**中国汽车经销商现状及发展对策研究**

随着中国汽车市场的发展，作为汽车销售渠道的终端——汽车经销商，经营问题逐步凸 现，不仅影响了经销商自身的发展，而且直接影响到上游厂商的利益。文章通过分析当前国 内汽车经销商的现状，为中国汽车经销商的发展提出了对策。

# 一、中国汽车经销商现状

28 年受金融危机的影响，我国汽车累计销售量 938.5 万辆，同比增长 6.7%，成为自 1999年后首次增幅低于 1%的年份。在销量不济、积压严重、贷款难等几大因素的制约下，许多汽车经销商纷纷破产或退出市场。当前我国汽车经销商主要面临以下问题。

# 库存压力是最大的风险。

经销商的库存一般是按销量比例来分配的。经销商在年初的时候，根据上年每月的销售 量制定当年每月的预计销售量，厂商则根据经销商每月的预计销售量给定相应的库存。如果 当年某个月的销售情况良好，较上年同期有所增长，则当月库存剩余量不会很突出;如果当年某个月销售情况较差，比上年同期减少，则会出现大量库存。同时，厂家为了提高自己的 销售量，通过压货方式将库存压力转嫁给经销商。另外，新车型的不断出现加速了经销商库 存的积累。

# 代理品牌单一，缺乏自己的品牌。

目前绝大多数的汽车厂商只允许经销商采用品牌专营店的形式代理自己的单一品牌，而 不允许其代理其他品牌。经销商利润来源单一品牌的销量，遇到销量下滑、价格下降、同行 竞争激烈的情况，经销商则再无其他利润来源，只能保本销售靠厂家返利为生，若再遇到厂 家效益不好，返利也很难及时到位。单一品牌的代理也造成经销商无法形成自己的品牌，缺 乏核心竞争力。尽管国内 4S 店遍地开花，但大部分都没有形成自己的品牌，像浙江元通、上海永达、广汽物贸这样的汽车销售集团数量还是很少。

# 运营成本增长，资金短缺。

1. **竞争加剧，外资入侵。**

由于新车型上市加剧，经销商无论代理哪个品牌哪一车型，在市场上都存在众多相同价位、相同级别的竞争品牌车型。如:广汽本田雅阁，在市场上与其竞争的车型就有一汽马自达睿翼、东风日产天籁、广汽丰田凯美瑞、上海大众 Passat 等。同时，经销商还要接受同品牌代理商的竞争，一个地区往往存在多家同品牌的经销商，如广汽本田在东莞市就有 9 家特约店，这些经销商之间一定存在争夺客源的现象。另外，随着中国汽车市场的开放，一些实力比较雄厚的外资汽车经销商也开始进入中国，如香港大兴、丰田通商、现代通商等， 大都在国内建立了二三十家经销商。

# 员工素质偏低，流失严重。

目前国内汽车营销人员仅有 15%受过高等教育。在一项关于汽车销售人员素质的调查中， 48.6%的消费者对销售人员整体表现不满意。同时，由于销售人员收入高低完全取决于个人 销售业绩，收入高低不均，汽车经销商人员流失非常严重。在另一项关于经销商满意度调查 中，来自全国 1468 家经销商反馈，近两年来销售人员流失高达 47%。销售人员的流失直接影响到经销商销售业绩和顾客满意度。

# 二、中国汽车经销商发展对策

中国汽车工业正面临着生产过剩的局面，到 21 年汽车生产能力将超过一千万辆。在此情况下汽车经销商如何生存发展，并在竞争中处于不败之地，是值得我们思考的问题。

# 实施集团化经营

随着汽车市场竞争加剧，抗风险能力更强的大经销商集团正在加速出现，如冀东汽贸、上海永达、浙江元通等汽车经销商集团。新华信公司数据显示，今年上半年，占经销商数量25%的大经销商集团的销量，占到全国汽车总销量的 44%。汽车经销商通过横向扩张——多品牌收购或纵向延伸——延伸业务范围的策略实施集团化经营。首先汽车营销集团实力增强， 在生产厂有较高的话语权，能争取优惠政策;其次抗风险和融资能力增强;最后，销售服务网 络完善。

# 打造渠道服务品牌

在过去汽车经销商一直作为代理商给汽车厂家推销产品，忽视了经销商作为企业自身品 牌的建设。品牌是一个企业无形的资产，汽车经销商应着力打造渠道服务品牌，将自己的商号作为品牌推广出去，在行业内取得影响和地位，并通过品牌争取更多上游厂家和下游客户 的注意，如国美、中域、金海马等。渠道品牌的打造不是一朝一夕的事情，经销商要在发展 中不断丰富品牌的内涵，同时要结合自身企业的实际情况，提炼企业的优势，并将这种优势 具体化加以传播推广，打造品牌核心竞争力。

# 经营战略重心后移

汽车产业发展较为成熟的欧美国家，在整个汽车获利过程中，整车销售、配件、维修的比例结构为 2∶1∶4，维修服务获利是汽车获利的最主要部分。汽车售后服务市场其实是汽车产业链中最稳定的利润来源，可占据总利润的 6%至 7%。中国的汽车市场日趋成熟，整车销售利润逐渐下滑，汽车经销商应该把经营重点转向汽车维修、零部件销售、二手车业务、汽车用品销售等汽车后市场，“以修养店”，推出更多增值服务，留住老客户。

# 合理优化库存结构

针对库存过多的压力，首先要改变按销售量定制库存的模式，经销商应建立市场预测机制，通过精准的市场调查动态地设置库存;其次，在库存结构上，实行“先进先出，后进后出”的原则，改善库存结构、库龄，及时处理库龄较长的产品，防止积压时间过长;最后， 经销商可联合物流公司，建立“准时式物流”模式，按订单实时进货，有效减少库存。另外， 除了降价手段，适当地赠送售后服务以及提供更优惠的贷款买车政策，可帮助经销商促销库存，且更容易留住客户，挖掘更大的赢利空间。

# 转战二三线城市

随着中国经济发展的深化，二三线城市必将迎来高速发展，对于汽车经销商来说，这将是未来车市增长的希望所在。由于一直以来汽车厂家对一线城市的高度重视，忽略了对二三线城市的关注，导致二三线城市渠道稀少，竞争没有一线城市那么激烈，同时二三线城市土地、租金相对低廉，成本投入相对较低。目前，广州的部分汽车经销商纷纷转战清远、韶关、 汕头等二三线城市。另外，随着国家对农村发展的大力投入以及 29 年国家实施“汽车下乡” 政策，未来农村市场也应该纳入汽车经销商的关注范围。

汽车经销商还可以通过拓展更多的促销模式，联合银行等金融机构提供更优惠的汽车金 融政策，提高销售量;通过建立企业文化，改革绩效工资模式，培养并留住更多优秀人才。