
汽车后市场的“主角”还是实体店

陈浩

受制于技术、资金、安全性等因素，汽车后市场并不适合做“互联网+”项目，市场的“主角”只能是实体店。

在“互联网+”创业时代，提及汽车后市场，人们自然而然地会联想起到家洗车、上门维保等 O2O 项目，仿佛不“触”网，就无法生存。然而在合肥，一家名为“六连横”的综合性汽车服务商却深耕线下，在同业联盟、加盟扩张的战略下，短短 2 年时间，就成为拥有 26 家门店的区域性行业龙头，年营收超过 3000 万元。

“互联网+汽车后市场是一个伪命题”。

7 月 4 日，安徽六连横商业管理有限公司执行董事、总经理栢国在接受本刊记者采访时表示，受制于技术、资金、安全性等因素，汽车后市场并不适合做“互联网+”项目，市场的“主角”只能是实体店。

在他看来，在汽车 4S 店、品牌连锁、汽车修理厂互联网+项目等四股势力“混战”的背景下，汽车后市场同质化、无序化竞争日趋激烈。而“车天下”“任我行”等企业陆续爆出的“丑闻”也给行业带来了负面影响。基于此，他认为从业者在“做大、做强自身的同时，要积极谋求跨界发展”。

今年 4 月，“六连横”以 7 家直营门店资产，作价 3000 万元，与意大利伊尔萨家族成员企业伊莎连锁洗衣实现合并，成立伊莎六连横集团公司。“未来，公司将在深耕汽车后市场的同时，以门店为‘基地’，打造涵盖家政、洗衣、鲜花、咖啡等多种消费业态的社区生活圈”。

同业不止竞争，还能联盟

醒目的蓝色门头，统一的员工着装，标准化、专业化的服务，在各自为阵、大多以单体店形式存在的汽车后市场，在合肥拥有 26 家连锁门店的“六连横”品牌无疑是行业中的一艘“航母”。值得一提的是，这些门店并非“同宗同源”，就在两年前，它们还是拼个“你死我活”的竞争对手。

2014 年，在大多汽车后市场从业人员眼中，是“黑暗的一年”。

彼时，我国汽车保有量超过 1.3 亿辆，涵盖清洗、维修、保养，以及一系列延伸服务的汽车后市场迎来爆发期，市场规模突破 7000 亿元。

不过，行业竞争却是异常惨烈，据统计，仅在合肥，汽车后市场就有超过 4000 家从业者。身为行业“中坚力量”的汽车综合服务店更是首当其冲，不仅要“上”打价格昂贵却更有品牌号召力的汽车 4S 店，还要“下”打品质欠缺却性价比突出的汽车修理厂和“路边店”。这一市场也成为互联网创业的“香饽饽”，本着流量为王的原则，不少互联网+汽车后市场项目“烧”着投资人的钱，以“优惠”甚至是“免费”策略抢食市场蛋糕。

从业者数量激增、价格体系混乱、成本不断攀升……重压之下，导致部分行业从业者选择了离场，也让有着 4 年从业经历的栢国陷入了沉思。在其看来，缺乏品牌影响力，采购成本居高不下，人员流动频繁等已成为行业通病。

何以破局？一次偶然的的机会，遍布大街小巷的连锁酒店给了他灵感。

“酒店与汽车后有相似之处，4S店相当于五星级酒店，维修厂就像是小旅社，而标准化的综合服务店在定位上与连锁酒店相同”。这一“发现”让柄国决心借鉴连锁酒店的模式一一打造统一品牌的汽车连锁服务门店，实现“同业联盟”。

