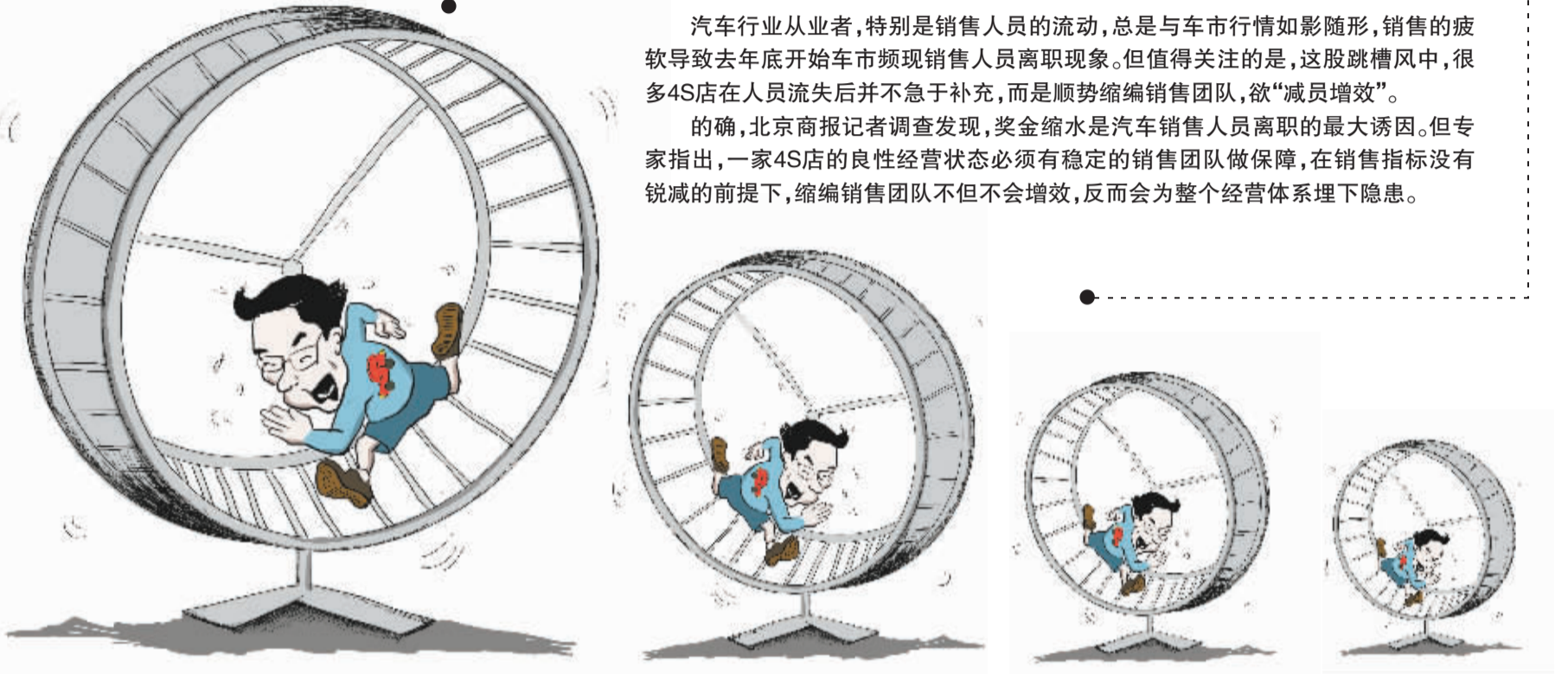


# 4S店借离职潮缩编恐顾此失彼

专家称如此经营易陷入恶性循环

汽车行业从业者,特别是销售人员的流动,总是与车市行情如影随形,销售的疲软导致去年底开始车市频现销售人员离职现象。但值得关注的是,这股跳槽风中,很多4S店在人员流失后并不急于补充,而是顺势缩编销售团队,欲“减员增效”。

