

SPEECH

董事长致辞

再见不会太遥远

有人说：时代抛弃你时，连一声再见都不会说。大润发被马云收购，创始人带领高管离职时说到：我们并不是向互联网技术低头了，而是败给了这个时代。他们原以为互联网是一种增值服务、配套服务，其实这个时代实体是线上的一种增值服务，这种变化完全是颠覆性的。

满帮集团整合货车帮与运满满后，车货匹配市场已占90%的市场份额，中国干线货车700万辆中有520万辆是满帮会员，中国物流企业150万家中有125万家是满帮会员，中国公路货物日周转量182.8亿吨公里中有135.9亿吨公里通过满帮平台发布的，通过减少空载，仅2017年一年满帮为中国节省860亿元的燃油损耗，减少4600万吨的碳排放。

一汽解放与满帮等生态圈的深度合作，实质是销售渠道的拓展与再造；大众汽车一直以来都采取对主要客户进行直接销售的模式，大众汽车已在与经销商新合同中明确汽车制造商通过互联网向个人客户在线直销的权力，2018年12月份有超过90%的大众欧洲经销商签订了新合同。2019年大众中国也将以新合同开展业务；大众的云端服务或称远程更新、即在线访问汽车中的数据，对车辆进行维修，而无需车辆进入维修车间；生产环节减少车型，让直销订购配置更容易。

一汽集团等汽车生产企业大规模的投资移动出行，目的在于对相关行业的直销，厂家与相关行业建立的联盟目的也在于此。一汽大众的共享汽车“摩捷出行”1200辆车已在长春上线，马上进军全国。

目前很多车站、机场、停车场等都采取微信支付、无人值守，社会进入无现金的社会，企业不能还活在旧时代的商业格局。

惠华集团几年来在创新深更方面进行了积极的探索。惠华融资租赁公司的组建平台意义重大；备品事业已经结出丰硕的果实、且极具潜力；国际市场经过十年的探索趋于成熟，与国家一带一路的战略市场高度契合；二手车特别是商用车二手车销售事业部的组建对市场拓展起到重要的组织保证；通过二手车的存量换增量前景广阔；非道路、农机市场前景大有可为，我们正在积极规划布局。

不谋变、不快变，离与这个行业说再见就为时不远了！！！

集团董事长：

Goodbye

won't be too far away



PIONEERING AND
ENTERPRISING

开拓进取
奋勇前行

文 韩武

FORGE
AHEAD



开拓进取 奋勇前行

文 魏武

寒冬已渐行渐远，春天如期而至，时间再次见证了“惠华集团”作为奋斗者永不停歇的脚步。2018年冬天是气象意义上的暖冬，可对于汽车流通行业却是一个极其寒冷的冬天。在如此严峻的形势下，我们“惠华人”不畏艰辛，努力拼搏，开拓进取，奋勇前行。

艰难曲折中奋勇前行。商用车业务板块作为惠华集团的长子，为集团带来责任担当和盈利支撑，解放（长春）沈阳店、解放盘锦店、解放新疆店三驾马车并驾齐驱；乘用车市场急剧恶化，但大众沈阳店和大众朝阳店全面盈利为乘用车送来一丝暖风；国际贸易事业部笑看国际风云变幻，逆势增长实现扭亏为盈；备品中心、保险代理、融资

租赁稳步经营，持续盈利。

精益管理中奋勇前行。2018年汽车经销行业形势恶化，销售盈利逐年缩水，“服务创造未来”已是不争的事实，集团运营管理部牵头编制落实4S店服务业务三年规划，强化细化售后服务管理，指明集团主营业务未来发展方向；全面实行对客户服务工作质量监管，向客户满意度和忠诚度要效益；勤俭节约过日子是企业永恒的管理主题，针对广宣费用、电话费用、办公费用等费用，集团和各经营单位开展自查工作，在开源的基础上实现最大的节流，确保企业生存。

开拓创新中奋勇前行。一个企业要想保证活力和持续

不断的发展唯有不断创新。在集团副董事长的带领下，集团对DMS系统持续评估，不断调研讨论，不断寻求革命性创新和微创新；“惠华新视觉”工作取得阶段性进展，企业文化、品牌提升、营销促进、客户体验等方面均得到很大提升；知识改变命运，学习成就未来，为进一步加快集团管理层团队培训步伐，依托集团旗舰店，集团在大众沈阳店建立集团管理层培训基地。

战略调整中奋勇前行。国际贸易事业部应国际市场环境变化，及时调整战略布局，重点开拓中东市场、东南亚市场、黎巴嫩市场、菲律宾市场，并且使得国际贸易业务方向转型成功；保险代理寿险业务和乘用车融资租赁业务

始终没有起色，结合实际情况集团对相关业务和人员进行战略调整；参照行业成功案例，积极推进商用车上下游业务，成立商用车二手车事业部和物流运输项目组，拓展新的利润增长点。

审时度势，虑定而动。2019年的形势将更加严峻，我们只有未雨绸缪居安思危，准备好棉衣才能顺利过冬；“惠华人”只有创新谋变才能保持活力，常绿常新；逆水行舟不进则退，我们作为水手，唯有努力奋进，开拓进取才能确保“惠华集团”这艘巨轮顺利到达彼岸。

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)有限公司吉林、黑龙江区域商代处
惠华融资租赁(天津)有限公司内蒙古区域商代处
惠华融资租赁(天津)有限公司西部区域商代处
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-大众品牌法库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)
辽宁奥通汽车销售服务有限公司(一汽奥迪品牌4S店)
辽阳惠华新业汽车销售服务有限公司(一汽奥迪品牌4S店)
丹东惠华新业汽车销售服务有限公司(一汽奥迪品牌4S店)
辽宁福达汽车销售服务有限公司(一汽马自达品牌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)
沈阳惠华红馆汽车销售有限公司(一汽轿车红旗品牌店)
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销售事业部
辽宁惠华乘用车备品销售事业部
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
延吉惠华兴业汽车销售有限公司
辽宁惠华汽车集团蒙古惠华FAW公司
辽宁惠华汽车集团俄罗斯布拉戈维申斯克合营公司

出 品 人: 李彦海 President: Li Yanhai
本期监制: 岳雪莲 Supervisor: Yue Xuelian
总 编: 魏武 Editor in Chief: Wei Wu
设 计: 陈婷婷 Designer: Chen Tingting
校 对: 唐一平 陈 平 刘国莉 Proofreader: Tang Yiping Chen Ping Liu Guoli
电子信箱: hhzdbjb@126.com Email: hhzdbjb@126.com
出 版: 辽宁惠华汽车集团 Publication: Liaoning Huihua Auto Group
印 刷: 沈阳市美图艺术印刷厂 Printing: ShenYang Mei Tu Artistic Advertising CO., LTD

CONTENTS

目录

10 资讯篇

42 盘点篇

62 发展篇

80 文化篇

92 惠华车世界

2018

THE GROUP HOLDS THE
THE 2018 ANNUAL CONFERENCE

惠华集团2018年度总结表彰 大会纪要

文 集团办公室

2019年1月27日下午14:00分，以“强体系、增活力、勇奋斗、创领先”为主题的惠华集团2018年度总结表彰大会在辽宁会馆多功能厅举行。集团董事长兼总经理、副董事长兼副总经理、集团副总经理和集团任命各级管理层及年度先进员工、先进团队代表参加了会议。

会议由集团办公室主任主持，在总结及分享环节，首先由集团运营管理总监、财务总监、人力资源总监就2018年集团运营管理、财务管理、人力资源管理、网络信息管理、行政管理等板块工作总结和2019年工作规划做了主题工作报告，接下来由六名经营单位代表做了典型案例分享报告，在颁奖环节对2018年度集团评优中获奖的个人、团队和单位进行了表彰，最后由集团董事长进行了总结与训勉。

各环节要点如下：



一、集团各板块2018年工作总结和2019年规划主题报告

(一) 2018年度集团内部、区域、市场份额运营数据汇报

运营总监在会上首先展示了超预算或超同期达成的12项过程指标。2018年集团销售模块，单车衍生毛利提升，充分体现了综合销售质量的提升；贷款、精品、二手车、保险，延保、连保全项衍生项目大幅度提升或超预算达成，实现了向衍生要效益，体现了衍生细化、深耕细作的结果；服务模块，单车产值、毛利率、送修比的提升，体现了服务创造未来的宗旨；接下来展示了各经营单位利润、整车销量和服务产值三项关键业绩指标达成情况集团内部排序的结果，以及集团所属各店与区域内同品牌店在销售、服务两大业务模块的数据对比情况，并对集团销售有效集客、服务基盘客户提升，集团整体产值、毛利、利润的逆势增长，备品事业部实现量利双收，综合保险项目提升四个成功案例进行了分享，帮助各经营单位找准差距、确定了新一年度的改善方向。

(二) 2018年度重点工作盘点

2018年集团在厂家、社会层面获得众多荣誉，集团董事长荣获全国工商联汽车经销商商会、中国汽车报社联合颁发的“庆祝改革开放40周年—中国汽车经销服务行业杰出人物奖”，以及2018年一汽解放投资人奖；惠华商用车在中国汽车流通协会公布的2018年中国商用车经销商50强排行榜中位列第六名；大众沈阳店蝉联五星级经销商，并且排名一举由东北区第六位跃升至第三名；解放新疆店荣获“西部突破奖”，备品事业部荣获“备品销售贡献奖”。

集团各板块在2018年完成了以下重点工作：

在资金管理方面，2018年受金融去杠杆的政策影响，货币与监管环境趋严，银行对民营企业采取抽贷、甚至一刀切式断贷的政策，给民营企业的融资带来前所未有的重创，在内忧外患的形势下，集团财务通过充分利用厂家金融政策、拓展融资渠道、开发新的融资产品、加强管控深耕细作、督促厂家返利及时回笼等措施，保住了资金链，保障了集团经营平稳运行。

在人力资源管理方面，通过对管理团队持续调整优化，统一了思想认识、提高了职业化水平、提高了员工工作效率和执行力；通过关键岗位集团内部调动，打通了职业上升通道，刺激出新的积极性，提高了员工综合素质；通过调整工资分配额度和绩效考核方案，扭转了长期以来部分经营单位借支开工资的平均主义、大锅饭现象，转变经营单位的工作态度，增强员工的危机意识和紧迫感，转

递给管理者和员工工资要和盈利挂钩的思想观念；通过调整绩效考核方案，引导业务部门更加关注毛利和利润，促进了支持岗位员工服务意识和协作意识的提升。

在全价值链开发与业务模块完善方面，集团商用车二手车事业部和物流公司已筹划完毕，业务在2019年全面开展，在集团商用车板块强大的体系支撑下，进一步增强集团在优势板块的差异化竞争能力，打造新的盈利增长点；锡柴新疆服务中心落户解放新疆店，锡柴服务中心全国目前建设18家惠华占两席；解放新疆服务驿站已打造成为解放最高品级的服务中心；丰田铁岭店完成改造，店面外观和内部设施全面升级；解放（青岛）盘锦店独立展厅和维修车间的基础建设到年末基本竣工。

在精细化、体系化管理方面，2018年数据管理更加及时、全面，与时俱进，对月度销售集客、服务基盘、运营数据以月度为周期进行分析，在对标的基本上，形成月度关键指标改善、提升报告，以促进弱项的提升与改善；为加强集团体系化建设，集团下发了《集团体系建设方案》，全方位的规范职能部门工作要点；制定了集团服务业务三年规划和培训基地方案，为服务业务的持续提升、增强竞争力和全体管理岗位业务能力的提升做好规划与实施。

在国际贸易新市场开拓方面，国际贸易事业部作为集团的支柱板块，在朝鲜被联合国制裁、中美贸易摩擦升级的国际政治、经济激烈动荡的形势下，团队没有消极、抱怨，而是凭着锲而不舍的精神持续通过走访和网络平台开发新市场，实现了中东地区大订单的突破，仅黎巴嫩就签订3年供货合同1500辆，2018年实现成交120台奔腾。菲律宾、非洲市场也有非常大的起色。

在营销现场管理和行政综合管理方面，通过“惠华新视觉”项目的推进，集团各单位现场营销效果取得了不同程度的提升，团队凝聚力、员工和客户满意度进一步提升；在集团检视和推动下，各单位现场管理水平有所改善，管理意识得到强化；集团各单位不动产手续办理推进效果显著，铁岭区域提前取得三店不动产手续、大众本溪店进入发证阶段、盘锦和新疆店进行综合验收阶段。

在信息化建设方面，自8月份集团正式启动了信息管理系统升级项目，集团信息化建设即将迈上新的台阶，遵循提高工作效率、准确提供经营参考、逐步实现智能化管理的思路，将为集团在“互联网+”时代中抢占先机创造条件；2018年DMS服务器在各种病毒的攻击下，通过死看死守，使数据得以完整保全，软件得以顺利运转。



(三) 2018年度各板块存在的问题点

2018年，集团在各板块仍然存在一些问题，包括人才梯队建设和人才储备不足，长期亏损单位借钱开满资，使团队越发没有危机感；管理团队执行力差，不作为；店总经理等各级管理层对人资工作普遍认识和参与度不足；软件开发与业务发展不同步；集团资源有待深度挖掘与整合；集团职能部门工作下沉，到店走访有待加强与整合等。

(四) 2019年度重点工作规划

2019年，集团在各板块的重点工作规划如下：

2019年预算以“降中求进”和“能省则省”为思路，以“止血”和“盈利”为目标，整车重点推进差异化营销方式，服务重点提升吸收率，通过提升服务吸收率、细化二手车衍生指标、提高贷款渗透率指标、调整薪酬方式、控制成本费用支出坚决打好以客户为中心，以服务为主线，开源节流、转型升级、体系重构、能力提升的攻坚战。

在财务管理方面，将坚持对内持续提高资金周转速度；对外拓宽融资渠道的原则，调整融资结构，内外结合提升集团资金抗风险能力；不断优化经营过程中关键节点流程管控，推进财务体系建设；利用国家税收优惠政策，减轻企业税收负担；同时通过培养储备专业性强的财务人员完善财务团队梯队建设。

在人才储备与专业能力提升方面，将建立关键岗位人才储备体系，设立主管、经理、总监三级制度和发展通道，并通过考核和培训形成组织保障；在人员岗位评估方面，将结合业务数据和经营指标对标分析，确定相对合理部门岗位标准化配置，对现有人员的岗位设置和人员编制进行优化调整；在绩效考核管控方面，将详细修订和编写集团整体绩效考核文件，并完善培训和落实细则；并将通过专项培训工作和报告要求达到理论学习、标准化、实际操作、流程管控“四个到位”的工作目标。

2019年，各单位要开阔视野，走出去，向新市场要份额、要规模、要效益。备品事业部省外市场，特别是东北三省和内蒙的开发仍需深入；国际贸易事业部在2018年的基础上对东南亚、中东和西非等新市场的开发要持续；融资租赁公司省外市场，东北三省、内蒙成为19年主要拓展与增量的方向；商用车、乘用车要加大大客户的开发力度，扩大优势客户的占比。

在汽车金融方面要继续扩大优势，向汽车金融要效益。各经营单位深度开发整车个贷业务，新保、续保、延保、连保业务；保险代理公司开发除车险外的卡单业务；融资租赁公司扩大业务区域与规模。使汽车金融成为业务的支撑点。

在集团体系能力建设方案的基础上，要通过职能部门之间、职能部门与经营单位之间的团结协作把各项能力提升工作夯实，通过体系能力的提升来增强企业抗风险能力和竞争力。

集团层面将做好顶层设计，确定好发展的方向和战略布局，对有成长空间的项目加强专项考核实现快速推动；针对传统项目要深耕细作；要持续深入推进精细化管理的理念和手段，持续降低运营管理成本。

各单位应秉承“现场就是市场”的管理宗旨，下决心提高现场管理质量，消灭管理死角和盲区；要开源节流，坚持向管理要效益的思路，在费用管理上下功夫，同时采用创新思维去对待土地房产手续办理和资产盘活，拓宽收益渠道。

互联网+、外部新势力对传统行业的冲击巨大，行业和竞争态势的变化使得传统业务市场空间越来越小。管理层要强化创新思维，认真研究、持续创新，打造差异化竞争力，并通过与互联网、大数据深度融合，与上下游和同业、异业积极合作，要搭建共享平台、持续为集团发展增添活力。

二、经营单位典型案例分享

大众沈阳店总经理刘东明做了题为《精益创变，共克时艰》的专题报告，对大众沈阳店2018年在东北区110家经销商中排名第三名，名次向前提升了三位，实现盈利能力整体提升的具体措施做了总结和分享，针对集团2019年“强体系、增活力、勇奋斗、创领先”的工作主题，结合本店实际进行了新年度工作规划。

解放新疆店总经理刘旭罡通过《业精于勤，行成于思》的专题报告，从销售以突破求“升”，服务以体系促“涨”，利润以创新保“增”三个方面对2018年取得销量、产值、利润同比大幅提升的成功经验进行了分享，对2019年经营目标做了展望。

国际贸易事业部执行副总经理高斯超以《国际市场新突破，面对机遇再前行》为题，汇报了2018年国际贸易事业部在黎巴嫩、中东、菲律宾等新市场经营指标取得的提升以及新区域开拓取得的突破，对2019年如何抓住机遇，将海外布局的细分和成熟模式再复制进行了规划。

备品事业部总经理刘强做了题为《扬帆起航，再创佳绩》的专题报告，分享了对备品事业部2018年取得量、利

双收的具体办法，展望了未来三年规划提升的目标。

奥迪辽阳店服务总监屈欣欣做了题为《逆水行舟，迎难而上》的专题报告，对奥迪辽阳店2018年维修产值同比提升接近20%，毛利同比提升超过30%，利润同比提升100%的达成情况作了展示，对服务部产值、毛利提升的具体措施做了分享，对服务三年规划的挑战目标进行了汇报。

解放青岛朝阳店总经理朱明山做了题为《信心 勇气 责任》的专题报告，以“信任换来信心、信心带来勇气、勇气担起责任”为主线，对自2016年8月被任命为解放青岛朝阳店总经理后的三年中，首年带领团队凭借奋斗精神三个月实现108台销量，2017年积极开辟锦州和赤峰市场，并在市场形势变化后及时转换思路转战内蒙，以6人团队实现了703台销量，信贷渗透率72%，并在2018年稳扎稳打进一步拓展内蒙市场消费信贷业务，全年完成901台销量，信贷业务突破450台的心路历程进行了分享，表达了2019年立足新起点重新出发，抓住机遇迎接新挑战的决心。

三、表彰环节

会议在表彰环节，对2018年度先进员工、团队和单位进行了颁奖。2018年度共评出惠华之星10人，最佳团队5个，优秀单位2个。由集团副总经理（主管商用车）、集团

风险控制管理总监、集团副董事长兼副总经理、集团董事
长分别为获奖个人、团队和单位颁发了奖项。



四、集团董事长训勉

集团董事长兼总经理在会上做了总结与训勉，对三个集团工作主题报告和六个经营单位典型案例专题报告给予了充分肯定。希望大会结束后各个单位认真地组织学习、研讨和借鉴。

董事长针对新疆团队，特别是服务团队加班加点毫无怨言，以及解放（青岛）朝阳店在汽车行业销量下滑、萎缩的背景下卖了九百多台车的拼搏奋斗精神提出了表扬，指出这种乐观、积极的精神值得大家去学习；在市场竞争惨烈的情况下，要像大众沈阳店一样精细化管理，向每一个环节要效益才能积少成多；奥迪辽阳店服务团队在有限的市场环境、市场空间下，实现服务产值、服务毛利提升超过30%很了不起。如果集团各单位，特别是乘用车各单位服务吸收率能达到90%或是100%，我们的生存就没有后顾之忧。这个目标不是做不到，就看是不是想得到，是不是愿意做得到。

董事长指出，2018年是惠华组建二十几年以来最艰难的一年，可以用“内忧外患”来形容。外部整体产能过剩，市场竞争环境“惨烈”，金融环节整体银行抽贷、转换贷款主体和担保单位加在一起三亿六七千万；内部整个集团亏损单位的面和亏损额进一步扩大，乘用车板块只有大众沈阳店、大众朝阳店两个单位盈利，盈利额被亏损单位吃掉以后还有接近一千万的窟窿。集团已经危及到“命悬一线”的程度，如果2019年不能有效地遏制亏损，那么集团的生存确确实实遇到严重的危机，大家对目前的严峻形势要有清醒的认识。

董事长在训勉中对商用车板块的团队近三年在利润方面的贡献表示了感谢，指出在这样的市场环境和背景下，能够达成这样的业绩目标已经非常不错，但集团还要鞭打快牛，因为解放是集团的根，要有长子情怀，在困难的时候要多付出一些。