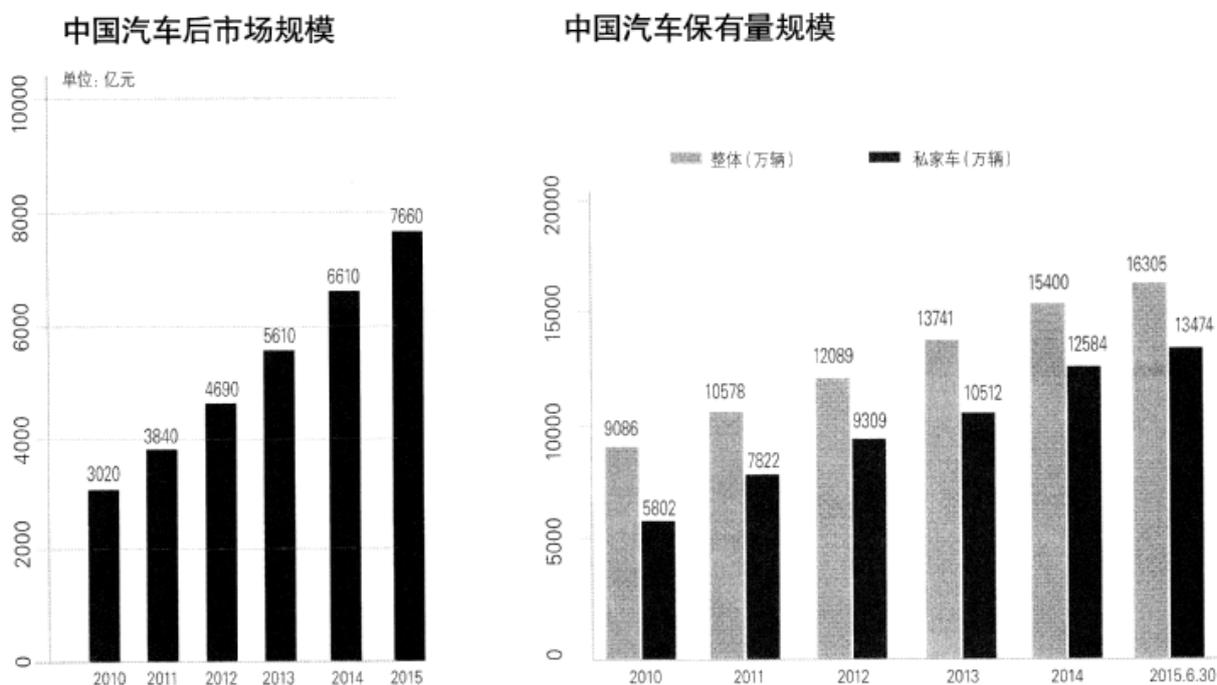
谁承想，说起来容易，实际操作过程中，困难重重。

2014年4月，包括柄国自持品牌在内、合肥6个汽车后市场品牌共计10家门店成立“六连横”汽车后市场联盟，在各门店独立运营的基础上，设立品牌管理公司，6个品牌的老板成为公司高管，对门店实现统一管理。

柄国告诉记者，品牌化运营后，门店形象和影响力迅速提升，银行、保险公司、企事业单位等一些曾经不敢想的大客户慕名而来；统一采购也在一定程度上压缩了成本；而管理公司的成立和总“盘面”的扩大，也让人员有了晋升通道，流动频繁的问题也得以解决。

不过很快，“联盟”的弊端就显现了出来。由于联盟是一个松散的组织，门店实行财务独立核算，利润依然归各自老板所有，所以，对于联盟中优质的业务资源，大家“明争暗斗”往各自门店“引流”。

内耗导致一名股东在2015年“出走”，也让公司的其他股东开始思考“六连横”的未来。最终，大家一致决定，将现有的7家门店进行估值，合并为一家公司，实现“直营化”，加强管理深度。



“好事多磨。”回想起一年前的直营化过程，柄国一脸苦笑。“谁都想自己门店的估值多一些，这样占股比例就能高一些”。他直言，“甚至有一次，讨论从第一天下午3点持续到第二天凌晨生点”。好在最终根据每家门店的存续时间、用户数量、熟练员工比例、固定投资等量化指标，各位股东对估值达成一致。

“联盟阶段，各门店的营业收入虽然有所提升，但效果并不明显，但到了直营化阶段，门店营业收入的平均增幅在 30 % 以上”。栢国透露，当下单店的平均月度营收在巧万到 20 万元，净利润在 2 万元左右，“这还不算保险销售、二手车销售、团体客户等延伸服务的收入”。

