**2021中国二手车大会**

**主题：“万象初心 创见未来”**

**时间：2021年7月9日上午（09：00-13：00）**

**地点：山东·青岛国际会展中心5301**

**【奋发新时代 有为新格局——二手车交易市场发展论坛】**

**主持人：谢燕鸣**

**内 容：**

主持人：尊敬的各位领导、各位嘉宾：

大家上午好！我是中国汽车流通协会二手车事业部的谢燕鸣，今天上午二手车交易市场的论坛由我来主持，很高兴跟大家在这里见面。经过了两天，我们的会议给大家带来了满满收获，今年上半年，我们组织了几次区域论坛，今天看到很多面孔都是在区域活动里所见到的熟悉的面孔。

今天上午是今年二手车大会的最后一个环节，我相信仍然有很多精彩的分享给大家带来一些收获。

现在，请允许向大家介绍今天上午市场论坛的主要嘉宾。

首先是中国汽车流通协会副会长兼秘书长、二手车交易市场分会理事长 肖政三

中国汽车流通协会副会长、上海二手车交易中心总经理蔡仲民先生

武汉爱之家二手车市场总经理王璐女士

南通365二手车市场总经理张家宁女士

南宁广隆二手车市场总经理吴炳锋先生

南宁桂物机电总经理也是广西旧车市场的总经理郭潮瑞先生

江西旧机动车交易中心总经理、董事长陈喜平先生

南宁新畅行市场总经理林彬彬林姐

临沂远通二手车市场总经理周景霞女士

因为来的嘉宾比较多，就不一一介绍了。

下面，首先有请中国汽车流通协会副会长兼秘书长肖政三先生为本次论坛做开场致辞。

有请肖会长。

肖政三：这个鞠躬礼应该献给大家，为什么？三天的会议，确确实实很辛苦，对大家辛苦的到来，这么多的会，这么多的内容，也是对中国汽车流通协会工作的大力支持。这个鞠躬礼要献给大家。

借此机会，还是要谈谈业务。今天是专业性的会议，二手车交易市场的会议。其实我没卖过车，但我的第一个概念，我就会想到二手车交易市场。包括现在众多消费者要购买二手车，第一个概念就会想到交易市场。哪怕是不买这个车，只是去看看，也要到交易市场。为什么？因为那个地方买车可以货比三家。所以，交易市场在二手车消费者心中或者说在汽车消费者心中，足见有举足轻重的地位。

二手车交易市场发展了这么长的时间，我认为是整个二手车市场的奠基者、铺路者、引领者、孵化者，又是一个推动者。尤其在当今，二手车交易市场与场内的交易商或者说经销商，是一个命运的共同体。我们一直在说要转型升级，我昨天也说到了，广州的一位老板就提到了“真正是狼来了”，但是我们不要怕，因为我们跟经销商是命运共同体。“命运共同体”也是个网络热词，也是总书记经常提到的。作为我们本身跟经销商之间的关系，并非像昨天热议的话题“走还是留的问题”，不是这个概念。我们想，要通过我们的努力，把它们都在一起共同发展。一直在说，二手车几大业态，能够走到今天的，走得时间最长、最稳当的，就是二手车交易市场。也就是说，大家对二手车交易场所场景的认知，已经深深植入到每个汽车消费者心中。当然了，我们不会抱残守缺，我们一定会在新形势下砥砺前行。

昨天发布的百强里面，就看出我们发展的历程和力量，每年都在发展，大家都做得非常好。这些经销商是要聚人气的，我一直说，不要怕，“狼来了”，我们也有准备，也欢迎这种挑战。如果说今年是1600万辆交易量，95%是来自二手车交易市场，是在这个场所里面诞生的。所以，二手车交易市场是抓住了整个经销商的主流。大多数经销商除了像澳康达极少数是在外面，大多数经销商还是在市场。所以我们既然是主流，就要去改革创新，不能抱残守缺。在政策引领下，我们只会做好服务。

昨天的吴伟（音）老板也说的，怎么从1.0到5.0，这就是不断创新的过程。二手车交易市场，首先要做这种平台，然后才是孵化。很多的小经销商，是应该在这个底盘里面，我们应该怎么做好服务？怎么做好自身的资产经营或者是自营？在这个前提下，把服务为经销商增加黏性，要去想、去细化。

当然，我站在这里说话很容易，也不嫌腰疼。其实，作为一份事业，就是要这样认真去做。我们要把这种流量、人气，人气就是流量，要在二手车交易市场里面聚集。消费者也是喜欢扎堆的，我们不要怕，要去面对它。二手车交易市场，如何在新形势下把自己的功能、优势发挥出来，怎么更好地把驻场商户服务好，是永恒的一个话题。

今天，我们已经在新形势下作出了大胆探索或者有益探索，有一些成果，希望大家奉献出来。集行业之智慧，把二手车交易市场的建设、服务推到一个新的高度。把众多二手车经销商以及二手车消费者，笼罩在二手车交易市场里面，相信你们一定做得更好，一定会成功，一定会坚持下去，一定会为整个二手车大市场的可持续发展做出更大贡献。

谢谢大家。

主持人：感谢肖会长的精彩致辞，又是鼓劲。其实肖会长对市场的业态非常熟悉，这么多天走来，一直关注着市场的业态。实际上每一次我们开大会，给所有分论坛准备的市场，交易市场永远是最大的市场，为什么？刚才肖会长说了，95%以上的交易量都是在我们市场完成的。所以，我们的市场老板们，还是要对自己有信心，毕竟我们还有很大的体量。

再次感谢肖会长。

下面，有请临沂远通二手车市场总经理周景霞女士，为大家带来“践行市场双建设，完善和谐生态链”的主题发言。掌声有请周总。

周景霞：尊敬的肖会长，尊敬的各位领导、各位同仁，大家上午好。今天在山东青岛，我也是山东临沂人，今天给各位领导分享的主题是“践行市场双建设，完善和谐生态链”。

刚才肖会长一直在讲，我们的市场就是一个服务平台，关键是这个服务平台上更好服务车商，今天我们一起探讨一下。

主要从四个方面展开：市场布局、诚信智慧体系搭建、生态价值链建设、商户赋能。

市场布局，因为今天在青岛，在山东，我们就要讲讲临沂的数据。从整个山东来说，临沂人口最多，1200多万，排在第二的是青岛1100多万，这就给车辆保有量提供了大量支持。临沂的保有量是290多万，排在山东第二，青岛是第一。来看一下临沂的布局，远通在临沂本地，新车是做了山东省本地，临沂有些市场做了12个，从高端的楼宇式、展厅式、露天式，各种形式都有。8000多个车位，900多个车商，去年疫情也创造了奇迹，交易量达到最多。

诚信智慧体系的搭建，这个搭建肯定有必然性，是行业的痛点。第一个就是金融不透明，不论是“套路贷”还是“砍头息”，大家都很烦，都要去面对。还有合同的欺瞒、定金欺诈等等，但是市场主体我们有不可推卸的责任，这是我们的使命，如果这些事情做不到，诚信市场就是一句空话。但是真正贴近一线去完成，这是一个使命。

我们的使命就是构建市场标准化、智慧化体系，让消费者放心、省心、安心！有形市场跟经销商还有一些距离，让它们从低层次到高层次，持续升级，才是一条坚实的道路，诚信智慧体系才能搭建起来。

市场要升级，离不开诚信和智慧这两条路。第一个就是过户前置查验，什么意思呢？进场的所有车辆，先把过户的前置查验来完成，客户成交以后不用再做这一块工作，由我们的“放管服”当中的最多跑一次变成一趟都不跑，车商真的高兴了，客户真的满意了。可能说在等待过程中，一个电话，我又不想要了，这些问题都解决了。所以我们一定站在车商和客户的角度上，满足它们。第二个是与市场监管局、公安派出所设立联合部门，设立联合办公场所，让车商有敬畏感，不能乱来，让消费者感觉这是一个放心的市场，敢在这里买车。三是与经营户每年签署诚信承诺书，包括电子监管，承诺书是一种形式，更重要的是签署之前合同里面的内容、条款，能不能像一种文化、理念渗透到每个车商，每个车商的员工，这个更加重要。因为我们文化理念相通了，觉得签署的是心甘情愿去做的，知道为什么签署，为什么要去做。最后一个是金融机构，规范金融机构，怎么去规范？刚才说了，更重要的是参与到服务，和第三方一起搞地推，这才能真正解决。

因为在金融当中，现在确实出现一个乱象，一次买断高于分期，这是不和谐的价格，是讲不通的。第二个，本来这个车卖亏损一万多，那车商肯定不想亏损，钱从哪里去赚？服务费。服务费谁来收？要么是金融机构，要么是其它机构。当客户提前还款，这些钱已经都分完了，怎么办？违约金又来了，又是投诉，所有的问题都出来了。现在来说，谁来规范？车商也不想这样做，但是我不这样做，别的车商这样去做，我怎么去做？如果车商不愿意，我的产品怎么推？唯有市场。因为市场是一拖三，既拖着金融机构，又能够拖住车商，又能够拖住客户。这就是我说的，一定要介入，跟第三方一起地推服务，让消费者消费得明明白白。

再一个是车况的透明和保险记录的透明，这也是诚信体系搭建中的两条内容，大家都在做，但是怎么做也是很重要的。因为现在都有第三方检测机构，初检100%，很简单。因为有形市场，要去买这个单，入库的时候就能做到。复检量很重要，车商买单也行，用户买单也行，但是宣传、宣导，氛围的营造很重要，就是各种媒体。现在说自媒体、新媒体，包括场内的广告，到处都是，就是要让客户要，有了它就有了保障。第二个是“柠檬查”，非常感谢“柠檬查”，我们现在也遇到很多，过去查询历史的时候查不到报案记录。有很多，买完车之后，车商也查了，不差这几十块钱，但是查不到报案记录，没有处理完。都承诺了没有火烧、没有泡水，承诺完了，结果一买保险，泡水了。因为现在每年都有大雨，泡水了赔大家钱，事故了损伤了哪些件，虽然没有理赔完，但是买保险的时候全都出来了。所以这是一个刚需，对市场来说，对车商来说非常需要，不差这一点点钱，但是一种保障。对车商是一种保障，对客户明明白白的消费也很重要。

既然提到智慧，智慧系统特别重要。智慧系统不是减轻负担来完成一个车辆的出入库管理，是一个大数据，能做的事情非常多。大数据就是让我们提速，由传统的管理方式变成科技化的现代管理工具，这个非常重要。尤其现在来说，云端仓库更需要这个。既然大家都在用抖音、直播，云端的仓库怎么过？这个更重要，你不能一台台去录，不能连续去做工作。所以智能化的体系也是势在必行。

还有一个是每年的诚信文明车商颁奖，我们也设计了很多数据，每年车站的时候也是跟政府一起评。评这个奖之前，我们的价值理念一定要相通。我们一直和车商倡导的是“客户是我们的命根子”，为什么这样讲？如果我们伤害了客户，就意味着无商可做，商户去赚什么钱？所以不能伤害客户，客户是我们的命根子，一定要站在客户的利益角度去出发，不论是市场还是车商，这是我们的经商之道，所以有商可做，就要真的把客户变成我们的上帝，实实在在的从践行当中去做。

生态价值链的建设，这一块就是“放管服”，2018年7月份全国都在推“放管服”。说两个亮点：第一个就是中间这个，把每个业务精确到秒进行承诺，这样的话才能叫快，敢承诺。如果说4S店的维修，我说你们为什么不能承诺？车来了为什么不敢承诺多长时间交？说明还做不到，不能喊口号，就是承诺，做真。第二个，去做一个差异化的服务，既然说交警把业务赋能给了企业，按照政府来说企业要赋能老百姓，让老百姓满意，他们追求老百姓的满意度，我们追求客户的满意度，所以价值观念是相通的，就是做差异化，错时办、延时办，周六周日办，节假日办，当天业务当天办结，365天不打烊。这个做出来之后，每个车商都高兴，对每个有形市场的交易量是提升的。周六周日所有业务都是办的，我们办的时候，交警为了配合我们，他们也是值班的，因为要做牌，不能没有牌照，所以要审核。你做得越好，给你的权限越来越大。近期我们也得到了一个权限，这在全国都不多，就是进口车和平行进口车的过户和转入转出，也都下放给了我们。大家要研究政策，只要上面没写“必须”，我们就有机会。上个月，临沂作为一家服务站，和山东省的公安厅厅长有个连线，就是建党100周年，就是讲“放管服”里面的服务怎么服务老百姓，得到了最大认可，所以给你的权限更多，企业真的是为老百姓一点点服务。我们每年服务的客户数，一家企业超过一个城市的数据，从新车到过户量，所有的办理量。因为车的办理量完全由我们承办完成，节省的路程，节省的油费，路面节省的交警量，把数据呈现出来的时候，得到了它们最大的认可，我们要总结提炼。

我们跟日本霸尔肯合资成立了整备维修中心，让豪车卖新颜。

拍卖，有两个任务，作为有形市场，更多看好的是2万台的交易量要服务好，这是有形市场要完成的事情。既然我来完成2万台，有了足够的会员，200多个会员是临沂当地的，是符合经销商集团的会员，我就来完成其它经销商的车辆，我给它完成二拍和三拍。为什么这样做？因为经销商下一步二手车交易数据逐步在放大，这个蛋糕我们也要去涉足，提前涉足，前置化搞服务。另外，跟霸尔肯做了一个二手车4S店，这是孵化二手车人才的。

最后是给商户赋能。这里分为两块：一块是刚才说的业务赋能，第二块是持续给它孵化的赋能。业务的赋能，要跟第三方帮着车商卖车，在卖车过程中，有什么痛点、难点、需求，一一来解决。我同时也感谢第三方，因为所有赋能都是利用了站区，园区内有9大站区，这个站区经理是综合性人才。不管是库容还是第三方所有的检测，全都是他来地推。孵化的赋能，又是长期的，一个是直播的培训，现在直播也好、抖音的培训也好，对车商来讲是一个刚需，要不定期引进来给他们培训，让他们共同成长。第二个是要有保障，保障从哪里来？做直播一般是晚上，要给它开放。每天晚上，从去年疫情开始，晚上到十点，每天晚上有两个干部，打卡，同时拍照往市场群里传，以点带面，形成轰动效应，就没有影响到它的销量，也没有负能量，相对好很多。还有一个媒体入场，去年我们被评为山东省诚信文明市场，这是山东省融媒体进入我们市场以后，看诚信智慧市场是怎么开展的。再一个是法律支持，不论是“退一赔三”还是合同规范，这个培训不管是车商还是员工，定期培训很有必要，否则的话他们还有侥幸心理，案例、实战、信息，有近有远的，要不断输入，让他们知道要合法去做交易。再就是消防安全的培训，没有消防安全就没有一切，就没有有形市场。车多，人多，人流量大，所以每年这两次培训我们都是很严谨的。