董事长以改革开放的起点安徽凤阳小岗村在生存遇到严重危机的情况下冒险签订大包干的协议，以及深圳在

1978年前两年穷到人口大批量向香港和澳门外逃，才促使中央下决心将其作为改革开放的前沿为例，指出目前集团面临的困难是一件好事，也许2019年将是集团的一个转折点。“机遇和挑战并存，困难和希望同在”，就看我们怎么去对待，前进一步可能就生，后退半步必死无疑。所以我们只能丢掉幻想准备拼搏，必须痛下决心，改变我们过去很多东西，为了集团的长远利益，恐怕就要牺牲眼前利益，为了保住一千多人的饭碗，恐怕就要砸掉少数人、个别人的饭碗。大家对此应该有清醒认识，把思想统一到集团报告上来。

董事长强调，在当前在艰难的时期，对每一位管理层的职业操守和价值观都是非常严峻的考验，困难时期才能考验出对企业是不是真的忠诚。希望大家会后坐下来，针对集团三个报告、六个典型案例仔细地研究，亏损的单位要研究如何止住血，盈利的单位进一步扩大成果。厂家、政府部门和很多合作伙伴都评价惠华集团虽然体量不大，但是平台非常好。集团国际贸易有非常广阔的发展空间，中东独家授权代理三年会有1500台的销量，这种成功的经验如果继续复制，实现出口一年能贡献几千台车将会非常了不起。

董事长对解放备品2018年实现2.5亿的销售的成绩，2019年的目标定到三个亿的挑战性目标给予了肯定，号召老惠华人在困难的时期要多担当，要克服困难做好大家的思想工作，大家齐心协力共渡难关。只有大家齐心协力共同努力，惠华的明天才会更加美好。

年度先进表彰 ANNUAL AWARD



惠华之星

奥迪辽阳店销售总监——田鹏飞

2018年在整体市场销售恶劣条件下，他坚持底线，带领团队深挖毛利、苦练内功，销量同比提升6%；总体销售毛利率做到小区排名top3且高于小区1.2%；贷款渗透率62%；延保率20%；单车衍生毛利率小区分列第一二三名。



大众沈阳店客服经理——麻媛媛

为业务部门提供支持，她努力将客服工作做到极致，综合销售满意度三个季度成绩获得满分，综合服务满意度、客户保持率全年四个季度成绩均获得满分；她在工作中勇于创新，2018年通过调整续保架构及部门绩效，实现年续保单数6800单，较2017年同比增长20%。



解放新疆店车间主任——张阔

只有23岁的他却拥有丰富的卡车维修经验，被评为一汽解放长春本部服务专家和一汽解放锡柴服务专家。很多客户从内地一路到新疆无法根治的故障在他的手中彻底解决，在2018年度一汽解放全国技术大比武中他和伙伴一起荣获西北赛区第一名，全国总决赛亚军。在他身体力行的带领下，实现年度产值较去年同期提升40%。



解放青岛沈阳店服务站长——郑昌松

他将乘用车的精细化管理思路融入商用车品系服务管理，工作敬业勤奋，对内耐心传帮带，对外积极跟厂家对接沟通，将解放青岛沈阳店服务产值从2017年的110万增长到575万。



解放青岛朝阳店信贷内勤——赵巍

她是信贷业务的坚强后盾，2018年全年完成贷款支持业务838台，完成贷款材料651件，放款1亿6千2百万，同时主动肩负起店内的清欠工作，加班加点，任劳任怨，积极为店内其他人员分担工作，在细碎繁复的工作中守护业绩腾飞的使命。

备品事业部整车厂销售经理——郭勇

在库管员人员不足的情况下，他带领整车厂所有员工加班加点的完成了厂家及集团下达的各项任务指标。2018年备品销量16366万，比2017年销量增长25.84%，2018年，长春备品中心销量在全国代理制备品中心中排名第二，单一省份备品中心全国排名第一，青岛备品中心销量在东北区域排名第一。



国际贸易事业部外贸专员——刘明昭

自2017年11月入职惠华集团后，他努力紧跟集团和国际市场发展，短时间高效熟悉业务，积极进行新市场调研与开发；他勇于担当，投身中东SKD项目并陪同工程师前往客户工厂参与车间生产线升级改造，完成首批120台车辆订单。



轻卡事业部销售经理——王刚

2011年3月加入轻卡事业部担任销售顾问，凭借着自己踏实肯干的工作态度，严谨的工作状态，近8年时间里共计销售846台次，获得一汽通用全国销售话术大赛第三名，一汽解放青岛汽车有限公司“最佳销售经理”称号，对客户热情如亲人，对员工积极传授经验，不让任何一名伙伴掉队。

保险代理公司保险业务经理——徐国翠

推动集团车险业务持续提升，2018年实现保费金额1.5亿，全年实现与保险公司准确对账56012单，代理手续费3471万，平均月结算率达95%，居于行业前列。同时兼顾上牌中心管理工作，保持与保监局、车管所的良好沟通。



集团审计部审计经理——魏嘉

2000年加入惠华集团，她先后在财务和审计工作一线已坚守19年，以踏实、勤恳、尽责的工作态度赢得了领导、同事，乃至被审计单位的认可。2018年她在集团需要时克服个人困难服从外派，跨部门兼任大众本溪店财务经理，积极与店内业务部门配合理顺财务工作，为财务工作的平稳运行做出了贡献。

最佳团队奖



Audi Top Service



奥迪辽阳店 ——服务团队

他们是“服务创造未来”理念的践行者，2018年服务毛利100%达成预算，同比提升32%；部门利润400万，达成率117.6%，同比提升100%；事故车产值提升19%，客户满意度均值119（满分120分），拿到厂家全额返利。



商用车沈阳区域 ——衍生团队

这是一支15人的团队，负责解放沈阳区域三店及解放青岛朝阳、解放青岛辽阳的各项衍生业务，五店消费信贷渗透率达55%，垫付率低至0.3%，实现了当日开票当日放款，极大的缩短了贷款占用资金的时间。保险业务推广，运输公司车辆各项业务办理，二手车贷款业务推广，最大程度的延伸商用车后市场产业链。

解放盘锦店 ——服务团队

2016—2018年，他们连续三年实现了经营数据持续提升，2018年实现维修产值763万元，备件收入51万元，年利润57万元。2018年全年获得一汽解放汽车销售有限公司A级服务站称号。让感动成为一种习惯，让投诉成为一种奢侈。



解放新疆店 ——销售团队

始终致力于行业大客户的开发与维护，细分大客户类型，从源头挖掘到发包方维护，推动全年大客户销量占比达到51.78%，2018年实现新疆区域长春、青岛两个基地分别排名均在第一位，累计排名也位列第一，并夺得解放厂家2018年度西部突破奖。

集团职能部门 ——集团资金管理团

资金是企业生存和发展的命脉，2018年，在金融去杠杆、银行对民营企业集中抽贷的大环境下，她们通过紧密跟踪和积极沟通完成集团4.3亿贷款转贷工作，并积极开拓新的融资渠道和融资方式，新增贷款1.6亿，保障了现金流，维持了集团正常的资金周转。2019年，她们将不畏严冬继续前行，为集团平稳运营保驾护航。



大众沈阳店

2018年，在汽车市场更加严峻的环境下，他们秉承“精细化、微创新”的工作方向，持续提升经营规模及盈利能力，强化流程和制度建设，提升效率及效益，顺利完成集团下达的各项年度关键业绩指标。在一汽-大众厂家年度评选中蝉联五星经销商并且将排名提高了三个名次。在喧嚣的时代中如何前行，他们用沉静和坚持给出了答案，

备品事业部

不畏惧严寒酷暑，勇于开拓，稳扎稳打，连续9年来销售过亿，2018年净回笼资金近千万，省外市场销量超过3000万元，总销售额超过2.5亿元；青岛东北区域库备件出库量5700万元；索赔旧件出库量4500万元；整体备件出库量超过3.5亿元，取得了销量和利润的双丰收。





NEW BREAKTHROUGHS IN THE MARKET, 国际市场新突破， 面对机遇再前行

文 国际贸易事业部 高斯超

近两年国内金融市场过度紧缩，各行各业形势严峻，与此同时，世界范围内政治环境、经济环境错综复杂，中美贸易战等一系列国际形势突变对出口行业带来极大的消极影响。惠华原有国际业务也受之影响颇深，始终在低谷中前行，但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和执行力的坚决。于是18年我们国际贸易事业部开始优化团队、转变思想、改变打法，不在按部就班，反而见缝插针、跑步前进、广撒网、紧收口，拓展开发模式、联合厂家借势借力、巧用电子商务营销，注重中

小市场深耕、聚力大客户攻坚。终于18年我们在逆境中实现扭亏为盈，迎来了惠华国际贸易的一次新的转变。

第一部分.新市场经营指标的提升以及新区域开拓

18年国际市场总销量308台，全部来自新市场开发，较17年新市场销量146台，翻了一番。销售毛利408万，销售利润113万，较17年，部门利润增加近300万。中东区域从无到有实现较大突破：两笔订单合同总额340台，其中已完成出口220台，在排产待发运120台。

东南亚区域稳中有升，销售67台，除继续保持商用车

出口的稳定输出外，增加了合资产品的出口。非洲区域销售19台，科特迪瓦17台、马里2台。另外经销商开发也已延伸至拉美加勒比海地区。18年我们奔腾品系的整车出口报关量已超过一汽进出口公司。

可以说，中小型市场定位、以及区别地区、区别车型的需求市场细分，使得惠华的国际贸易已经总体上摆脱了对边贸业务的依赖，全球化国际贸易布局已初见雏形。

第二部分 黎巴嫩签署独家代理商，实现批量订单

聚焦黎巴嫩，是中东市场规划的第一步，阿联酋、沙特、卡塔尔等中东海湾六国是国内各大车企必争之地，市场虽大但竞争异常激烈。经过细致调研，黎巴嫩虽为中东小国，但汽车保有量高，没有进口配额、没有海湾认证限制，市场独立开放，更适合我们惠华深耕细作，因此在集团副董事长的带领下，跑市场、谈合作，历经6个月的市场攻坚，终于与当地最大的汽车代理商签署五年独家代理授权协议。合作伙伴集团经销汽车19年，旗下拥有起亚、标志、雪铁龙、铃木等多个国际汽车品牌代理权，二网分销商遍布全国，年销售总量过万台，市场占有率达到40%。

目前奔腾独立展厅已在首都贝鲁特的奥迪展厅旁建成开业，首批订单B30/B50/X40/X80四个型号合计100台车辆也已顺利抵达。19年3个二网分销商展厅也将陆续开业，力争19年黎巴嫩市场实现销售400台，三年累计销量突破1500台，五年内实现单年销量超千台目标。

第三部分 中东KD项目探索助多元化方向发展

我们18年出口业务的另一大亮点，是在原有整车出口模式发展的基础上，拓宽了业务类型，在厂家的积极帮扶下开始尝试操作境外KD散件出口以及境外组装配套服务。国际贸易事业部组建KD项目小组，学习并参与从散件集件、生产装配、物流调运、包装装箱再到境外设备调试以及后续境外辅助装配与外方、与厂方实现全业务环节的对接。目前总量240台次奔腾X80散件出口项目，第一批次120台已抵达境外，第二批次120台在生产中。参与境外KD项目，极大的丰富了我们惠华的出口模式，同时得到了宝贵的学习和锻炼机会，对惠华未来更多元化的海外市场开拓奠定了基础、积累了经验。

第四部分 菲律宾销售、服务稳步提升，市场精耕细作

除乘用车出口业务开展如火如荼外，以菲律宾为代表的商用车出口业务也在稳步提升。从销量和市场占有率方

面来看，18年我们实现长春解放卡车出口41台，横向对标两家主要竞争对手：长征火箭43台，进出口51台，同比17年我们已逐步缩小了与直接竞争对手的销量差距。并且在长春/青岛解放61台销售总量上已经完成了对长征火箭的超越。另外在市场深耕方面：我们帮助境外合作伙伴开展会、做活动、谈项目，有计划有步骤的实现了库存国三车辆的消化，并引导国五车型试订单，实现了国三向国五的平稳切换。同时注重经销商和二网服务能力的提升，加强备品精细化管理和备品前置，多次组织厂家、服务站对境外车辆故障进行会诊，提升了境外服务和问题处理能力的同时，保证了客户的满意度。

第五部分 海外市场出口方向的再规划

2018年全球汽车行业在中、美、加拿大、墨西哥等主要市场需求不振，中美贸易摩擦、大国政治角力等因素下下滑严重，2019年严峻形势也会仍将继续。但我们会总结近两年在新市场开发方面走过的路，学习到的经验，立足自己，巩固现有日趋成熟的区域市场，跟紧一带一路步伐，与厂家、与进出口公司继续紧密合作，聚焦中小型潜力市场，依托惠华自身在经销运营管理上的优势，寻求地区互补性和产品差异化以及运营管理的规范化，抓重点、深扎根，精耕细作。

首先，继续坚持中东、东南亚、非洲、拉美区域市场布局和细化，宽撒网、紧收口，加大电子商务营销力度和有效转化。并将成熟的市场开发模式向更多地区复制。

其次抓住一带一路的有利政策、多品牌相互兼顾、相互通补、集中优势重点攻克大客户、代理商，向整车+KD复合型业务再拓展，向服务输出及衍生方向再探索，转变思想，避免墨守陈规，灵活操作，实现弯道超车。

同时紧跟一汽的海外发展战略和产品战略，关注新能源，勇于创新、敢于尝试，只有抓住新机遇才会享受红利。

2018年我们在国际市场上小有发展，是我们国际贸易事业部从边贸出口向广泛的国际市场拓展转型的一次重要转折；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。是我们在错综复杂的国际形势下沉浮多年的一次新的机会和挑战；但这只是前进路上的一小步，现有市场需要我们巩固、其他更多地区更待我们锦上添花。

我们会努力在复杂多变的国际市场上搏出惠华外贸的美好明天。



LEAN CREATION AND CHANGE TO OVERCOME TIMES AND DIFFICULTIES 精益创变 共克时艰

文 大众沈阳店 刘东明

第一部分 2018年度关键业绩指标达成情况的数据展示

销售方面：2018年我们克服了乘用车市场同比负增长、现金车周转加速、整车高库存运行、厂家政策回收、超低价销售、冰雹天气等一系列因素影响，通过实施集客的短期和中长期计划、精益管理2.0、50项数据对标管理、员工转介绍、重点流程专项提升、新车型销售等一系列办法。使得整车销量实现3937台，在东北区110家经销商中排名第三位。同时与沈阳同城主要竞争对手的总销量差距缩小至900台以内。在车型结构方面，继续降低捷达等低端车型占比，迈腾等高端车型占比在进一步提升，这样就为接下来服务产值的提升打下了较好的基础。销售利润全

年实现379万，同口径计算达成全年的预算目标。

服务方面：2019年服务产值实现5081万，同比提升224万，服务利润首次突破千万，同比提升21%，服务两项核心指标均超预算达成。

二手车利润达成比为122%，同比增长30%，二手车置换率13%，计划完成率为106%。

2018年度厂家综合奖励成绩大区排名第三位，各季度均在前10%，赶超了同城主要竞争对手。综合奖励考核项目从STD完成率、长库龄比例、备件采购额增长率、客户保持率、二手车置换目标达成率、车贷计划完成率、销售、服务综合满意度8个方面对经销商进行考核。此成绩

表明大众沈阳店综合管理能力已达到区域领先水平。

第二部分 大众沈阳店2018年度盈利能力整体提升的措施分享

我将从销售盈利能力提升、服务盈利能力提升、综合盈利能力提升三个方面进行汇报。在销售盈利能力提升方面，我们通过库存结构管理、盈利意识提升、衍生盈利提升、厂家返利管理等工作，使得传统项目盈利最大化。另外开展了以租代购、大用户直销、融资租赁、调剂销售、形象车型销售、新车型销售等创新项目盈利。

库存管理方面：可以说库存状态直接影响终端盈利状态，库存规划合理将改善部分供需关系。2018年大众沈阳店重点强化库存管理。从预测入手，利用集团现金车考核制度。细化管理使得库存结构合理，全年财务费用降低58万。在采购前端导入丰田体系的供需管理办法，提前3个月规划季度末的各车型库存情况，确定各车型当期进货量。同时实现精准预测：销售部每周四待厂家下发上周周度匹配情况后，与计划订单经理、销售经理共同研讨预测3周后情况，上报总经理确认提报。另外开展重点车型销售工作：每月初将库存现金车明细整理下发至经理及销售顾问，清晰了解当月销售重点车型，并制定针对性绩效。截至12月末，大众沈阳店的库存深度为0.9 一二级库存73台三级库存为0台，整体库存趋于合理。

有了合理的库存状态、较好的车型结构，就有了销售盈利的基础。店内通过综合分析，确定从三个方面提升销售毛利，第一、提升销售人员盈利意识、第二、夯实提升现有水平业务盈利，第三、开展创新业务盈利。在盈利意识提升方面改善盈利跟评比、评优无关，跟领导要价更容易、无单车毛利概念、绩效不完整、工资高低无挂钩的现状。

具体做法为：结果导向，通过每日、周、月跟踪销售顾问各车型完成情况，找到问题点进行分析，根据各销售顾问实际存在的问题，逐一解决。提升整体盈利意思。另外，只有数据监控，也无法完全提升销售经理和销售顾问盈利意识，故在绩效中加入单车毛利考核。销售经理：参与毛利考核指标测算过程，了解如何测算，在日常销售中指导销售顾问进行测算，销售顾问：绩效中加入毛利考核指标。测算过程：根据当月市场销售价格及上月各车型完成情况及衍生完成情况，设定当月各车型单车毛利考核指标。考核毛利=各车型销售实际完成毛利总和与任务毛利总和的差额除以销量，通过目标预算的方式，解决了量、

利之间的矛盾，实现不影响销量的目的。

衍生盈利提升方面：2018年全年通过精品创新、强化联保、延保业务，实现高目标，同时新增GAP险，出库费等项目，2018年实现金融衍生毛利2485万，其中创新项目额外盈利286.5万。导入了整备翻新以及精品整合营销等工作。

为获取厂家的最高返利，建立了涉及厂家返利的数据监控中心，各模块负责人，半个月进行汇总，监控，提醒，确保各项拿到满分，2018年获得了厂家的最高额度返利。

面对当前的市场形势，即便做到了库存结构合理、盈利意思提升、衍生盈利领先、全额厂家返利，也无法保证整车盈利。为此大众沈阳店开展了以租代购、大用户直销、融资租赁销售、调剂销售、形象车型销售、新车型销售等创新盈利工作。创新方式销售占比达到34%。为销售盈利工作打下了较好的基础。

在2018年的服务工作中，确定了调结构、增毛利、降流失、重满意的四项重点工作。降流失方面以厂家考核为依托，通过精准营销招揽，客户流失率由35%降低到30%，有效客户档案量由14503个增长至15164个。客户保持率考核项目获得满分，有效客户档案量增加661个，在调结构方面：重点调整消费和非消费用户比例，在保和非保用户比例，消费客户增加1827台，在修在保客户提升10%，重满意：规范服务流程，关注客户需求，提升服务质量，制定专项考核，多维度关注、提升客户满意度，全年四个季度服务综合满意度考核项目均获得满分，获得全国第一名。增毛利方面：服务总毛利完成2060万，同比增长15%，其中首保索赔毛利下降12%，社会维修毛利提升19%，钣喷毛利提升43%，钣喷毛利提升幅度较大，接下来重点汇报钣喷毛利提升的具体措施。

钣喷毛利提升，重点通过钣喷产值提升、钣喷毛利率提升来实现。钣喷产值提升一方面以保费资源为基础向保险公司换取送修，2018年将持续保工作纳入客户关系管理体系，全年实现续保单数6737单，同比提升25%，续保率达到74%，为下一步以续保为核心提升服务产值工作打下坚实的基础。另外重点提升钣喷线索跟踪质量，增加出险车辆回厂率，钣喷维修信息邀约回厂：3092台，实现产值1352万；出租车维修信息邀约回厂：988台，实现产值233万，钣喷产值全年实现2352万，同期增长34%。

钣喷毛利率提升通过提升钣喷工时费收入和旧件再利用来实现。2018年全年通过理赔工时费、自费工时费管控，钣喷工时费收入852万，同比提升37%。通过建立旧

件库，专人电子台账管理，旧件再利用增收133万，使得钣喷毛利率达到52.8%，比去年同期增长3个百分点。

综合盈利方面：大众沈阳店全年获得国家政策性支持25.52万，其中包括稳岗补贴14.25万、千企万岗专项补贴11.27万。规模行业补贴50万已申报确认，近期会进入公司账户。全年财务费用结余58万，规范优惠券使用，处理往来账款帮助业务部门获利30余万。获得厂家营销案例大赛等8个竞赛大奖得奖总额15万。获得一汽-大众品牌五星经销商、最佳客户满意度、优秀二手车经销商等9个团队和个人奖项，获奖总额81.5万。以上为大众沈阳店2018年度盈利能力提升的措施分享。