的确,北京商报记者调查发现,奖金缩水是汽车销售人员离职的最大诱因。但专家指出,一家4S店的良性经营状态必须有稳定的销售团队做保障,在销售指标没有锐减的前提下,缩编销售团队不但不会增效,反而会为整个经营体系埋下隐患。



## 收入缩水致销售员离职

汽车行业的跳槽风潮早已是司空见惯的事,但近年来车市步入微增长,大环境的改变更导致销售人员离职现象频现。特别是从去年9月开始,日系车集体遭遇危机,自主品牌市场份额也持续下滑,人员流动速度进一步加快。即便彼时坚持下来的人,也普遍表示收入锐减。

从今年2月开始,随着车企经销商去年销售任务完成情况奖惩的落地,各品牌4S店的销售人员也陆续拿到了奖金。北京商报记者通过采访了解到,就销售人员而言,所得年终奖极少有超过万元的,八成在4000元以下,部分自主品牌4S店的销售人员甚至没有年终奖。

调查中北京商报记者发现,因利润下滑取消了员工年终奖的自主品牌4S店不在少数。长城汽车是少数几家去年销售表现好的自主品牌之一,但也仅是部分骨干销售员的年终奖在万元左右。

除了自主品牌,一些合资品牌4S店销售人员的年终奖也不理想。一家北京现代4S店的一位销售员告诉北京商报记者,春节前他拿到了去年的年终奖,仅有4000元。“对于年终奖我们店里很多人不满意,因为去年车卖得不错,其他店的同行拿到的奖金普遍比我们高。”该销售人员透露,自己所在4S店成立时间不长,老总以“资金问题”为由,削减了大家的年终奖,这使得不少人已因不满收入而离职。

## 4S店借机缩编

事实上,由于年终奖缩水,4S店销售人员离职现象从今年1月中旬已开始出现。但由于3月前后是求职的黄金期,且一些4S店是在春节后发奖金,所以离职潮近期表现得更为明显。大批销售人员离职,很多4S店销售团队缩水严重,但北京商报记者调查发现,不少4S店并不急于招聘人员补位。

对此,业内人士分析,随着车市进入“微增长”时代,越来越多的经销商不愿再搞人海战术,他们希望精简人员,这样也

能让剩下的人对“资源”进行再分配,多一些收入。如北京东南三环一家德系品牌4S店的负责人就直接表示,去年该品牌销售很好,可即便如此,店内销售人员非但没有增加,反而减少了两人,“减员后剩下的人收入高了,工作更积极”。

据了解,近年来不少4S店精简人员,主要是取消了“销售助理”职位。以前销售人员的任务就是卖车,现在却要身兼售前、售后等多环节服务。一位上海大众斯柯达4S店销售人员告诉北京商报记者,目前店里采取的是一对一服务原则,“除了接待客户卖车,打电话与有意向客户沟通,车卖出后的保养、维修、理赔等服务,也都由我一个人来负责。也就是说,一人负责到底”。该销售人员称,现在他每天都非常忙碌,基本没有休息时间。

以月销百余辆车的4S店为例,过去多有10名以上的销售人员,但北京商报记者调查后发现,现在普遍在6人左右。也就是说,很多4S店在经历了员工离职潮后,并没有再招聘补人,而是顺其自然地减少了岗位。

## 过度减员存隐患

适度的减员有助于优化资源,也能刺激员工提高工作积极性。据一家韩系品牌4S店的销售经理介绍,过去经常能看到销售人员扎堆聊天,“说明4S店的人员过多,人浮于事”。但是,在减员20%后,情况明显改变,“剩下的销售人员有了压力,怠工现象没有了,且收入提高,也刺激了大家积极工作”。

不过,过度的减员则会埋下隐患,甚至影响到4S店经营过程中的各个环节。汽车行业资深专家苏晖称,作为与客户接触的最前沿,销售团队对4S店来说非常重要,销售人员不足除了会造成销量减少外,还将给售后客户保有量等很多方面带来负面影响。