最后是新媒体直播孵化基地，作为有形市场来说，既然说车商都在做，有形市场怎么做呢？我们觉得把直播做成一个平台，也是做经济圈，从每天的坐播到每天的走播，要把整个市场做出来，所以每天都有主题。这里的主题主要围绕着业务怎么去做，还有一个是买车所有的坑，就跟你讲出来，让消费者明白，让车商不能再这样讲了，我天天给你讲这些东西。就从不公开、不透明，只能转向透明。

最后，我们一起来践行市场双建设，努力成为“企业标准领跑者”，谢谢大家。

主持人：感谢周总。交易市场双建设，是协会一直以来积极倡导的市场发展方向，通过交易市场的双建设，让市场的管理体系和信息化体系建设有更大突破，这是双建设最有价值的事情。交易市场发展至今，市场方也在不断转变经营思维，通过一系列服务，来为车商进行赋能。周总在PPT分享里面也说到了几大站区，全方面的业务赋能。

接下来有请查博士联合创始人吴亭女士，为我们分享“如何赋能车商，提效市场经营”，有请。

吴亭：大家好。我是查博士的吴亭，可能很多朋友前两天一直在聚会，也都喝过酒了，也都认识。我介绍一下自己，查博士吴亭，是五年前7月份创立的，到现在是五周年，我负责查博士整体营销，今天给大家汇报一下近年来为二手车市场所做的一些事情。

今天我讲的所有内容都是“抄袭”，抄来的比较好的市场，经常赚的一些市场，为大家分享一下他们都在做什么。查博士做的事情就是服务二手车市场，分四块内容汇报：商业地产浅析、引流赋能提效经营、诚信市场落地、查博士业务介绍。

这是北京的一个市场，西单，叫“西单明珠”，几乎是商铺模式的二手车市场，以商场的模式去说商户，一个简单的棚子甚至是露天的一种形式。在那个时代，我是1987年出生的，我们小的时候就有像赶大集一样的农贸市场的模式，当然你在这里买到的东西不太好三包，有可能占到便宜，也有可能被坑，就像不是很好管理商户诚信度的开放式的市场，比较初期的模式。第二个是像西单商场一样，从百货到购物中心，现在感受比较好的像“新希望”市场，大连的后盐，都是非常整洁干净的，我作为一个买车人来说，下午三点钟去到这个市场不会特别热、不会暴晒，我愿意看看车、试驾一下，购物体验是比较好的，相对而言这里面的车子比较精品，租金也是高一些。这是第三个阶段，三里屯，有一些潮牌。这是我一个同学他们做招商，是长沙的海信广场，有一个动物园。这是做的一个文化，前一段时间去重庆，它们引进的是整个汽车文化，在座各位都是地主，怎么运营土地？或者我们是地主家的大管家，这片土地到底在我们手里怎么更值钱？不能简单去收租，要从很多方面做优化。其实二手车市场的运营真的是这样，这些年二手车市场的经营马上要面临一个升级，因为二手车现在保有量足够多，两三亿台，已经是很多国家永远达不到的，因为他们没有那么多人，中国人多，买的车也多。所以大家不要觉得这个很远，在座各位，平常喜欢去哪里购物？我作为85后来说，连买最简单的袜子都是在网上买，所以线上线下相结合的路线以及线下体验非常重要，大家一定要把手里面的资源用到极致，要珍惜每一个用户。现实中，我们市场说的就是客户，客户第一，要真真实实去想他们在想什么。

前两天去锦和，是6月28日的下午四点到的，是成都最热的时候，我观察了一下，每一趟，十个商户的一趟走廊，都有大概7-8组的商户，当然那时候是购车节，客户都来转。我去不远处的露天市场，几乎没有人，因为很暴晒，成都最热的时候。所以这是很简单的体验，80后、90后甚至00后都在买车，他们要什么？他们的金融非常简单，因为每个人都有社保，买车的贷款覆盖率越来越多，渗透率达到30%。他们买车已经变成商品化了，首付三五万块钱可以买个十几万的车，买车已经变成商品化，这时候它的体验感就要求非常高。首先是场地的体验，马上会面临升级，所以市场方的地主老爷们，你们考虑考虑这个“场”的情况。当然前面也提到了，“三包”的问题，我下面会跟大家说一下。二手车的“三包”也是可以实现的。

引流赋能，查博士有十万的注册车商，我们一直在服务车商，我们真的知道，真的是干车商出身的，知道车商们想什么、需要什么。大概简单说一下刚才霞姐的内容，因为刚才她讲得很详细了，就不说我们的苦水了，昨天曹总也说，说我们就开了一个市场，怎么被告的时候我们还得坐在那儿当被告，商户说引进的车都非常好，那为什么有事故车，这时候就找不到它了，我要做第二被告呢？还有一个是投入产出比的事情，我们就是要把地标经营得非常好，不见得今年收租要多高，变成“买车就要到锦和”，这种地标性的建筑深入老百姓心中，是我们经营场所的核心目标，实际上使这个场所变得更值钱，商业地产变得更值钱，是二手车经营的很重要的指标。当然了，这也是靠运营手段的。第三个是升级之后商品的标准化，售后保障化、手续简单化，刚才霞姐都详细讲过了，很有心得，就不多说了。我主要说一下我们怎么样落地，所有的细节怎么样成形化、怎么简单化、怎么售后的保障化。

这是总结的一个商户、车商，大家都是为车商提供场所，车商经营得好坏跟市场有50%以上的相关度，咱们也分析一下车商想要什么。车商想要销量，这是肯定的。销量从哪儿来呢？第一个就是推广，我们现在玩抖音，之前是58同城、淘车等。曝光线索，电话来了，我应该做什么呢？信息的人已经知道了，我们在抖音直播的时候有一个小窗口，现在查博士的“小雪花”也上线了，用这个插件也可以直接到抖音看报告，而且查博士的报告是9天兜底的。所以从推广到线索这一块，核心就是你有一台车，我也有一台车，霞姐刚才说得非常关键，互联网上的车哪些是真车？我们协助抖音、懂车帝、汽车之家、58同城，有一个“真车认证”，一定是放心车，因此我们都是在平安投保的，每一台车都是保险公司理赔的。这台车不是减轻负担检一遍，如果检一遍不赔还不如不检，大家一定记住这句话，为什么？因为检完之后，检错了，消费者就认为是咱们市场检的，一定把你当成第二被告。但如果你检了，兜底了，你也赔，那消费者心里是很踏实的。所以从推广到曝光这一点，一定写上我们的责任，检测的责任，不能骗，不能蒙，哪怕你是无意的。所以检测师的技能是要带兜底的，不一定每个检测师都是完全合格的，或者他昨天跟女朋友吵架了，今天就是心情不好，该检测的地就是没点选，这时候很有可能检错。所以查博士不是没有理赔，这时候你怎么办？后面一定有保险公司帮咱们做兜底，所以只要检就赔，这是查博士一直坚持的。所以我们也提倡二手车市场的大哥大姐们，一起把这个行业做起来，诚信化，变成中国车商。所以我们从推广曝光到线索这一块，消费者看的就是这个简单的报告，查博士的报告可以在懂车帝、抖音、汽车之家、淘车、58同城，只要检测通过了，我们跟它们是打通的，就能看到这份报告。包括前台也一样，假设板上的报告一扫二维码就能看到，消费者无论从到店还是网上曝光，都可以看到这个报告。在开购车节的时候，消费者问的最多一句话“你这车是不是非事故车？”“如果是事故车你是不是赔？”到店之前，最大的疑问是“我买一台二手车行不行？”现在消费者脑子里还是有问号的，所以查博士把这个问号去掉了。事故车我们来赔，如果你不相信，我们有几大保险公司做兜底，有人帮我说我是诚信的，不是我自己说我自己是诚信的。所以这个曝光度，转化率，我们在58做过测试，有检测报告的和没有检测报告的，点击到线索这一块，转化率提升30%-50%，这是我们为商户提供的便捷。

第二步是线索到成交，我们区分了新用户和老用户。新用户对咱们真的没有任何信任，因为我们商户的车子他没有开过。所以当他讨价还价的时候，有可能会挑你车的毛病。你这车这不好、那不好，就是想划点价。所以商户要想做一口价，要想做非常简单化市场功能，那我们的报告就非常有用。“没事儿，你去检一下，我们有个平台可以做兜底”，这时候讨价还价买车的流程，决策的流程会变得非常短。他要回去想一下，干什么呢？领着他维修厂的亲戚，领着4S店里面的哥们，过来干什么？再看看车。他不请人吃饭吗？不买条烟吗？也得几百块钱。花几百块钱检测一下，不差钱。我们在西安的工厂做过测试，我们给食堂里面吃饭的人发查博士的名片，我们发两个消费者，说你愿不愿意找兜底的检测一下车，发两个名片就会有一台检测回来，就有一个消费者愿意回来检测，所以这是刚需，我们作为一个经营者，帮它们引进也是非常好的动作。所以我们经营市场，第一波还是把诚信做穿做透。有这个的话，也是促进很大的成交。

其实查博士的报告就是靠二哥（音）跟丁丁哥（音）几个一单一单喊出来，每天在抖音里面讲，我这个车有报告，现在看抖音上每个网红都在喊这个事情。为什么？就是因为之前没有人为他们的诚信打CALL，查博士来做，又苦又累还不赚钱。200块钱，如果这个车是事故车还得赔。这就是查博士要做的事情，非常苦、非常累，不赚钱，但是它是一个基建工程。查博士做不成，中国不会出现一个二手车的上市公司，或者说上市之后也会非常流血。这个有点吹牛，大家不要发朋友圈，反正我是这么想的。包括“柠檬查”，路修不好，怎么可能把车速跑快？所以这是一个基建工程，一定要尽快引进二手车检测，而且要求兜底，只要检就得赔。所以这一块，从线索到新用户进店的提升率，也跟高端客户分享了一下，大概也是30%左右的提升效率，买车速度变快了30%。

老客户进店，我们要进行产品的维护。查博士有延保产品，大家买完以后发现里面很困难，所以这块提倡比较好的维修厂帮助商户做车辆维修，甚至送一次保养，让消费者买完车之后，一年之内不单单要对你的车心里面进行好评，嘴上要说，还帮你分享一次，“我在哪儿哪儿买车，还送我一次保养”，让他身边的亲戚朋友帮助你打CALL，起码每个人朋友圈都有200人，所有人都在这个事上帮你打CALL。每个月市场卖1000台车，一年就是卖1万台车，一万个用户帮我们打CALL就是两百万次曝光，就为买车的市场打CALL了两百万次，这比任何广告都有用，因为你的消费者变成了你的销售者。就是过来买个车还帮助我们卖车，这是查博士延保很大的功效，我们销售都在下面，会后可以跟他们细聊。

这是我们在抖音上的一些曝光，我们做的小蓝标插件，我们开直播，就为商户免费做推广。因为跟抖音也是战略合作，用查博士的插件还有流量的赠送功能。

这是一些细节，回头我把PPT发到群里，大家随便看，没有关系。

落地，刚才也讲得很清楚，都讲完了，基本上刚才都是嘴说了，这个PPT大家看一下，要有“三包”的，包退、包换、包修，起码要包退，买到坏东西查博士帮你退。曝光的话，也是一个延保产品，做一个小插件出来，帮助大家及时做互联网的产品。

这是一个简单的介绍查博士是做什么的，我们查一些历史的记录，做检测，做延保，估价，二手车交易需要什么我们就做什么，而且查博士承诺永远不碰交易，只有第三方永远为大家服务，全面开放，全面促进大流通，这是查博士做的基建工程，基本上查博士在生命周期里面开了五年，未来五年还是要做这些事情，所以大家放心用起来。

没有了，谢谢大家。

主持人：感谢吴总。虽然内容讲得很精彩，但是严重超时。检测这件事情，对车商、市场来说都是非常重要的一个环节，刚才吴总也给我们大家介绍了，为什么要做相关的工作，讲得很好。其实跟查博士类似这样的服务商还有很多，希望大家在本市场还没有做这项工作的，积极把它开展起来。

接下来就有请大连后盐旧机动车交易市场副总经理张圣，为大家分享如何提升交易市场的增值收入，掌声有请张总。

张圣：大家上午好，首先很感谢协会给大连市场这次机会，跟大家做一个分享。也希望大家有机会的时候多参加协会的会议，说实话，每次协会会议都有很大的收获，像之前，我们去找直播的抖音平台，找了很长时间都没有找到。上次在长沙的会议时，由协会直接跟抖音方面进行了亲密沟通，而这次会议，在昨天的时候，我们也有幸跟快手官方进行了深刻沟通和交流。

首先第一点，先跟大家介绍一下大连旧机动车交易市场的现貌，相信在座有很多朋友也去过大连。之前做PPT的时候，跟谢主任经过了很长时间的沟通和交流，跟我说一定要讲一些干货，我就把市场经营的模式分成了五点跟大家进行分享。

大连旧机动车交易市场，大连老百姓把我们称为“后盐车市”，是1998年成立的，整个经营面积是15万平方米，车辆交易展厅位置有6000多台，驻场500余户。

今天讲的主题是怎么增加交易市场未来的增值收入，现在跟大家分享一下近两年来，现阶段的收入到底有哪几个方面，相信在座有很多交易市场的前辈，可能跟现在的收入比例比较相似。首先在场租方面占了70%的比例，因为市场的场租平均在11000元左右，一楼是2万，顶层是七八千。第二个比较大的收入是交易费，不算牌证费，收到300元的交易过户费，这两项加起来占整个市场95%的收入比例。所以在后面的探讨中，到底还有哪些增值的收益？现在已经做的还有未来希望去做的。

从2018年我们做了一个“场商联营汽车超市”的模式，“场”顾名思义就是交易市场，“商”是车商，一起联营做了一个新的模式。

我们这个模式是怎么出来的呢？在2018年之前，整个市场场地的对外出租率达到了100%，但是到了2018年的时候，也面临着一些新的市场竞争，在市场周围也开了一个新市场，通过打价格战、返点回馈等方式与我们竞争。说实在话，我们这个“场商联营”的模式是被逼出来的，什么叫场商联营呢？简单说就是零首付租金进入我们的交易市场，卖车的时候再给我们比较低廉的返点，或者说我们再收取一个手续费，解决了车商最大的痛点。车商的痛点是什么？第一是场租，第二是资金压力。相信很多市场都是按年收租金，而我们的方式是解决了车商的痛点，我们是帮它把车卖出去之后再收一定的佣金。这方面我们已经做了大概三年的时间，还是比较成熟的，也是值得大家互相学习的。