第三部分 大众沈阳店2019年度工作规划及实施办法向大家做以汇报

2019年集团提出了强体系、增活力、勇奋斗、创领先的工作主题。大众沈阳店将牢记，并将围绕着这四个方面来开展工作。

强体系方面：我们将围绕着用户满意度、人员发展与成长、绩效考核、制度与流程建设、费用管控五个方面，重点建设完善人员储备与优化体系、培训与考核体系、费用控制体系、真实用户满意度体系、制度流程体系、现金流管理体系等6个方面的体系能力，并且制定了具体的实施办法。确保相关工作落地执行。

增活力方面：以新视觉和服务三年规划为依托，在硬件和软件方面增加投入，高起点、高标准、向科技智能方面迈进。从用户的感官价值和体验价值方面来评估执行效果，从集客渠道及销售模式创新方面，利用用户画像功能实现精准集客。从服务盈利和服务用户档案管理方面，从同业和异业建立联盟、开展异业活动方面，从争取厂家和区域推动的试点和新项目方面，从员工的激励和团队建设方面，增强活力。使企业健康持续发展。

勇奋斗，坚持艰苦奋斗精神，面对市场步入成熟期，行业的新常态，优胜劣汰凸显，艰苦奋斗是对我们的最基本的要求。大众沈阳店将继续保持奋斗精神，以高绩效为杠杆，实现增量考核，重点关注人员的效能和效率，同时导入对标管理，过程指标数据量化管理，岗位职能评估管理，管理层以身作则，每天有效工作时长增加两小时，大于400天。

创领先方面：2018年7月份开始乘用车市场开始出现负增长，我们所在的区域负增长幅度更大。面对当前的不

利形势，大众沈阳店2019年制定了三大战役，即销售规模盈利保卫战，服务吸收率攻坚战，二手车业务突围战，销售部销量增长1.6%，毛利正增长，创新快变，应对当前和未来的市场变化，保卫战能否成功决定着大众沈阳店2019年的发展走向。2019年服务吸收率目标为85%，到2020年达到100%，提升毛利，降低费用，才能有效的控制风险。攻坚战能否成功，决定着大众沈阳店未来的发展。二手车需要重点突围，创新快进，尽快实现盈利500万量级。三大战役如果能够顺利实现，不但我们能有效的应对当下困境，更能看到汽车行业明天的太阳。

销量目标突破4000台，继续缩小和同城主要竞争对手的销量差距。通过直销大用户及异业销售推广、加速出租车入围、开启智慧营销新模式、提升留档及成交率、借助金融杠杆、提升新车型销售、老用户增换购来实现。

销售利润379万，保持正增长。为抵御风险，新增6方面工作。分别为增加采购渠道、提升盈利渠道销量占比、新销售模式导入、百元盈利计划、盈利车型销售、降低融资成本来实现。

打好服务吸收率攻坚战，坚持四个优先，效益优先。2019年服务吸收率目标为85%，比2018年提升10个百分点，服务产值目标5336万，提升255万。服务毛利目标2163万。效率优先：推进服务质量精益管理工作，从个人、团队、流程、组织调整、硬件投入入手，实现效率提升。客户优先：以增加有效客户基盘为导向，带动服务产值增加，2019年有效客户档案量目标17000个。通过客户聚类营销、衍生项目提升、联动保养套餐、微信客户管家群来实现。创新优先：开展创新经营，增加可盈利项目，年目标增收产值300万。新增整备翻新新项目、车辆改装项目、可视化项目、总成件维修项目、外拓等项目。

二手车业务突围战：重点一手新车、二手精品车、衍生业务拓展三个方面开展工作。2019年二手车占比目标15%，利润同比提升15%。

2019年卓越经销商考核标准已经发布，大众沈阳店将一如既往的以此为目标，获得一汽大众五星经销商的最高荣誉。

2019年让我们凝心聚力，共克时艰，精益创变，再登峰。最后祝集团蒸蒸日上、百尺杆头更进步。



SET SAIL ANOTHER SUCCESS 扬帆起航 再创佳绩

文 备品事业部 刘强

2018年面对错综复杂的严峻形势，在集团的正确指导下，各级领导鼎力支持，兄弟单位精诚合作，部门全体员工努力拼搏，在2018年商用车备品销售出库2.5亿元，利润702万元，青岛区域库出库5700万元，索赔件5417万元，备品全年出库量超过3.5亿元。

一、2018年取得的成绩

长春备品：2018年全年完成14363.66万元，在全国代理制备品中心排名第二，单一省份排名第一。

青岛备品：东北区域库2018年出库量5700万元，同比增长95.07%，增长率青岛区域库全国第一。辽宁惠华备品中心销量在东北区域8家备品中心与经销商中排名第一。

锡柴专营店：锡柴备件项目完成6950万元，全国排名第一。

盛惠新：盛惠新全年完成2477万元，同比大幅度增长27%。

二、市场情况介绍和分析

经销商异地抛货：省外低价销售备品，锡柴件带发票出厂价下浮23个点，免运费，不带发票，30个点，免运费，我们不具备价格优势，对我们冲击很大。个别服务站为了不降级，完成厂家考核任务，低价抛售。

配套件副厂件冲击：配件经销商在出售原件配件的同时参入配套厂件或副厂件获取利润；各品牌的配套厂配件和副厂件市场上流通较多，而且价格很低，直接冲击原厂件市场。

另外年初，各厂家备品商务政策都做了大幅向下调整，长春备品最高返利门槛从7000万元上调到1个亿，而

且分成半年考核5000万元；锡柴备件增量返利要求标准从增长5%提高到10%，挑战这些目标当时看是不可能完成的。于是我们要挖掘和利用自身优势，通过比较得出：

市场优劣情况分析：1、作为辽宁省的独家备品中心，省内服务站受厂家KIP考核，TDS系统内需求由我备品中心独家供应。2、备品中心有厂家投放监控件的政策支持，在储备库存过程中可以减少库存积压的风险。3、根据厂家商务政策，每年的阶梯返利都可以拿到最高返利政策，今年想尽一切办法拼了也要拿到，保证价格优势。4、现备品中心有一定的储备库存，在供货方面可以保证及时性。5、一汽对备品中心有运费补偿政策的支持，在运费方面有一定的优势。

集团领导也非常关切备品工作的开展，给予了及时的指导：通过扩大经营规模和差异化提升经营效益

1、市场化营销：社会市场和服务站保外市场，进行了一对一、点对点的沟通，争取了社会市场销量。2、差异化经营：自营产品惠华油品、代理曼牌滤清器、一东离合品、润迪尿素、克什顿尿素等产品，提升了盈利能力。3、增加新项目轻卡区域库，提升青岛中重卡备件业务。4、拓展外区域：与黑龙江、吉林、内蒙东部大客户进行合作。

三、抢占市场上规模

抢占社会市场：1、转化合作大客户，对原零售潜力客户进行深度开发，扩大合作项目，转化为合作大客户。

2、制定大客户政策，合理制定大客户政策，通过每家大客户实际情况，制定一对政策。

3、区域市场走访，利用厂家资源，对区域市场进行走访，签约大客户。

4、细化市场，细化市场走访，主要对工程机械、农机配件、公交公司、格尔发服务站进行走访，开展差异化经营，增加有效客户数量，提升利润空间。

抢占外区域市场：1、长春和青岛件，借助厂家政策，可以进行销售；2、锡柴专营店配件，可以通过青岛备品中心、汽配城大客户、修配厂等进行销售；3、自营产品可以借助渠道进行渗透，以给返利的形式兑现给经销商，打入省外市场。

抢占渠道客户市场：1、改变计划形式提升满足率：备品计划现根据不同计划形式的分货原则报计划，以每月20号预报计划为主，每周四转采购计划和每周正常计划为附的形式提报，大幅提升了对客户计划的满足率，增强了

备品储备，提高了备品销量。2、直属库调剂资源：由于上半年厂家以生产线为主，备品供货率较低，我们随时关注厂家库存及各直属备品中心库存，发现紧俏品种，进行调剂，18年在直属库合计调件2134.39万元，为保障客户供给、提升销量起到关键性作用。3、监控件、信用额度提升销量：2018年服务站监控件投放周期由6个月改为8个月，期间共有22家服务站申请监控件，其中只有2家使用了2个投放周期，周转率较高。18年服务站监控件合计出库414.32万元，提升了备品中心销量。4、客户维护与沟通：制定首问负责制，每个渠道客户由专人负责，计划订单-开单-发货-旧件索赔处理-回款-开发票，完成所有的销售流程，销量与销售顾问绩效挂钩，激发工作积极性，提高工作效率。

四、努力拼搏增效益

1、社会市场销售：配套厂锡柴备件2018年开发省外市场，副董事长亲自带队走访霍林河、通辽、库伦旗等地内蒙古市场，新增长春伟东、长春成慧、哈尔滨艳军、吉林松原等大客户，省外销量超过3000万元，为拿到最高返利提供有力支持。盛惠新合理制定大客户政策，通过每家大客户实际情况，制定一对政策，新增大客户9家，实现销量和利润同比分别提升了27%和26%。乘用车积极开发集团终端大客户和大型维修类终端企业，已经与华宝集团达成合作；与业乔、大昌、大众企业集团等达成合作意向，提升了运营质量。

2、差异化营销：1、采购渠道优化，采购渠道的持续优化。李副总亲自带队与吉林超拓、上海昕子商贸（SBTS中国售后）等OE配件供应商和包销商合作；与长春悦盛、沈阳鑫奥捷等同质件供应商达成合作；汉格斯特、曼牌等知名品牌保持代理权。2、新增青岛轻卡备品项目，青岛备品2018年4月份，申请了青岛东北轻卡备品区域库，5月份东三省150家轻卡服务站正式在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，2018年5-12月轻卡备件实现出库350万。3、驾驶室件促销盈利，整车厂长春备品利用驾驶室和驾驶室壳阶梯返利政策促销，通过与中国平安保险公司合作肇事车业务，在第三方APP车件儿上进行报价销售，2018年销售驾驶室45台、驾驶室壳17台，累计销售62台，共计410.58万元。比17年销售额增长了227.55%。

3、提升运营质量：配套厂吃透厂家商务政策，同时关注并掌握各地区的销售策略及价格政策，快速反应，不

断调整促销策略和点对点的价格政策，在集团领导和财务部门的支持下，最终完成了难度极高的挑战目标，获得了厂家的最高返利政策，多获得返利104万元。整车厂长春备品拿到了厂家最高返利政策。整车厂青岛备品东北区域库2018年全年出库同比增长92.64%，得到厂家仓储费和运费260万元。备品积压件返厂约80万元。

4、降低运营成本：1、仓储物流2018年零担发货28001次、短途332次、整车送货71次，为备品销售提供了保障。2、努力降低仓储和物流运输成本，18年仓储和运费厂家结算约280万元，实际支出190万元，节余约90万元。旧件费用厂家结算90元，实际支出22万元，节余约68万元。两项费用合计节余约158万元，为运营质量提供了支持。3、锡柴专营店争取到厂家340万元的额度支持；长春备品在配件资源紧张的情况下，在直属备品中心积极协调资源，调件金额2122.08万元，减少了财务费用。4、乘用车回笼欠款约500万元，消化处理库存326万元，减少了资金占用。

五、三年发展规划

1、锡柴备件销量继续保持全国第一；2、解放长春备品销量争取全国第一；3、青岛备品销量继续保持区域第一；4、乘用车备品销量力争突破2500万元；5、针对厂家商务政策明确计划目标，采取相应措施，确保取得最高返利，争取规模和盈利最大化，保证可持续健康发展。

2019年目标3个亿元，省外市场目标4000万元，2019年主要走访黑龙江省的齐齐哈尔、绥化、长春的白城、四平等地区，增加终端有效客户数量。利用青岛轻卡区域库的优势，与东三省200家服务站客户有效衔接，把我们的优势产品推广出去，建立吉林、黑龙江分库，开展驾驶室大总成销售，增加销量，提升利润。

2020年挑战3.3亿元。开发内蒙中部、河北、河南等地，扩大市场营销范围，把我们的优势产品进行辐射，提升销量。通过合伙、建二级网点的方式进行深层次合作，3年内力争发展合作伙伴25-30家，网点建设3-5家，省外市场销量达到5000万元。

2018年在集团领导的支持下，解放备品、锡柴备件都争取到了厂家的最高返利政策，在此深表感谢，2019年在集团“强体系、增活力、勇奋斗、创领先”指引下，备品事业部全体将士再接再厉，勇于担当，全力以赴创造更好的佳绩，为集团多做贡献。



INDUSTRY IS GOOD AT DILIGENCE AND THINKING 业精于勤 行成于思

文 解放新疆店 刘旭罡

一、大客户突破 解放新疆店2018年实现大客户销售台次449台，大客户销售占比51.78%

梳理行业大客户类型。近年来对于大客户销售占比逐年提升，前期都是获得大客户购买信息进行主动出击开拓，或者采取陌拜的方式进行信息搜集。2019年解放新疆店针对大客户行业分类，分兵把口、有的放矢的进行行业开拓，对于同行业的货源、获利、运力等信息在交流过程中更加体现我们对行业运输的深入了解，提高了我们的专业程度，以至于推荐的车型配置、信贷方案得到大客户高度认可。有效提高成交几率的同时更加容易接触到同行业的其他大客户。及时调整强势行业开拓。2018年新疆运输受环境政策影响，运输行业之间的起伏较大，不夸张的讲短短三个月的时间一个多个运输行业的运价跌破谷底，大客户在批量落户车辆后，一个月后就出现经营不善的情

况。环境政策直接影响着运输行业同时也间接的影响着商用车销售体系，预判开拓行业与行业风险控制是2018年重要经营课题，同时也会在2019年变本加厉。如果要在大客户行业开拓中立于不败之地，必须要获取大量的行业信息、政策法规。2018年实现公铁联运、煤炭运输行业销量165台销量。

源头突破

与货源方建立关系，向下挖掘承运方。2018年与乌昌地区煤炭、电解铝货场等货源方积极维护开拓，获得主要承运方信息，有针对性开拓实际购买方，货源方适当进行购车品牌进行干预，最终实现销售。介入无车承运人企业尝试开拓。逐渐兴起的无车承运人企业将成为未来集中购买的趋势，2018年通过天富易通的开拓让我们对无车承运企业的认知与拓展思路积累了经验。

维系突破

解放新疆店始终致力于打造新疆区域解放服务的标杆企业，二次采购的核心就是售后服务的及时、快捷、便利。针对大客户的售后服务关怀，建立大客户微信群，群成员包括解放新疆店总、销售服务第一负责人、大客户老板、实际用车驾驶员。通过群内实时的沟通，快速解决用车使用困难以及提前预约进展维修，极大的提高了大客户的满意度，增强了二次购车的信心。

2018年大客户二次购车总计120台。

二、网销突破

新疆地域辽阔，市场走访无法做到面面俱到，即使面面俱到也要付出昂贵的人工成本，网络销售势在必行。2018年针对网销工作我们做到专人专职，同时也作为一项重要攻关渠道，网销业务流程中线索处理率、在线接听率等等都是重要的环节考核项目，由于网络销售对于我们解放新疆店团队而言完全是一个全新的渠道开发，2018年4月董事长亲自带队，王美玲经理对于解放新疆店网络销售进行帮扶指导，并且日常工作中也与我店网销专员保持的积极的沟通，从而网销专员对于网销环节把控方面有明显的提升。线索搜集、电话回访、邀约到店、最终成交，2019年我们将每一个环节再做到细致化管理，做到量化考核，明确环节责任人考核，在网销工作中再登新台阶。2018年实现网销台次49台。实现毛利77.83万元

服务：以“体系”求“稳”

由“外”而“内”的转变

现车间主任张阔在2017年为主力维修人员，以外出救援为主，基本上都是奔跑在救援的路上，基本上站内看不见张阔的身影，每月自驾车行驶超过10000公里，外出救援费用全站第一。2018年针对张阔的岗位进行调整，由修理工提升为车间主任，由主力救援转变为站内管理者，通过角色调整和转变，发挥其技术优势，有效提升维修效率，并对进站车辆的及时维修提高了时效性，阶段性的放弃一些外出救援的利润。对企业的长治久安、可持续发展打好基础。

贴心服务，加班加点

解放新疆店为了更好地保证客户维修时效性，和服务及时性，提升客户满意度加班加点是家常便饭，基本每天11点之前不会结束维修，甚至凌晨。只要是能不在站内过夜的车辆我们必须保证当天离厂，因站内维修大工相对较少，维修中工居多，维修效率相对不高，我们就用晚上的时间赶进度，大大提升了客户满意度，也从而得到了维修产值的有效提升。

硬件改善

一汽服务驿站挂牌：2018年6月22日通过视频答辩，正式通过一汽解放公司考核，在一汽解放年中会上发牌。驿站挂牌后对工时费标准，维修环境，维修设备配备得到很大提升，并得到一汽解放公司20万元设备支持。

维修二车间落成：2018年11月11日维修二车间封顶，12月初正式投入使用，解放新疆店在原有7个工位的基础上增加9个工位，四个地沟，原有一车间有地锚、行吊，保证大修项目和事故车维修，二车间针对快修和保养，有效提升作业环境，并提升维修效率和维修周转率。

锡柴服务中心开业：2018年8月28日一汽解放锡柴新疆服务中心在解放新疆店正式开业。服务中心的开业大大提升了企业形象，办公环境，客户休息环境，客户感受程度和客户满意度得到了极大改善，并对非道路和外品牌维修项目得到了很大的拓展。

车间班组业绩看板

量化管理，车间维修员工重新划分为8个班组，进行业绩量化管理，明确绩效考核，提升维修效率。

服务顾问业绩看板

前台服务顾问四人，明确首保索赔业务指标，量化管理，明确绩效考核方案，提高工作积极性。

员工考勤管理看板

服务部所有人进行动态管理，针对在岗人员合理分配，场内维修，外出救援合理安排，提高时效性。

KPI考核管理办法

针对一汽解放KPI考核项目进行专项培训研讨，合理控制采购额度。持续提升管理维度的分数，始终保持A类站行。

利润：以“创新”求“升”

1、远距离信贷覆盖

2019年增加南疆远距离二网信贷合作，覆盖空白区域，实现53台信贷车辆，毛利增加117万（贷款手续费收入63.4万，车价利润54万）。

2、开通少数民族信贷

成交50台少数民族客户信贷，销售与衍生毛利收入合计184.38万。仅1台出险逾期，其余零欠款。

3、拓展市场需求开发NG产品

2018年自6月份开始，牵引市场转型，NG产品需求持续上升，及时调整产品与客户结构，加之前期资源储备比较充足，实现NG产品销售256台，实现毛利增收384万。

4、保险突破

2018年实现保费243.29万元。（其中新保199.32万元、续保43.96万元）



CONFIDENCE, COURAGE AND RESPONSIBILITY

信心 勇气 责任

文 解放（青岛）朝阳店 朱明山

2018年过去了，相信很多人和我一样都觉得日子过的非常快。匆匆忙忙的就迎来了更具有挑战性的2019年，在座的各位领导很多都已经在惠华的家园里奋斗了10年以上甚至更长，而我，从初出校园的懵懂，到现在的独当一面，九年的时间，在这里我见证了太多“付出终有回报”，在这里我感恩命运将我带入了“奋斗者的家园”。

2016幸运源于信任

2016年8月23日我被任命为解放青岛朝阳店总经理，做为当时最年轻的总经理，我是无比幸运的，但这更包含了李总对年轻人的期待和信任。解放朝阳店的落成，前期用“一穷二白”还是比较贴切的，但并不是说这里的市场枯竭，而是这里的市场未被充分开发，我们三人团人相当于“拓荒者”。

团队初期，只有我和两名销售顾问组成，我经历了身兼数职，但乐此不疲。这两名销售顾问已在朝阳直营店驻守多年，直营店也就是解放青岛朝阳店的前



身，年销量不足100台，我也一直鼓励他们摆脱老兵心态，相信努力终有回报，年轻的时光要去奋斗，不能荒废，不能自认团队渺小、城市落后就认命，要努力的证明自己，要有“三千越甲可吞吴的决心和勇气”所以我硬着头皮喊出“三个月不让你们月入过万，我就滚蛋”的这段话，直到现在他们还总拿出来说，当做笑料。

万事开头难，荒废的市场，很多客户资源都在竞品手里，区域的划分也很模糊，摆在面前的工作是既要平内乱还要赶走外敌入侵，立足实际团队情况来看，朝阳店的前期真是经历了很多的困难，但“老天爷饿不死瞎家雀”，一个月后的9月21日国家重新定义了车辆的计重标准，致使老旧车型必须淘汰，新车的购车浪潮扑面而来，一切来得太突然，仿佛之前沉寂的、纠结的都变成了有备而来。2016年我们从建店到年底的3个月的时间里，共计销售108台，接近翻倍的完成了集团下达的指标。这一切的幸运，源于李总的的信任，我们团队也在其中找到了信心。

