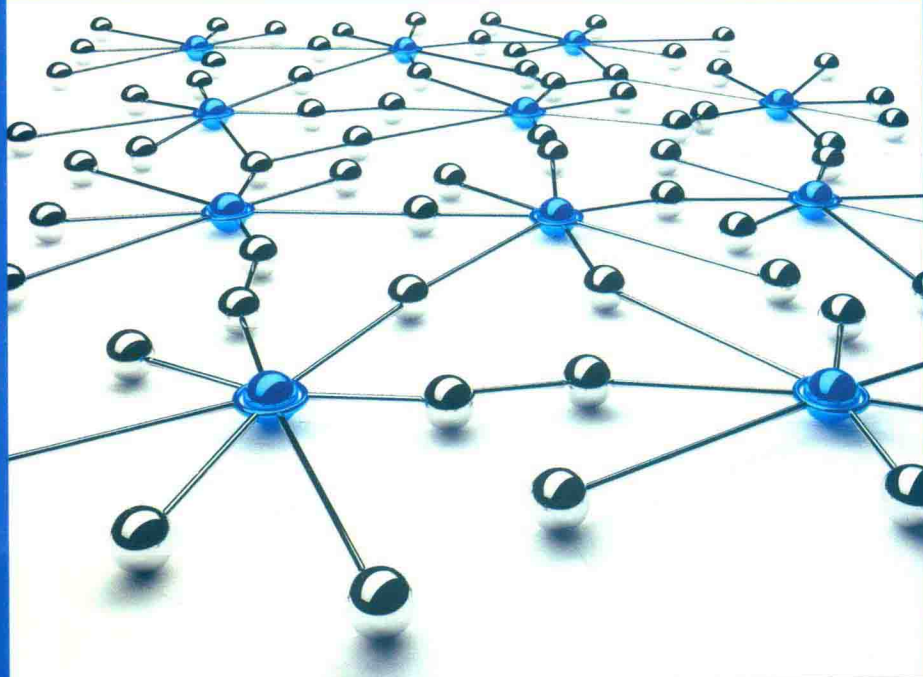


DIANZISHICHANG GUANLISHIWU

电子市场 管理实务

袁明培 著



苏州大学出版社
Soochow University Press

电子市场管理实务

袁明培 著

苏州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

电子市场管理实务 / 袁明培著. — 苏州: 苏州大学出版社, 2017. 10
ISBN 978-7-5672-2254-0

I. ①电… II. ①袁… III. ①电子市场—市场管理—研究—中国 IV. ①F723

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 250208 号

电子市场管理实务

袁明培 著

责任编辑 苏 秦

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市十梓街 1 号 邮编: 215006)

镇江文苑制版印刷有限责任公司印装

(地址: 镇江市黄山南路 18 号润州花园 6-1 号 邮编: 212000)

开本 700 mm×1 000 mm 1/16 印张 14 字数 259 千

2017 年 10 月第 1 版 2017 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5672-2254-0 定价: 42.00 元

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换

苏州大学出版社营销部 电话: 0512-65225020

苏州大学出版社网址 <http://www.sudapress.com>

序

21 世纪,互联网发展进入黄金年代。中国商业的销售渠道从以实体门店经营为主逐步向“实体门店+网店”的经营模式转变,网上下单、线下通过快递进行商品配送已经成为销售的常见模式。

在狂飙突进的商业大潮中,大规模、多品种的实体市场有着鲜明的中国特色,它们找到了合适的环境和生长空间,抓住历史机遇,实现了超常规发展,它们不是以“拿来主义”进行“照搬照抄”,在较短的时间和较大的空间实现了跨越式发展。

中国电子市场形成的历史不长,形式却发生了多种变化,一部分转变为家电市场,一部分演变为数码广场,另一部分发展为专业的生产资料类电子市场。家电市场、数码广场在 21 世纪前十年大规模扩张,而如今却在夹缝中求生。作为一脉相传、血缘相近的电子市场却仍然富有生命力,并形成独特的地位,这是因为电子实体市场虽然是商业大环境中很小的行业,却在工业制造中提供采购渠道、信息渠道和发布渠道,有着非常重要的作为销售、展示和信息平台的作用,具有电商平台无法替代的地位。本书主要着眼于生产资料类电子市场管理研究,力求分析总结归纳出它与其他实体类市场的不同点。