经过三年的努力，跟大家分享一个信息，在上周左右，我们一汽的一楼，租金合同已经到期了三年，重新招租的时候，从一个车位17000元涨到将近3万元，现在场租的满租率是100%。细节就不展开了，有需要交流的朋友，可以把PPT发给大家。

第二点，这是我个人认为市场做得比较超前的模式，在售后导流4S店方面是有比较有想法的。所有在我们市场销售出去的以下两个品牌（路虎、奔驰）的车辆，都会导给4S店，由它们通过送一次或者两次保养的形式，给它们进行进店的导流。对4S店有什么收益呢？首先增加了它们本品牌的客户基盘。举个例子，6月份的时候，我们合作的4S店新增售后收入超过了50万，我们给它带来的客户增收了50万售后收入。我们做了这个之后，市场有什么收入？首先，要求跟我合作的所有4S店，因为给它进行了导流，它的新车上牌包括二手车过户必须在我们市场完成。因为一个4S店每个月大概新车、二手车100台左右，我们在大连合作了十家4S店。第二个，4S店置换的二手车优先在我们市场内给商户竞拍，这是我对它们的要求。第三点，它们所有的试乘试驾以及置换回来的车辆，要求给市场直播基地提供车源。前面会讲得比较快一点，后面我会重点讲一下我们市场做直播是怎么做的。将近一年的时间，市场官方号和市场内也做了自己的直播基地。

下一点是场内的车源信息蕴含商机，什么意思呢？很多交易市场已经做了入库的信息采集工作，这些信息都是非常有价值的，但是这个信息一定得准确，而且如果能带动检测报告，加上准确的车驾信息，是非常有价值的。因为市场大概从2012年开始就自主研发了车辆交易管理系统，2015年系统上线，所有的信息第一次入场时，市场都会要求车辆的准确信息登记在市场的系统当中。

这个信息采集之后，大概有几个应用场景：一个是为车商以及客户寻找车源提供便利。因为我们的系统里的信息都是唯一性的，能直接找到车商的联系方式。第二，通过系统数据的分析，了解商户的经营状况，把握经营风控。比如它有30个车位，它一个月就卖了2台车，那它的经营方面就出现了问题。第三点，又涉及到直播，车辆信息可以同步到直播小程序当中以及第三方车源发布平台，帮助车商进行引流。

第三点，市场跟中古车网进行了比较深度合作，也非常感谢于会长给我们这个机会，在大连建了一个比较漂亮的检测和服务中心。像刚才查博士的同仁也说了，未来的检测，大家不用想，两点：一个是检测，一个是直播，是交易市场必须要做的。因为这个基础不打好的话，未来就会落后别人。首先，检测可以To C，可以给车主提供第三方的检测保证。对车商来讲，可以给它背书，方便异地流通。最重要的一点，相信大家都了解，所有车商如果做直播的话，它上传的车源尤其是“小雪花”或者“大风车”，必须要有检测报告，所以从另外一个方面促进了检测的推进。

最后一点也是今天想着重跟大家分享的，市场到底要不要打造一个官方的直播帐号？我们打造这个帐号是为了什么？现在直播比较流行，我也跟很多交易市场的领导前辈交流过这个问题，到底要不要做？我可以负责任的跟大家说，你今天不做，早晚得做，还不如从现在就开始做。怎么做？我们从去年10月份，通过自主拍摄进行了短视频拍摄，到今天3月份开始了直播，做得不算非常好，现在大概有6万多个粉丝，我们没有投一分钱，就是靠主播，靠着用心拍短视频做到现在。所有的粉丝都是真实的粉丝，因为跟抖音官方沟通之后，它从后台看到我们的粉丝都是非常垂直的。所以在本地，我们的粉丝占了65%。

市场做直播，大概有两个核心的问题：谁来做？主播从哪儿选？播什么？首先，这位主播是我们登记服务站的员工，她现在也在做直播。我们做直播，想跟大家分享的是，一定要自己去做，不要找代运营团队，因为没有比我们更了解二手车行业，因为这个行业特别特殊，代运营团队理解不了行业内在的东西，只有有经验的人才会做这个。现在抖音也好、快手也好，它们很多官方的帐号里面，有很多可以学习的短视频，相信只要找到合适的运营的人，他每天看三个小时官方的视频，学一个月，一定会上手。所以跟大家建议，市场要做这个事情，一定是我们自己下功夫来做。我们做到现在有将近几个月的时间，也有一点小小的收获。团队组成，主播两个人，运营一个人，运营其实是由我在这里做，拍视频的是一个人，但是除了拍视频，还会兼职做其他的工作。场控1人，所谓场控就是拿摄像机的那个。一个后台，就是将抖音需要问问题的人导入到私域微信的人。还有两个客服，当把客户邀请到现场以后接待的客服，大概人员组成就是这几个方面。

我们播什么？一定播车吗？一定是帮车商卖车。车源从哪里来？这些问题和痛点都经历过。前期找了二十家市场内比较有超前意识的车商，跟它们进行了深度合作。它每周给我们两到三台刚刚收回来的优质车源，放在直播基地，由主播帮着播。当然了，它永远不会给我们低价，因为二手车没有低价。因为它在我们直播间可能卖20万，来一个客户找它，19.8万就卖了。那老百姓说，你直播间的价格都没有车商的价格低，你直播间不是骗人吗？所以说我们的车源一定是可控的。我们也很庆幸，做了几个月的时间之后，跟一个日系厂家进行了总对总的深度合作，现在它已经把第一批的车源从全国各地发到大连，地一批车源30台已经到了直播基地，第二批也已经往这边发了。所以当我们准备好的时候，合作伙伴就会过来。而我们直播的最终目的，希望带动车商去做直播，我们给大家搭建一个线上的二手车交易平台。因为我们提线上二手车交易平台提了很长时间，真正有了直播之后，给我们很大的痛点，因为之前采集信息也好、做检测也好，没有一个出口，需要花钱去打造出口。而现在有了直播，直接给我们提供了最好的出口。

说了这么多，做完直播基地之后，花这么大力气，能有哪方面的收益呢？任何不以赚钱、不以创造价值的生意买卖，那都是耍流氓。所以跟大家分享一下直播基地有哪些收入模式？

首先第一点，可以通过直播间售出的车辆按照车价比例收取佣金以及车辆检测费用，这件事我们已经做到了，一台车按照1个百分比收取佣金，如果是通过我们直播基地导流的客户。检测的费用我们也是要收取的。

第二个，相信做直播的朋友们都比较了解，在直播右下角，抖音的小程序，已经对第三方公开了，像“大搜车”，包括中古的小程序，已经开发完毕，所有车源都可以录入到小程序当中，当主播直播的时候，可以告诉大家点击小程序能看到所有市场的车辆信息。而一个车商做得再好，也是200台、300台，而我们市场一下6000台的车辆信息，全部在小程序里面，选择效应会更大，所以这个价值也是比较大的。当我们做完这一步，可以收取每个车商几千不等的信息展示会员费，因为已经有第三方平台找到我们市场，想要我们帮着推广它的小程序，给我们佣金分成。因为只有当直播准备好的时候，像刚才说的，找我们洽谈的合作方也会过来。

之前听这么一个故事，有一个人跟顺丰的CEO王毅说，你赶快多开一些便利店。王毅说，我一个送快递的，哪懂经营？那个人就说，当你快了一万家便利店的时候，自然就会有人告诉你该怎么经营便利店。这个小故事也送给大家，直播，未来这个趋势是不可阻挡的，希望大家做好这样一个准备。

第三个，除了以上两方面的直接收入，有了官方直播帐号的启动也给市场有了官方引流，从而带动市场评效溢价以及过户费的收益，相当于免费宣传市场，为什么不利用呢？我调了一下6月份的数据，观看直播的客户已经达到120万人次，在直播间停留的大概是45秒左右，相当于我们没有花一分钱的广告投入，一个月有100万以上的人关注了解了我们的大连后盐车市。

好，时间关系，就跟大家分享到这儿，感兴趣的朋友，可以加我微信，会后再进行更深层次的交流。

谢谢大家。

主持人：感谢张总。我刚刚看了一下PPT，后盐市场有七个统一，为车商带来了服务。这七个统一说实在的都是实实在在的，统一收银，我想绝大多数市场做不到这一点，后盐市场做到这一点，真的是难能可贵。感谢张总的分享，也感谢大连市场给我们市场同仁带来很好的思路的开阔。

下面，我们进入本次论坛的第一个互动环节，主题为“畅想交易市场的下一个十年”。有请互动主持人：中国汽车流通协会二手车战略发展研究会参事黄培文，互动嘉宾为：郑州迈卡名车茂总经理胡途、温州旧机动车交易市场总经理滕荣海、浙江亿坤商业管理有限公司董事长吕航、长春华港二手车交易市场常务副总经理曹殿文，掌声有请几位。

黄培文：很高兴大家又相聚在美丽的青岛。昨天一天的主论坛，内容大家感触比较多，里面最精彩的环节就是关于市场更替的概念，所以我们这个主题叫“畅想交易市场的下一个十年”。这里面有个小典故，“小崔说事”大家都看过，和赵本山那个小品“昨天、今天、明天”，咱们就是交易市场的过去、现在和未来。

首先跟大家介绍一下几位嘉宾。

曹殿文：大家好，我是来自长春华港二手车交易市场的曹殿文。

滕荣海：大家好，我是来自浙江温州二手车交易市场的滕荣海。

吕航：大家早上好，我是亿坤商业管理的吕航。

胡途：大家好，我是郑州迈卡名车茂的胡途。

黄培文：虽然后面背景都有大家的介绍，每个人先自己说一说认识一下。二手车交易市场的十年，话题很简单，过去交易市场的十年你在干什么？

曹殿文：大家好。过去做了什么呢？刚才周总已经分享了，市场已经做得非常优秀了，都大同小异。通过今天的机会，把我们华港做的一些事情跟大家汇报一下。

华港在2017年开始就做检测，第二批系统已经开发了，2017年完成全场检测。而且对外宣布是“凡类事故车不能进现场销售”。这四年间筛检出大事故车辆2500台，从2017年投入成本以后，投诉量达到360多起，经过这些年的磨合，也是从法律学习、交流，从我过来为止，比去年的投诉量下降一半。证明诚信体系也被老百姓认可。现在当地老百姓对我们的口碑也比较好。再就是车商，有很多小的车商、新的车商来了，对车况看不好，就先到华港检一下。

黄培文：曹总，打断一下，插播一个话题，上一个十年您在干什么？

曹殿文：上一个十年也是为了市场的生存在挣扎。

黄培文：谢谢曹总。滕总，上一个十年您在干什么？

滕荣海：我在跟开票公司，其它的网络市场，和互联网在斗争，在“打架”。

黄培文：上一个十年您除了“打架”之外，还做了什么实事吗？关于市场建设方面。

滕荣海：建设方面，特别是“放管服”功能的开放，对市场引流这个细节做得比较细。我们现现在交易服务的平台跟车管的后台，录入的系统可能是中国第一家，交易平台的数据可以从公安的系统直接拿，交易的时候，客人一过来，一提交，通过温州特有的“温警在线”，直接提交信息。各地的情况不一样，它是直接通过“温警在线”小程序直接交易，提交以后到二手车市场，直接给我们，我们直接可以出票。我看过很多市场，我觉得这是政府部门跟市场双方的便利，浙江省都在提倡最多跑一次，这个在浙江省叫得最早的口号，目前还在温州试行，已经在推。

黄培文：吕总，到您这边分享一下，十年前您在干什么？

吕航：从一个粗放市场到集约化市场，有两个数据可以说明我们十年做了什么。十年前，大概二手车板块是5000平方露天交易场所，现在我们有5万方的室内交易场所。第二个，十年前我们有5000台左右的交易量，现在昨天排在百强榜上72位，完成了28000万台的交易量，这也说明我们这十年所做的事情。

黄培文：您没有跟刚刚滕总说的同行们“打过架”吗？

吕航：当然了，这里面也发生过几个市场无序竞争，我们也通过努力把几个市场合到了一起，这是我们做得比较好的一点。第二个，在金华地区，到现在为止还没有放开产地的开票公司，这也是政策给我们的红利。

黄培文：谢谢。胡总是郑州迈卡名车茂，类似shopmall的市场，比较新。十年之前是什么状态？

胡途：说十年之前，大多数二手车交易市场的老板，我们回顾一下，从十年前最开始隐隐约约能够在黑暗当中看到一条曙光，紧接着是无序竞争的各种迷茫，通过各种坚持，包括对这个行业深度的理解，逐步积极探索，才能走道今天。我觉得在整个十年过程中，大家也经历了一些迷茫、探索，逐步去寻求到自己在当地市场中的生存和发展的立席之本。所以前面的十年属于积累的十年，属于总结的十年，更多是我自身对行业的理解，逐步为下一个十年奠定知识的基础、认知的基础以及定位的基础。

黄培文：谢谢胡总，刚刚几位都谈了十年的历程。其实十年有点短，再往长了拉记忆更深刻，但是咱们不展开讲了。近十年当中，这个市场的发展包括自己的一些成长，里面有什么比较难忘的经历吗？曹总。

曹殿文：十年当中，刚才已经说过了，大伙儿经历很相同的，我也相信二手车市场的同仁们现在对服务各方面都非常重视了，我也相信大伙儿也在往好的趋势发展。

黄培文：滕总，有没有特别难忘的？让你做梦都想到的事。

滕荣海：前几年，实体市场跟网络市场，还有互联网公司对实体市场的冲击。开始的时候，市场份额怎么站？因为他们对我们的开票，我们主营业务的收入是场租和交易费的收入，后来我觉得我们站的角度错了，因为失误的发展，是不同的新兴产物推动着你往前走，后来发现互联网有它的优势，当初政府提出了互联网+，后来它的口号变了，我觉得这个政策上面叫“实体+互联”，我觉得实体要吸收好的东西加进来，现在就是抖音那些新兴产物对实体市场有促进作用，最简单的就是1+1可能大于2，主要是这个方面，我们接下来的工作就是把新兴产物这一块加进去，推动市场更好地发展。

黄培文：我想考滕总一下，新兴产物是一个口号还是有具体的规划？

滕荣海：我们现在引进了汽车街、名轮胎等，都有合作引流，赋能商家。接下来我们也会跟检测方，因为要做诚信市场，给过来买车的客户一个安心，也给商户提升的方面，给它们检测。查博士我们也有接触，这方面的工作我们也一直在做。