2017信任换来信心

在顺利迈开2016年的第一步后，2017年开年，市场就一路高歌，虽然宏观略显收缓，但依然是多年难寻的好市场。市场好了，厂家的产能却没能跟上市场的节奏，资源一度紧缺，我们立刻开始整合全省一切可用资源，不分青岛解放还是长春解放车型，尽全力将每一个订单落地。

在可调配资源和市场区域允许的情况下，朝阳店向辽宁最好的锦州市场开拓，东拼西凑，完善订单，上半年锦州市场实现交付112台。到了下半年锦州市场竞争激烈，调配来的资源已经在当地没有优势，价格竞争将利润削弱，朝阳店立即将重心转移到赤峰市场，当年实现主销青岛解放车型100台以上，但赤峰区域又在2017年年终被彻底划分给新进经销商，我们又失去赤峰。

失去赤峰后，我们开始着手内蒙的信贷业务，找曾经

的伙伴、曾经的对手谈合作，我们“化干戈为玉帛”终于将业务搭接起来，自10月份开始至年底，实现信贷业务突破100台以上。

就在这样的情况下，2017年朝阳店共计销售703台，信贷渗透率72%，同年行业领先。一个6人的团队，一组看似不可能的数据，这一切源于集团领导的信任，给了我们信心和力量，也让我们有了不惧挑战，勇于开拓的勇气！

2018信心带来勇气

到了2018年，辽宁的市场已经趋于冷静，各地的价格战已经烽烟四起，在保证本区域的市场销量的前提下，朝阳店收集一切可用的信息，将内蒙信贷业务区域由最初的乌兰察布扩展到呼和浩特、乌海、巴彦淖尔、包头、鄂尔多斯、赤峰、通辽以及各旗县的服务站，将2018年的信贷业务突破了450台，朝阳店全年共计完成901台。

2018年12月16日解放商务年会在珠海召开，会议明确了关于长春解放信贷业务的区域划分，明确了一些范畴和细则，业务又一次受到限制，但事情还没有到最后，办法总比困难多。

2019年市场竞争势必会很激烈，但我们要对我们坚持的事业有信心，我们更不能在困难面前失去勇气。

2019勇气担起责任

2019年，我们立足新起点，我们重新出发。抓住机遇，迎接挑战，我们感恩幸运与信任，不断坚定信心和勇气，勇于担当责任。2019年解放青岛朝阳店有信心实现1000台以上的销售目标。



SAILING AGAINST THE CURRENT TO MEET DIFFICULTIES

逆水行舟 迎难而上

文 奥迪辽阳店 屈欣欣

第一部分 总体达成情况展示，2服务产值提升措施分享，3服务毛利提升措施分享，4未来规划

首先是总体达成情况展示部分；奥迪辽阳店2018年在集团领导的带领下，全体员工的共同努力下，

服务部达成维修产值1737万，同比提升19.8%，维修毛利达750万，同比提升36.3%，

服务总毛利达788万，同比提升31.7%，维修业务利润达401万，同比提升100%，实现利润翻一番。

接下来是同区域内的达成情况展示；奥迪全网络2018年提升13.17%，辽东小区整体提升9.4%。周边奥迪：A店产值提升10.23%，B店产值下降6.14%，A店毛利提升11.91%，B店毛利提升3.9%。

第二部分 产值提升的措施分享

首先是事故车产值达1087万，提升了175万，同比提升19.25%，事故车产值的提升是整体产值提升的重要途径，下面就事故车产值提升做重点分享：

1.2018年新车销售压力大，市场恶性竞争，新保保费提升举步维艰；如何能争得更大的蛋糕，是年初店总就带领我们讨论的问题。结合辽阳店目前的经营状况，我们提出了以提升续保保费量，进而提升整体保费规模为主的基调，以保费换送修，以更多的保费争取在与保险公司博弈中取得更大的话语权，换取更多的送修，从而提升整体事故车产值，2018年通过服务团队共同的努力，我们实现了全年续保保费规模提升89%，总保费提升13%。

2.规划制定后，我们管理团队在店总带领下，从新年伊始就定期的对各个保险公司进行走访，尤其以本地区较大的中保，平安，太平洋保险为主，走访过程中，不断的与保险公司协调新保返点及售后的送修情况，通过一年的努力，保险公司的整体送修都有了不同程度的提升，如，平安保险公司的送修产值同比就提升了38%，人保送修同比提升了10%，人寿保险提升了65%。

3.事故车进店台次同比提升16.9%，送修比维持在127%，主要得益于同保险公司平时不断的走访不断的沟通，才培养出的良好合作关系。

4.同整车销售一样，奥迪辽阳店来自周边的竞争对手如鞍山和沈阳的服务压力较大，我们不能坐以待毙，必须抢夺资源。2018年争取到的事故车约1700台左右，对每台事故车的结算单进行内部审核是服务部管理层的日常工作，审核的过程不仅仅是为了检查各家保险公司的政策执行情况，检查接待人员的事故核价情况，同时也是为了检查事故车维修中是否存在漏洞，避免事故车维修过程中的跑冒滴漏现象。

5.各家保险公司对理赔金额较大的事故车审核非常严格，尤其是奥迪事故车，备件单价较高。我们内部对维修金额较高或者维修金额接近车损50%的车辆会进行内部商讨，研讨维修方案，能修则修，对于超过50%，接近全损的车辆，我们会协调相关的理赔负责人，给予一定的物质

鼓励，尽力留修该车辆。

6.保险公司为了减损，会积极的开展低碳修复项目。针对于这点，只要事故车进店后，我们就会对事故车进行初步的检查，对于有可能低碳修复的备件，我们会做必要的处理，尽量避免低碳修复的情况出现，这样不仅能提升维修产值，还能有效减少用户因为无法更换备件而产生的抱怨，提升了用户满意度。

事故车产值提升固然重要，但索赔工作也不能忽视，2018年辽阳店索赔产值同比提升22.68%。索赔工作的形势是：主机厂的索赔政策不断的收紧，索赔检查越发严格，经常有索赔罚单下发到各个奥迪店。我们的应对策略是，不断的加强与区域技术代表的沟通，了解新的索赔动向，争取更大的索赔权限，与此同时，技术经理不断的与区域内其他家的技术经理沟通，集思广益，把稳索赔脉搏，避免错赔情况的出现。新的索赔条例或者升级方案下发后，组织服务团队涉及索赔的人员共同学习研讨，以适应新的方案，为索赔产值提升打基础。主动邀约临近到保修期的车辆进店检查，是我们索赔工作的常态，这样做不仅能提升用户满意度，还能为销售延保和提升索赔产值做贡献。

在社会维修方面，辽阳店社会维修产值同比2017年提升18.43%，首先是进店检查的车辆，当维修金额超过2000元，用户有一定维修意向，但又犹豫不决的时候，我们会内部进行商讨，针对于用户的顾虑，协调该车的维修方案，做到一车一议，努力留修，进而提升维修产值。

结合辽阳店的实际情况，加强维修保养过程中的增项能力，是小修产值提升比较快捷的途径，要求维修技师及接待人员，定向检查，定向推荐，针对一些热销的项目进行重点的推荐，同时增加保养及小修过程中的增项环节频次，不断提升增项成功率，进而提升社会维修产值。

主机厂从2016年开始对部分车型有了新车保修期内送保养的优惠政策，2019年初就会有车辆过期，但是还有一大部分车辆有多次的赠送保养未使用，要求服务员100%对这部分车辆进行保养提醒，既能提升用户满意度，也能增加用户进店的频次，增加保养产值。

集团**董事长**
CHAIRMAN
OF THE GROUP

训勉



最后就是人员的培训和营销案例分享，利用下班后的业余时间，对服务人员进行流程及技术方面的培训，并由能力突出的员工进行经验分享，这么做对提升服务人员的个人工作能力有非常大的帮助，也是提升产值最有效的途径。

如果说产值提升是结果，营销办法是过程，那么提升用户满意度就是基础。积极的开展店内活动，是增加用户黏性，提升用户满意度的最有效途径。2018年，奥迪辽阳店针对性的开展了多场续保，公益自驾游，爱车讲堂等活动，不仅形成了良好的社会效应，并且得到了车主的一致好评，实实在在的提升了用户满意度。

第三部分 服务毛利提升措施的分享。我们的措施是

1.在店总的带领下，与定损核价较低的保险公司进行沟通，协调提升工时费定损标准及备件折扣标准，以平安为例，年初我们提升该保险公司送修比，使保费倒挂，当保费高于送修后，我们主动找保险公司协调提升工时费核定标准，通过接近4个月不断的努力和沟通，平安保险公司一家喷漆工时费调整提升了27%。

2.同店总商讨研究决定调整店内的专职钣喷主管岗位人员，外招一名钣喷管理经验丰富的人员负责钣喷的总体工作。让专业的人做专业的事，并以毛利为中心，重点考核该岗位的毛利达成情况，给予专项的奖罚，提高钣喷主管岗位的工作积极性，借以提升事故车的维修产值和维修毛利。

3.充分利用厂家的季度金融政策，结合本店储值卡的销售，将储值卡对用户的让利从厂家的金融政策中弥补回来，在不伤害用户利益的同时，提升本店保养车辆的毛利。2018年从厂家额外争取到的保养车辆的支持为5.5万元。

4.索赔车辆的毛利率一般为30%以下，针对索赔升级车辆，整理升级车辆数据，结合相关的索赔管理条例，对重点车辆，尤其是毛利率达到80%左右的Q5，A4L,A3等车

型的隔音棉升级及Q5车型的侧气帘检查升级的车辆进行主动电话邀约，这样不仅提升了用户满意度，提升了索赔产值，并且也大幅度提高了索赔车辆的毛利率。

所有厂家的支持都是服务部的纯毛利，如何拿满这部分毛利对任何部门来说都非常重要，奥迪厂家的返利共分三个部分，备件返利，忠诚度奖利，飞检奖励。而如何拿满这部分支持，是我们年初就要考虑的问题。首先，在2018年初，我们店总就组织服务的相关人员对备件，飞检，及忠诚度的考核政策进行了深入分析，分析后制定了达成计划，并同时制定了相关的内部绩效考核办法。规划制定后，定期对考核内容进行检查和督导也是非常重要的。以达成飞检为例，为了顺利通过飞检，2018年我们服务部增加了内部培训考核办法，每周二对TPI，流程等内部进行培训，并定期考核。养成经理组织，总监考核，店总抽检的培训模式。通过团队的共同努力，2018年我们拿到了全额的飞检奖励30.8万元，100%的备件返利约45万元，忠诚度的奖励23万元，累计约100万元。

古之立大事者，不惟有超世之才，亦必有坚韧不拔之志。（苏轼）最大感触就是坚持二字。2018年是汽车行业的寒冬，我们也遭遇了前所未有的困难，但我们坚持了下来，我们相信只要坚持到底，就能取得最后的胜利。

最后是未来规划，奥迪辽阳维修毛利方面：2019年计划达成900万，提升14.2%；2020年挑战达成1050，提升16.6%。

■维修利润：2019年计划达成510万，提升27.5%；2020年挑战达成660万，提升29%。

逆水行舟用力撑，一篙松劲退千寻！

我们的处境就如逆水行舟，压力山大，困难重重。

但我们始终坚信，2019年，只要大家群策群力，团结一心，在集团领导的带领下，发扬锲而不舍，勇于奋斗，敢于创新的精神，惠华的明天就一定会更加美好！

集团三位总监的专项工作报告问题点抓的都非常准，可操作性也比较强。六位管理层的分享和报告示范性很强，值得在座的各位、各单位很好的研究和学习。像我们新疆的团队，特别是服务团队的拼搏精神，特别让我感动。我每年去新疆一到两次，每次去都是住在店里，新疆服务团队每天晚上的工作时间基本都到11点、12点，这种加班加点基本都成为常态，并且这些加班的同志没有一点怨言，他们感觉到非常快乐，这点确实值得我们去学习。

市场竞争惨烈，就是要精细化的管理，向每一个环节要效益，才能积少成多；奥迪辽阳店服务团队在严峻的市场环境和市场空间下，服务产值、服务毛利提升幅度高达30%多，很了不起。如果我们的服务产值，特别是乘用车的各个单位，服务吸收率能达到90%或是100%，我们的生存就没有后顾之忧。

解放（青岛）朝阳店总经理朱明山回忆了近三年来，在市场上拼搏奋斗的过程当中他的成长和进步，我觉得他始终抱着一种积极、乐观、向上的态度。2018年行业的专家讲是整个汽车行业28年来销量首次下滑、萎缩。在这样的市场背景下，卖了九百多台车，确实是难能可贵。

2018年是我们惠华组建20几年以来最艰难的一年，可谓内忧外患。所谓外患就是由于整体产能过剩，市场竞争的环境可以用“惨烈”来形容。特别是金融这个环节，我们2018年整体银行抽贷两亿多，转换贷款主体和担保单位一亿六千万，加在一起三亿六七千万，这是一般的企业都很难承受的。我们能够挺过来，我们今天还能够在这里召开一个会议来之不易，这是外患。内忧是说我们2018年整个集团亏损单位的面，和亏损金额进一步扩大，乘用车板块只有大众沈阳店、大众朝阳店两个单位盈利。我们的两



大板块分别是商用车与乘用车，如果2019年不能有效地遏制亏损，那我们的生存确确实实遇到了严重的危机。

在这里我要特别感谢商用车板块的团队。一汽的领导经常讲，解放是一汽的根。解放也是我们惠华集团的根，我们就是靠解放起家的。2016—2018这三年，如果没有解放这个品系利润贡献，惠华的发展将会很艰难。这里我要感谢解放团队，在这样的市场环境和背景下，能够达成这样的业绩目标非常不错。但是集团还要鞭打快牛，因为解放是我们的根，就是要有长子情怀。在困难的时候，要多付出一些。中国经济的发展，主要靠珠三角、长三角、环渤海，靠西部地区是不可能有现在的成就的。所以目前形势严峻，大家必须有清醒的认识。

我觉得困难实际上对我们来说也是一件好事，也许2019年是惠华集团的一个转折点。像我们大众品系、奥迪品系有些店，从我们组建以来没有盈利过，有的店把注册资本金一千万、两千万已经亏掉了。集团为了生存，为了维持正常的运营，就追加注册资本金。银行在抽血、内部亏损单位在失血，这种状况持续下去集团已经没有力量让亏损单位还拿到行业水平比较高的薪酬，心有余力也不足。为什么说是一件好事呢？常言说得好：物极必反。大家都知道2018年是改革开放40周年，安徽省有一个凤阳县小岗村在40年前由于吃不饱、挨饿，这一个村有50%的人出去要饭，生存遇到了严重的危机。在这种情况下，18户村民开了一个秘密的会议，签订了一个大包干的协议，如果他们没穷到去讨饭的程度，他不会冒着生命危险，冒着坐牢的风险去搞这个大包干，另外改革开放的前沿阵地深圳，为什么深圳能够成为改革开放的前沿？在1978年之前，深圳也是很穷，穷到什么程度呢，78年之前的两年，有六十多万人逃到了香港和澳门，报告打到了中央

以后，中央才下决心非改革开放不可。实际我们惠华今年已经到了这个地步了，我在年度管理层例会上已经讲过，机遇和挑战并存，困难和希望同在，就是看我们怎么去对待，前进一步可能生，后退半步必死无疑。所以我们只能丢掉幻想准备拼搏。我们必须痛下决心，改变我们过去很多东西，为了集团的长远利益，做好牺牲眼前利益的准备，为了保住一千多人的饭碗，恐怕就要砸掉少数人、个别人的饭碗。大家对这个问题应该有一个清楚的认识，把思想一定要统一到集团的战略上来。

实际上我觉得当前在这种艰难、困难的时期，对我们每一个人，都是一个非常严峻的考验。你的职业操守怎么样、你的价值观如何，在这个关键时刻，路遥知马力，日久见人心。在困难的时候，才能考验出你对这个企业是不是真的忠诚。过去有人说我热爱惠华，我喜欢惠华的文化。当惠华遇到困难的时候，能不能够挺身而出。希望大家会议以后，各单位坐下来，针对这三个报告、六个典型案例，仔细地研究，盈利的单位进一步扩大成果，亏损的单位要研究如何止住血。最近我们和厂家、政府部门、和有些合作伙伴交流，大家都说惠华集团虽然体量不大，但是平台非常好。

我们国际贸易有非常广阔的发展空间，中东的一个合作伙伴，咱们授权他独家代理三年1500台的销量，这种成功的经验继续复制，出口这块一年要是能贡献几千台车，应该说是不得了；我们解放备品2018年实现2.5亿的销售，19年的目标定到三个亿，我觉得这个目标定的不错，有一定的挑战性。在困难的时期，作为老惠华人，就应该多担当，不要再跟集团来讨价还价，要克服困难做好大家的思想工作，大家齐心协力共渡难关。只有大家齐心协力共同努力，惠华的明天才会更加美好！

尽情放夏 挑战海阔天空

奥迪2019纵擎致远季，尽兴开启



A large advertisement for the Audi Q3. It features a blue Audi Q3 driving on a sandy beach. Above the car, a skydiver in a red suit is falling towards the water, holding a bunch of colorful balloons. The background shows a bright blue sky with white clouds and ocean waves. The Audi logo is in the bottom left corner of the ad area.

奥迪Q3火热上市，带来更智能的设计语言，更灵活的驾驶空间，与更科技的驾驶体验，只为献给明日不可限量的你。
详情敬请垂询当地一汽-大众奥迪特许经销商或拨打一汽大众奥迪官方热线
www.audi.cn



集 团 2 0 1 8 年 度

荣誉榜



经营单位	渠道	所获荣誉
集团	行业	中国汽车经销服务行业杰出人物奖
大众沈阳店	厂家	2018一汽-大众大众品牌-五星经销商
大众沈阳店	厂家	2018一汽-大众大众品牌-客服满意度奖
大众沈阳店	厂家	2018一汽-大众大众品牌-优秀二手车经销商
大众沈阳店	厂家	一汽-大众品牌最佳总经理
大众沈阳店	厂家	一汽-大众品牌最佳销售总监
大众沈阳店	厂家	一汽-大众品牌最佳服务总监
大众沈阳店	厂家	一汽-大众品牌优秀二手车总监
大众沈阳店	厂家	一汽-大众品牌最佳金融总监
大众沈阳店	厂家	一汽-大众品牌最佳服务顾问
大众本溪店	厂家	2018一汽-大众大众品牌最佳财务总监
奔腾沈阳店	厂家	2018年一汽轿车销售 最佳服务奖
奔腾沈阳店	行业	2018年度沈阳汽车流通协会优秀会员
丰田铁岭店	厂家	2018-2019年度保修模范店
丰田铁岭店	厂家	2018年OM双人快保东北大区比赛“一等奖”
丰田铁岭店	厂家	零件改善马拉松竞赛获得“改善实施奖”
丰田铁岭店	厂家	丰火百城计划对标店
解放(长春)沈阳店	媒体	2018年度最佳网络销售奖
解放(青岛)沈阳店	媒体	2018年度数字营销精英奖
解放盘锦店	厂家	商用车金融业务贡献奖
解放盘锦店	厂家	客户关系维护奖
解放盘锦店	厂家	三星级经销商
解放盘锦店	行业	创新突破奖
解放新疆店	厂家	2018一汽财务有限公司-商用车金融-最佳合作伙伴
解放新疆店	厂家	2018一汽解放-西部突破奖
解放新疆店	厂家	2018一汽-大众大众品牌-优秀二手车经销商
解放新疆店	厂家	解放2018年服务商技术大比武-亚军
解放新疆店	厂家	解放2018年最佳个人服务奖-优秀解放技术专家奖
解放新疆店	厂家	解放2018年服务商技术大比武-技术达人奖





EXPLORATION AND
PRACTICE OF RISK CONTROL

PRACTICE OF RISK CONTROL

风险控制工作的探索与实践

文 集团风险控制部 林晓飞

随着集团金融业务范围不断扩张，为集团消费信贷业务提供支持与服务的信用控制部在2018年底通过部门整合成立了风险控制管理部，队伍壮大了，部门增多了，需要跟随业务脚步解决的问题也随之增加，风控工作的探索与实践也成为了在新环境下不变的课题。

