是奋斗者的家园

回首在集团工作的五年多的时间里，我感受到了平台的重要性、方向的重要性，时间的重要性。转眼间2018年已经过去四分之三，我深知最后的冲刺关键词依旧是艰苦奋斗。董事长曾说过，惠华是奋斗者的家园。每个人所取得的成就都不可能是一劳永逸的，奋斗的过程是困难的，是有挫折的。我愿将自己的力量与集团拧在一起，乐在其中，共同奋斗，共同成长。惠华是奋斗者的家园，我会珍惜在惠华集团的工作机会、忠于职守、勇于创新、团结协作，实现更进一步的成长。

六年来，感谢领导的勉励和帮助，感谢销售部兄弟姐妹的一路同行。让我们共同努力完成使命：惠泽天下，华耀万家！



GROW UP

成长，在路上

文 大众法库店 高盟

2017年7月20日，我加入了大众法库店，正式成为了惠华的一分子。从2010年步入汽车销售行业算起，转眼过去8年时间，我已经从那个大学刚毕业懵懂无知的小伙子，变成一名有着一定销售技巧和销售能力的销售顾问。

刚到惠华，一切都是那么的新奇。新的工作环境，新的同事，还有新的车型。一切从零开始，每天背着产品参数，配置，价格，因为我知道，只有更好的了解自己的产品，才能更好的销售自己的产品。

还记得自己销售的第一台车是一台卡梅尔棕的蔚领，那是在我上岗接待开始的第10天。10天之中，看着同事们每天都会收上来定单，心里也很着急。一度想着，我是不是不适合这个品牌，是不是不适合做一名销售顾问？后来在领导的鼓励和同事的帮助下，我拿下了自己在大众品牌的首个定单。心情就像久旱逢甘露的大地一样，欣喜、欢愉。原来我可以，原来我也可以做的很好。

2018年的8月份，我接受了一汽大众厂家的销售顾问认证培训，我知道这是对于我是否是一名合格的销售顾问的一次检验。在这一年当中，我已经有了稳定的销量，有了自己的基盘客户。我还认为，

我已经做的很好了。虽然最后认证通过了，但是通过几天的学习，我还是发现了很多自己在日常工作当中的不足之处。原来这就是所谓的活到老，学到老。在你认为自己已经很好的时候，一定有人比你做的更好。

在惠华一年多的时间里，学到了很多知识，也明白了很多道理。曾经以为，只要坐在店里，就会有客户主动上门找你买车。但是现在市场变了，汽车市场竞争的日益激烈，销售的多元化，汽车市场再也不是过去汽车行业井喷的年代。曾经以为，只要价格到位，没有成交不了的客户。但是现在客户变了，每一组客户都会通过各种渠道去了解自己所要购买的车辆及精品。这就需要我们主动的去变化，去了解市场、了解客户。每一组客户都需要更加用心的去接待和维系，要用自己的产品去融化客户，要用自己的产品知识去打动客户。

销售顾问是企业的形象，是客户与经销商的枢纽，因此，销售顾问会直接影响着企业的产品销量。所以更要不断的去提升自己的业务能力及业务水平。“满招损、谦受益”，一直以为自己成长了很多，原来我一直在成长的路上。

岁月无声
THE YEARS
品味
TASTE



图为大众沈阳店吴会颖的全家福

Taste 品味



图为大众法库店赵德越和他的书法作品



图为丰田铁岭店张芳芳的摄影作品



图为奥迪辽阳店夏霞儿子的画作

Toyota New Global Architecture 丰田全球架构

TNGA TNGA

一汽丰田 首款 TNGA丰巢概念SUV

全新 2.0L Dynamic Force Engine 动力机

销售热线：74291666

奕动美学，快“奕”人生

潮流时尚炫酷造型设计 私享智能空间 钻石动力组合 全方位智能安全系统

一汽丰田首款TNGA丰巢概念SUV，夺目登场。

奕 梦 立 大 炫 酷 SUV

奕 梦 立 大 炫 酷 SUV

TOYOTA



颜值即正义！全面解析

T-Roc探歌型格美学设计理念

COMPREHENSIVE ANALYSIS

文 大众沈阳店 孟祥飞





一汽-大众正式发布了大众品牌首款SUV T-Roc，并公布中文名“探歌”

作为专为年轻人打造的第一款纯正德系SUV，T-Roc探歌一经亮相，便惊艳四座，其独一无二的设计语言、颠覆传统的外观造型、年轻时尚的内饰风格，更是让人一见钟情，堪称大众品牌最具个性的SUV。

采用全新设计语言，T-Roc探歌成为大众品牌最具个性SUV

采用“型格美学”设计理念 彰显年轻、自信与活力

T-Roc探歌采用“型格美学”设计理念，“型”指造型、设计，强调整车的姿态和线条，赋予T-Roc探歌硬朗、强健的体魄；“格”指格调、气质，体现T-Roc探歌与生俱来的自信与活力。“型格美学”的设计理念从构造、遵循、释放三个关键词入手，构造是灵活与巧妙的空间构思，遵循是从自然中汲取灵感，勾勒力与美的线条轮廓，而释放则是富有冲击力的表达和饱含情感的张力。