黄培文：吕总，您谈一下过程当中的经历成果。

吕航：我觉得这十年，希望的或者说比较欣慰的检测认证这一块，我们市场也是最早跟“行认证”（音）合作的市场，在金华地区。从当时我们苦口婆心求它们，或者说我们那时候线下展位做得比较多，各式各样的方法补贴补助，苦口婆心求它们来做检测，到现在大家都形成这个意识了，前年全部覆盖了，一千七八百台的产品车、库容台已经全覆盖了，在这个过程中是非常难忘的。

黄培文：吕总也是相当年轻的市场总经理。胡总，您说一下。

胡途：我是一个后来者，是以竞争者的身份进入到郑州二手车交易市场的。我想在座各位，刚才大连的也说面临竞争，被逼着自己改革。我作为80后的竞争业态进入到市场抢老市场的客户，这样一个身份，讲讲我的感触。首先第一点，老市场，由于以前的日子过得太安逸，进步的速度稍微有点慢，由于原来大多数是土地思维、地主思维，最容易赚钱的两项也都赚得比较舒服。我没有自己的土地，租了十几万平米的房子，运营成本也很高。所以在整个经营过程中，走差异化路线，就比别人更加先进。如果说谈到大家最难忘的，就是外来的人来搅局，促使我们不得不去变革，不得不去进步。之前我的理解，让我最难忘的，从现在想起来，我们是2019年11月份才开始奠基招商的，结果招了两个多月，到2020年就疫情了。疫情之后，7月份第一辆车入场，在这个过程中，只要说起这一段都非常难忘。但是现在回头想想，那个阶段我们所有做的战略性决策和战术性布局，以及把自己逼到背水一战境地的时候，我感受最深的还是没有走错什么路，所以才在一年左右的时间，十几万方的整体招商、经营各个方面还是比较乐观的，也是运气比较好。

这里跟大家分享两点，首先第一点：老市场对产业整体的思维意识，我个人认为是需要升级的，尤其是在郑州和其它省会城市当中，由于原来那种状态导致大家在接受新事物的时候稍微有点慢。第二个，昨天在会上有个交易市场当中做大的车商是不是离开交易市场的话题，当时我的理解，由于我们交易市场的进步速度赶不上车商进步速度，导致着车商必然背离我们。所以在进步层面，交易市场也应该思考下一个阶段在当地区域市场中，应该怎样定位自己和发展自己。第三点，刚才吴亭吴总提到了商业地产的思维，下一个阶段考虑这个事情的时候和之前做的业态补充一下，我们应该是商业+产业+服务地产的性质综合来定位自己。

就说这些。

黄培文：把掌声送给几位。胡总把接下来要说的话题已经抢答了，我们还在回忆过去，你展望未来再等一下。

刚才胡总提到了比较关键的事情，搅局者，传统市场比如从旧机改造，慢慢走，是一个发展方向。但突然杀出一个搅局者，现在是老市场、新市场包括综合性的shopmall共同存在，这样的形态几位怎么看？交易市场的地位应该怎么定义？

曹殿文：交易市场还是主流，但是大家也都知道，将来在互联网形势下要分流，二手车市场诚信和服务意识都在增强，唯一差的是互联网的“联”字，市场互动，头几年讲抱团取暖，但是现在市场都在各自为大，还觉得自己在当地做得怎么怎么好，没有一家抱团的。所以也是我的希望，也是倡导，希望各个优秀市场，将来逼着我们抱团，尽快抱团取暖，咱们拥抱互联网，但不抵制，拥抱互联网，但是不拥抱互联网公司。

黄培文：曹总说得比较直接，不以任何人为敌，但是不能做损人不利己的事情。滕总。

滕荣海：我觉得做市场方可能太强势，十年前，我是老市场，创建于1989年，比较久。我是九几年入行的，我看过交易市场当时的独家独大，真的没有（竞争），独孤求败的状态，到后来的巅峰、低谷，因为我是见证者，我有二十年的经历，你说二十年前我也可以讲。看一个数，其实作为市场方，不能单单看前面，要反问市场看自己缺少什么，互联网的优点在哪里？别人能接受，你要反过来看看市场做得好不好？经营户缺哪里，你可以反过来看，不能主观思想太严重。原来的优势感太强的话，现在要降低一点，低调一点，做实一点。

黄培文：滕总，我给您提个问题，您是觉得老市场往好里做自己比较喜欢，还是给你一个新市场做比较喜欢？给你一个选择，让你在老市场里面当老板，和在一个新市场里面当老板，你会做哪个选择？

滕荣海：其实我的市场搬迁过两次，我经历比较痛苦的。新的场地，有些地方特别是发达沿海地方，房屋拆迁比较厉害。我们温州一个地方，我经常跟那些市场说，你们那边一亩地要多少钱？亩产投资要多少钱？因为有些市场的布局、布点，一定是在有人流的地方，不可能在山里面做个二手车市场，这个永远做不起来，要有商业的规划。城市的发展规划，多少公里要设一个超市，人流要有多少。温州市900多万人，车的保有量是260几万，有几个市场，优胜劣汰，竞争更激烈，就是这样的模式。我觉得，现在的情况，做市场方需要提升的东西真的很多。反过来看，我们做的各个方面就是把客人引过来，车商留下来，把市场做活起来。

黄培文：滕总作为浙江最有钱的地方之一的市场代表，刚刚说了一下拆迁的心得。当然了，拆迁也不是每个地方都能遇到的。浙江另外一位市场代表来谈一下，现在市场发展到这个阶段，您是怎么评判行业发展的呢？

吕航：我们是从商业地产的投资杀入到二手车交易市场的。

黄培文：又是一个搅局者。

吕航：虽然也有十年了，但是也有忧患意识。这几年随着二手车从业人员金属越来越多，每个市场都觉得很好，一铺难求，但每个市场都达到了顶峰，峰值已经过去了，商业价值已经下降了，除非这几年有些市场是从工业用地转型过来的。在浙江来说，工业用地转型，到2.5的产业，还有政策的红利。如果重新购买一块商业地产再来从事二手车市场开发的话，你进来的时候就是天花板，等你租满了，租金是涨不动的，因为竞争很充分。所以这一点我永远带有忧患意识。所以市场方来说，虽然我们来自于互联网最发达的地方，我们紧挨着义乌，但还是认认真真把线下做好，把每个用户的小到孩子的入学，大到入党，把所有线下每个商户、每个职工的任何事情都关心到，反正线下是重体验场景的，就把保姆式管家服务做到极致。大家都说现在引流成本很高，但是商户发现市场不积极做这些动作的话，还是会走的。尤其是现在直播带货进来以后，我们在直播带货里面做得也比较早，因为抖音核心这一块都在义乌比较多，杭州下来就在义乌，所以这一年下来也苦恼，刚才听到后盐大连市场的张总在交流，我们也有很多想法，市场上做直播基地，确实也很累。但不管怎么样，我们也是作为搅局者进来的，也深深带着忧患意识，也面临着以后的规模化，这一点是我在这十年里面总结的一条，要带着忧患意识，躺赢的时代已经过去了。

黄培文：谢谢吕总。胡总，电商对于市场的冲击，您这样的搅局者程度更大一些，您怎么看待当下行业的发展？评价一下。

胡途：刚才说到搅局者入局，其实没有什么搅局者，在我的理解当中，所有人，不管是互联问还是上游资本，甚至是跨界过来进入这个行业，其实都是对这个行业的关注，加速促进行业的快速健康发展。无外乎怎么样定位自己，其实分析一下自身的处境和未来可能面临的合作伙伴和同行：第一是来自于互联网线上的平台方。第二是资本方，整个市场资本。第三是在我们城市已经遇到了，由于国家对房地产打压，已经有部分房地产企业进入到我们这个产业当中，但是它们进入之后，有一种降维的思维，无论从资金、体量还是社会资源，再加上从商业地产操作的思路和专业程度上讲，远比我们高得多。但是反观这些加在一起，我个人认为我们还是有着巨大机会。首先我们是先入为主，我们已经抢占了或者占据了本地市场一定的区位优势、产业资源优势和合作伙伴的优势。在这个过程中，只要自身愿意去拥抱对应以上所说的新入局者，我们有我们存在的价值和作用。在横向的时候，我们去不断联合，在纵向的时候不断去挖掘在产业当中的核心价值，包括对车商的赋能。

我想跟大家分享一下，我们在未来二手车交易市场物理性平台当中，我坚信在未来五到十年甚至更长一段时间，我们是不可替代的。但是在最终结果的基础上，一定是伴随着我们深度进步和深度对这个行业的服务。

黄培文：服务的话等会儿再说，这会儿说的是“搅局者”对老市场更有冲击力。新市场每个人都想做，做得漂漂亮亮的，空调开着，大灯开着。但是也替老市场说句话，他们都在做老市场往新时代迈进的准备，而且现在不存在什么新市场、老市场，就是服务理念的问题。

咱们最后一个问题，就是这个主题，畅想交易市场的下一个十年。尽可能发挥想象，以后想把市场建成什么样子，以后心中的二手车行业是什么样子？请几位分享一下。

曹殿文：刚才已经畅想一半了，再畅想一下。二手车交易市场，把自己的品牌做好，互动互联互保，将来买车卖车就到二手车交易市场，哪儿也不去，这是我的畅想。

滕荣海：上个问题有个问题，你说新市场还是旧市场，老市场改造好还是新市场？我就想新建一个市场。因为老市场的改造很累，因为有些是固定的，改不了，好像一个人的装璜一样，新房子很好装，想怎么装就怎么装，老房子有谁是固定的，房子是拆不掉的。所以做新市场，我最近也在想，一个新的项目，也在跟政府沟通，我们市场占地面积比较大，是不是做一个立体的？可能日本已经开始了，一个展厅，五六千台，后面是塔库存量，一个塔库分布局，多做几个，是不是对整个销量、便民会好一些？

黄培文：滕总是一个敢想敢干的人，说不定今天回去之后看一下账户余额，明天就开始买地了。

吕总，您那个已经是很新的市场，以后的规划，包括您个人的打算是怎么考虑的？

吕航：我们想沿着这个思路，品牌化、连锁化，还有一个是数字化。品牌化，浙江省有一个星级评定市场，包括智慧市场评定的，我们现在是星级文明市场，前面还有华联（音）市场这个大哥做榜样，我们也想进入五星级文明市场，里面有很多规格，也包括我们自己的老市场，包括软硬件的升级，都已经涵盖进去了，尤其是浙江省的数字优质市场，把很多东西都涵盖进去了，只要按照这个标准就可以沿着品牌化的路去走。

连锁化，我也是契合当下汽车行业政策，第一轮政策，整个一二线城市慢慢已经到复购的程度。还有三四线、五六线城市，二手车市场还没有整合，还在马路市场，跟十年前的市场一样，我们进不了一二线城市，我们总会进入四五线城市。

数字化发展，我们希望跟互联网拥抱，但是市场必须要做自己互联网的提升。这次的一个热点就是直播带货，是车商做还是市场做，我们也是牢牢抓住这个热点。数字化还包括将来汽车能源的转变，从传统机械动力到电池能源，把这个市场也整合出6000平方的面积，打造出新能源集中展厅，这也是当下要去做的。

真正核心的问题，因为市场的To C端零售端，市场肯定会存在，但存在肯定是做最苦逼的活。我刚才说了，要把最苦逼的活做深、做实、做扎实，线下的体验场景，不管是经销商分销模式怎么转变，因为现在几家大的电车还是在选择市场，包括特斯拉现在的开店，我们金华汽车城、义乌汽车城还是以进店模式去开的，但直销模式进来以后对将来该做什么？这也是一个新的命题。今年这个命题还不多。新能源车进来以后，市场方应该做什么？检测认证、二手车评估标准，对市场都是重新认知的过程。所以这些过程中，慢慢影响我们，教育我们的过程中，首先做好自己实战的事情，把线下车商觉得最难的事情、不愿意做的事情，我们去做。所以这两天我每天接很多电话，是我们的车商、车商的子女入学问题。因为我是新车、二手车、后市场都合在一起，我们有400多家经营户。我们已经喊出来了，所有经营商子女的教育问题，都由我们帮助解决。因为在浙江，人口的净流量，越来越多的车商进来都是外地车商，在户籍、住房没有匹配的情况下，入学是比较困难的。现在整个浙江的学校建设速度规模远远赶不上人口的流入，当然我们也有几个办法：一个是成立了一千万的奖教基金，跟对口学校进行奖教补助，希望给我开点小后门。第二个是通过自己的生产跟学校对接，开展汽车专业的班级，把学习教育这一块对口，把就学问题解决掉。这是它们的痛点，市场经营户进来以后，把这个点解决掉。这个点是互联网产业和其它项目短平快的企业不会关注的东西，我们去把它关注到，这是一个切入点，这样做的话，就能把整个市场的氛围凝聚起来。

黄培文：吕总这个是真没想到，能够把商户解决子女的教育问题。在座的如果有这个实力，也可以借鉴学习一下，相当于增加商户和市场的联动。

胡总，刚刚其实已经在过程中穿插了一些，稍微简短总结一下。

胡途：我就畅想几个形态。首先第一个，我觉得未来在区域化市场范围内，我应该至少占到50%-60%的市场份额，服务于60%-50%的从业人员、从业企业，这是区域化市场当中应该有的形态。第二个，希望通过我们共同的努力，能够在全国二手车汽车行业大流通的时代，形成互联互通全域流通的状态和概念。第三，对于企业自身的定位来讲，也是肩负着服务于整个产业生态，让整个产业生态有持续健康的良性发展的过程，尤其是目前很多上下游资源当中，处于产品思维的而并不是处于整个行业健康发展的战略思维的产品，能够调整一下和交易市场合作的姿态，共同推动传统二手车交易市场整体向前发展。

黄培文：好的，感谢几位的分享。一开始让回望过去，可能记忆比较模糊，比较拘谨。展望未来，大家也是比较保守。这也说明我们二手车人是脚踏实地，真正做事的，如果让BAT的人过来，可能这会儿就已经说出花来了，到宇宙去了。咱们二手车人比较实在，这是我们比较特殊的秉性。

今天的环节就到这里，感谢几位的分享。

主持人：感谢几位的精彩分享。短短几十分钟，我们听到了二手车交易市场上下几十年的变革，这个时间跨度很大，不仅让我们想到很多市场的人，都在回想过去。正如刚刚互动的内容所言，交易市场的行业地位，究竟应该是什么样的？相信很多人都思考这个问题。接下来有请成都锦和汽车商业中心总经理仲金虎，为大家分享，如何重新定义二手车交易市场的行业地位，掌声有请。