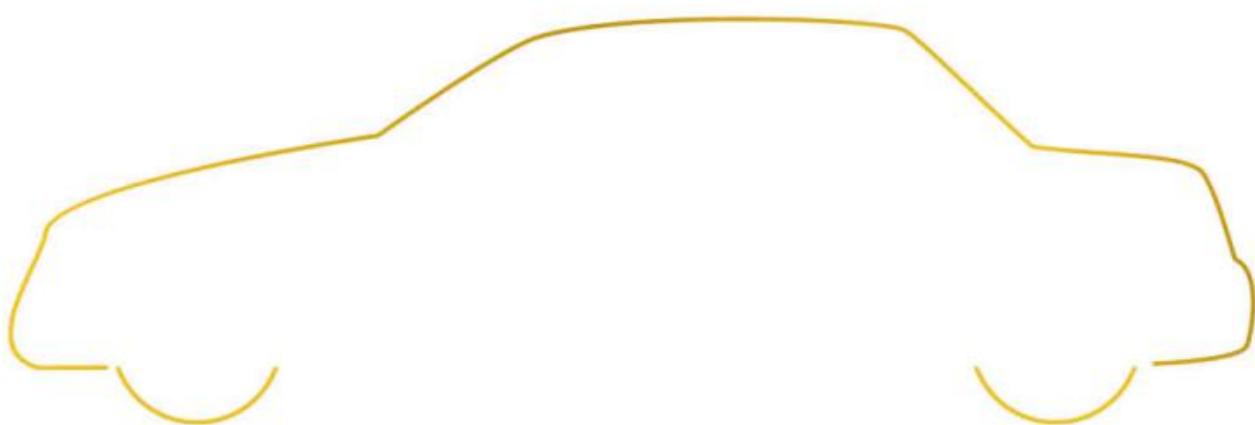
由于集团金融业务版块积累了多年宝贵经验，因此一直以来集团范围内的商用车、乘用车金融产品的总体风险都得到了很好的控制，行业内形成了良好的口碑，也得到资金方的信任与支持。19年新年伊始，资金方就在原有支持的业务范围基础上，增

加新业务的授信，包括商用车、乘用车、设备、新车、二手车、农机等。在利好消息的面前，整个风控团队也倍感到责任的重大。在整个金融市场专业骗贷的由个人行为升级为专业团伙的大形式下，不断升级风控手段与方法、快速高效完成调查与评审环节、平衡业务数量与质量关系也成为新形势下的具体要求。

1、家访考核是基础。目前除个别低额乘用车贷款业务为了满足业务需求仅通过电话审核进行批复以外，其它金融产品仍然延续着家访考核的传统方法。虽然市场上许多竞品都以免家访为产品的优势，但实际上为此

付出惨重代价甚至“死掉”的公司也数不胜数。尤其今年新开辟的业务领域在没有积累足够经验之前，保持家访考核的工作方法还是十分有必要的。

2、大数据筛查为辅。18年开始引入多种大数据平台以来，为风控工作提供了很大的帮助。对于部分不符合条件、甚至是专门恶意骗贷的客户能够快速识别，大大提高了风控的工作效率及质量。另外大数据平台提供的车辆行驶数据、涉诉案件、担任法人等相关信息为审贷会评审人员提供了大量的评审依据，使得评审结论更具有说服力。



3、还款能力分析是根本。无论金融产品所针对的客户是个人还是企业，通过调查、分析客户还款能力是一项最为核心的工作，如果说家访考核、大数据筛查是论证客户是否有意愿还款，那么还款能力分析则是搞清楚客户在有意愿还款的前提下，具备多大的能力来还款。随着集团业务范围的扩张，需要风控人员不断学习各行业相关知识，才有可能将本项工作做好、做扎实。

4、健全合同文本、法律文书。新开的业务及金融产品，在资金方固定的合同模板基础上，有必要对涉及或可能涉及到的风险点进行全面梳理，并请法务人员明确需要签署补充合同或者法律文书，做到未雨绸缪，在客户申请贷款阶段、配合意愿较强的时间节点提前签署。

5、适当范围内有逾期、杜绝发生不良与坏账是原则。当前整个金融市场上竞争激烈，风控部门的评审尺度过高，肯定会影响到业务部门的数量指标；风控部门的评审尺度过低，业务质量又得不到有效的保障。

因此，平衡业务数量与质量关系一直以来都是风控人员比较烧脑的问题。集团融资租赁公司自营业务开展两年来，垫付率控制在3%以内，目前没有不良、坏账，根据当前的形式，以此

标准作为平衡业务数量与质量关系的原则比较恰当。另外，适当的逾期可以通过加收违约金、滞纳金的方式提高客户违约成本，同时也增加公司收益。

集团风险控制管理工作任重而道远，19年在原有业务基础上，又参与到集团精品供应商筛选、商用车上装及大箱采购等业务项目中，利用风控工具以及大客户审查方法发挥优势。未来风险控制管理部还要跟随集团步伐，积极参与到二手车、物流等版块，与时俱进，为集团稳步发展保驾护航！



2019新疆店两店同庆 贺新春解放火红依旧

CREDIT LEAGUE AWARDING

文 解放新疆店 王倩

2019年1月临近农历新年，按照商代处的活动规划，新疆店1月可自行举办经销商级的大拜年活动。由于新疆地域宽广，解放的客户们更是遍布新疆的各个县市，为了更好地感恩回馈广大新老客户，解放新疆乌鲁木齐店、伊犁店分别于2019年1月15日、1月20日，举办了两场别开生面的新春大拜年活动。

一、感恩，从邀约客户开始

新年伊始，为了庆祝中国传统节日——春节，同时为新疆店2019打好一个基础，针对大拜年活动的客户邀约做了详细的部署，不仅仅是为了邀请广大卡友们欢聚一堂，更是希望通过这样一个盛宴，让更多的意向客户相信解放，选择解放，选择解放新疆店，达到感恩老客户，开拓新客户的目的。两店制定了详细的客户邀约名单，同时还有2018年新开展的网销客户，让我们与客户的交流不再停留在网络上，让客户亲眼见证这样一个属于解放卡友们的聚会，因此2019年新春大拜年的邀约客户不仅仅是已成交客户、终端大客户、二网经销商同时还有网销客户，伊犁店活动计划邀约120人，乌鲁木齐店计划邀约100人。

二、重细节，合理化任务分配

为举办好此次活动，吸取以往活动的经验教训，在制作活动策划的同时，将所有的关键点任务细分到个人，让每一位销售人员清楚地明白什么时间，应该做什么事情。客户邀约事宜利用每天的晨会时间，一再确认，确保我们的真实客户能够参与到这场盛会。同时，针对推广活动的各个环节都做了合理安排，按照不同的工作内容，分成不同小组，有人带领，有人指导，让活动的各个环节顺利有序的进行下去。

三、专业团队，为活动打造更好的基础

解放新疆店销售团队23人，其中仅有4人就职于伊犁店，有限的人员意味着举办一场大型活动，将面临着诸多的困难。为了顺利解决这个问题新疆店总经理刘旭罡派解放新疆店青岛事业部总经理苏晶宇领乌鲁木齐店的骨干力量，亲赴伊犁，从活动策划开始，为伊犁店的活动做好细节工作。有了伊犁店活动的圆满成功，在继续开展乌鲁木齐店的活动的同时，就避免了很多问题。

四、抓创新，让客户实际地参与进来

根据2019年推广活动管理办法，积极号召经销商针对推广活动进行不断创新，针对创新环节给予更多的返利支持。为了积极响应解放厂家的号召，同时也希望广改善大客户对解放推广活动千篇一律的概念，在活动环节上增加了员工节目演绎和互动游戏环节。

员工演绎节目有诗歌朗诵及舞蹈串烧，两个节目都是销售团队的同事们利用下班、休息时间自己自编自导自演的，其中的舞蹈串烧音乐也是借鉴了当下最流行的抖音头条歌曲自行编辑剪接而成。

互动游戏借鉴了网上比较能够带动客户兴趣的几个活动，活动道具均由销售团队纯手工打造。游戏开始之后，卡友们的热情带动了活动现场的氛围，就连酒店的工作人员都忍不住驻足观看，拍手叫好。

五、抓重点，销售服务缺一不可

作为大拜年活动的必选项，产品知识讲解是必不可少的。为了借此机会提高广大卡友们对解放产品的了解，增加客户成交几率，我们的销售大拿们摆脱了以往单一产品照本宣科的介绍方式，将时下最热销的产品和最符合区域工况的产品结合起来，使用更多的有效数据和真实案例，为广大卡友更加通俗易懂的介绍了我们产品的性能与特



点。

在2018年度一汽解放经销商技术大比武中，代表新疆区域参赛的解放新疆店技术骨干张阔、尚长江也成了两场大拜年活动备受瞩目的人物。他们在大比武中，获得了全国亚军称号，其中张阔师傅还获得了大比武技术达人奖。在大拜年活动现场，在座的卡友们得知了他们的身份与荣誉之后，将两人团团围住，送上祝福或是咨询技术问题，场面十分火热。

事实证明“以服务促进销售，以销售带动服务”这个

想法是正确的，二者缺一不可。

六、场面火爆，成果喜人

通过前期的全体的努力，1月15日伊犁店活动实际到场客户180人，1月20日乌鲁木齐活动实际到场150人，到场客户热情高涨，都积极参与到活动的各个环节中去。欢呼声、叫好声此起彼伏。

活动当天新疆店最终现场达成40台订单，意向订单147台，最终实现135台订单成交，这两场活动也成为了解放新疆店最有意义和最值得纪念的活动。



NEW BRAND OFFICIAL RELEASE

承非凡 启新境

大众全新子品牌“捷达”正式发布，
首款车型三季度中国上市

文 大众沈阳店 岳雪莲

DEALERSHIP STORE DESIGN



2019年2月26日，大众品牌全新子品牌——捷达品牌，在大众总部德国沃尔夫斯堡亮相；3月22日在中国成都正式发布；2019年第三季度，第一款捷达品牌产品将由一汽-大众导入中国市场并正式上市销售，由此，开启捷达品牌“承非凡，启新境”的全新篇章。

捷达品牌将大众汽车品牌DNA贯穿其核心，从高品质、耐用性、安全性和高生产标准方面传承大众基因、沿袭纯正德系血统、彰显德系风范，进一步满足年轻用户购车需求。将为初次购车的中国消费者——那些希望拥有一台大众汽车的人群，开启进入‘大众汽车世界’的大门。与此同时，其率先推出的两款SUV车型及一款三厢轿车，将以新颖的设计、先进的技术和自信、乐观、真诚、直接、亲和的态度为用户带来惊喜。

如果中国能有一款车型具有独立成为一个品牌的实力，那就是捷达。现在，捷达品牌已成为大众汽车旗下首个源于一款车型的独立品牌。未来，当用户决定购买一辆捷达品牌的车型时，他们买到的不仅是一辆车，还会买到捷达品牌从大众汽车所传承的承诺。

过去近30年‘捷达’这个名字在中国市场收获了无与伦比的信任，代表了大众品牌的核心价值。因此，在捷达品牌的全新标识当中，取自“JETTA”首字母“J”与大众经典“V”型框架构成的流线型动感组合，就代表着捷达品牌面向未来、迎向发展前路的自信无畏。

承非凡，启新境，大众品牌全新子品牌捷达品牌的推出，将推动大众标准的德系驾乘体验进入全新细分市场，以全新设计与全新体验，为更多的用户带来高品质的汽车生活。

辽宁惠华汽车集团做为一汽-大众的卓越经销商，通过层层遴选，最终成为捷达品牌全国首批经销商！将结合移动网络的模式，为消费者提供多元、便捷且舒适的终端体验！

让我们共同期待大众品牌全新子品牌——捷达品牌在中国正式上市销售！

inherit

“传承经典 持续领航”

一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车绽放沈阳

文 解放(长春)沈阳店 刘勋

凯歌高奏辞旧岁,春风得意马蹄疾! 2019年4月11日由一汽解放汽车销售有限公司主办,辽宁一汽贸易有限公司承办的“传承经典 持续领航”一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车沈阳区域产品品鉴会在辽宁省沈阳市沈阳棋盘山绿地铂瑞酒店隆重举行。当天,百余位解放卡友齐聚一堂,全方位领略了一汽解放新J6P 6x4 550领航版牵引车产品的卓越品质,共同体验一汽解放重卡的优越性能。



一汽解放J6P 6x4领航版、一汽解放J7车型亮相

活动现场“自由赏车”环节,辽宁一汽贸易有限公司销售顾问为用户详细讲解了一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车的具体参数及产品性能,用户在领略一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车的卓越性能之后,纷纷对解放卡车再次赞叹不已。

一汽解放汽车销售有限公司辽宁商代处经理王鹏先生致辞

一汽解放汽车销售有限公司辽宁商代处经理王鹏先生在会上首先向所有支持解放、关心解放、热爱解放的广大用户朋友们,表示诚挚的谢意!并表示:在刚刚过去的2018年里,一汽解放连续蝉联中国卡车重卡销量榜冠军,市场份额达到21.1%,稳居行业第一,2019年一汽解放喜迎首季销量开门红,第一季度中重卡销量达到91907辆。解放卡车取得卓然战绩离不开新老用户的支持与信赖,尤其是我们沈阳区域的广大用户朋友支持和关爱,正是他们的信赖与支持,正是他们的不离不弃、相携相伴,才铸就了解放今日的辉煌!未来,也希望广大用户朋友



策,包括:凡在活动期间订购J6P 6x4 CA6DM3-55领航版、J6P 6x4 CA6DM2质慧版、J6P 6x4 CA6DM2-46领航版牵引车,可享受5000元的优惠政策;贷款购车最高享受0利息;凡在活动期间订购J6P 6x4 领航版牵引车,赠送一次滤芯(机滤+柴滤);凡在活动期间订购J6P 6x4 CA6DM2-46领航版牵引车赠送两次发动机保养。

一汽解放汽车销售有限公司辽宁商代处经理王鹏先生向用户交付车钥匙

本次品鉴会现场,一汽解放辽宁商代处领导向沈阳嘉和兴物流有限公司交付了车钥匙,交付车辆为10台550复合型牵引。这足以证明了一汽解放卡车得到了用户对卡车的技术及品质的认可,以及在市场所占的翘楚地位。一汽解放凭借雄厚的研发实力,不断推出顺应时代需求的新产品,引领中国汽车工业蓬勃发展。

能够继续支持解放、信赖解放,与解放一起携手并进、共创共赢,实现事业梦想的腾飞。解放将不负众望,致力于高效运输,使解放卡车始终成为广大用户手中最为得心应手、名副其实的挣钱机器!

辽宁一汽贸易有限公司金牌销售顾问王少宇先生现场产品讲解

辽宁一汽贸易有限公司金牌销售顾问王少宇先生为用户讲解一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车的优势和性能,让用户对解放品牌有了更加深入的了解。并通过一系列的市场数据,使在场嘉宾更为清楚和直观的看到解放产品的好处和利益所在。质量与服务是商用车企业长盛久兴的根基,未来一汽解放将继续优化产品、质量、服务,与解放用户一路并肩前行,让用户持续取得事业上的发展与进步。一汽解放必将成为中国最值得骄傲的汽车企业,用户最值得信赖的卡车品牌。

现场促销政策

在详细了解一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车的同时,辽宁一汽贸易有限公司也公布了大力度的促销政



辽宁一汽贸易有限公司总经理陶晓明先生致祝酒词

活动现场的展车寻宝、精彩演艺,妙趣横生的互动游戏,振奋人心的幸运抽奖,超大力度的回馈活动以及令人垂涎欲滴的美味佳肴,让现场的每一位用户无不感受到解放回馈卡友们满满的诚意。

沈阳区域现场总成交量

一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车沈阳区域产品品鉴会,沈阳区域最终以148辆的总成交量画上了完美的句号。此次品鉴会让解放用户再一次深入的认识到一汽解放品牌的非凡魅力以及一汽解放J6P 6x4 550领航版牵引车的卓越品质。今天的解放,有市场的见证,有行业的见证,有千万卡友的见证,明天的解放,还将更加发愤图强,坚持做中国汽车工业的脊梁!

丰田铁岭店2019年 第一季度市场活动分享

2019 PLATFORM INFORMATION SHARING

文 丰田铁岭店 杨雷

1月12日 一汽丰田鸿运年货节

我店利用春节场景进行营销，在“一汽丰田岁末答谢季”话题氛围下，开展厂家直销答谢型团拜会活动，利用新颖的现场LED直播抢券方式，对客户具有一定说服力，现场订车赠送春节礼包，并参与抽奖，大富翁互动游戏环节活跃现场氛围，促进成交。



1月20日 一汽丰田答谢会

临近春节，各品牌竞争加剧，进入年末冲量阶段！我店借助展厅客流及服务回厂均达到年度高峰期间，多部门联携，利用春节场景针对潜客、保客开展营销维系动作，潜客订车即享豪礼，现场集赞送好礼，增加活动曝光度，现场氛围较好。邀约保有客户回厂，进行爱车讲堂，答疑解惑，以消费达额带动产品促销，保客进行互动游戏，达额抽奖，免费检测等，增加客户忠诚度，续保赠豪礼进行保险促销业务，推荐亚洲龙、卡罗拉双擎E+双车即将上市，提高置换意向推介，增加曝光度。



3月9日 一汽丰田抬头见礼厂家直销 盛典暨PHEV上市

一汽丰田卡罗拉双擎E+新车上市为契机结合厂家700万达成主题，重点实施厂家感恩直销会，再次利用现场直播抢券方式，现场派送至高4999元购车代金券和抽取实物礼品，吸引客户积极参与，厂家现场未配实车，讲师现场解说卡罗拉双擎E+新车性能配置等，让客户对车型有所了解，现场公布购车政策，助力销售洽谈成交。



2月16日 一汽丰田开年盛惠闹元宵

元宵节期间，结合在双车上市前，利用节后首场店头活动强化集客，在订单抓取关键时期面向保客入场契机开发亚洲龙&卡罗拉双擎E+订单；同时针对在库车型利用春节期间红包政策进行精准收割，现场进行猜灯谜活跃气氛。



3月9-10日 一汽丰田R+小篷车巡展

借助申请一汽丰田厂家R+巡展小篷车展具，携手昌图二级网点，深入下沉到乡镇，挖掘更多的意向客户资源，主持人现场进行车型讲解，及当天活动政策的宣读，利用模特和演艺吸引周边消费者关注，现场留资赠送礼品等形式，强化二级网点销售能力，促进宣传，对周边潜在意向客户造成影响，促进成交。



NEW SPRING *Group Purchase Fair*

冲破严冬，迎向春天

——2019年解放盘锦店新春团购会

文 解放盘锦店 刘兆臣

2018年是所有汽车人行走艰难的一年，经济严冬带来的困难和挑战前所未有的。如何在严冬里开出一条走向春天的路，让企业与各关联方一起在这条路上同行共赢是解放盘锦店上下一直在思考并突破的重要问题：绝不能守在冬天里观望不前，而是要向前、并引领大家一起向前，打破困境，寻找出路！

近两年来，受政府法规的影响，危化品车辆登记上牌受到严格制度控制，导致解放盘锦店销量受到较大冲击。如何做好2019年的销售工作，保证店内销量不下滑，这将是我店面对的最大问题。新春前后的大型新春团购会是解放盘锦店被广大客户所熟知的惯例营销活动，届时力度巨大的厂家政策和多方联动机制，总是会刺激客户购买神经。今年，如何通过这次活动的目标不仅仅是提升市场份额，更重要的是通过巨大的优惠力度和政策保障向广大客户和潜在客

户展示我们的诚意，同时为了扩大活动规模和提高活动的影响力，又联合河北宏泰、中集瑞江罐车厂，中华联合保险公司，盘锦大型轮胎经销商，盘锦尚义检测线等相关厂家一系列的大力度联动优惠政策，让所有到场的解放盘锦店客户感觉到，参加惠华盘锦的团购会，是能够实实在在的得到实惠和保障的。在此具有吸引力的活动力度下，最终到场客户数量由原预计的150人，达到了活动当天的236人，远远超出计划人数。

面对国家政策的变化和地方法规的限制，解放盘锦店一直在寻找不同的突破口，通过此次的营销活动，我们也更加具体地了解到了市场方向，并有针对性的调整了新年度销售方案，为2019年解放盘锦店的销售工作迈出了第一步。

这次活动的目标不仅仅是提升市场份额，更重要的是通过巨大的优惠力度和政策保障向广大客户和潜在客

户展示我们的诚意，同时为了扩大活动规模和提高活动的影响力，又联合河北宏泰、中集瑞江罐车厂，中华联合保险公司，盘锦大型轮胎经销商，盘锦尚义检测线等相关厂家一系列的大力度联动优惠政策，让所有到场的解放盘锦店客户感觉到，参加惠华盘锦的团购会，是能够实实在在的得到实惠和保障的。在此具有吸引力的活动力度下，最终到场客户数量由原预计的150人，达到了活动当天的236人，远远超出计划人数。

面对国家政策的变化和地方法规的限制，解放盘锦店一直在寻找不同的突破口，通过此次的营销活动，我们也更加具体地了解到了市场方向，并有针对性的调整了新年度销售方案，为2019年解放盘锦店的销售工作迈出了第一步。