笔者从事市场拓展和管理工作的多年,对专业电子市场的认识开始是门外汉,在摸爬滚打中积累了丰富的实战经验,今年恰逢从事该行业十年,故将这十年间的管理心得和案例汇集成册。在搜集资料和研究的过程中,发现在国内电子专业市场发展的十几年中,研究大多偏重于管理理论和市场,

对专业实体市场的研究和实践操作的研究非常薄弱,对生产资料类电子专业市场的实践管理的研究更是无人涉猎。总结原因,一是其出身草根,挤不进大雅之堂;二是其生长“野蛮”,人们还来不及对其认真梳理;三是发展到今天已是“城春草木深”,需要用理论归纳抽象。本书的内容是生产资料类实体电子市场的总结和探索,相信目前的从业者能在本书中找到需要的内容,其他实体市场管理者也能找到可借鉴的内容。本书着眼于实践操作,摒弃了理论阐述和研究,大量采用亲身经历的现实案例并阐述实际应用,对没能说清讲透的地方,用延伸阅读的方法进行补充,对实践过程中的心得则使用了更形象和生动的小贴士。值得一提的是,本书有多处创新与突破,其中铺位价格调整的方法、商品销售存在粘连度的提出,在市场管理领域尚属首次。希望本书能使电子市场管理变得简单和具有可操作性,帮助从业者发现“情况是什么”“为什么会发生”“需要做什么”和“用什么方法和工具”,填补电子市场管理实际操作的系统性空缺。

目 录

第一章 电子市场概述 /1

- 第一节 电子市场的概念 /1
- 第二节 电子市场的起源 /2
- 第三节 华强北的电子市场 /3
- 第四节 电子市场的创新突破 /3
- 第五节 基础电子元器件市场从电子市场中分离 /5

第二章 电子市场的项目特点 /10

- 第一节 开发运营模式 /10
- 第二节 选址基本要求 /12
- 第三节 经济效益分析 /18
- 第四节 潜在风险 /21
- 第五节 电子市场项目特点 /23

第三章 电子市场环境规划 /25

- 第一节 建立品牌视觉识别系统 /25
- 第二节 联系外部动线系统规划 /26
- 第三节 联系内部动线系统规划 /27
- 第四节 商品陈列技巧 /37

第四章 招商策略 /39

- 第一节 招商环境分析 /39
- 第二节 铺位定价 /43
- 第三节 招商机制及招商架构 /45

- 第四节 招商计划 /46
- 第五节 招商人员培训 /50
- 第六节 招商渠道与方式选择 /51
- 第七节 招商执行策略 /52
- 第八节 招商宣传推广战略 /53
- 第九节 招商阶段划分 /57

第五章 活动策划 /58

- 第一节 活动策划的目的 /58
- 第二节 活动策划的注意事项 /58
- 第三节 执行方式及具体内容 /59
- 第四节 市场不同生命周期的策划要点 /59

第六章 商户分析 /73

- 第一节 商户分析的背景 /73
- 第二节 商户经营情况分析 /74
- 第三节 市场调研 /80

第七章 市场管理 /87

- 第一节 管理员的主要职责 /87
- 第二节 管理员工作流程示例及标准参考 /88
- 第三节 商户管理 MIS 系统 /98
- 第四节 消防安全工作职责 /101
- 第五节 导购服务/展厅服务 /102
- 第六节 清洁卫生 /105
- 第七节 投诉处理 /107
- 第八节 仓库管理 /110

第八章 内部管理 /111

- 第一节 公司组织架构 /111

● 第二节 岗位编制要求示例 /113

● 第三节 激励方式 /116

● 第四节 人员培训 /117

第九章 电子市场未来发展模式探讨 /121

● 第一节 当今电子市场经营环境的变化 /121

● 第二节 商业、地产开发与电子行业的结合 /126

● 第三节 市场的金融服务创新 /127

● 第四节 未来电子市场的模型 /128

附 件 /130

● 电子市场管理公约 /130

● 岗位定编 /138

● 各类制度及流程名称汇总 /140

● 常用管理表格汇总 /156

● 关于《市场管理员国家职业标准》的要求 /207

参考文献 /212

第一章

电子市场概述

第一节 电子市场的概念

实体现货市场是以现货为主的具有固定经营场所的交易实体平台,包括综合市场和专业市场。综合市场是多业态、多门类,买方对象相同属性的交易集合体,如工业品市场、农产品市场;专业市场主要是以现货批发为主、集中交易某一项商品或若干类具有较强互补性和互替性商品的场所,如五金工具市场、建材市场、家具市场,专业市场是一种大规模集中交易的坐商式的市场形式,其本质是中小企业联合起来应对市场竞争的一种商品交易形式。