仲金虎：大家好，我是成都锦和的仲金虎，首先感谢协会给我这个跟大家一起分享我们对二手车理解的机会。

就像前面说的，我们是一个后来者，也可以定义为“搅局者”，因为锦和具备查博士吴总提到的商业地产的属性，同时又是一个二手车交易市场。所以大家提到的2.0也好、3.0也好，在践行二手车交易市场升级的过程中，我们对二手车的赛道和对未来趋势的理解，跟大家分享一下。我的主题是“重新定义二手车交易市场的行业地位”，分为四个部分：如何理解二手车交易市场的行业地位？二手车交易市场的机会？二手车交易市场发展的必然趋势？新型二手交易市场的势能，也是我们目前获得的小小喜悦。

第一部分，二手车市场巨大的交易量数据，能否代表二手车交易市场的行业地位？开篇的时候谈到了，95%的交易量在二手车交易市场，但是能说明这个行业地位吗？我想大家跟我有一个共同的认知，现在还做不到。为什么呢？因为二手车交易市场的行业地位真正确立的话，应该有个三要素：一是有品牌影响力，二是具备竞争能力和竞争地位，三是在行业发展中具备一定的贡献价值。所以在家具建材里面提到行业地位可能想到红星美凯龙，但是在二手车交易市场，我们聊行业地位的时候，大家可能想不到具体某一个市场，这就是本质原因。二手车交易市场恰恰拥有着线下最大的交易场景，所以是被严重低估的业态或者商业形态。所以二手车交易市场可挖掘的空间还是非常大的，应该是我们畅想的星辰大海。

二手车交易市场的机会在哪里？从三个层面跟大家把我们的理解做一个分享。

第一个层面，我们要理解竞争对手谁？一是电商平台，因为我之前在电商平台干过，上个月跟电商平台负责人沟通的时候也聊过这个事情，任何一个电商服务B To C的电商第一个想法就是干掉交易市场，没有一个电商不会这么想。所以我们首先的经营主体肯定是电商平台，现在我们理解，没有一个完全在服务B To C这一块做得非常有竞争力的平台，但不代表以后没有。所以电商平台一定是我们的竞争对手。

第二个是品牌认证，这个品牌认证是新车主机厂的品牌认证。在昨天休会时分享欧美发达国家二手车销量占比的时候就有提到，新车主机厂在政策方面的引领下，趋势是可预见的。

第三是同城市场，从竞争的角度讲，在当前所有几个维度中最严重的。刚刚说后来者搅局者这个，是因为国内有太多的以商业地产的形式进来，无论是家居建材还是商业地产冗余以后都面临改造升级，成都也是新出了一个，这种竞争是巨大的。因为往往这种大的、以商业地产形式进入的，无论是家居建材式还是商业地产，都意味着它们的腰更粗一点，比平面化的市场资本更雄厚一些。

从消费者的角度解读，消费者需要什么？这也是锦和都做到的。第一个价格，明码标价，让客户产生信任的第一要素。但明码标价不是一口价，我跟市场内所有商户都强调，明码标价不是一口价，里面有很多底层逻辑去探讨和研究。第二个是质量，车况有保障。第三个是售后服务，出了问题谁来解决，这是消费者最简单的需求。

车商的需求，我们理解的车商，最简单的经纪人模式，我跟很多人分享过，为什么说电商要干掉车商这件事很难实现呢？就因为目前中国的车商业态，在没有规模化之前，还是最简单的经纪人模式，一个场景就能解读这个问题，国内做着一个亿生意的二手车大老板，当他接到一个电话，有一个可以赚三万块钱的车的时候，他可能此刻在青岛接到电话，下一秒要到济南去，买不到高铁就买个卧铺跑到济南，下午开完车以后，晚上连夜凌晨开到青岛，这就是做着一个亿生意的老板干的事情，这是最基础的经纪人模式。而电商也好，或者普通的商家平台，在和员工打交道的时候，没法儿要求一个员工从此刻接到电话，去买个卧铺，半夜三点钟把这个车开到青岛，这个人力成本，电商是无法做到的。所以二手车车商的层面，真正的需求是什么？我觉得大家没有想明白。所以跟很多车商交流的时候，往往聊得比较深，上来直接喷的概念。

所以我们正常跟车商沟通的时候，问车商需求什么，车商往往告诉你，市场做多少广告，带多少流量，能不能解决资金的问题。我们理解的这些都是浅层的问题，车商真正需求的是什么？后面还会提到，这也是锦和所获得的一些喜悦。

市场的机会是什么？总结了一句话，通过品质和服务塑造品牌，通过交易服务价值打造竞争力。这句话在后面一些数据逻辑上也有体现。

二手车交易市场的必然趋势，分为三类：品牌化、差异化、运营数据化。品牌化就是像刚才提到的，买家具去哪儿？红星美凯龙。买二手车去哪儿？就去当地一个具体的市场。围绕着品牌化要做品质、服务，做口碑这套东西，是我们需要做的。

差异化，跟品牌化有类似的地方，锦和在定位这件事情上，两年前定位这个事情，一开始提出的概念是“优选车”，什么概念呢？排除“三无”，火烧、水泡、重大事故不让进场销售。“优选车商”，基于“优选车”以后，认同我这套理念，觉得锦和做的这件事是对的，接受“三无”车辆入场销售，非事故车入场，我们可以理解你是好的车商，可以进入我这里经营。所以我们提到优选车商、优选车的概念，提出这个概念，就是做差异化定位。我们当时给的解读是，要通过两到五年的时间，在成都消费者认知里，买好的、买优质的、买有保障的二手车去哪里？去锦和。你买其它的，无论是品质或者其它你不在乎的其它要素来讲，可以去成都任何市场。所以这个差异化过程中，当时还有个重要的问题，就是我们怕，商业地产在玩这件事的时候，未来可能面临的最大竞争是成本竞争，这个成本竞争是我们hold不住的。现在新进入的老旧改的市场，300-400块钱一个车位一个月。但我们现在4000个车位，均价是一个月1200元，这是四倍的差距。这种竞争的时候，单纯从成本竞争我们是比不过的，一定是从差异化体现优势。

运营数据化，智慧市场和运营数据已经讲了很多年，我们也在践行，无非是更深度分析每个车商收多少钱、卖多少钱，根据车商画像知道每个月是赚钱的还是亏钱的，着房租和水电费都是通过系统实现的，每个车商的画像就出来了，亏多少、赚多少，承受的房租能力是多少，承受的运营能力是多少。刚刚吕总提到一个房租是有天花板的，是的，一定有天花板，这个天花板如何控？通过数据来监控。如何调？也是配合延伸服务，从延伸服务的价值上去调。

新型二手车交易市场的势能。总结了三点：

第一是创造价值，提升效率，这是深度赋能车商，刚才提到了，车商不知道它要什么。来到我们市场以后，开了四五个月，这几点都是车商直观反映的：第一个，在锦和成交率高了，在传统市场，接待十个客户只能卖两台车，但是在锦和里面接待十个客户能卖四到五台。第二是成交效率高了，在传统市场接待客户的时候，谈三五个小时客户还在犹豫，犹豫车况等众多因素，不下手、不出手、不刷卡。但是在锦和卖车很爽，谈价五分钟，刷卡一分钟，这是成交最快的，是车商真实的声音。因为锦和在这套生态体系的构架下，成交效益高了，客户来了不担心车况、不担心售后保障，来了看好车就可以刷卡。第三个是提升产品溢价，以前在传统市场里面，一个奔驰车标32.8万元，通常遇到的客户要价30万元卖不卖？但是在锦和里面类似这样的车，最多打个8000的价格，侧面提升了产品溢价。第四个是客户满意度提升，梦之车队在锦和有个店卖了二十多台车，但是在另一个市场也卖了二十多台车，但是有个直观的体现，在另一个市场卖了一台车发动机漏油，客户把车开到店门口去堵车，要退车。但是在锦和，因为锦和这套东西是所有客户买了车之后在锦和签质保、认证、延保，有问题的话第一先去找锦和。所以我们在开业五个月的时间里，57组客户都有精准细分，到底因为什么？因为事故车退车的目前没有。投诉的有两到三单，更多是烧机油、漏机油这种小的问题。所以无论从车商端体现客户满意度还是锦和端体现的客户满意度，都提升了。

交易生态闭环，衍生服务价值凸显。简单举一些例子，当然不只是这些。我们一直畅想着衍生服务收益，和刚才提到的，如果平衡租金天花板，一定是通过衍生服务。我们的目标是到明年年底，希望从入门检测到出场过户，每台车的衍生服务收益做到均值500，我们也在通过多项衍生服务去呈现，检测有收益、延保有收益、保险有收益、售后也收益、消费贷有收益、库容有收益等等，很多收益点。

多边效能呈现。互联网平台的资源效能、合作三方的效能。举两个例子，第一个是互联网的例子，苏和易小车一级地前些日子负责人找我聊的时候，分享了一下锦和能够带给它们什么。在互联网平台，无论是苏宁易小车还是五八很多平台都找我们聊过。我们具备最大的优势，是结合着互联网需求上有太多优点。第一，互联网讲SKU，有多少车源，车源越多，在获得匹配客户需求上、获得的线索量上越多。所以在车源优势度上，锦和有着独特的优势。有了系统以后，入场自动连接互联网上架，出场自动下架。所以在车源的丰富上，2000台车是有保证的。在车源真实性上，刚才强调了，进去是上架，出去得下架。试乘试驾去，这个客户就看不到这台车了，再重新进来才能看到，车源真实性上是有保障的。在所有互联网追求品质上来讲，单纯去维护一个车商很难做到，但是跟锦和这种市场合作，排除“三无”以及售后服务保障，这套东西是成熟的。所以我们聊的所有三方平台都希望跟锦和做深度合作。

合作三方的效能，仅举一点，我们跟查博士合作，我为什么说我们是查博士最大的客户呢？因为每个月我们检两千多台车。查博士我跟它们聊过，正常他们在全国的人效是4-5个/天/人，但是在锦和，因为驻点检测，可以拉到人均十个，人效翻倍。一个人能检十台车和一个人能检四五台车，当然这四五台车比如围绕整个青岛区转，还有交通路途等诸多风险，而我这个就在驻点，人效翻倍的同时效能大大提升。

这是锦和举的两点生态势能。

这是我们从今年1月31日开业到6月份的经营数据。这是检测通过量，6月份实际检测了2400多台，但是接近300台是事故车，没让进场的，通过量2149台。所以我们整个数据，无论是质保数据还是延保数据，都在一步步往上走。这个数据延伸的结果是租金逐步上涨，转让费，本来定的是两年一个车位两万块钱的转让费，现在在锦和一个车位一万块钱的转让费已经实现了，开业五个月，这是锦和通过这套生态良性数据走下来以后的小小喜悦。

我的分享就到这里，谢谢大家。

主持人：谢谢仲总的精彩发言，锦和汽车商业中心在交易市场当中，算是最年轻的一批市场，但是它的理念和经营模式都是非常新的，走在了市场发展的前沿。如果大家有对锦和感兴趣的，可以去成都看一看，相信仲总也会非常欢迎大家。

近年来二手车行业发展迅速，与此同时二手车行业仍然存在着诸如缺乏规范化管理、优质车源和客源匮乏、上下游企业资源不互通等诸多问题，在此背景下，中国汽车流通协会联合平安租赁以及同艺（音）共同发起二手车融资租赁生态圈战略合作仪式，构建汽车厂家、二手车交易市场、二手车经销商融资租赁方深度协同机制，促进产业上下游深度融合，助力行业蓬勃发展。

接下来，我宣布，二手车融资租赁生态圈启动仪式正式发布。打通二手车融资租赁行业的上下游，促进产业融合，借力平安集团汽车服务生态圈资源优势，构建汽车厂家二手车市场、二手车经销商、融资租赁方的深度协同机制，促进产业上下游深度融合，助力行业蓬勃发展。

下面有请中国汽车流通协会副会长兼秘书长肖政三先生、平安租赁二手车业务负责人朱尧先生、梅赛德斯奔驰二手车大区总负责人杨毅、上海二手车交易中心总经理蔡仲民先生、大连旧车市场副总经理张圣先生、长春华港二手车副总经理曹殿文先生、宁波互生升汽车经纪有限公司总经理俞洪波先生，有请以上几位上台参加启动活动。还有四川宏盟二手车市场副总经理李川先生。

我们现在可以把金沙徐徐倒入柱台上。

大家可以看到，“二手车融资租赁生态圈战略合作仪式”这样的字样逐渐呈现，这标志着二手车融资租赁生态圈战略合作正式成立，相信在今后的合作中，协会、平安租赁、厂家、二手车、二手车市场和二手车商共同助力行业创新规范标杆，实现战略合作同行。

感谢各位。有请朱总留步，下面有请朱总跟大家分享一下。

朱尧：各位同仁大家上午好，非常感谢协会给到这样的机会，来青岛跟大家做一个交流。下面由我把平安租赁业务发展情况跟大家做一个介绍。

首先讲一下平安集团，大家比较熟悉了，全球头部金融服务商，整个业务发展今年也有三十多年的历程，整体目前企业的运营情况包括践行的社会价值，特别是疫情期间的抗疫扶贫资金启动接近300亿。目前集团内的用户规模是2.18亿，整个用户基数是比较庞大的。

这是整个集团大的生态圈，目前围绕着五大生态圈，其中里面有个板块是关于汽车板块的，后面可以跟大家做一个详细交流，关于汽车服务生态圈。

平安租赁是集团内第一家首年运营就盈利的子公司，用最短时间获得集团超过近百亿增资的子公司。从公司开业到现在，目前整个大战略也是我们四张主要特色名片，产业租赁、数字租赁、生态租赁、平台租赁。这里主要讲一下生态租赁和平台租赁。

生态租赁是目前协同到整个集团团金和兄弟单位平安银行深度合作，主要方向还是在构建整个租赁生态圈，积极融入到集团最大的生态圈，通过各方合作，目前最重要的是通过线下集团内的合作，还有跟主机厂战略合作的车源方面的资源。

平台租赁，像汽车方面正在打造一个交易平台。今年在系统开发包括车商入驻和车源开发已经正式导入，这在未来对整个行业还有非常大的促进作用，特别是在交易场景，有更多的B端加入到平台，未来用更多的策略包括大数据方面的赋能，给到整个市场和车商更多的资源支持。

整个平安租赁二手车，五实在产品方面经过了三到五轮的不断迭代，更多还是基于线下的场景，包括在今年、去年以及跟二手车市场这边举办的线下交流会、车商沙龙会等等，通过跟车商朋友的互动交流，更多收集到目前市场车商的需求痛点，包括市场方的需求。通过不断迭代整个产品体系，包括大数据风控体系，也实现了新的突破。