严冬总会过去，春天的大门就在那里等待我们奋力一推。

PERSIST IN THE PROTRACTED WAR 车灯会说话！ 您的爱车会使“颜色”吗？

文 解放（长春）沈阳店 刘勋

他的眼睛会说话

车灯是汽车会说话的眼睛，通过“灯语”，司机之间可以快速传达意图，尤其是对于经常夜间行车的卡友们来说，看车的“颜色”行事就够了，还不了解的车友朋友，速来恶补一下吧。

示廓灯闪烁-提示保持车距

当傍晚天色变暗时，示廓灯亮起，尾灯向后面的车辆说：“注意保持车距”；前门的示廓灯提醒对面来车，注意横向距离。

远光灯闪一下-提示对方先行

如果只能容一方先通过的道路上，两辆车都把路让开了，这时候你闪一下远光灯，就表示让对方先通过。另外，在路口变绿灯的时候，如果牵扯长时间没有起步，可以用闪一下的举动提示一下。

远光灯闪两下-提示对方换灯

当遭到对向来车刺激眼睛的远光灯时，我们可以用闪两下远光灯来提示对方切换为近光灯，同时可配合双闪灯表示不满。

远光灯闪三下-提示对方车辆有问题

连闪三下是在邻车有问题的时候作为提示，比如邻车门有没有关好或轮胎有问题等等。在别人向你闪远光的时候，先观察一下是不是自己的车出现了问题。

不论开车的朋友，您是小白一枚还是老咖，希望这些灯语对您都有所帮助，让行车更文明也更安全。

UNYIELDING EMANCIPATION

不舍解放情 携手一汽走

文 解放（长春）沈阳店 刘勋

中国年对中国人来说，那是一年之中最重要也最有“情”味的节日。解放长春沈阳区域店开业24年时间，与卡友们也建立一份舍不掉弃不了的“解放情”每年的年根底儿，我们都会组织解放的兄弟姐妹们齐聚一堂，一起细数家常，2019年1月16日也不例外，伴着卡友们掰开手指一数1.2.3，所谓“福到年到”，伴随着年味渐浓，我们的祝福早就先行一步。解放大拜年，已经“有组织”地陪咱卡友们为伴。

FAW
CREATE A FUTURE



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：024-884432981/88432982 服务电话：024-88445927/88445937

CARRY OUT COMPREHENSIVE SUPERVISION

集团对各单位客户服务工作 开展全面监管

文 运营管理部 岳雪莲

目前，汽车市场竞争加剧，汽车行业低增速将呈常态化，作为传统的汽车4S店将受到更大的冲击，在这种情况下，谁最终赢得了客户，谁就占领了市场。由此可见，客户服务体系建设、客户满意度、客户忠诚度的提升在激烈的市场竞争中越来越重要。2019年开始，集团将从体系建设及强化方面，开始对各单位客户服务工作开展全面监管，向客户满意度、忠诚度要效益。

董事长在2018年度总结表彰大会中明确提出，2019年度工作主题为“强体系、增活力、勇奋斗、创领先”。强调体系建设是企业的治本之道，系统性、全面性十分重

要，各个板块和条线之间不能有短板。

结合董事长批示，2019年运营管理部客户服务监管工作规划如下：

一、客户服务相关数据对标、统计、分析。

集团运营管理部将对各经营单位销售、服务业务与客户对接的部分，分别从厂家层面（如：第三方销售CES、CSS、服务NPS、CSS调研、秘采秘访、明采明访、投诉率等）；店内层面（如：内部满意度回访过程、结果）、客户救援电话（如：电话接听、服务及时、故障修复）及投诉抱怨处理结果等所有涉及客户服务的工作进行监管。分品牌、分版块、分条线进行横向及纵向数据对标，制定监控分析模板，多维度分析。

二、制定改进计划，跟进改进情况，确保落地改善。

通过对各品牌厂家及经营单位各项数据对标分析，发现各经营单位销售、服务、客服在与客户对接的各环节中存在的问题及短板，提出改进建议，督促各单位制定改进计划，并对改进情况进行跟进，确保落地改善。

三、对标、学习、实现提升

通过对数据的横向对标，对于客户服务工作突出的单位，在集团各经营单位中进行优秀案例分享，便于集团内各品牌、各经营单位之前互相学习、互相借鉴、取长补短。

在集团和各品牌厂家的要求下不断的完善现有的客户服务管控体系，以客户为中心，评估我们现有的流程，不断完善，管控流程服务于主营业务流程，从而真正实现客户满意度、客户忠诚度的提升。

2019年，运营管理部客户服务监管工作将围绕真实的用户满意度、忠诚度提升及体系建设，建立明确整改项目、整改措施、反馈跟踪、效果跟进、持续整改的闭环管理机制，与集团各经营单位一起，赢得客户，占领市场！

PLATFORM INFORMATION SHARING

搭建平台信息共享，优势互补实现共赢 ——集团商用车服务资源整合

文 集团商用车维修小组组长 王清民

随着商用车整车的技术升级，整车厂及主机厂对服务时限、维修速度、客户满意的考核持续提升，为了更好地服务客户，提升客户满意度，提高集团商用车各店的技术水平，二月份正式成立惠华集团商用车技术交流小组。

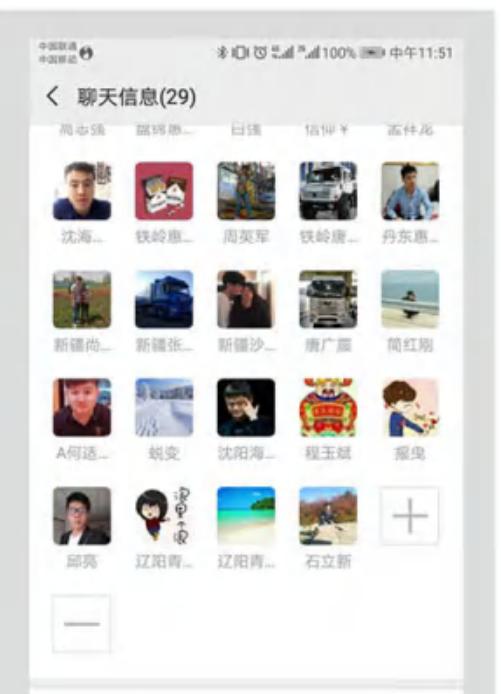
小组成立之初，本着以技术交流为主，技术资源共享的目的，用微信建立了惠华集团商用车技术专家组群，群内成员各有所长：解放长春沈阳店的孟祥亮是一汽解放锡柴的技术专家，并在2018年度一汽解放全国技术大比武中荣获辽宁区域第一的好成绩。解放新疆店张阔是一汽解放（长春）技术专家，一汽解放（青岛）技术专家，一汽解放锡柴技术专家，并在2018年度一汽解放全国技术大比武晋级赛中荣获全疆第一，西北赛区第一的优异成绩，在大比武总决赛中与尚长江师傅荣获全国亚军的好成绩。解放盘锦店白强曾多次以技术专家的身份远赴俄罗斯处理出口车的典型故障。目前各店在群内进行广泛交流，经验借鉴，故障分析等，真正起到了技术共享的作用。

资源整合，不能仅仅局限在技术层面的交流，下阶段，我们要依托这个平台实现更多的功能，发挥更大的作用：

1、营销策略沟通，九店联合互动：根据商用车营运特点和季节变化，适时推出应季维修检测活动，惠华九个商用车店要做到服务活动共享、车辆资源共享，向通修通赔、联合救援的方向发展，要做到备件库存共享、采购渠道共享，向集中采购、降低成本方向发展。

2、工具设备互补，维修人才共享：商用车大型设备（比如四轮定位设备、故障诊断设备）、大型拖车占用资金较大，省内各店可以实现大型维修设备和大型拖车共享（可有效增加异地事故的回店率）。在某一个店的维修压力过大时，可以实现维修人员共享，比如事故车维修业务，钣金工可以互相调动，满足人员需求，提升效率。

3、经典案例总结，维修经验共享：每月实现一次维修技术交流会，主修技师，技术总监等岗位每人整理一份经典案例分享。各店近年来疑难故障处理、返工返修案例总结分析，实现维修经验共享。





MINUTES OF MEETING

关于“惠华新视觉”二次评估及年度专项工作沟通、研讨会议纪要

2019年1月3日“惠华新视觉”小组成员在大众沈阳店召开了“惠华新视觉”二次评估及年度专项工作沟通、研讨会议，会议就各经营单位第二次反馈的“惠华新视觉”的现场效果逐店进行评估；就2018年“惠华新视觉”专项工作的成果和不足进行沟通与总结；结合厂家及行业信息，对2019年新年度“惠华新视觉”工作重点和持续调整与改进方向进行沟通与研讨。

会议由运营管理部总监主持。

首先，运营管理部总监就自2018年2月13日，“惠华新视觉”小组近一年来的主要工作内容以时间为主线进行了整体的回顾，就各经营单位经营现场定位点营销宣传及企业文化宣传的变化及取得的明显效果进行了整体的回顾。

其次，“惠华新视觉”小组全体成员，就此次会议三项主要内容进行逐项的沟通研讨，具体总结如下：

一、就各经营单位第二次反馈的“惠华新视觉”的现场效果逐店进行评估

“惠华新视觉”小组成员，对收集的11月30日21家经营单位“新视觉”现场定位点的36个文件夹、66个文件从现场图片、内容、制做标准和物料材质等纬度进行了逐一的展示与评估。

参会的大众沈阳店、朝阳店，丰田铁岭店，解放沈阳店，4位市场负责人，就四个店在“新视觉”工作中一年内的落实要点及月度调整内容，结合现场布置图及厂家、客户和员工的日常反馈进行了详细的说明与分享。

评估结果如下：

1、优势点：

(1) 各经营单位“惠华新视觉”现场落实的内容、

物料材质等标准相对统一、到位；(2) 定位点结合各店现场功能区的差异，落实的较全面；(3) 厂家、客户和员工反馈都是认可、肯定和好的赞誉，体现出了我们企业的活力；(4) 企业文化、集团历史层面，漏出点位及内容统一，对集团、企业品牌的宣传有拉动作用；(5) 营销政策、新产品信息漏出的点位多、全面，对客户的消费起到了一定的促进作用；(6) 与集团外的同品牌店，在现场营销、文化宣传方面，正向差异明显，体现了我们的优势。

2、不足点：

(1) 各店结合自身的品牌及现场差异，对于标准应用不够灵活；(2) 营销内容宣传更多的体现商家的角度，需在客户角度多想、多做；(3) 定位点的宣传以全面实施为主，个别店出现多而杂的情况；(4) 与厂家活动及VI要求的有效结合方面存有一定的差距；(5) 一个店内的宣传物料协调、统一方面有待提升、加强。

二、就2018年“惠华新视觉”专项工作的成果和不足进行沟通与总结

针对2018年“惠华新视觉”专项工作，参会的人员，从项目本身及个人参与及感受层面，从成果和不足两个方面进行了系统的剖析，具体总结如下：

1、专项工作成果：

(1) 集团与店内多层级与工作相关的岗位组成小组，信息及标准设定的角度、高度及与厂家要求等方面考虑的更全面；(2) 小组成员参与的积极性、主动性是前所未有的，都会不遗余力的贡献自己的一份力量；(3) 专项工作是根据需要、外部信息变化实现了及时动态的调整与更新；(4) 通过邮件、微信群及百度网盘等多渠道进行信息沟通、交流与传递；(5) 选择乘用车、商用车等有代表性的店，进行现场的考察与设计，更贴近实际；(6) 小组以会议的形式，进行定期的沟通、总结，实现持续的改善、提升。

2、专项工作的不足：

(1) 工作重点以4S店为主，对于备品等多现场办公的单位规划的针对性不够精细；(2) “惠华新视觉”在2018年是一个初始年，对于店端的“新视觉”工作多集中在了静态、物料展示的层面，渠道单一；(3) 小组成员内部分工如图效、文字内容、厂家相关要求分析等，不是很明晰；(4) 外部同行业、其它行业相关内容的学习、参观不多，更多的是集团内部信息、资源的整合。

三、结合厂家及行业信息，对2019年新年度“惠华新视觉”工作重点和持续调整与改进方向进行沟通与研讨

参会的每一个小组成员，结合2018年度专项工作的成果、经验的总结与分享，就2019年度“惠华新视觉”专项工作如何开展，结合厂家的要求和店内的需求，分别表达了自己的观点。大家一致表达有信心，在新的年度此项工作会取得更大的成效，为企业品牌力和营销效果的提升助力。

对于2019年度的“惠华新视觉”的工作重点、方向总结如下：

1、从单一线下向线上、线下全面调整

2019年，“惠华新视觉”在店端线下的内容的基础上，更重要的是向线上，如企业的门户网站、微信公众号，汽车之家、卡车之家、易车、太平洋、爱卡、运满满等合作垂直网站方面进行重点规划与实施，从多角度、多方位提升品牌及营销的效果。

2、店端侧重静态展示，向电子化、智能化、科技化等多媒体动态应用调整

对于店端的“惠华新视觉”工作的规划，在原有静态物料展示为主的基础上，向店内现有的电视、液晶屏和LED屏等电子产品和厂家所说的智能、科技的方向规划，便于内容的革新与循环播放，提升客户的感受。

3、专项工作内容及效果向客户被吸引、易接受角度，员工感受层面转变

改变以往“我”本位，即以商家经营者的角度考虑问题的方式，以客户的角度去想、去做，实现换位思考。真正从让用户被吸引、易接受的角度去做内容、视觉效果的规划，增加客户的代入感，实现营销、宣传的目的。

对于企业文化层面、团队励志层面的内容，从提升员工感受的角度去做规划，增强员工的认同感、归属感。

4、增强客户体验层面上的工作规划调整

客户体验是最终转化为消费的动力，针对客户体验，如洗手的热水、擦手纸；如小投入的礼品，眼镜布、收纳袋等；用户活动区域的绿植等方面，多想、多做。以小成本投入，增强客户的体验值，增加用户在店时长，促进主动消费。

5、增加对于间接客户的服务规划

客户多以家庭、朋友、同学为单位，进店购车、修车，对于客户的家人、朋友、同学的服务，对于最终结果的带动至关重要，除在业务层面增加对于间接客户的重视与对接，2019年在各店的现场，对于休息区的功能区可重新规划，增加儿童区及老人休息区域的标识与规划，增加必要的设施，促进增加客户的在店时间。

6、营销氛围的营造、规划

对于周末、节假日，店内在展厅外场区醒目位置，增加立式刀旗、拱门的使用频次，建议自店购买，循环使用，以烘托整体的营销氛围，提升实际效果；对于新车型，重点推荐车型，建议从地面（地台、地贴、拱形桥）、车身（车贴、顶牌）、专区（围栏、展架、屏风）、空中（吊旗）等立体空间营造整体氛围。提升客户的观感触动。

7、静态、物料展示更贴进厂家的要求

自2019年，商用车，特别是青岛厂家对于形象及静态展示提出明确的要求；乘用车周期性活动厂家要求更为明确，各店的实施标准与色调，要求更贴进厂家的要求，防止物料的浪费。

8、“惠华新视觉”专项工作定位

小组成员多元化，从集团层面、店内店总、业务部门负责人、市场负责人，从品牌、店规模角度考虑，尽量全覆盖、多元，实现资源的充分整合；制定集团层面的专项文件，以方案、指导手册的形式固定下来，后续以不断修订、完善的方式进行充实；从无到有、从有到精、从点到面的高标准去落实与推进；分阶段、分步骤，成熟一块推一块，做到以实效为目的，从规范、统一、高标的的角度去实施；动态的调整，滚动性实施。

ENLARGING ADVANTAGE, MAKING WIN AND PURSUING 扩大优势 乘胜追击

文 融资租赁事业部 李卫东

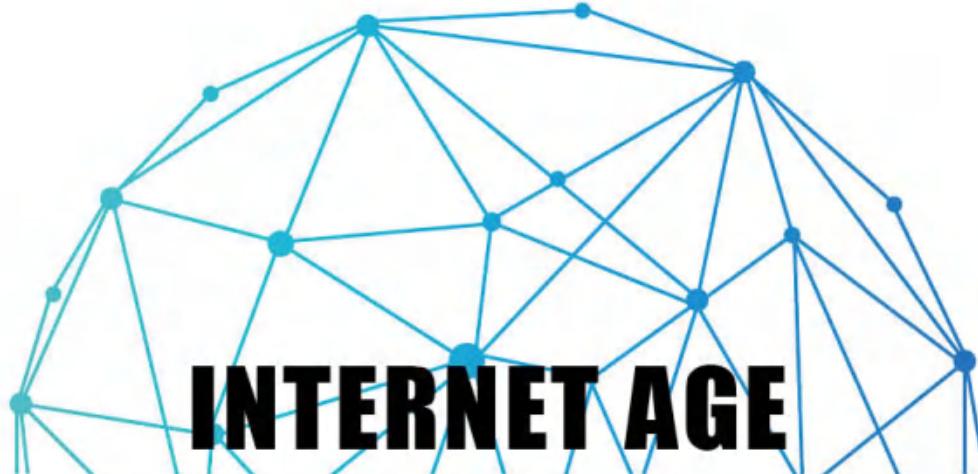


融资租赁汽车业务部2018年开始利用银行资金开展外品牌商用车融资租赁业务，2019年转向利用一汽财务公司和一汽租赁公司资金，开展一汽解放品牌商用车的业务。业务方向确定后设立了目标客户群体，选择没有一汽财务、一汽租赁授信或是授信额度不足的长春基地及青岛基地解放经销商，目标客户确定后我们对辽宁、吉林、黑龙江和内蒙地区的解放经销商进行了走访，并建立了合作关系。2018年四季度与长春解放一网辽阳中泽汽贸共同开发了鞍炼集团大客户，并通过我公司融资50台牵引车和50台危险品运输挂车。

融资租赁汽车业务部2019年结合集团年会“扩优势”的主题快速开展业务，随之而来的利好政策：一汽财务公司增加了低首付融资租赁业务，一汽租赁增加了外品牌商用车业务，不仅限于解放品牌，经过集团领导的沟通，外品牌也可以做到抵押前放款，一汽财务公司和一汽租赁给我公司授信额度非常

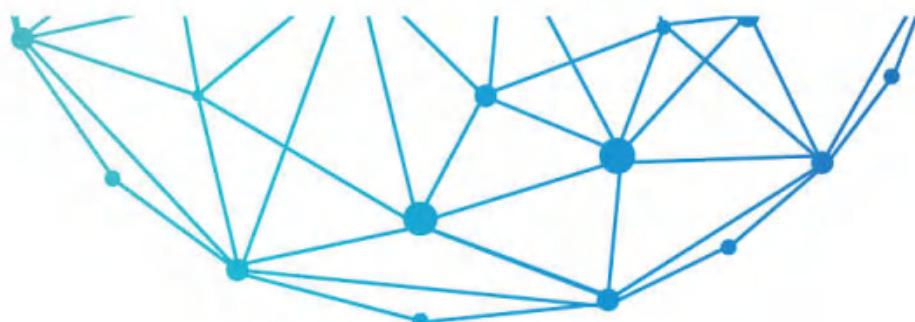
高，给我们提供了充足的资金支持，是其他一级经销商望尘莫及的，因此成了我们集团的优势，使得鞍炼集团于2019年3月份再次顺利在我集团融资50台牵引和50台危险品运输车，目前车辆已经交付使用，该客户后续还有100台的需求。一汽租赁开展外品牌业务，使得我们与之前合作过的外品牌经销商辽宁虚静汽车有限公司重新建立了合作，并且签定了10台的定单。省外的业务也实现了突破，我们与齐齐哈尔青岛解放一网建立了合作，仅2月份放款超过了400万。

集团优势助力融资租赁2019首季开门红，各种利好政策及放款速度快给融资租赁汽车业务部全体员工鼓舞了士气，我们将充分利用集团的优势积极走访辽宁、吉林、黑龙江地区各品牌商用车经销商、商用车改装厂及规模较大的运输公司，选择有资金需求的经销商、改装厂及运输公司建立合作关系，力争融资租赁业务再上新台阶，实现新突破。



互联网时代下的电子商务推广

文 国际贸易事业部 文美善



二十一世纪是信息化的时代，在全球信息化大势所驱的影响下，信息服务业已成为21世纪的主导产业。国际贸易主要通过电子商务平台快速发展，他的广泛应用降低了企业经营、管理和商务活动的成本，促进了资金技术、产品、服务和人员在全球范围的流动发展。