20 巧年末，尝到甜头的“六连横”开始试水加盟业务，继续做大体量。“‘六连横’的加盟业务实行投资和管理分离，投资方不参与管理，只参与分红，‘六连横’输出管理，收取品牌使用费和加盟费。”他举例说，一家面积在 200 平方米的汽车综合服务店的投资在 50 万元左右，通常在 18 个月后就能收回成本，“收益相当可观”。

凭借 26 家门店数量，“六连横”一举成为合肥门店数量最多的汽车后市场品牌之扮，年度营收突破 3000 万元。

互联网+汽车后市场是伪命题

2016 年 4 月，一家位于合肥包河区祁门路的“六连横”门店开业。乍看上去，这与普通的门店并无二致，其实不然，这是一家“六连横”发起，14 名投资者共同投资的众筹店。总计 50 万元的投资中，“六连横”出资 30%，剩余部分由其他 13 名投资者认筹。

众筹，这一“互联网+”时代的产物看似与实体店“基因”格格不入，却被栢国视为“利器”，“众筹能为‘六连横’吸引人脉、智慧、资源、资本，加速品牌影响力的推广”。

尽管身处传统业态，但多年的从业经历让栢国对近两年互联网+汽车后市场的火爆态势有着“悖”舆论大潮的思考。

“汽车后市场压根不适合做互联网+项目，市场的‘主角’只能是实体门店”。

在他看来，自 2012 年底兴起的互联网+汽车后市场项目从一开始就是伪命题。互联网只是一种工具，它能够帮助企业优化管理，但绝不可能替代既有的商业模式。

他以到家洗车项目为例，到家洗车企图解决的是用户洗车贵、耗时长痛点。但这些项目的低消费往往得益于资本的高额补贴，一旦补贴取消，价格提升，项目数据就会一落千丈。而在消费耗时方面，如果想要保证用户在较短时间内完成消费，就必须缩短服务半径，但这不可避免地会造成潜在用户数量不够的弊端。

更为致命的是，一辆载有清洗设备的电动三轮车每天最多服务 10 名客户，收入可能连人员工资都不够支付。

而对于后期从到家洗车延伸出来的到家维修、保养等项目，栢国更是表示“看不懂”。

“车辆的维修和保养涉及人身安全，按照标准，车辆到店后会有 20 多项的常规检查，这些检查需要起重机等大型设备配合，上门服务过程中根本无法完成”。更为关键的是，汽车后市场存在技术门槛，汽车品牌、型号更是数以千计，以互联网起家的项目很难打通技术壁垒。“在安全性的消费上，用户更偏好去专业门店的习惯并没有改变。”

而现实情况也印证了栢国的看法，据本刊记者统计，截至 2015 年底，“e 洗车”、“爱洗车”、“功夫洗车”等获得过融资的到家洗车项目均已关闭相关业务。

当然，这并不意味着汽车后市场不需要互联网、不需要到家服务，“互联网时代，拥有近万亿体量的汽车后市场不可能完全‘脱网’，但这些手段应当成为实体店传统服务的补充”。

据了解，在汽车维保方面，“六连横”亦提供上门服务，但指的是上门取车、到店维保，再送车上门的服务。在互联网化层面，“六连横”已经开通了 PC 端、微信客户端、APP 等多种预约服务方式。

尽管通过同业联合和加盟扩张，“六连横”成为了区域市场内有影响力的汽车后市场品牌，不过，激烈的市场竞争格局并没有改变，而“车天下”、“任我行”等“丑闻”也给行业带来了负面影响。

基于此，在深耕汽车后市场的同时，“六连横”也“赶时髦”，玩起了“异业联盟”，将伊莎洗衣、景徽菜篮子、栖巢咖啡、袭人花艺等与自身处于同一档次的生活服务品牌引入店内，打造涵盖家政、洗衣、鲜花、咖啡等服务为一体的社区生活圈。

而今年 4 月，“六连横”在“异业联盟”的路上又迈出了更远的一步，以 7 家直营门店资产作价 3000 万元，与意大利伊尔萨家族成员企业伊莎连锁洗衣实现合并，成立伊莎六连横集团公司。柄国也没有停下脚步的打算，“未来，‘六连横’会继续尝试异业联盟，打通各自资源，实现互相导流。”