在客群定位里面，都有大数据的分类。在经过产品不断迭代之后，可以实现全车龄段的覆盖，包括融资金额的。熟悉我们产品的朋友可以看到，在整个市场里面，我们一些品牌广告的投入，包括对每一台比较详细的金融方案的展示，在每个市场都能看得到。整个业务覆盖程度还是非常广的。在对所有客群、车辆，不管这台车的车龄还有融资金额，从2万-150万，都有非常精准的方案给到客户。这是传统的客群覆盖层面。

还有整个效率方面，可以做到最快3分钟实现客户融资方案审批通过，包括到线下的过户和提车环节，整个体验流程是非常便捷OK的。特别在小金融方面的秒批通过。还有个比较亮点的地方，在产品合规层面，目前在市场主推的产品，可以做到零投诉，甚至说可以给到车商比较安心的金融服务方案。在整个合同，包括在客户的签署层面，都有比较合规的要求。也是为车商卖车后续得到了保障。

最后一点是在线下签约层面，目前只是全流程电子化，已经实现了无纸化全流程运营。

这就是目前平安租赁二手车在业内首推三个亮点，这边跟大家做一个同步。

所以，所有的需求和问题都是来自一线，希望在后续的交流会当中，可以和全国更多的车商朋友包括市场方的同仁们，做深度交流。在资金和市场这两个大的维度层面，如果有更深度的合作，其实对整个行业和交易的促进作用还是非常大的。

最后是平安租赁二手车，积极树立诚信典范，推动行业良序发展的线下活动。包括前段时间联合协会发布的一些《反套路贷公约》，二手车金融的诚信同盟，包括消费者保护倡议书，还有和协会参与团标制定等等几个方面，还是围绕着合规经营、诚信体系的搭建。在未来，在二手车金融层面，更加合规推进政策落地包括金融产品的推广，才能真正实现金融反哺到交易，交易更好地促进金融的发展，对整个行业的促进作用是非常明显的。

在这方面我们也是非常有信心的。

最后，平安租赁二手车愿与行业同仁一起融合创新，共赢未来！

谢谢大家。

主持人：感谢朱总精彩分享，请台下就座。融合创新，共赢未来，相信在平安租赁和协会同行的共同努力下，二手车行业一定能够发展得越来越好。

下面有请黄骅市阔海二手车交易市场服务有限公司总经理王炳岭，为大家分享交易市场如何构建良好的营商环境，有请王总。

王炳岭：非常感慨。我跟大家分享的是如何构建良好的营商环境？先做一个自我介绍，我是黄骅阔海二手车交易市场的总经理王炳岭，接下来从四个方面跟大家分享一下这方面的认知：构建、孵化、营心、绘见。

首先是构建：喜建华堂春风入座。

跟大家展开这一块的时候，大家会有很多感触，我的分享只针对于中小市场，我们因为是地级市，所以在这方面有很多当地同城的处理方法，希望跟大家有一些帮助。现在占地是40亩自建的展厅，但是整个经营过程中，发现一个问题，在地级市城市里面，至少有三到五家二手车交易市场。同行如此竞争激烈的过程中，几乎已经进入微利时代，我们是否还要加大投入？摆在面前的几个问题，跟大家说一下。2020年中的时候，我们计划建1万平米的展厅，但是这个问题就摆在这儿了，2020年中，什么时期？疫情期间。疫情期间，我们线上已经发展到那种程度了，线下还需要扩大规模建基建吗？所以当时是一个非常重要的问题。另外，在2021年初的时候，河北省又是疫情非常严峻，所以在营销活动成本投入越来越大，但是营销活动整体效果越来越差的情况下，是否还要继续坚持？第三个问题，在2021年中，就是在上个月，我们的品牌效果日益凸显，通过各种措施做完了以后，投入也在增加，基建是投入，营销活动也是投入，我们的车商排队进来，出现了场地一厅难求的情况下，疫情还是常态化，房租涨与不涨也是我们面临的问题。

所以我在这块总结了三点：扩基建、强营销和降成本。但是前面有两个字，为“车商”，不是为市场，我们要明确，作为市场经营者，我们的服务对象是谁。在我们看来，一定是车商。在基建做完以后，我发现招商部直接给了我一个名单，在刚开始搭建的时候，招商已经完成了，所有的招商已经完成了，我一看，完了，怎么回事儿呢？所有的都不是同行，不是二手车从业者，都是异业经营者。也就是说，在这个过程当中，我们面临的是：

孵化：有凤来仪，而今贵客早登门。但是这些贵客是什么？不是做二手车的，是想做二手车的，就像我们说的，是“搅局者”，怎么让他们在市场当中生存下去，是摆在面前的一个问题。

所以，我们要做的工作，第一就是把它们整体上的“仪”做起来，基础设施建设高标准，让它们做到高标准。第二是经营理念的培训和学习，给它们做很多这方面的交流互动，才能让它们在跨界经营者迅速崛起。这个是得益于我们在市场经营中的经验，我们看到“豪脉与名车”，是市场当中快手的一个大咖，叫“何大炮”，我想分享它的故事，就是说你不做本行业，只要用心，照样能做好。因为什么？在我们市场当中经营了两年，从收一台帕萨特开始，然后到第二年的时候进入到展厅，展厅里面齐齐整整20辆车，全是均价20万以上的车源。所以，有的时候不论城市大小，规模大小，只要你在这个行业当中沉淀下来，愿意去做，愿意去付出，相信你的付出一定是有回报的。所以在这个过程中，市场经营者给我们提供的信息是什么？只有两个字，“信心”。所以在营销过程中，经营的过程，收车、售车、经营理念、库存风险，这些长期投资是日常的基础工作。但是这些基础工作恰恰是新客户、新车商进驻的时候最不懂的东西，所以不忘初心是什么？不忘我们自己在经营行业中的优势是什么？就这三个字：“仪”，你有场地。“念”，你有经营理念。“营”，同时还有运营的团队。所以说谁在做行业？车商在做行业，确实，它在跟我们市场共同在做行业。但是开大会的时候，市场论坛这么多人，我们看到的是什么？是真正做行业的人，引领行业的人，一定是二手车交易市场。

另外一个是刚才提前出来的“技”，在市场运营过程中一因要用好工具，什么工具？简单列了几条，第一条一定是“柠檬查”，我们是河北省首批跟汽车流通协会签订“柠檬查”合作的一个市场。在用的时候，一开始大家都不知道是什么，我们觉得新东西一定要去尝试，在这个过程当中，市场的车商非常有意思，一开始是拒绝的，一开始我是拒绝的，大家都是拒绝的，但是到最后的时候，到现在用的时候，越用越好用，就是说“有一种产品就叫越用越好用”，就是我们的“柠檬查”。

举个例子，过程当中，一定是给人带来利润了，才可能在这方面会有一些特殊的评价。一辆车，已经收下了。但是过程当中查其它的保险，违保的记录没有查到。但是最后要交车和过户过程中，车商发现了一个问题，通过“柠檬查”一查，这辆车实际上是有法律诉讼的，法院已经把这个资产做了冻结，最后通过这种查询，给车商挽回了20多万纠纷的损失。另外，市场在做短视频过程中，车商需要大镜头和广阔的场景的打造，所以我们也启动了无人机通用公司，确实是异业在做经营的时候，给你带来整体上意想不到的效果，只要你做，无人机直接承接了当地政府的执法等等，全都是异业的收入。还有后市场改装车，做一些必要的保障。

在这块的心得是眼睛向上，脚步向下，勇于试错。我们要着眼于整个行业的格局上，做事的时候每天跟车商沟通，了解他们的情况。很自信地说，我跟我们市场的车商之间的沟通，无障碍到什么程度？它就说“我这个月的经营不太好”，说了一大堆理由。我说“你现在想让我做什么？”它把账本子扔给我，说“你看现在的成本怎么降？投入怎么做？”我们去聊这些东西。其实很多时候真正俯下身看这些数据的时候，你会发现每个车商都在付出，每个市场在做的事情，面临的问题都是一样的。但是当解决到这种程度的时候，你会发现真的是柳暗花明。

另一方面我要说的是“合”，“合”是为了下一个阶段更好，我们做的就是异业联盟，刚才也提到了短视频合作和车商运营合作。我做这个分享的时候，也接近论坛的尾声了，所以前面很多同仁们已经做了很大分享，这方面就不一一说了。我们有一个点跟大家说一下，跟中国石油的大港油田去合作，大家说你做二手车的跟大港油田有什么合作的地方？车源。它们的处置车，通过合作，入驻到它们的平台当中，所有的车源流通到我们市场，我们帮市场的车商解决它们收车的问题。京津冀一体化，我们的车源非常紧张。

另外我想跟大家分享一句话，我们的车应该是谁的车？应该是各行各业的车。因为我们做异业合作和异业联盟的时候，就是把整个脉络和整个行业纵深打通，这方面一般二手车经销商是做不到的，因为它们致力于专业的工作，但是市场本身是一个地区的地标，所以这方面完全有能力做这个事，希望大家多做一些这方面的思考。

另外，当合作出来以后，一定要做的事情是“势”，起势。在市场经营过程中，每个市场都有运营这方面，在此就不多说。希望在做“势”的方面，大家一定要坚持、坚持、坚持！我们要做的是品牌提升，在经营过程中，我们要做的是卖价值而不是卖价格，卖价格永远是最低级的竞争和营销的方法。这是我们所做的一些活动照片。

“孵”的环节大家可能比较感兴起，想说的反而最少。两个方面，我们这边快手和抖音都在做。快手从2018年就开始做了，比较早。市场的特点也是这样一个情况，抖音的话也在做。我想跟大家分享两个内容：一个是抖音，它的slgon“记录美好生活”，快手的话调整了一下，叫“拥抱每一种生活”，有什么区别呢？我们做什么市场，做什么事情，在快手环节当中，我们做的是跟它相一致的行为，这种行为是什么？“记录美好生活”，“美好”，做的是品牌、好的东西的分享。而快手是“拥抱每一种生活”，是一个大杂烩，有娱乐性就可以了。所以如果车商想做品牌，请到抖音。如果做粉丝，做集中营销，请进入快手。但是建议每个都做一下。

“孵”的另外一个方面分享一些简单的方式方法，我们有一个大V，400多万的粉丝，叫“河北沧州开卡车的宝哥”，是跟快手官方建的合作，整体上我们做了一些联营。这是邀请他到我们市场当中，今年的正月十五去敲鼓，敲鼓过程中，我们的“何大炮”，还有“河北霸道小王子”它们在快手当中做了互动，进行了引流，这只是一种方式，时间关系就不展开了。

另外一个，市场方在客户孵化过程中应该做的事情，就是要实时跟进帮助他们解决问题。现在给大家看到的这个“河北霸道小王子”是个快手号，5万多的粉丝。我想讲的是什么？粉丝的多少问题是不是市场方应该关注的问题？我觉得不是，我们要关注车商整体上的转化率，你有1万个粉丝，你的转化只有1%的话，可以算出来有多少结果。但是我一会儿跟大家分享一下，就知道同城怎么做了。这一块，就是告诉他怎么去做行业，让诚信深入人心，而不是让产品深入人心。一会儿我就跟大家说一下，他们每一次做视频拍摄的时候，阶段的时候，我们都有交流，千万不要偏了台。因为它是咱们市场的车商，如果它出了问题就代表市场也会跟随出一些问题。因为我们的政府部门，一定会找我们，主管部门就说了，这个车商你要处理一下，怎么怎么样。所以在这方面，要想经营的成本降低，一定是在运营过程中服务的黏性要提高。

这是孵化的另外一个大V，它现在是47万，叫“车卢迪”。我想说的是达人对话的过程中，一定要相信的一句话，专家最大，专业人员，要提高他们的地位，一定要相信专业的力量，这个有一些过程，这是我们抖音孵化的一个案例。我想说的接下来的一个事情，通过它来做的一个事情，就是同城。今天我们的“老孔·车饭”也来到了现场，我们孵化他用了一个月时间，大家看粉丝数5700，这个在同城玩法当中，粉丝数不重要，重要的是它的整个获赞量和传播力。什么意思呢？他一个月的时间，收车、卖车，连资源带成交已经达到了100台，这个数据很可观。但是，我们的投入基本是零。所以在这个过程中，大家不要迷信粉丝、播散量，我们的市场是当地的市场，宣传是在当地，所以将来服务的对象一定是同城，要用这种方式去建立同城，这个过程中，就是我们现在启动的“汽车达人矩阵计划”，达人和达人之间的关系要用好，就是人捧人。

说一些方法论，营心：人先信而后求能。前面有句话，“马先训而后良”。是说在经营过程中，应该做什么？初心在哪儿？一定是说现在看到的东西和想到的东西，知行合一的。所以在短视频这一块，怎么做？我只想分享三点：明确经营思路和经营策略不等于套路，我们在线上腐化的时候，有一个车商，它在做经营过程中出现了一个问题，为了让粉丝来消费，它把低配置车说成高配置车，目的是先让来，再说后面的交易。直接让我们做了封号处理，当然后台也是这么做的。我们觉得这个事情很重要，在经营过程中，现在说线上很热，我们就不讨论线下了吗？不是，它一定是一致的。所以我们要做的是守好信用的底线，以信为天，这时候我们看到的短视频也好、之前的电商也好，它只是一种趋势、工具，明天可能短视频就不好了，电商也不好了，但是市场还在，投资的平台还在，我们可能只是利用这一时间这种工具来做。所以在这个过程中，一定要明确哪些不是昙花一现的，哪些是昙花一现的，主流就是主流，分流就是分流，二手车交易市场的底线是什么？我们讨论的时候团队当中有句话，二手车商的底线是什么？是二手车交易市场，二手车交易市场是二手车商的底线，但是二手车商是不是市场的上线呢？答案是否定的。这个过程中有句话跟大家分享，“人间凡事皆有道，为商之道全在乎守一”，我们相信做的是实体的买卖永远会回归，但是当回归的时候如果自己变质了，没有这种准备的话，接下来就很难做了。

在这个过程中分享一下平均28岁年龄的市场怎么去带？还是那句话，营心过程中，讲的是以诚相待，用心相处。在这个过程中，我们紧跟协会倡导，2019年协会启动了诚信双建设，这些措施，大家回头看看建设指引，非常有帮助，已经告诉大家应该怎么走了，就是规范管理、信息化建设、诚信体系完善、服务能力提升和新旧动能转化。这个就不给大家展开了，跟大家说一下维权中心和调解委员会。刚才曹总说没有市场之间互相有拥抱，一会儿给大家一张图片就把这个事否定了，我在沧州运营了三家市场，三家市场都参与国运营，所以这方面基本有很多心得。但是我觉得运营好的方式只有一个，就是互相拥抱。诚信是要做的一件事，一定和官谋，要把公权力拿到手。