经营 3C 商品的专业市场,以及经营元器件、电器的市场,习惯上都叫电子市场。前者中 3C 即计算机(Computer)、通信(Communication)和消费电子产品(Consumer Electronic)三类电子产品的简称,核心是 IT(Information Technology)信息技术,因此俗称 IT 市场,主要以数码类消费资料为主,称为电子市场、数码广场、数码城、数码港、E 卖场。后者元器件、电器市场销售的产品广泛采用 IC(Integrated Circuit)集成电路,主要以电子元器件类生产资料为主,并经营元器件等生产资料,也称为电子市场、电子商场、电子世界、电器市场、科技市场。

本书所述的电子市场是指以经营生产资料为主,包含了电子元器件、仪器仪表、电动工具、网络设备、监控设备等专业的实体市场。电子市场是整个电子产品产业链中最重要的一环——销售渠道的集中释放,不仅将电子产品批发和零售出去,而且使其成为新品展示、技术发布的窗口,形成

了人流、物流、信息流的汇聚,电子市场成型于中小微企业的渠道销售过程中,又服务于中小微企业的采购需求。

第二节 电子市场的起源

实体市场形式是计划经济向市场经济转化,体制突破的产物,伴随着中国改革开放后出现商人阶层而出现的,市场的发展过程就是个体工商户形成商业经营群体又成长为企业主的历史,是中国中小微企业的脚注。

20 世纪 80 年代,深圳地处改革开放前沿,得风气之先,深圳市政府提出建设数个产业配套基地,基于当时中国超过 75% 以上的中小微电子制造企业集中在珠三角地区,其中又有 50% 集中在东莞和深圳一带的考虑,在深圳上步工业开发区建设电子产品配套基地。90 年代,经济体制国退民进,城市中心的很多国企破墙开店,涌现了众多路边店,在没有统一城市定位和规划的情况下,经营电子类产品的个体工商户们自发形成了有专业特色的街区,如南京珠江路、杭州文三路、沈阳三好街、西安雁塔路,随后电子市场逐渐在这些街区中心或周边出现。电子一条街尽管有行业协会在内部协调,但是缺乏统一、强制的约束条件,集合经营的电子市场的出现,一下体现出众多优势。第一,众多商铺进入了大型商业物业,有统一的市场管理公司进行策划、服务、管理、运营;第二,采购商有了更好的采购环境,降低了采购和比价成本;第三,政府定位规划,提高了城市运行效率;第四,统一管理后,商户的经营效率提升;第五,综合配套服务能力提升。

经过 20 年的发展,深圳华强北路一条街与北京中关村在中国一南一北,形成有鲜明特色的两个电子市场群。华强北形成了以元器件带动电子消费品为特色的产业基地,创造了全国同类电子市场数个第一:销售额第一、电子专业市场经营面积第一、经营电子产品种类第一。2008 年销售额就已超过 600 亿元,超过北京的王府井、上海的南京路,是中国大陆交易额最大的商业街;1.45 平方公里内专业和综合商场有 22 个,电子市场总体面积近 30 万平方米;电子产品种类涵盖了几乎所有的电子产品和配套的各种元器件生产资料,有电子批发商形容“深圳打喷嚏,全国都感冒”,这里的深圳更准确的说法应是华强北。中关村以海龙、中发、科贸为代表,规模相对

较小,在电子商务的冲击下很快陨落。

第三节 华强北的电子市场

华强北最早起步于1982年的上步工业区,主要面向香港、台湾的电子企业做来料加工。1988年赛格电子配套市场开业,拉开了从工业向商业的转型。今天的华强北商圈是涵盖了电子市场、百货、餐饮、娱乐的综合性商业街,每天的从业人员超过10万,日均人流量50万人次,20世纪90年代70%的DVD、VCD从这里发往全国各地,21世纪后全国10%的手机出货量,都来源于深圳华强北的电子市场。