目前，国贸部门的电子商务主要有Google推广和Facebook营销两大板块业务。

Google网站搜索是外贸互联网整合营销的重要部分，是企业进行互联网宣传最直接、最有效的切入点，现在很多外贸企业都在做Google竞价（SEM）。人们也习惯通过搜索引擎寻找所需信息，Google搜索引擎越来越受到海内外互联网用户的依赖，因此Google推广变得尤为重要，是外贸不可或缺的高效高价值的海外营销推广渠道。

Google推广主要分为竞价与优化两种方式，Google竞价按照点击收费，行业内称为的（CPC），竞价推广的优点是单次点击价格。Google优化，通常叫做SEO优化，也是对于海外推广比较好的一种方式。Google的算法更倾向于自然收录的，而且在Google上一旦有了你的关键词排名，在其他国外搜索引擎都会有我们的关键词的排名。比如说像微软的Bing 跟雅虎甚至像一些除了英语以外的搜索引擎如：俄罗斯的 Yandex还有韩国的Naver都会有关键词排名。

所以根据工作经验，分为三个程序来做Google推广效果提升显著。营销布局：产品梳理，根据目标客户分析关键词，精准定位。全网快速推广：多渠道全网营销，合理投入，快速见效。数据分析调整：依据推广数据，分析报告，完善调整方案。

Facebook作为当今全球最大的社交网络服务网站，刚上线之初主要是为了满足大学生之间的交流以及日常生活的娱乐休闲体验，但是随着用户的逐渐增加，它的用途不再局限于纯粹社交服务，更多企业利用它的受众性来吸引客户，推销自己的品牌，利用Facebook展开外贸营销，企业从中能受益颇丰。

Facebook可以快速搜寻到企业产品在目标市场的信息，及时挖掘到目标市场的客户群及潜在客户群，为自己企业产品建立宣传主页，快速推广企业信息及产品。他的覆盖面广，受众群体多，且资源免费共享，节省宣传成本。

我们主要通过个人主页营销，公司主页营销，群组建立，Facebook广告宣传等几个方面进行推广。

通过个人主页，可以搜索到目标市场的企业信息和产品小组，可以加入小组进行产品的宣传推广，搜索到的企业信息，可以尝试业务的开发，同时可以添加好友来进一步展开业务沟通。

在个人账户中可以创建公司主页，且公司主页允许设

定多名管理员共同管理，方便不同市场开发的专员有针对性的产品推广。主页是企业向外部展示成果的窗口，通过主页完善公司的详情介绍，添加公司产品的详情、视频，再推广到小组中，能最大限度让不同国家，不同市场的客户了解到企业的产品详情。

企业除了建立主页，还可以建立一个群组，群组就是为对产品感兴趣的人建立的讨论页，大家可以分享产品信息、最新产品动态，而且群组自带邀请功能，可以不断增加群组人数，从而扩大自己的客户群体。

Facebook允许企业通过宣传吸引更多的粉丝从而赢得潜在客户，广告内容可以加入产品标题、图片、广告词及外部链接，而且可以有选择的筛选目标客户，通过广告展示次数和点击率对客户进行分析，节省成本，创造最优企业页面。充分利用Facebook的优势，多加好友、多分享、多评论、多创新，带来更大的客户流量，才能赢得更有价值的客户资源。

国际贸易的营销手段和渠道有很多，整合营销可以达到宣传企业产品和品牌的目的，既相互独立，又协调配合，环环相扣，效果叠加，以最为科学合理的投入，最终取得客户对企业产品和品牌的最大化认知，进而摆脱同业厮杀、价格竞争的局面，获得外商源源不断的订单，赢得企业差异化的持久发展。



NEW OPPORTUNITIES NEW CHALLENGES

路漫漫其修远兮 任重而道远

——惠华商用二手车在“取经”的路上

文 商用车二手车事业部 范静

你挑着担，我牵着马，迎来日出，送走晚霞……说到成功的团队，总能想到西游记中取经的师徒。一个优秀的团队无论规模大小，只要目标一致，无论经历多少磨难，在各尽其能的同时又有各路“神仙”的出手相助，还需自身不断努力才能取得真经。

市场需求 顺势而为

随着商用车市场的变化，商用二手车业务前景不容忽视，近年来我国商用车市场在经历了2007年-2011年的爆发式增长之后，新车销量已逐渐趋向平稳，同时商用二手车市场也呈现不降反增之势，为迎合新的市场商机，惠华集团商用二手车事业部顺势而为，应运而生。

一人难挑千斤担 众人能移万座山

惠华商用二手车部门是在2018年12月份组建的，新的部门，新的团队需要新的力量，我们在团队人员有限的情况下进行了工作目标分工，由于原来都不是专门从事商用二手车这个板块的人员，我们显得经验不足也是摸着石头过河。但集团的力量是具大的，部门成立之初，集团总裁亲自指导我们，希望二手车部门可以借助金融优势搭建二手车销售平台，实现新车和二手车销售的双赢。前期我们遇到了前所未有的困难，销售流程中二手车财务及审计流程与以往不同，集团财务总监和信用控制部关总监、陶总亲自帮我们梳理财务和销售流程，规避风险。辽阳区域二手车业务开展的较成熟，解放青岛辽阳店矫总亲自陪我们走市场，搭建运输公司合作平台。前期为了对外宣传惠华商用二手车，我们到沈阳大众店二手车部门学习经验，建立网销平台，并且建立了一个惠华商用二手车销售群，集团各商用车店的总经理、集团衍生经理和二手车销售人员都在其中，大家每天在朋友圈帮我们转发二手车信息，各店的服务车间也都贴满了惠华商用二手车的宣传广告，大家的目的就是利用各方资源让更多的人知道惠华有一个商用二手车的销售平台。

塑造品牌 源于信任

平台搭建了，我们也算是过了第一关，但二手车业务要有质、价双优的车源才能留住客户。二手车市场鱼龙混杂，创下惠华的口碑是在市场上生存的前提，收什么样的车成了下一个难点。部门负责人和评估经理到山西“蹲点

”，遇到合适的车就要快速收购、快速销售。今年年初第一次外出采购车辆过程中，在距沈阳1500多公里的山西省临猗完成车辆采购后，驱车返回的路上，听说有客户要看车，我们非常高兴，但在京昆高速河北段，半路遇到了能见度不到1米的大雾天气。当时是晚上11点钟，在我们对地形根本不了解的情况下，车辆无法继续向前行驶，如果不迅速驶离，非常容易被后车追尾，困在高速公路上。正在恐惧和徘徊时，恰好有一辆当地山西牌照的车辆驶过，借助前车微弱的双闪灯，紧随其后驶出了高速公路。等了5个小时大雾散了我们才又重新上路。有惊无险的“脱困”了，现在回想起来还“心有余悸”。所以我们也总结了无论多着急的事情安全永远是第一位的。

由于二手车客户群体和新车客户销售群体不同，所以开发二手车客户群是我们下一步重点的工作。很多客户会拿新车的厂家贷款免息、新车发票抵税等等的问题来和二手车比较，面对这些销售问题，我们能做的就是发挥自身产品的优势。这就要求我们更懂车、更会帮客户算帐。由于团队人员少，所以就要求每个人都要变成销售专家，至少要向专家的目标使劲，重新学习产品，全员会贷款签售、运输公司挂靠转籍等相关问题都要了如指掌。面对二手车的客户我们要借助集团的信誉和自身的专业性让客户真正看到我们有别于外面的“车贩子”，这样才能打造自己的品牌效应。下一步我们还要开发各沈阳周边的区域通过和各区域的车商合作、运输公司合作、改装厂合作及物流公司合作进一步开发商用二手车客户。通过周末到沈阳周边各地车行宣传惠华二手车，开发终端客户和终端大客户。

路漫漫其修远兮 任重而道远

惠华商用二手车部正在取经的路上，每一关都不是磨难而是成长。团队的精神并不是要求团队成员牺牲自我，相反，挥洒个性、发挥特长实现自身价值，共同完成任务目标，才是团队协作的精髓，就如同西天取经中的师徒一样。如果没有企业文化、良好的团队精神和奉献精神，就不会有今天的惠华商用二手车事业部。我们正在取经的路上前行，相信有一天我们会排除万难取得真经……



MENTAL JOURNEY

云卷云舒，真心不变
从行政到一线业务管理者的心路历程

文 奥迪辽阳店 金好敏

2013年奥迪辽阳店开业的那一年我进入惠华任职行政经理，2018年6月任职销售部销售经理，从一名职能岗位管理者到一线业务管理者，不知不觉中已经将身心与奥迪辽阳店的荣兴发展紧紧地结合到了一起。这六年里，有我个人的变化和成长，有我对公司生存发展的见证感触。市场在变化、品牌在变化，经营在变化，管理在变化，我也在变化，但我发现，唯一不变的，是我的心。

2013年6月，通过面试我成为奥迪辽阳店行政经理。入职的第一天迎来的是行政人事专员的离职，厚厚几叠无从下手的档案、没有标签的钥匙群.....小到梳理资料、整理合同、钥匙标签、建立电子档案，大到处理与离职人

员的劳动关系、整顿后勤人员劳动纪律.....一个月的时间对这个大家庭的一人、一物都已熟悉和了解，不仅熟知每位员工的姓名、岗位、入职年份、特长；也充分掌握店内每个水、电、消防开关的位置及作用。工作中我得以不断成长，和很多人一样，也曾有过疲惫与茫然，是时任总经理的不断鼓励与支持，同时也为我指明了工作方向，让我懂得一名合格的行政经理需要做到的不仅仅是吃苦耐劳、细致有佳；节约费用、降低成本、实现创收这才是一位管理者的亮点。带着这个目标将精细化管理落实到行政工作中，做工作日志、记行政费用台账，每月对各项费用支出做同比和环比的分析，从中找出可节约费用点，从事行政

工作的四年里，行政费用逐年递减。并与政府培训中心接洽连年获得培训补贴，培训中心借用场地费用补贴，三年里实现创收合计6万余元。行政岗位期间经领导的指点成功办理了辽阳惠华奥迪4S店不动产登记证。本着主人翁的精神，积极进取，尽职尽责，一步一个脚印兢兢业业完成每项任务，也渴望着与惠华共同成长，共同进步。

2018年6月，做了十五年行政工作的我，在总经理的鼓励下转为业务岗位，当时销售团队存在一些问题，急需有责任心的人从细节管理上抓起。我当时非常担心岗位差距会导致完不成工作任务。虽然领导对我的责任心和主观努力是认可的，越是这样我就越是觉得做不好会辜负了领导的信任。同时，我的内心深处还是希望学习更多的东西和迎接挑战。

销售部的一切对我来说都新奇的，从行政岗位到销售业务部门刚开始的确有点“懵”。初到销售我先负责质量管理和ADC网销管理工作。正如预期，我遇到了诸多的阻力和困难，工作本身并不复杂，只要认真学习，就会由生疏逐渐转为熟练，难的是心态的转变。之前做行政时觉得对我们要求的业务怎么行动那么慢，现在身处一线，终于明白了不是配合性差，而是工作内容不同侧重点不同，具体的要求也不同，除了集团和店内标准，我们还要执行厂家要求。厂家要求和店内规模以及运营成本考虑在有些地方是无法一致的，标检核就是最直接的体现。这期间总经理一次次的心灵疏导和鼓励，销售总监毫无保留的业务指导，使我下定决心，暗自努力，从头踏踏实实做起。在质量管理方面，我虚心向客服经理学习，多问销售部老员工，甚至问厂家负责老师和其他店人员，认真学习每一条考核标准，严格要求员工落实，当天规定的检查不做完不下班，慢慢了解了逐项业务内容，2018年两次标检没有因马虎不认真原因扣分，这是令我感到无比快乐的。无论行政职能，还是业务一线，灵活也好，保守也罢，只要认真刻苦，也没什么奥秘。

有了方向，有了信心，我迅速复制将网络邀约到店量、网络成交率、集采媒体奖励、标检指标常态化四项指标明确为主攻方向，并制订了年底目标及绩效考核方案。在这个过程中，ADC小组成员给予了我极高的配合度。几个月以前还是网销业务门外汉的我，带领小组员工到2018年底，实现网络邀约到店组数8月份突破60组，9月份突破66组，7-12月较1-6月邀约到店量月均提高58%；7-12月较1-6月网络整车销量月均提高42%；6-11月获得集采媒体奖励三十四个百分点，较上半年度增加二十八个百分点，多获后台支持68180元；同时，满分通过厂家密采检

查、高分通过厂家明采检查、顺利通过厂家标检，拿到厂家全额返利。

业务指标全面完成，令我初尝努力工作的成果，但我还有老本行的优势。除销售部工作外，6月份开始我还参与攻坚催要政府欠款的重担。凭着一份执着、一份责任和集团领导的支持与信任，一路坎坷，历经5个月催要政府欠款400万元。

众所周知，现在乘用车业务经营艰难，销售利润倒挂，团队势必受到影响，作为不能为店里盈利的部门，员工们都显得信心不足，觉得矮人家半头。但销售部工作的重要性和贡献对整个店正常运营的作用是毋庸置疑的。对整个行业来说，这是一个非常的寒冬特别时期。但这没有影响我对工作的热情和对惠华这个集体的热爱，我对内刊中董事长致辞的《冬天里的生存与发展》和文章《在逆境中成长》感触颇深。对企业的深厚感情就是要在这个时候冲上去，用实际行动表达。我和销售总监一起，努力营造积极向上，勇敢乐观的氛围，增加销售团队凝聚力，我们改变了原有中规中矩的晨会形式，晨会提前15-20分钟开始，我们带领大家一起做游戏，开展健康户外运动，每次大家都很开心，以愉悦的心情作为每天工作的开始。这也是减轻压力的工作方法之一。销售部员工挣得不多，压力山大，但是我们比以前更加团结和坚强了。

从一名行政管理者到一线业务管理者，我学到了很多，最重要的是心态的调整，学会了站在对方角度思考，虽有痛苦和泪水，但这是成长的痕迹，也是令自己欣喜的进步。

回首数载惠华时光，成为惠华人是我的幸运，感谢惠华给予我的这份幸运。未来我将怀着感恩之心努力学习、夯实基础、发挥潜能、踏实工作，愿与惠华同行，永远成为这个家园中的一名奋斗者。纵使世间风云变幻，云卷云舒，唯一不变的，是一颗坚持的惠华之心。

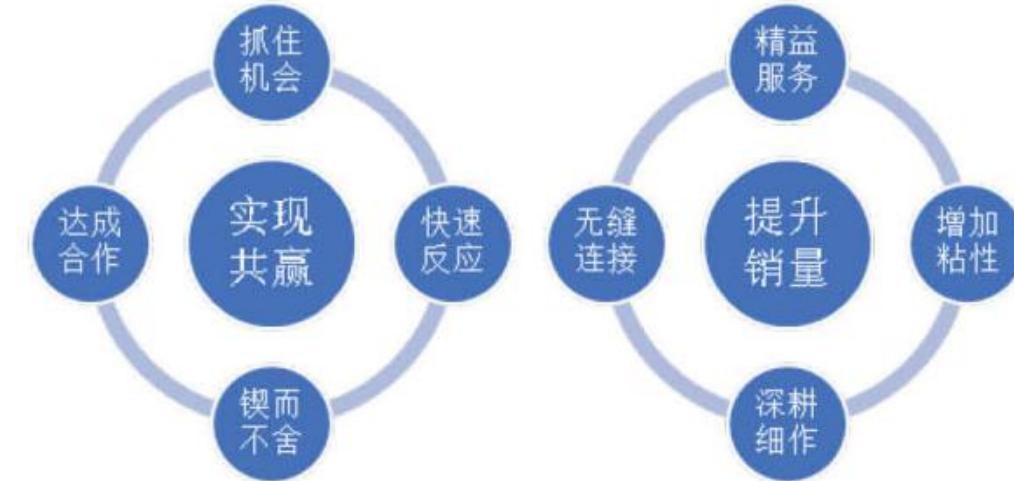


NEW BREAKTHROUGH

新突破，新亮点

——备品事业部利用厂家政策大总成件销售再创新高

文 备品事业部 郭勇



2019年初，备品事业部全体人员对一汽厂家商务政策进行几次会议分析研讨，提出对我们有利并且最能实现利润最大化的几个项目，抓住机会快速反应制定销售目标，经过多次与几家大客户沟通，最终与平安保险公司达成合作，同时扩大肇事车备品销售业务。

一季度实现驾驶室销售62台，同比去年同期增长588.89%，超过2018年全年销售数量，完成厂家季度阶梯返利最高档，成功拿到驾驶室季度10%返利，并将一汽解放系统资金转换成现金300万元，减少资金占用，节省费用支出。

通过这次大总成销售事件，大大鼓舞了备品事业部全体员工的士气，在汽车市场非常平淡的情况下，备品大总成件销售逆势飞扬，为备品事业部整体销售及利润的完成奠定了坚实的基础。下一步，我们还准备对油品、滤芯业

务继续扩展，再次研究厂家政策和利用市场差异化经营，将油品和滤芯深耕细作，争取在销量提升的同时，取得最大化利润。

2019，让我们同心协力，抓住机遇，再创辉煌！

平凡路 | ORDINARY ROAD

文 国际贸易事业部 王嵩

1、整理商用车与乘用车的备件价格目录，便于为客户及时报价，时间就是金钱，你的报价晚于其他家，客户就会流失。

2、定期到店里学习新的产品知识，提升自己的业务能力。同时将新知识与同事分享。

3、整理商用车与乘用车的产品图册（电子版+纸质版）发送给客户让对方确认零件，便于订货。

4、不定期到口岸对备件进行清点，包装，制作装箱清单（中英对照），贴英文粘贴。

5、定期查看询盘信息，及时回复，由于境外客户存在时差，大部分都是在下班以后才开始业务沟通。

随着近年备件逐步提升，对备件的包装要求也要与国际接轨，不同于国内发货，简单，粗犷，有事情电话解决了，国外对包装的要求很细致，材料必须是熏蒸的，货物的外包装尺寸要符合集装箱尺寸，超高了就要按框架收费，长宽高都超出了就要走散货船，不只是备件价格要为客户考虑，海运费与空运费也要为客户考虑进去，这样才能让客户觉得你是为他着想，这样才能让客户信任你。我所做的一切一切只为给客户最好的服务！客户也许不知道我每次回答背后做出的努力……我把客户当我的朋友，在全力以赴去做我能做得到的，因为我相信，没有最好只有更好！客户的选择、客户的支持是我最大的动力！

有人问我天天就做这些事情不累吗？不厌倦吗？值得吗？我只是笑着回答这些工作也是需要有人去做的，当境外的同事需要帮助的时候，我能把我整理好的资料与报价单第一时间交给他，能够帮助他就够了。

不知不觉中我已经在备件的岗位上经历了12个春秋，已经从一个不懂备件业务的人，变成部门中的骨干，技术专家，同时也已经从一个少年变成中年，已经从一个孩子变成一个父亲，在转变的过程中我要感谢集团给我这个岗位让我学习，让我通过岗位的锻炼而成长，不仅提高自己的业务能力，也让我从其他优秀的人身上看到对工作的敬业精神。

敬业不是加班加点，敬业不是任劳任怨，敬业是把自己的工作当做一种精神享受的人生体验。继续做我该做的事情，不要因为平凡的工作岗位而看轻自己，记住你只是平凡不要让自己平庸。

随着集团国际贸易的业务开展，乘用车与商用车都有了显著的提高。作为一个备品专员，也深感压力和责任共存，近年来通过网络营销，参加展会，依托厂家等手段对备件进行推广销售，使备件的销售渠道拓宽了，备件的销量也随之有所提升。随之而来服务也必须要提升



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

T-ROC探歌 自信登场





N 新起点 新征程 NEW STARTING POINT

文 大众本溪店 温丰羽

2004年初入汽车行业的我还是一个不经世事的毛头小子，喜欢汽车行业，喜欢挑战，凭着一股敢拼、敢闯、敢做的冲劲，一路从一名基层销售顾问走到店的总经理。十多年的工作经历中有挫败、有彷徨、也有辛酸，但更多的则是收获、是成长、是感恩。我珍惜自己的一切过往经历，正是这些经历让我学到了更多知识，也正是这些经历让我成为了现在的我；我也感谢在过去的工作中给予我帮助与教诲的所有人，正因为有他们的存在，我才能快速的成长，才能不断进步与提升。

来到惠华，我同样怀揣着一颗感恩的心。今年1月份，我正式加入惠华集团。从最初面试过程就有一种全新的集团化理念融入我的思维中，正是这种理念，让我感觉到惠华集团前瞻性的战略思想，和对个人职业生涯规划的美好未来。种种因素使得我毫不犹豫的加入惠华集团。正如集团的人才价值观所提到的——企业需要两种人才：一种是想赚钱的人；另一种是想在企业寻求发展、学习的人。对于我更多的是未来能力的提升以及能够展现个人能力的舞台。