跟大家分享一下这个调解分会，我们调解的报告可以用做沧州司法判定，所以它是有一些公权力在里面的。

心若盛开，芬芳自来。因为各项工作的输出，我们就获评沧州市级创办诚信单位，同时也是河北省级的诚信创办单位。同时，这个是沧海的鸿途二手车交易市场，在我们的调解委员会成立大会上进行了联合运营，我们在沧州的这种运营方法叫做“联营市场”，永远相信一点，一个人独大做不到，因为在同城的玩法上，每个城市现在三到五家二手车交易市场，已经是新常态。在面临新常态的时候，如何做得更好？这是我们应该考虑的事情。

绘见：六亿神州尽尧舜。这里只做一个简单的分享，绘见过程中我个人的成长，我不是做二手车出身的，我是做互联网金融出身的。三年，我跟着协会三年，学了很多东西，三年的“绘”，其实映照了沧州二手车市场发展的三年。一个是改革新征程，流通新时代。另外是2019年不忘初心，顺势应变，还有和衷共济，相信未来，这些都是沧州二手车行业发展的缩影。如果要绘见未来，怎么做？还是要跟着协会去了解一下每次开会的主题为什么这么定？雄关漫道真如铁，而今迈步重头越，我们要做的事情跟大家分享一下，可能跟大家都有关系。我们要做的综合布局，就是做一个汽车的文化社区，这是我们的抖音和快手官方跟我们建立的合作，在本地和各个地方，包括车商、市场都可以建立这种玩法，做一些矩阵，如果大家有兴趣的话也可以跟我们一起做一下，这是我们将来布局的一个草图，在此不给大家展开了。

总结一下，行业的发展，一定是有人在领导的，自己要想干得好，一定是带头大哥做得好。我觉得我的带头大哥一定是我们的协会，在今年各种利好政策全都出来了，我希望大家也能遇见更好的自己。

一句话结束我的演讲，希望我们有幸共同努力，在这个奋进的新时代，一起携手创建有为的新格局。

谢谢大家。

主持人：谢谢王总。交易市场和车商，一定是合作关系，而不仅仅是租户和地主的关系。构建良好的营商环境，能够为市场和车商带来双赢的局面。下面我们进入本场论坛的第二个互动环节，主题为“市场少壮派，有为新格局”，这也是符合今天论坛的主题，有请本场互动的主持人，是中国机车流通协会专家委员会成员王萌，辽阳颢华二手车市场总经理陈莹，沈阳好车芝嘛汽车交易园总监侯俊，许昌M8二手车总经理单炤凯，广西广隆汽车集团总经理吴炳锋，襄阳华港鑫旧车交易市场董事长侯阳，有请。

王萌：大家坚持到最后不容易，来吧，我们有请。陈莹在中间，80后坐跟我近的一侧，都是80后？不能。来，都是自己人，就讲点自己的干货，也不用这么复杂。今天交给我的任务是“少壮派有为新格局”，刚才碰到保峰哥，我说你那是父子兵，今天我们是少壮派。

陈莹，是我上次见了之后，我说怎么带个初中生来？后来人家说都是总经理了，你是最小的，92年的，我也是92年的，咱俩都属猴。咱今天是四个“猴”，那有个侯阳，这有个侯俊哥，侯俊哥照片看着像90后，实际比我大，他是属猴的，他是68年的。

今天我们讲点干货，第一是前浪的做法，后浪怎么看？其实很多父辈、子辈是有矛盾的，我是属于中间的，我帮助他们协调。然后是少壮派的困境与解决方案！还有一个是如何解决“元老”和新人的矛盾？这是大家都遇到的问题，很多车商、招商市场都在接班。最后是市场如何大有作为？

第一个，咱们到底是墨守成规还是主动求变？我们看到这五位老板们的市场（图片显示）。昨天也说了，市场的收入，虽然未来服务讲这些，但是大部分市场，50%以上的收入还是靠过户费和房租，咱们这些新生代是靠运营和服务，看着都很好，你们觉得咱们有什么做法？过户+房租不用问，刚才说了，房租是有封顶的，过户费明年增值税自己开票了，你未必能收上来，我们怎么去调整这个？有没有什么想法？有没有焦虑？危不危机？侯阳你先说。

侯阳：肯定是有危机的。很多车商看到抖音发展得很厉害，我们可以扶轮一些车商，可以教它们怎么做抖音，把它们教会。

王萌：确定教吗？教完之后抖音一个月卖一半的车，房租这么贵，干嘛在你那儿租这么大？有的市场就是，原来车位租三个就行了，室外停车场比你便宜。你不怕这些将来去别的市场吗？

侯阳：可以把他们教会，给它们赋能，可以做一些库容。

王萌：我平常借你的钱，你有8个P，我直接照银行。来，单总，我看您那儿模式很先进，您是希望把车商往大了养，自己将来翅膀硬了出去，还是天天老老实实给我们交房租？

单炤凯：我们还是愿意去主动赋能车商，培育车商，孵化车商。不一定大，而是希望有更多新的血液融入到行业中。

王萌：侯哥，你作为长相80前，思想90后，我看你那做的也活跃，你觉得过户+房租能不能有一天收不着？

侯俊：简单说，我感觉已经划时代了，房租+过户费的时代已经过去了。在座很多人没有这个感觉，还因为这个守房租，因为收入很大，占比95%。但是这个东西属于时代发展，这个时代已经变了，以前说线上互联网，是看到车的图片。现在看到车的时候，你说录抖音，想看轮子就看轮子，我想看发动机就看发动机，我想看螺丝就看螺丝，不用到现场了。就像去商场买衣服，现在不用去商场买衣服了。所以回答王萌的一句话，我认为是与车商共进步，它不能进步太快，我也不能进步太慢，我们之间应该是互动的行为。

陈莹：我们的想法是一样的，我也赞成是共同进步。就像现在流行直播快手、抖音来卖车，我们市场也成立自己的抖音和快手号，我们也来做。你可以卖车，我们市场也可以帮你来卖车，是共同进步的做法。

王萌：你们小姑娘们车没怎么卖，天天跟萌哥要的红包很多。早晨起来它们那个市场做得挺好，天天打卡，讲到一些服务功能，而且会讲得很欢快。就像最近一个姑娘很火，穿着丝袜讲交规，粉丝涨得很快，200多万粉丝，我看看195万都是有驾照的，但是也吸引了另外一波客户区想。

炳锋哥，你作为长得最帅的90后。

吴炳锋：刚才说到墨守成规，还是要创新发展？其实我们现在处在的环境不一样，我是处在南宁，对吧？我现在所有市场的经营理念，还是立足于当地本地化的车商需求和客户需求，这是第一点。第二点，市场运营的愿景或者品牌的方向，我现在做的所有，不管是物业还是智能化建设，整个服务体系的搭建，都是跟着整个品牌的布局方向去发展。车商需要服务，消费者购车也需要服务，有服务的地方就有价值，有价值的地方就可以创造更多的商业模式。今年我的物业租金外的收入，今年的目标是超过1000万的毛利，占整个营收，租金慢慢从70%到60%，慢慢往下降，我最后品牌的方向和理念，就是把市场模式变轻，往这个方向发展。

王萌：收入不能过度依赖，但是你们说的这些都跟你们的老板、前辈、父辈也聊，经常出现一个矛盾。很多二手车交易市场，说句实话，咱们是交易量目前最大的，咱们都是地头蛇，其实大家的资源、场地、关系，都是父辈们甚至投资人打下的天下，然后资源、关系、人才，你们觉得作为未来二手车市场，这些东西哪个更重要？资源、政府关系、人才，资金，你们选一个，后面的答案可就不一样。你们觉得什么重要？

侯俊：我认为是人才。

王萌：哥，明天你们那就政府拆迁，只给你5亩地，能行吗？

侯俊：没问题，我在旁边搞。

王萌：你觉得呢？炳锋。

吴炳锋：我也觉得人才很重要，人才乃至团队能够跟随品牌建设不断往前走。人才对整个品牌理念的领悟和执行，乃至后续的开拓创新，有很多的想法，才能协调到资源、关系，解决服务过程中的各种问题，所以人才、团队是最重要的。

侯阳：我也认为是人才。

单炤凯：我的认知是首先有好的项目，再到资本，最后到人才。

陈莹：我认为是人才。

王萌：四个都认为是人才，只要有了人就能开拓天下，确定吗？

我们再看，过户费，主要靠政府！场地费，需要土财主！你们都有一堆人才，胖哥也是人才，咱几个合在一起，没钱买地，也没有关系，也不好干。人才是重要，但是资源也很重要，这个可能是父辈跟大家产生的冲突。二手车市场未来靠什么收入来弥补？刚才吴炳锋的答案很好，我们这个收入不能丢，但是占比是需要逐渐调整的。

我们再看更敏感的问题，创业艰难，守业更难，再创难上难！

天天做抖音、快手，有几个问题。第一，所有的父辈们从0到1真的不容易，我们从全国最大的市场做起来，从一个垃圾堆到全国最大的东西，跟着老领导看，其实不容易，创业不容易。但是从1到5，从1到0.5，各位已经参与这个过程。我想问的是，如何从10开始，怎么做到10？各位觉得目前各自的二手车市场，你们跟老一代的想法中，有没有什么创新？或者说在原有基础上，一年场地费过户费收2000万，怎么在原来的基础上做更多的突破？老一辈才可能把这个市场交给你，怎么把二手车交易市场升维？有没有什么想法和计划跟大家分享一下？

吴炳锋：我是2015年进入这个行业的，首先我对行业是非常敬畏的。行业是由谁来开创的？就是由前辈，老一辈开创的。我们现在拥有这个环境，要感谢前辈，这是第一个。第二个，在前辈开创为我们创造这个环境的基础上，在这个基础上加入到新时代的信息化手段，包括拥抱互联网，包括现在新营销的很多，利用现行的技术手段，去提升管理效率，或者为车商服务的效率，这是第二个。第三个，回归到市场定位，我们都叫“有形市场”，但是我的理解，因为我是互联网出身，我很想把互联网的有形的物理边界去打破，做成无形的市场。就是我刚才说到的，跟整个品牌的布局理念，怎么把模式和服务轻资产化，做更多联动，线上线下互动，为消费者创建一种更新的购车场景和服务上，迎合不断变化的需求。所以我们既要墨守一部分我们认可、认为合理的非常好的规矩，也要去利用当下新型的技术手段、营销模式，去开创新的方式。

王萌：肯定得守一部分，不能都丢了。陈莹，咱们慢慢来，让你一点别紧张。

陈莹：我是有点紧张。其实在我的家里，我没有前辈，我们市场是2018年10月份成立的，我是2019年因为父母太累了，回来接手家里这一摊。而我们的主业也不是做二手车的，我们家是做钢贸的，所以我的行业里是没有前辈的，所以东西都是在各界帮助下摸索学习。但是在跟车商的接触当中，有一些问题，比如开始流行抖音网络的直播，我想尝试着带领车商去做，但是他们都不理我，他们都说“我就是夫妻店，我形象不好，口才也不好，我不想去做”，我说那你们不做，我自己做，我挣到钱你们别着急。所以我就招聘了自己的团队，我的团队不要求学历，只要求一点，能吃苦。因为我们当时室内的展厅还在建，都是室外的展区。所以我带着我的团队，我的团队最小的是19岁，最大的是23岁，我带着这些弟弟妹妹们，夏天每天开始直播，宣传市场。当我们直播了以后有半个月，有一个车商跟我说，“莹，有个来买车的，是看你们直播来买车的”，那时候觉得我的付出得到了回报，比买个包都高兴，就是我的这种方式大家认可。从这个时候开始，带领市场做直播路线，开始宣传，效果还是挺好的。

王萌：给你旁边的侯叔，侯叔也做直播。

侯俊：我属实见证莹莹的成长。因为从市场开始出现的时候我就过去，她那个直播团队我回去很关注，拍的很有意思，包括下雪天在雪地里的段子，包括车管的业务，每个介绍。关键是坚持，因为她的成功我认为就是坚持，没有断过。我说我看的都没有她播的坚持，这个属实。

我也想说两句，中国有句话说，富，富不过三代，为什么这么说？我同意吴炳锋的看法，你不能说全变，肯定有保留，但是你不变肯定不行。因为社会变了，人的所有习惯都变了。我们不变，比如现在流行穿旗袍，那你不穿？流行穿高跟鞋，你不穿？这个时代流行什么你要做什么，你要跟着时代的发展，不能让时代顺着你。现在所有人的习惯是什么，我们就得往那方面发展。

王萌：很好，您给单总。单总，如果现在让侯哥穿上旗袍跟高跟鞋，抖音马上100万粉丝，你会做吗？

单炤凯：愿意去尝试。

王萌：你确定吗？你要确定，我下礼拜就找抖音、快手去你那儿拍你穿旗袍、穿高跟鞋。今天很多老前辈、行业人讲，你们天天说直播，这个东西真的有用吗？你们有没有算过投入的时间、成本？获得的客户是不是你市场想要的客户？大家反过来想，什么人天天坐那儿看抖音、快手直播？我相信很多老板没有这么多时间去看，看的客户是不是咱们的？流量重要，是不是你要的流量才重要？侯阳你们也做直播，也做这些东西，对吗？你觉得做得辛苦吗？

侯阳：我们也在做，感觉做得挺辛苦的，因为我带着他们一起做。

王萌：你刚结完婚，你天天晚上直播，从七点播到晚上十点，你媳妇儿都有意见。现在不用担心你去唱歌了，因为直播能看见你。

所以创新这个东西，我发现大家都焦虑了，别人直播几百万粉丝，萌哥作为曾经微博500万粉丝又咋的？没有用。是你的，适合你的，可能才更好。刚才黄骅那个老总说的，我特别同意，做好你本地的东西，把你该做的，最终的目的，咱们有两个客群，一个是车商，一个是客户，你们天天倍热闹，特别开心地来。客户来了以后，厕所骂街，停车没地，停车费又贵，还是说抖音天天找个丝袜小姑娘让我开心？你觉得用户会为哪个买单？我要真看好看，不会看二手车车商，看你们市场的老板，侯哥一个镜头再美颜，也不如那什么。

我们再往下看，很多车商的前辈，包括侯阳他爸爸也说，“我老感觉他们做的事不务正业”，还不如我今天晚上跟领导喝个酒，明天给我个什么政策。新老交替过程中，肯定遇到这样的问题。各位看，沈阳引入了培训学校，培养人才。颢华还带着党员学习教育，广隆商户有运动会等等，是不是咱们更多做软性的东西呢？这些东西在我看来，在很多老一辈看来，是不是花钱马上不会见效？你带着党员去学习很重要，但是炳锋老带着去踢球、打篮球，灌篮高手，花一大堆钱，明天说涨房租，不会因为咱俩一球队，房租多涨500元/年就得交？你觉得有用吗？现在钱不好赚，事又这么多，是不是有点浪费钱？“不务正业”。