就供货能力、配套能力和影响力,国内几乎所有的电子产品供货渠道都来自于华强北,华强北不仅有电子数码产品的批发,也有基础元器件产品的配套提供,没有华强北就没有中国国产的手机品牌。2008年金融危机爆发,一对夫妻在深圳华强北的电子市场转一圈,采购到生产手机所需的全部零件,回家就可组装出一部手机。靠着有争议的“山寨”手机,华强北率先摆脱了金融危机的阴影,恢复了经营信心。2011年日本大地震,全球IT产业链都因这次大地震而出现波动,传递到华强北,电子产品价格整体涨幅超过两成,其中电子元器件涨幅超过消费类产品,导致中国最大的电子产品华南制造基地原材料成本大幅上升。深圳被看作是中国改革开放的窗口,创业者的天堂,最早来华强北淘金的一批移民,靠着在电子市场内的一米柜台经营电容、电阻,现在已是在同行业中小有名气的企业主了,像这样在华强北发生的财富故事俯拾皆是。

华强北是深圳电子信息产业的发祥地,聚集了数十家电子专业市场,也是中国最大的电子信息产品产业基地。其中,以赛格电子市场、华强电子世界、新亚洲电子商城、都会电子市场最具代表性。

第四节 电子市场的创新突破

一、成立初衷:计划经济下体制的突破,市场模式的创新

20世纪80年代,中国的商品经济开始冒头,“马路市场”在全国各地蓬

勃兴起,但是由于疏于管理,造成了一系列城市管理的问题,浙江的地方政府率先认识到这一点,变“堵”为“疏”,辟出在政府管理和指导下的专门场地,市场形态最早在浙江逐渐成形。义乌中国小商品城、绍兴中国轻纺城、永康中国科技五金城、海宁皮革市场,是其中的典型代表。

电子专业市场起源于电子配套市场,脱胎于日本的秋叶原,20世纪70年代日本经济飞速发展,电视机、录像机、录音机等家用电子产品大量涌现,东京秋叶原汇聚了当时日本乃至世界最新的电子产品,最早的电子市场更像是一个“电子菜市场”,成为展示和销售的最重要的商业窗口。半个世纪以后,秋叶原电子一条街的模式没有本质的变化,仍然是日本乃至全球的最新电子数码消费品的发布舞台,电子类生产资料已经完全退出了秋叶原。

二、市场优势:信息流、资金流、商品流的高度融合

由于专业市场是一种完全自由竞争的市场,聚集了大量的买方和卖方,相同或相似的商品同时展示销售,价格高度透明,因此具有很高的市场效率,交易成本低、推广费用低,借助有序引导形成的销售渠道,商品更新速度迅速加快。

电子市场内以个体工商户为主,以商会、同乡会、亲属联姻等关系互相抱团,形成合力,形成了信息汇聚、商品汇聚、资金汇聚,由此形成类似商品小城镇的各项配套,包括快递、物流、超市、便利店、银行、餐饮、酒店、会议、保安、保洁等多种服务内容。

三、黄金二十年:市场土壤成就了飞速发展

20世纪末改革开放国退民进,中小企业尤其是民营中小科技企业去除了束缚,解放了生产力,由于民营经济机制灵活,直接对国有经济形成了竞争优势,与此同时国有企业民营化也大规模投入改制浪潮中,中小型电子制造企业迎来了大发展。

产品生产出来了,但是却没有现成可利用的销售渠道,民营企业在销售渠道上不像国有企业,通过一级批发站、二级批发站,使产品最后进入消费者手中。民营企业因此必须自己寻找销售途径,包括建立办事处,寻找经销商、代理商,而市场形态具有的天然优势在此时正好迎合了这个需求。80年代是手工经济的时代,90年代是家用电器的时代,民营企业没有计划经济的禁锢,在市场经济的土壤里如雨后春笋般冒头。产品要找销路,民营企