相关调查显示,汽车销售行业的接待成交比率在10%-20%,也就是说,一名销售人员接待的10位客户中,仅有一两位能最后下订单。看车、选车、讲解、试驾,以接

待一位客户需要两小时计算,一名销售人员一天满负荷工作,接待5名客户才有可能卖出一辆车。而事实上,因为销售人员还要负责与准客户进行电话沟通、维护老客户等,所以一天能接待两三波客户已是极限。

因此,以一家月销百余辆的4S店为例,若想保证良性经营状态,销售人员数量不能低于10人。“我们店现有8名销售员,大家几乎没有休息日,但仍忙不过来。”对于4S店的减员“增效”行为,一家欧系品牌经销商销售部经理吐槽,人是减了,效益却未见提高,效率更是明显下降。

“去年我们有3名销售员离职,至今没有补充上来,现在淡季已经忙不过来,可以想象‘五一’会是什么状态。”据该销售经理透露,8名销售人员每月完成120辆左右的销量,除了卖车、为客户办手续,基本没有时间做售后维护工作,很多老客户不满情绪加重。“除了老客户抱怨增加,其介绍新客户的量也明显下降,一切都在恶性循环着。”

## 日系经销商高薪留人

可见,销售人员数量与销量间一定要保持好平衡,否则会为经营带来诸多隐患。采访中多家4S店销售经理指出,特别是有经验的老销售员,对店里经营的稳定更是至关重要。据称,一般来讲,稳定住一名有三年以上该品牌工作经验的老销售人员,比招聘进来3名新销售人员的作用要大很多。

“在这方面,日系车做得很好。”一位业内人士称,在京城车市销售人员的离职潮中,虽然日系品牌受冲击严重,但在人才维护上却做得最好。北京商报记者调查发现,去年日系品牌销量暴跌,直接影响了各家4S店销售人员的业绩,但为了留住专业销售人才,很多日系品牌4S店对于资历深厚的销售人员仍是给予了较高的年终奖。

采访中一家东风日产4S店的销售骨干小王告诉北京商报记者,他今年初拿到的2012年的年终奖并不比此前任何一年

少,“虽然卖出的车少了一些,但老板说这并不是我们个人能力的问题,奖金额度是综合考量的”。

“与新人相比,有多年经验的销售人员能为店里带来的利润是成倍数计算的。”上述专家称,大环境疲软时那些高薪保留销售精英的4S店,在市场回暖时会比同行更迅速捕捉到信号,快速做出反应,从而获取更多的利润。“这样的商家是聪明的,经营上也必然是更成功的。”

的确,北京商报记者在采访中发现,去年9月开始日系车销量整体暴跌,但那些对老销售员维护好的4S店没多久就恢复了元气,人员流失大的现在仍冷淡经营,差距明显。市场反馈回来的信息验证了人才的重要性,由此,专家提醒经销商减员一定要慎重。

北京商报记者 王万利/文  
宋媛媛/漫画

## 相关链接

### 日系品牌销售员跳槽时最吃香

据了解,去年的惨淡经营让很多4S店从业人员,特别是销售人员心有不甘,很多人选择转换行业发展。但对于从业经验丰富的人来说,他们只希望换一个平台工作。当然,再择业的竞争很激烈。

采访中,很多已离职的人员表示希望能加入德系、美系品牌汽车的销售队伍,而这些强势品牌汽车经销商则普遍对日系车销售人员情有独钟。据北京通达别克相关负责人介绍,近期招聘的新销售人员中,60%是来自日系品牌。

北京商报记者了解到,经销商之所以倾向于有销售日系车经验的销售人员,主要是因为日系品牌更重视培训,其销售人员在客户服务与销售技巧上几乎无可挑剔。相比之下,来自各大自主品牌4S店的销售人员就不太被认可。由于自主品牌经销商对于销售人员的培训与服务方式多无严格要求,因此这些人员在离职后,面临的择业压力要大很多。