侯哥，你先说，你天天请一堆网红去做直播，花不花钱？

侯俊：钱肯定是要花的。但是现在年轻人心理是玩，包括我们沈阳现在的车展，原先新车、二手车的车展，包括联合车展，去年我做了八场车展，就在我市场。我后来发现了，车展都转型了，叫“豪车展”“靓车展”，车展里面加了很多元素是年轻人喜欢的，因为只有他们95后才会贷款，像我这样的买车都不贷款，买车还需要贷款，金融还需要有渗透力，所以主力军在这儿。车展的形式都变了，我们当然要做软性的东西。

王萌：所以要把市场变成相对高频的东西，不是坐着等客户对吗？但是你之前的铺垫，单总我看你们那个，是不是都花钱？您花这么多钱，效果出来了吗？我看给我的资料里面，你的活动不少，老板会不会说你有点浪费？

单炤凯：我们的主业，我跟陈莹总有点类似，也是跨行进来的。汽车市场属于我个人在家族里面创业的项目，所以前期也运用了很多地产的思维，蛮烧钱的。现在回顾过来，都是血泪。当然了，这是经历。

王萌：最后还是靠地的增值赚钱？

单炤凯：也并不是，我认同的是要去沉淀，助力车商，营造好经商环境，再去维系好客户，这是必须要去做的。

王萌：侯阳你觉得，天天跟车商组织各种活动，你觉得大家关系近了，大家房租就会多交吗？

侯阳：这个不会。

王萌：所以你爸老说你，天天跟他们又打台球又唱歌的，有用吗？

侯阳：意义不大，我觉得是给车商赋能。

王萌：都说赋能，我是车商兄弟们，昨天我们坐一片，我需要你市场赋能什么？要么房租便宜点，要么过户费便宜一点，要么给我车源，要么给我带客户，别给我谈别的赋能，那不需要。因为车商竞争也激烈，咱们这十年，从业者涨了7倍，交易量涨了2.5倍，实际竞争更激烈的。想想这个问题，陈莹，咱们最小的一位妹妹，你天天带着他们学习、玩，我看她一直播，我就说直播成本非常高，动不动请一片人，重工业烧烤。我说他们家是轻重工业结合，她妈妈那天问我，我说特别好，每天上午轻工业直播，晚上就是重工业烧烤，烧烤+轻工业再直播，直播还要打赏，“萌哥，你看这个肉串特别好”，但是你花了这么多钱，你觉得有没有价值？有没有效果？

陈莹：我觉得还是有的。我坚信将心比心，因为我不是做这个起家的，我对车商不熟，他们的理念、他们的想法我不懂，我觉得拉近关系的最快办法就是感情，当然不是一味说感情，那没有用。所以我一直觉得做一个有温度的企业比较好，我们一直在乎跟车商做活动。像北方流行地炉烧烤，每年夏天都会举行地炉烧烤，跟业主大联欢。到冬天，北方又流行酸菜烫火锅，展厅刚建完的时候，连续每年在展厅里边搞火锅活动，办年会的时候，预计新的一年红红火火。包括跟车商一起搞一些爱心团队，我们有颢华的爱心团队，我们这边乡镇比较多，包括一些老人或者困难户、残疾户，还有一些智力受伤害的儿童，这都是我们一直在做的。我对你不太了解的前提下，就做我擅长的，这是我自己的想法，还是很有效果的，当你处理事情的时候，你会发现你的沟通都是用的。

王萌：最近很多新车的、新入行的二手车的，跟我说一句话特别感动，他们说他们感觉新车谈的更多是利益，而二手车谈的更多是感情。我特别喜欢莹莹，当你她发了一个公益项目，特别好，是她帮助一些人做娃娃，我说特别好，我说我要买一点，给我寄来好多，我们家女儿特别喜欢。我拿过去就把这个故事讲给女儿听，说我们要有爱心，要这样做。

你们各位的活动我都给列出来了，炳锋他们每年搞很多活动去做，你觉得这些钱烧得有没有价值？有没有没有良心的人？是不是也有不认可或者你帮了半天大家不跟你玩的？

吴炳锋：我们肯定需要做到投出去的每一分钱都带来价值，这是肯定的。回到我的市场广隆来说，我已经开始建立市场的文化，包括企业公司的文化。文化可以让车商和市场方统一思想，我们一起建立让消费者信任，不断提升消费体验。我们的价值观里面也有协作和创新这些关键词。第二个，市场方和车商，天然会有隔膜，但是我们要打破这个隔膜，我们要跟车商说，其实市场跟车商是命运共同体、利益共同体，我们是一条战线的，要共同为消费者营造诚信、舒适、便捷的购车环境。

王萌：不是地主和佃户，我们是兄弟。

吴炳锋：对。第三个，我们这么多服务的收入、物业的收入，其实有很多服务和产品或者业务是不赚钱的，比如我的物业、租金赚钱，我的金融赚钱，我的保险赚钱，但是，我可能会在广告投入上、售后维系上和商户的活动上需要投入，不可能每一项服务、每一项活动都能赚到钱，这是相辅相成的。我们在每年的财务规划里面，把收入和支出做得更平衡一点，更健康一点，相信市场的项目，不管是股东会也好、老板也好，一定会支持我们，因为我们的付出是有价值的，不管是带来跟车商的情感增值还是它的经营业务增值，都是市场应该更多去考虑的。

王萌：我为啥原来管市场，广告投入的时候，不但不花钱，我还往里挣。其实市场里面的反响，咱们看看你们最花钱的，还不能马上立竿见影的，比如二手车市场，我们认为是承载全行业最全业态的东西，这些系统你们都觉得要建，不会马上立竿见影，这也是很多老一辈觉得这个钱有点烧，时间有限，我们快点过这个问题：崽卖爷田不心疼，糟蹋？投资尝试必须有，趋势？50-60-70-80-90-00交接，所以我们讲老要张狂少要稳，还是反着做？我们不展开，我们说一个最敏感的话题，说到最后，整个市场的变化，由原来的物业型、服务型，技术、营销、品牌，可能都要做。这是你们各位的，用户和商户你们都说要重视，有没有想过用户和商户真正需要什么？每个人一句话，你觉得车商需要什么？用户为什么来你市场？看直播就好了，也有独立展厅，为什么要来你们市场？我是车商，这么多市场竞争，侯哥你那儿有房租，还有没有房租的，还有贴房租让我来的，今天很多房地产商场都空着，我为什么去你那儿？你想想，到底它们需要什么？

侯俊：商户对市场，首先现在是品牌知名度，市场做的公信力，这是商户比较需要的，我们能给它的。第二个就是像大家所说的，跟它成为朋友，帮助它共同成长，同时它的成长对市场也是成长。不是说做抖音、快手是唯一途径，但它的背后也有很多专业的付出在里面。比如抖音、快手做了一个车，卖车出事了怎么办？谁去维权？我本身就是网红，维什么权？所以在这里面，公信力也是很重要的。

王萌：就是你给它做背书是吗？

侯俊：背书一定是要做的。

王萌：陈莹，我问你，你帮着夫妻老婆店，后来直播做进来，你帮他们了吗？他们觉得有用吗？是不是求着你开始做了？

陈莹：现在我说话的时候能听一听了，不会觉得你小，你不懂，不跟你说。

王萌：对，我特别能体会她，最早我上班的时候，“哟，市场领导来了”，一出门，“这帮”，就出去了。但是当你做营销，做推广的时候，“哟，你来了，你给我讲一讲，说一说”，大家也是要互相交互的。

单总，你作为我们头一次让我接受考验的新人，你觉得你当地许昌的这些车商，这么多市场，我知道河南现在竞争很激烈，人家为什么要去你的市场？

单炤凯：对商户来说，面对的现实就是持续盈利，进入市场他们更看重的是持续盈利的东西。所以我们怎么塑造好销售场景，在B和C之间我们怎么做好桥梁和角色。

王萌：你给它有承诺吗？比如招商的时候，很多车商离着这儿远，你承诺一年做多少场，给我带多少客户吗？还是说你的房租第一年免费，第二年两折第三年三折，你有没有过度期？

单炤凯：确实，我们前期用了两年的免租期，在这个过程中引进了车管所。后期也提供了住宿的场所。包括刚才亿坤商业的吕总说的，我们也在尝试，把政府的资源转化给车商，去解决一些其它层面的诉求，商户各个层面的诉求，跟商户做朋友，来做黏性。

王萌：好，侯阳跟吴总说说技术上的问题。咱们二手车市场都做认证，一个是谁认证，新的标准马上要做，另外是第三方检测，还有这些很多细节，比如数据、培训，你们两边做没做？有哪些计划要做？侯阳你先说，你市场引进了什么新的技术服务？除了过户以外。

侯阳：目前引进了查博士第三方检测机构，为车商做兜底。

王萌：谁兜？查博士兜还是你兜？

侯阳：查博士兜。

王萌：你市场没关系，不管？

侯阳：市场也参与，我也在做这个计划，做市场直营的品牌。第一遍是查博士检测，同时市场方再检测一遍，做一个双重保障。

王萌：对，然后所有的车要查协会提供的“柠檬查”，要加入协认证，有协会的背书更好。炳锋，你虽然入行短，但是我知道炳锋是以前放弃了腾讯的高管，到我们二手车市场里面。你说这么高水平的人做二手车，竞争能不激烈吗？你偷摸着引入了什么技术，分享一两个，别老藏着不说，老去北京问我。我一去广西，天天带我吃喝玩乐，不让我看实质的东西。

吴炳锋：你来啊，都没来过。

王萌：有没有什么你觉得市场需要提升的技术？

吴炳锋：不管是我们建立文化也好，跟车商统一战线也好，其实我们需要做的，第一个就是做商户画像，了解每个车商。而且商户画像不能只做一次，现在我的商户画像已经做了3.0版本，因为我们的需求是来源于车商，但是大的需求，大家都说，它不就是想卖车？它想要资金，它要车源和客户，这些都好解决。还有个性化的需求。我们市场要做的，第一个是针对这些需求，要去设计产品，去满足它。我在推行产品的时候，也是采用互联网技术灰度放量的过程，先找几个车商去试，问他们的体验，如果大家都需要再全场铺开，这是我现在采用的方式。

第二个，其实现在大的环境是向好的，而且政策是不断推进整个行业的发展，但其实二手车车商层面感知到的竞争是非常激烈的，特别是现在越来越多的外行或者说电商以及高素质人才进入到行业，跟原有很多车商比较简单单纯的形成强烈的反差。但是作为市场方，在政策上、大环境上、数据上，还有一些理念教育上，跟它们做同频，尽量让车商的频率跟市场频率调成同一个频道，这是很难的，但这是我们的方向。如果市场做每一个动作，车商都能很好地感知，那其实同频带来的共振，效果是非常棒的。所以我今年在市场做的三个规划动作：第一个就是做政策和数据的宣导，一个月会出一次分析报告给到车商。第二个是做融媒体矩阵，解决引流的问题。抖音我是上个月才开始做的，本身我是互联网的，很多人觉得我应该很早就做，但其实抖音和快手的出现，确实把整个营销带向潮流浪尖，我们应该理性去看待，其实除了抖音，还有传统的渠道、传统的媒体、传统的方式，也能够扎进去、深进去做。比如社区化、下沉渠道，这些是需要根据当地的情况，因为现在大家都冲向抖音，其它很多资源也是需要的，比如微信视频号。

王萌：我们时间有限，你写的书特别好，我找你要都没有给我，下礼拜三之前，我文章要发出来，他给我写一篇。如果不发，我就把他联系方式公布在我公众号里面，你们都去那免费参观，车接车送都他负责。

给大家每个人最后两分钟思考，我们时间到了，过一遍。如何把市场品牌做得有温度、有力度？刚才陈莹说的，特别好。来，我给你们介绍这个图，这是它们市场营销的立体化，我真是觉得，我们不仅仅要做直播，我们更多的是做各种活动，在直播活动里面，要做一些思路。像陈莹那里一下雪，一堆漂亮的小姑娘跟七仙女似的“萌哥快来呀”，我觉得挺有意思。我发完红包，“萌哥再见”，太快了。我们再看看，广隆在新零售的模式里面，进入到商场里面去引流。还有华港的开业仪式，还有汽车直播基地，上次侯哥叫我，我说我不去了，人家都长得太漂亮，我那会儿上镜头还显胖，现在可以去了。再看看整个许昌，获赞127.4万，其实这些东西我们要坚持做。

市场的品牌，我其实特别关注这些活动，所有的互动、帮助，二手车行业还是重江湖感情的，但是不能仅有感情。最后讲一个现在遇到的问题，各位说一句话，今天就结束了，时间也不短了。二手车市场有知名度没有美誉度？这是不是我们遇到的问题？第二个是市场商家地主佃户还是伙伴战友？还有一个最大的问题，买车交易是低频，我每俩月去侯哥那一回，我不是消费者，咱俩是同行。用户怎么把我们的市场变成网红打卡地？仔细看，侯哥的车展为什么人多？车并不一定卖得多，但是每个车边上都有小妹妹，大长腿，也吸引人，但如何把这些噱头，提高转化更好？所以大格局小细节，精运营强专业。

你们每个人最后留一句话给二手车市场同行，如何把我们的品牌做得有温度、有力度，新老交替过程中，更好地传递这些东西。

侯俊：不忘初心，当初进入这个行业的梦想，一直在这条路上走下去，坚持、坚持、再坚持！

吴炳锋：一句话，还是市场跟车商一起并肩作战，开创行业的未来。

单炤凯：诚信经营，整合好资源，用心服务，会有未来，未来可期。

侯阳：还是要车商跟市场坚持抱团发展，这样的话对车商、对市场都有好处。

陈莹：市场和车商都要以诚信经营，以诚信为依托，发展适合自己市场的链条式的服务。

王萌：好，谢谢各位，今天就到这儿。大家更多可以关注我的微信公众号，上面这五位你们想问谁可以给我留言，炳锋下周交作业。

谢谢。

主持人：感谢几位年轻少壮派的互动嘉宾，给我们带来很多启发。目前今天上午7个分论坛，貌似咱们这个是最后一个，刚刚准备要结束。感谢这么多位到现在还在坚持，说明我们这个论坛内容组织还能让大家接受，这一点我还比较满意，谢谢大家。

2021中国二手车大会二手车交易市场，“奋进新时代 有为新格局”，这次论坛到此结束。感谢大家！

——结束——