大众品牌虽然陌生，但汽车各品牌融会贯通，在集团各领导及沈阳兄弟店的支持、点拨下，使我以最短的时间融入角色。其中感受最深的是集团人与人之间的热忱和真诚的态度，无论是集团领导、沈阳兄弟店同仁间，还是同事之间开诚布公的交流，都让我感受到惠华的融洽、真诚、目标统一的工作氛围，这也是我今后开展工作的基石，同时，我也在用客观的态度通过沟通、观察来寻找今后的工作方向。

面对困难，勇往直前

在我的工作中，我始终认为不管做什么，都应该拿出150%的努力，只有自己真正付出努力了，才不枉费领导给予的机会与信任。2019年1月中旬我初到大众本溪店，了解到大众本溪店的经营状况，亏损数字触目惊心，这使我深切感受到肩上的担子之重。但我并没有因为看到了困难就选择退缩，我始终坚信通过我们团队共同的努力，我们可以克服重重困难，扭转局势，成功盈利。

可以说2018年中国车市是增速放缓、供需失衡的一年。车辆价格下探、促销力度增大直接导致新车销售利润逐年下降，直至亏损，卖车赔钱已经是我们的一大窘境。无论是整体行业市场还是我大众本溪店都是最困难的时期，而2019年的业内竞争和行业调整仍在持续，面对市场环境无比艰难的变化，2019年寻求变革之路是我们唯一的出路。

开年之初集团各店进行了人员整合，我来到店里的第一项工作就是进行人员结构调整，重新梳理各个岗位的工作职责，在合理范围内进行岗位整合，使得企业成本最小化，员工利益最大化，工作效率最高化。目前本溪大众店各岗位人员的工作饱和度，各部门配合度，工作氛围等各方面都朝着一个好的方向前进着。

精简运营，寻求合作

增收节支，是现在每个经销商集团和4S店都高度重视的问题，在费用管控方面，我也会依然坚持以往勤俭的作风，该花的钱尽量少花，不该花的钱坚决不花；减少一次性物料的支出，多寻求三方合作单位的物质及费用支持，让公司的利益最大化。

精细管理，提升服务

在整体经济环境不利的情况下，单纯的利润折让已经不能再对客户产生太多刺激，而且一味的价格战、折扣战也会使店面的经营陷入恶性循环的闭环，这是我们最不想看到的，更不是投资人想看到的，那么我们该用什么方法来增加进店吸引客户？我们找到的答案是“服务”。现在的客户更关注的是体验，是感受，是服务。我们只有把自身的服务做的更好更细，才能获得客户更多的认同与支

持。如果有什么事情值得去做，那就得把它做好。让客户有更好的体验感受，提升客户的口碑，再利用口碑营销，增加店内其他业务收入。

明确目标，迎接挑战

2019年我们本溪店明确方向，迎接挑战，“扭亏为盈、持续发展”是本溪店每一名员工的奋斗目标。将所有店端业务以整车销售为载体，以水平事业盈利为本体，由原来的“卖产品”转向“卖服务”，由“重销售、轻服务”变为“重销售更重服务”。

海到无边天作岸，山登绝顶我为峰，说出了本溪店每位管理者的心声！了解、学习、融入团队是我在惠华工作起步的第一个阶段；带领本溪团队走出困境与发展是我的长期目标。

感谢惠华，更感谢集团领导对我的信任，让我有一次展示自我的机会，我愿将我所有的经验能力奉献给惠华，不断学习，不断提升，在惠华这个新的起点，开启新的征程，与惠华，与本溪大众店一起共创美好未来！



WARM CONFIDENCE

温暖与信心

文 大众法库店 赵勇

2018年12月份非常高兴加入惠华集团这个大家庭，在沈阳店学习与交流期间，沈阳店刘总给予的关怀、指点，使得我感受到了集团的温暖。2019年1月份正式到法库店任职，在得知18年的整体经营指标处于亏损状态，但是集团还是让法库店享受到同样的集团福利，在全体员工领礼品的时候，我含着眼泪带领全员共同感谢我们投资人，感谢集团。集团又一次深深打动了我的内心。

2018年在法库店亏损的情况下，我们投资人还让我们法库店员工享受着集团福利，我是默默痛下决心不能再让法库店这样亏损下去，今年目标必须不能亏损。第一季度先从人员优化，试乘试驾、救援等车辆减少，难消现金车型销售，调整车型结构。彻底把人员费用，车辆保险费用，汽油费用，市场费用，财务费用等在第一季度降到最低。做好第二季度开始全面盈利准备，争取全年经营不亏损。

第一季度即将结束，前期的车辆外展宣传，康平卧龙湖冬捕节宣传，康平地区上门保养第一季，都给后三季度盈利打下了基础。沿着集团今年的主导思想强体系，增活力，勇奋斗，创领先。我有信心在团队刘总的指导下，给集团交一份扭亏为盈的答卷。



入职感言 INDUCTION

文 大众新民店 裴兆宇



我叫裴兆宇，2011年进入汽车行业，2019年1月进入惠华集团新民一汽大众店任服务总监一职，从北京现代到雷克萨斯再到一汽大众，经历了三个品牌，三个集团，从服务顾问助理到服务总监，干了所有售后前台的职位，初到惠华集团的时候就给了我一个很大的惊喜，我之前所经历的集团，没有一家用猎头公司进行招聘，而惠华集团却使用猎头公司在进行招聘，可见对用人的重视，之前对与惠华集团了解不是很多，面试的时候由集团人力资源总监魏总，大众品牌总经理刘总，最后到董事长，让我对惠华集团有了一个最初的认知，就是严谨，一个服务总监职位面试董事长都亲自参加，由此可见惠华集团对于用人的严谨性。

到了惠华集团工作也有三个月了，这三个月给我最大的感受就是惠华的家庭文化，惠华集团的家庭文化与我之前的集团感受是不一样的，之前工作的集团对于企业文化建立是要求员工要把公司视为自己的家一样，但是没有让员工感受到公司对待员工像家人一样，惠华集团是先把员工当家人，自然公司就成了自己的家，当工作中遇到困难时会有人帮助，会有人帮你一起想办法，这也让我感觉很暖心，工作会更加积极。

新民一汽大众店是一个小店，小是因为规模小，产值少，并不代表我们差，麻雀虽小五脏俱全，作为新民唯一一家正规的4S店我们应该领头羊，我们应该的新民区域汽车行业的标杆，我们售后更应该是新民区域服务最好、维修能力最强、维修质量最高的售后服务团队，这也是我以后工作的目标，就要打造这样一个有战斗力且高傲的团队，带领我的团队为公司、为集团创造更大的辉煌。



MY GLORY GLORY BLOOMS

机遇与挑战并存

文 奥迪丹东店 段明宇

初入惠华

2015年5月11日我加入到惠华，四年的时间从销售顾问到销售经理再到销售总监，每经历一个阶段都有不同的成长。在刚刚加入到惠华大众沈阳店的时候，第一感觉这个团队很庞大，虽然我已经有了5年的销售经验了，但是新的环境新的品牌我还需要学习，拥有销售基础的我对于工作流程熟悉的很快，产品知识也逐一熟知，领导也破例的让我提前上岗销售，在第一个月的努力下完成了任务指标10台车，并且在第二个月超额完成

任务指标，经过2个月的时间与同事领导的接触，我渐渐适应了这个环境融入了这个团队。平日里的我喜欢将自己的销售经验和技巧分享给大家，领导也发现了我这个“嗜好”，在研究一些周末活动的时候也会让我加入并提点自己的一些想法，我也乐此不疲，这也是我工作经历的一个成长阶段，在经过一年的努力下，年会颁奖台上我很荣幸获得了15年“最佳优秀新人”奖，更加坚定了我的脚步。

在日常销售的时候很多同事都觉得我卖车谈判成交

HUIHUA AUTO
ROAD

时间太久，有那多余的时间可以去接其他客户，成交的几率会更大，而我却不以为然，多年的销售经验告诉我维系好一组客户往往会让你带来更多的利益，车行的销售顾问是人流量很大的一个行业，人来人走是常事，我在惠华做销售顾问的这段时间里已经记不清走了多少人，又来了多少人，市场在不断的变化，我只知道我还需要不断的提升自我才能适应这个环境。

新的起点

2018年是我来惠华大众沈阳店的第三个年头，我30岁了，都说男人三十而立，突然有了想往上走走的想法，恰巧在18年7月店内整合营销模式的更改给了我一次晋升销售经理的机会，而我也牢牢的抓住了这次机会，也正是因为这次机会让我经历了管理者成长的阶段，从懵懵懂懂的学习成长到似是而非一样的工作思考。刚开始做管理时，只凭着直觉做事情，经过一段时间的管理后忽然发觉管理不是那么简单，制度执行不下去理论与实践有差距，在领导的帮助下，开始追求精益化管理，懂得建立制度、完善流程，确保了小团队步调一致工作步入正轨。

机遇挑战

2018年11月8日，我被集团任命为奥迪丹东店销售总监，在得知消息的时候既高兴又倍感压力，机遇与挑战并存，忽然意识到自己的责任更重了，在家人的支持下我离开了沈阳来到了丹东，对于我这个刚刚任职4个月的销售经理来说销售总监这个岗位是一个巨大的挑战，要了解和学习的东西很多，在进入一个新的品牌新的岗位时我有过忐忑，但是在集团领导以及单位领导同事的鼓励帮助下，我坚定了自己的信念开始了新的篇章。

前期梳理工作流程，掌握厂家销售政策，在工作态度

上我严格要求自己以身作则，了解每一个岗位每一名员工的状态，多沟通多交流多学习，调动大家的积极性，增加团队的凝聚力、执行力，在管理上学习大众沈阳店，将精益化管理结合店内现有的情况进行整合，尝试用目标来激励员工进行自我管理，自发性的做事让每个人都有团队荣誉感。

砥砺前行

19年汽车行业进入寒冬期，传统的销售方式已经不再适用于这个市场了，创新改革是我们当前面临的主要问题，只有承受住来自各方面的压力，经得起各种重负的考验，才能有所成长，在惠华的这4年当中，尝到苦与乐，经历过成功与失败，是集团给与了我成长的平台，锻炼的机会，感谢在我成长道路上帮助过我的所有惠华人，“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。面对巨大的挑战，我会带领我的团队迎难而上砥砺前行！

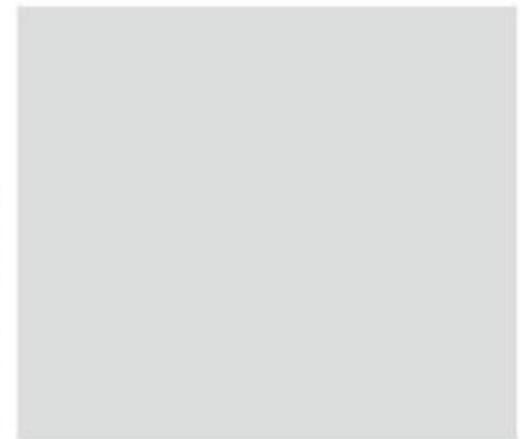


HEROES SPECTRUM 面对工作真诚对待

文 奔腾沈阳店 李丹

奔腾沈阳店全体员工对待工作都是细心细致，在这里每一名家人都把客户至上作为最基本的准则，都在为企业发展贡献自己的力量。

销售顾问李秀岩-对待工作认真严谨，对待客户耐心有礼，把客户当做朋友，彼此信任。在车展中即使面临销售顾问少的局面，也能以充沛的精力耐心接待，稳定的提高自己的工作能力，在困难面前永不言败，出色完成业绩目标。



衍生内勤陈宝丽-工作兢兢业业，虽然曾从事备件工作，但是在衍生部仅有1人情况下能够以空杯心态独当一面，把工作做得井井有条，在保证质量的前提下高效率地完成任务。



HEROES SPECTRUM 员工瞬间



丰田铁岭店3月8日为公司全体女员工赠送玫瑰鲜花和小礼物体现公司更加重视对女性员工的关怀全方位满足女性员工需求别出心裁的节日福利发放形式更好的助力公司当好“护花使者”



丰田铁岭店售后服务人员为参与活动的客户进行爱车检测并赠送礼品客户满意的笑容是对我们最大的馈赠



丰田铁岭店举办老客户观影活动当天消费客户和集赞客户可到影城丰田铁岭店兑奖区兑换电影票2张



丰田铁岭店老客户维系活动进店客户可参与大富翁游戏当天客户参与热情极高可赢取精美礼品

YESTORY

of development

大众沈阳店发展史

文 大众沈阳店 孙薇薇

辽宁惠华汽车集团有限公司大众沈阳店，成立于2000年，是标准的集整车销售、维修服务、备件销售及二手车置换等多种业务为一体的汽车营销服务中心，主营一汽-大众全系车型：CC、迈腾、探岳、探歌、高尔夫、蔚领、速腾、宝来、捷达等车型。

2009、2010 连续两年公司单店销量突破7200台，并荣获当年一汽-大众大众品牌至高荣誉—“一汽-大众大众品牌最佳经销商”、“一汽-大众大众品牌卓越经销商”；

2011年 公司以50.03亿的资金规模在中国汽车流通协会发布的“2010年中国汽车经销商集团百强榜”中排名全国第36位，跻身全国前50强，同时被一汽-大众评为“一汽-大众大众品牌卓越经销商”。

发展历程重大事记

2000年3月 展厅兴建完成，成为全国首家一汽-大众标准4S店

2009年6月 一汽-大众品牌形象升级，成为辽沈地区首批大众全球最新标准展厅样板店。

2010年 一汽-大众品牌车间形象升级，公司再次成为一汽-大众辽宁地区唯一一家车间样板店。

2008年6月 成为全国首批获得整车销售、维修服务双双通过的一汽-大众“J.D.POWER亚太卓越经销商奖”的6家经销商之一。

2009、2010 连续两年公司单店销量突破7200台，并荣获当年一汽-大众大众品牌至高荣誉—“一汽-大众大众品牌最佳经销商”、“一汽-大众大众品牌卓越经销商”；

2011年 公司以50.03亿的资金规模在中国汽车流通协会发布的“2010年中国汽车经销商集团百强榜”中排名全国第36位，跻身全国前50强，同时被一汽-大众评为“一汽-大众大众品牌卓越经销商”。

凭借奋发向上的拼搏精神，历年荣获厂家、媒体等各项殊荣。特别是2018年，连续荣获一汽-大众最高荣誉五星经销商称号，并囊括店总、所有关键业务版块最佳负责人奖项。

HISTORY

of development

历年奖项精选

年度	荣誉奖项	年度	荣誉奖项
2001年	年度维权诚信荣誉汽车经销商	2010年	年度一汽-大众大众品牌卓越经销商
	年度辽沈地区公众欢迎满意的汽车经销公司		年度中国辽宁年度汽车总评榜-年度金牌4S店
2002年	年度大众品牌A级特许经销商		年度一汽-大众大众品牌优秀经销商
	年度一汽-大众优秀备件业务服务站		年度一汽-大众大众品牌出租车市场开拓奖
	年度大众品牌经销商特别贡献奖	2011年	年度中国辽宁年度汽车总评榜-年度金牌4S店（辽沈晚报）
2003年	年度辽宁省百佳重点宣传质量诚信单位		中国汽车流通年度大奖沈阳榜-最佳4S店销售奖
	年度大众品牌特许经销商最佳服务业务奖		年度一汽-大众大众品牌优秀经销商
2004年	年一汽-大众宝来车主足球竞赛冠军		年度消费者满意经销商（华商晨报）
	年度一汽-大众春季销售竞赛银牌		年度最具影响汽车4S店（辽沈晚报）
2005年	年度一汽-大众品牌区域销售冠军奖		年度最佳4S店销售奖（搜狐）
	年度AAA级信用单位		年度一汽-大众大众品牌功勋投资人奖
2006年	年度一汽-大众服务品牌推广优秀经销商		年度一汽-大众大众品牌卓越经销商奖
	年度一汽-大众服务品牌优秀经销商奖		年度最佳4S店口碑奖（搜狐）
2007年	年度一汽-大众指定战略大用户定点服务单位		年度一汽-大众大众品牌二手车 卓越经销商
	年度一汽-大众品牌东北三“夺标16万”冲刺二等奖		年度一汽-大众大众品牌销量贡献奖
	年度“辽沈地区年度优秀经销商奖”	2012年	年度一汽-大众大众品牌五星经销商
	年度J.D.POWER卓越经销商（销售/服务）		年度一汽-大众品牌五星经销商
	年度用户满意度奖一等奖		一汽-大众品牌五星经销商
2008年	年度新宝来HS销售贡献奖一等奖		一汽-大众品牌最客户满意度奖
	年度金伙伴奖		一汽-大众品牌优秀二手车经销商奖
	年度区域开拓贡献奖		一汽-大众品牌最佳总经理 刘东明
	年度销售贡献奖		一汽-大众品牌最佳销售总监 王文青
	年度一汽-大众大众品牌最佳经销商		一汽-大众品牌最佳服务总监 于贺年
2009年	年度一汽-大众大众品牌经销商全国销量亚军		一汽-大众品牌优秀二手车经理 尹丽娜
	年度一汽-大众大众品牌备件贡献奖		一汽-大众品牌最佳金融总监 王欢
			一汽-大众品牌最佳服务顾问 刘嵩
团队荣誉		个人荣誉	

岁月无声
THE YEARS
品味
TASTE



摄影作品《秋色》服务部经理张芳芳摄影



闫长文摄影

Taste 品味



摄影作品-《枯木晚庭》-服务部经理张芳芳摄影



闫长文摄影

中国一汽
CCTV
国家品牌
计划
TOP品牌

一汽奔腾
BESTUNE

是时·“型”动
IT'S TIME



等了那么久， 你变了吗

AFTER WAITING SO LONG,
HAVE YOU CHANGED?

文 丰田铁岭店 杨雷

即便是在这个浅薄到空洞，娱乐至死的时代，仍然坚持要做一款有颜有思想的车，这是亚洲龙的选择。它不仅要求自己是全新的，有全新的造车思维，同时也期待拥有它的消费者也有全新的价值观。它亮相数月，上市就要到来，不变的等待，你还在吗？改变传统观念的人，是你吗？





在动力上，亚洲龙配备最新研发的TNGA 2.5L Dynamic Force Engine，汽油版和双擎版分别搭配Direct-Shift 8AT变速器或ECVT变速器，两种动力组合具有动力强劲、高效省油、高静谧性等多重优势。汽油版热效率达40%，双擎版更达到了41%的世界顶级热效率，由此发动机的潜力得到极致发挥，在驾驶的过程中，车辆顺畅有力、毫无顿挫感，在运动模式下，驾驶者还可体验到犹如跑车般的爽快速度感。

操控上，除了低重心车身带来的高度稳定感外，“随

叫随到”灵敏反应的变速器也使得操控性能大大提升。汽油版车型配备的AVS自适应可变悬架，可根据驾驶员的操作和路面状况，实时将4个减震器中的每一个阻尼力控制在最佳水平，从而带给车辆高度的稳定性和舒适感。双擎版车型配备全新双叉臂结构后悬架，可大幅减少车辆行驶中的冲击和路面输入，并且提升车体的抗疲劳性。这样就保证了车辆即使在颠簸路面行驶时也能拥有良好的乘坐舒适性。

亚洲龙做了一个全新的自己。用全新造车哲学——TNGA，高度还原设计草图，冲破各种人们以为的不可能。从外观、内饰到动力、操控、安全等多方面均获得了突破性成果。

不同于以往丰田车的沉稳调性，这款亚洲龙造型前卫大胆，先锋凌厉，全身上下充满动感与力量感。低重心车身，大胆前脸、流线型侧面、层次感尾部等等，都勾勒出了车辆的倔强姿态，极具辨识度的外观令人过目难忘。正如中国顶级时尚摄影师张曦所说“亚洲龙身上有股冲破平淡的力量，它有不喧嚣的张扬，可以将它看成是一位年轻大胆、有能量有魄力、充满勇气的伙伴”。



这是全新的亚洲龙，当然它也期盼消费者做一个全新的自己。

见物知人，使用的产品常常反映出一个人的品味和思想。之前，网络盛传过一组车主画像：凯迪拉克车主最爱去洗浴推拿场所；宝马车主最爱去购物中心、产业园区；奔驰车主出入机场、高级酒店；英菲尼迪车主频繁出入整容医院、电影院；沃尔沃车主最爱寺庙、老字号景点……



亚洲龙所有的努力，都在于实现客户购车时“决不妥协”的目标，让他们得到全方位的满足，不必再顾此失彼，亚洲龙做到了双极兼顾，既有高颜值也有精致内饰，既要爽快加速也要低油耗、既要媲美跑车的操控也要高度的静谧性和舒适性，就是每一点都力争达到极致。



强体系·增活力·勇奋斗·创领先



STRONG SYSTEM · ENHANCE VITALITY
STRUGGLE BRAVELY · CREATE LEADERSHIP
强体系·增活力·勇奋斗·创领先