业在各地寻找经销商,发展代理商,自建门店,开辟自己的销售渠道,商贾成市,实体市场成形了,电子市场迎来了千载难逢的黄金二十年。

由此可见,电子市场的形成是因为通过市场这个渠道平台,中小企业可以降低或者减少运输成本、产品搜寻与契约成本、时间机会成本等非生产性成本,正符合中小微型企业快速成长的销售渠道需要。电子市场这种商品渠道模式具有草根的中国自创特色,国外有各种大、中型电器卖场,实行统一经营,都与中国的电子市场众多商家同一卖场分散经营有着明显的区别,可以说电子市场是对世界商业模式的创新贡献。

第五节 基础电子元器件市场从电子市场中分离

一、电子市场的专业化分类

最初的混合各类电子商品的市场经过十多年的发展向四个方向演化:一是纯电子生产资料类专业卖场,如上海赛格、新亚洲、都会 100;二是电子生产资料与 IT 混业经营,以深圳赛格和华强电子世界为代表,前者偏重 IT,后者偏重元器件;三是将电子元器件与 IT 明显按区域划分经营,如苏州赛格和昆山赛格;四是纯粹的消费类数码卖场,以南京珠江路为代表,原电子元器件已消失,提供最新的数码类产品,北京中关村以数码类产品为主,电子产品次之,实体市场已消失,转为创客孵化中心。此外,还有更细分类的专业电子市场,如太平洋安防市场。市场商品的专业化分类,使得基础电子元器件的生产资料市场从电子市场中分离,形成独立的具有代表性的市场形态。

从出货量来看,以深圳为代表的珠三角居首,以上海、杭州、苏州为代表的长三角次之,北京则是终端电子产品网上商店的仓储和配送中心。

二、电子市场的作用主要有两种功能

在产业链的循环中,一是凭借自身强大的出货能力,将各种产品和技术源源不断地销售出去,从而保证中小电子制造产业链周而复始地循环下去;二是发挥自身和最终用户的连接作用,收集大量信息,以各种方式向产业上端反映用户对产品改进的要求和新的消费需求,从而引导产业的发展。

三、电子市场的“意外”功能

尽管网络技术已经如此发达,搜索无处不在,但是我们在采购电子元器件等生产资料时,经常会遇到一个现象:你想要的东西网上就是没有,搜索出来的未必是想要的。买家到实体电子市场去“淘”就成了搜索的一部分,淘的过程中又引起与卖家面对面的交流沟通,交易发生了外延,客户关系网建立了,商户作为卖方对市场这个交易场所产生了依赖感,哪怕在市场经济不景气时,由于情感依赖依然会守着三尺柜台,市场形成了商户朋友交际圈,“去上班、去工作”替代了最初“去创业”的梦想,商户把市场当成了“家”。

市场内充分竞争、自由比价促成了以最低价格成交。电子市场内随着采购商的稳定、供销渠道的建立,商品最终价格将趋向同一,现在经营者抱怨利润越来越低,其实质是该产品是大众化商品,卖方多,形成价格竞争,价低者成交,且有替代品出现时,原有商品只能降价出售。而新进入市场的商品,在短期内无替代,必然还能维持一段时间的高利润。这就是为什么市场内的商户有的赚钱,有的没钱赚。我们常说某个商户会做生意,某个商户不会做生意,其实是对市场信息的把控分析不同,市场从业者在定价方面都是“精算师”。

延伸阅读:电子元器件

电子元器件是元件和器件的总称。电子元件:指在工厂生产加工时不改变分子成分的成品,如电阻器、电容器、电感器。因为它本身不产生电子,对电压、电流无控制和变换作用,所以又称为无源器件。电子器件:指在工厂生产加工时改变了分子结构的成品,例如晶体管、电子管、集成电路。因为它本身能产生电子,对电压、电流有控制、变换作用(放大、开关、整流、检波、振荡和调制等),所以又称为有源器件。按分类标准,电子器件可分为12个大类,可归纳为真空电子器件和半导体器件两大块。电子元器件发展史其实就是一部浓缩的电子发展史。电子技术是19世纪末、20世纪初开始发展起来的新兴技术,20世纪发展最迅速、应用最广泛,成为近代科学技术发展的一个重要标志。