打破空间定义法则 打造同级最大“净值空间”

得益于MQB平台高度灵活的可拓展性，T-Roc探歌采用“短悬长轴”的设计风格，打破了“车长定空间”的传统空间定义法则，打造真正属于驾乘者的“净值空间”。T-Roc探歌突破性的空间设计哲学，源于对SUV用户痛点的深刻洞察，满足用户对SUV多功能、大空间和城市灵活操控的全面需求。

“净值空间”衡量的是从前排司机脚掌到后排乘客座椅中心的距离，这个距离是汽车使用者真正得到的有效车内空间。灵活与巧妙的空间构思，使T-Roc探歌拥有同级最大的“净值空间”，在保证紧凑设计和动感操控前提下，带给用户更舒适的驾乘感受。



T-Roc探歌突破性的空间设计哲学，全面满足用户需求



“短悬长轴”设计理念使T-Roc探歌拥有同级最大“净值空间”

颜值出众 成就大众品牌最具个性SUV

T-Roc探歌外观设计上打破传统SUV造型束缚，从自然中汲取灵感，勾勒出力与美的线条轮廓，呈现出年轻、时尚、动感、活力的造型特征，可以说是紧凑级SUV市场的“颜值担当”。

车身正面，横贯式上格栅与LED灵犀大灯巧妙连接，配合蜂窝状下格栅，构成了T-Roc探歌标志性的“X”型前脸，搭配极具辨识性的环形LED日间行车灯，凸显动感有型的外观设计，令人过目不忘。



车身侧面，贯穿车顶的铝质装饰条从A柱一直延伸至C柱，勾勒出“星轨状”的车顶轮廓线，远远望去宛如流星划过天际，给人惊艳的视觉美感；宽大的“鲨鱼鳍”C柱，配合笔直上扬的车身腰线，好似鲨鱼脊背在惊涛骇浪中闪现，气势凶猛；前后圆润的轮拱，犹如“卷浪”一般，汇聚排山倒海之势，动态之姿不言而喻；此外，彩色车轮、双色车顶更彰显出T-Roc探歌年轻化的设计风格，传达出时尚、活力的运动气息。

“星轨状”车顶轮廓线、“鲨鱼鳍”C柱等设计元素使车身侧面轮廓更加动感

转至尾部，三条水平线如山峦切面，与后车肩和尾灯的立体型面完美融合，呈现出如岩石雕刻般的尾部造型，使T-Roc探歌尾部造型更加立体而富有力量感。另外，T-Roc探歌尾灯采用了全LED光源，并进行了熏黑处理，非凡格调，引领众慕。



表里如一 内饰设计年轻时尚而富有质感

作为大众品牌最具个性的SUV，岂能只有漂亮的外表？T-Roc探歌不仅外观动感个性，内饰设计同样年轻时尚而富有质感，可谓表里如一、内外兼修。

进入车内，首先映入眼帘的是遍布在中控和车门的彩色钢琴漆装饰条，搭配Alcantara面料的彩色座椅方案，将时尚撞色设计体现的淋漓尽致，完美契合年轻消费群体个性、时尚又追求品质的消费需求；展翼式中控台采用偏向司机侧的非对称式设计，配合多处几何切割折线设计，与外观的凌厉线条相呼应，突出T-Roc探歌的力量感。



T-Roc探歌内饰设计与时尚动感的外观保持一致，同时兼具品质感与科技感

不要以为探歌漂亮的不像实力派，除了更年轻时尚的内饰设计，T-Roc探歌越级的配置水准更是打破了细分市场的配置法则。探歌装配了大众集团全新的Active Info Display全液晶数字仪表，10.3英寸的液晶屏幕集合了地图导航及众多行驶信息，为车辆带来品质感和尊贵感，也提升了行车的便捷性与安全性。

Beats Audio音响系统，为用户带来更具品质感的听觉体验

作为享誉海外的时尚音响品牌，Beats一经推出就备受年轻用户追捧，成为时尚与潮流的代名词。T-Roc探歌率先采用这一音响装备，引进领先的Beats Audio音频技术，以精确的音频调节实现更高级别的音响回放，为用户带来更具品质感的听觉体验。



超大面积全景天窗，极大地提升T-Roc探歌的车内空间感

此外，T-Roc探歌采用全球领先的全景天窗技术，超大面积天窗极大地提升车内空间感与舒适度；不仅如此，天窗周围还拥有环绕式氛围灯，与车内门板、底部等位置多达22处的氛围灯互相呼应，营造出越级的高档静谧效果。

确认过眼神，T-Roc探歌是年轻人的第一款纯正德系SUV

T-Roc探歌个性、时尚且富有表现力的造型设计，不仅展现了大众品牌全新的设计理念和设计水准，也将引领紧凑级SUV设计新潮流。相信与消费者“确认过眼神”，T-Roc探歌将成为年轻人最值得拥有的纯正德系SUV。

