



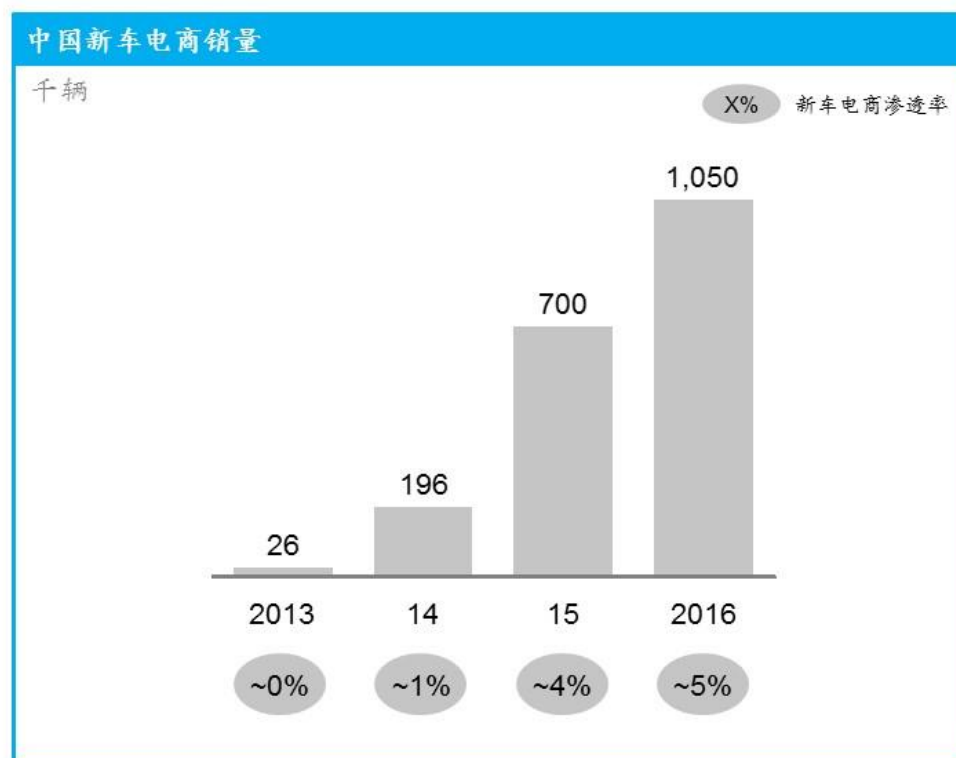
中国新车电商：从皇帝的新衣到破茧成蝶



卜览，蒋岱玮

对于主机厂而言，电商平台是否已经成为传统经销商门店之外的重要渠道，并且在不久的将来有可能与线下渠道分庭抗礼？家电行业的线上化和渠道颠覆是否会在汽车行业得以复制？新车电商应当如何破茧成蝶？本文将给出答案。

2016 年是新车电商看起来颇为风光的一年(见下图)。“双 11” 当天，中国最大的电商平台阿里系汽车新车订单量据称超过 10 万台，有近超过 50 个品牌的国产和进口豪华车主机厂在阿里系平台开设了旗舰店。特别是与以往打折销售的低端车型、库存车型有所不同的是，豪华车品牌纷纷亮相，“双 11” 前玛莎拉蒂天猫旗舰店更是创下首款 SUV Levante 100 台仅用了 18 秒便预售一空的记录。



McKinsey & Company 1

如此亮眼的成绩单是否意味着中国新车电商已经迎来了春天？对于主机厂而言，电商平台是否已经成为传统经销商门店之外的重要渠道，并且在不久的将来有可能与线下渠道分庭抗礼？家电行业的线上化和渠道颠覆是否会在汽车行业得以复制？

汽车零售颠覆者，还是皇帝的新衣？

目前的新车电商绝大部分成交量来自线上支付保证金、线下交易提车这一模式。除去部分专注销售旧车型和非主流车型的电商平台，大部分平台不再力推闭环交易，而是将自身打造成为主机厂商和经销商 O2O 引流

的渠道。新车电商与其说对线下经销商实体店渠道形成了颠覆，不如说它更像是经销商线索营销的升级版。

究其原因，新车电商存在着诸多短期内难以突破的瓶颈，尤其是与电商渗透率较高的消费品品类（如服饰、图书、护肤品和家电等）相比更为突出。

第一，汽车购买单价高、频次低、消费者决策周期长，消费行为较为理性。相对于普通消费品，汽车单价较高（数万到数十万元），购买频次低（5~8 年购买一次），消费者决策周期长（从有了购买意图到网上研究和实体店比较，再到最终实现购买，通常需要 6 个月左右）。另外，汽车消费行为通常较为理性，难以在网上激发冲动型消费。

第二，消费流程无法在网上全部完成。普通消费品可以做到在线走完全部购买流程，但汽车无法实现端到端的在线购车全部流程，仍然需要线下经销商在各个环节，如交易价格确认、试驾、付款、验车、交车、上牌的支持。经销商对销售线索的跟进服务水平对最终成交至关重要。

第三，线上销售价格优势有限。在汽车市场发展放缓的背景下，经销商库存压力普遍较大，市场价格竞争激烈，除平行进口车以外，线上销售的价格优势非常有限。同时主机厂电商平台或网店受相关反垄断法规的影响，无法承诺在线“一口价”，大大影响了网上价格透明度，难以做到“所见即所得”。

新车电商如何破茧成蝶？

伴随着消费者行为的日益数字化，中国电商市场正在高速成长，但同时汽车行业做电商又受制于诸多约束，在这样的背景下，主机厂究竟应该如何看待电商呢？电商到底是未来汽车零售行业的颠覆者，还是换汤不换药的数字营销手段，或是一个变相降价销售降低库存压力的渠道？新车电商应当如何破茧成蝶？

我们认为，新车电商虽然在短期内无法对新车零售的主要业态产生颠覆，但是如果正确对待和投入，电商平台不但可以帮助主机厂和经销商网络搜集销售线索，提升销售转化效率，更可以成为全渠道消费者体验的阵地。我们建议主机厂商从营销、销售和客户体验这三个方向出发，针对消费者做进一步的改变（见下图）。



McKinsey & Company 2

方向一：营销。利用丰富、创新、互动的平台营销方式打造品牌。主机厂商可以借助第三方电商平台丰富的营销工具（如天猫粉丝趴、天猫直播等）和大数据工具进行大范围和精准的品牌营销和推广。同时，还可以在自营电商官网建立粉丝社区，与核心用户保持互动。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33668