延伸阅读：华强北的电子市场

赛格电子市场

参照日本东京秋叶原电子电器一条街的经营模式,于1988年开业,原为赛格电子配套市场,面积仅800平方米,开办初期以经营电子元器件为主,后扩充到8000平方米,起到为周边电子生产企业提供所需元器件、解决其库存问题等作用。直至赛格广场落成,成为深圳的标志性建筑,更名为赛格电子市场,共十个楼层,保留第一、第二楼层经营元器件,经营元器件商户1000余家,包括宝华大厦四层共3000余商铺。赛格同时也是第一家走出深圳走连锁发展的电子市场,2001年后在上海、西安、重庆、苏州、长沙、昆山、厦门、南京、嘉兴、湖州、芜湖纷纷建立市场。

华强电子世界

华强电子世界与赛格电子市场仅一路之隔,二者都销售电子产品,形成了正面直接的竞争态势。赛格定位偏向于消费类商品,而华强电子世界的元器件商铺已经多达3000家,华强北两大电子市场都是元器件产品和消费类商品混业经营的。2007年华强发布中国电子市场价格指数。2008年华强电子网正式上线。2011年华强电子网交易额突破320亿,注册电子企业用户数50余万。华强电子世界先后在沈阳、柳州、济南、常州建立电子市场或数码广场。

“华强北中国电子市场价格指数”是由一个综合指数、四个版块(主要包括电子元器件、手机、数码产品和IT产品)指数和50项分类产品指数组成的,通过华强北电子市场价格指数网、市场价格指数大厅、华强北商业街多个渠道公开发布。指数可以及时反应电子专业市场电子产品价格变化情况,综合反应电子信息产品价格状态和发展趋势,为行业主管部门和地方政府准确及时了解和掌握电子市场的运行状态,为进行电子行业经济运行分析、制定相关政策提供依据;也为电子产品生产者和经营者提供市场信息,为市场交易、生产厂家制定价格策略、买家制定采购预算提供参考,以生产适销对路产品。

新亚洲电子商城

一期于2004年8月开业,与赛格、华强规划定位不同,一层是中央互动展区与品牌旗舰区,中央互动展区可为广大商家提供轮流展示自身产品的机会,旗舰区是品牌贴片元器件与集成器件的展示区;二层是商城主营业区,主要进行品牌电子元器件零售、小型批发;三层主要进行品牌集成、贴片元器件的批发;四层专门为品牌分立元件商家量身定做批发与办公为一体的空间;五层为电子超市,主要经营电子工具、仪器、仪表、工业控制系统器件。

二期于2007年12月开业,2 000家商户专业经营电子元器件,对电子商务的介入更深,市场更多地考虑到了客户交易过程中各个层面的需求,提供集业务、资讯、报关、工商、税务、物流于一体的“一站式”服务体系。

都会电子市场

2003年3月开业,投资方为温州民间资本,建设和招商初期就结成了利益结合体,开业初期就引进了一大批有实力的浙商,经营面积18 000平方米,全部经营电子元器件及相关的工具、仪器仪表和辅料。

华强北的兴起主要成就于赛格电子市场、华强电子世界、新亚洲、都会等几大电子市场,以及专业的太平洋安防市场,与赛博、远望、中天手机市场形成了最密集的市场群体,随后的苏宁、国美、顺电家电卖场,加上茂业百货,铜锣湾综合 Shopping Mall,形成了中国现代化的商业区域雏形。

附:2009年华强北电子市场、电子电器商场经营面积一览

1. 赛格电子市场:4.8万平方米(含宝华6 000平方米)
2. 华强电子世界:4.3万平方米
3. 深圳高科德通讯数码广场:3.8万平方米
4. 新亚洲电子商城:3.4万平方米
5. 万商电脑、通讯、电器城、礼品总汇:2.6万平方米
6. 群星广场:2.3万平方米
7. 都会电子城:1.8万平方米
8. 远望数码城:1.5万平方米

9. 港澳城数码第一站: 1.3 万平方米

10. 爱华电脑城: 1.2 万平方米

11. 茂业崇德电器: 1.05 万平方米

12. 顺电: 1.03 万平方米

13. 苏宁电器: 2 万多平方米

华强北商业街 1.45 平方公里内商业经营总面积约 50 万平方米。