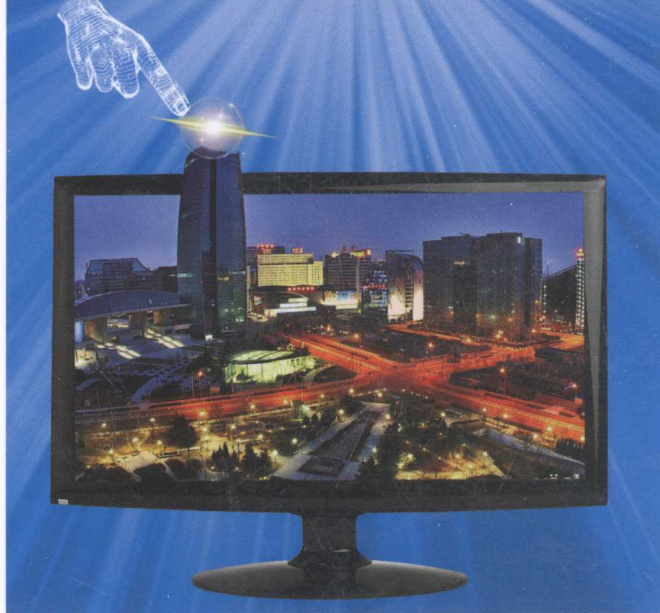




中国的IT卖场行业已经有大约30年历史。
行业发展迅速，规模巨大，但是缺乏基本的行业规范，
基本上是卖场企业各自为政。本书的编辑出版，
可以填补行业管理和行业规范的空白。
从某种意义上可以说，建立了行规行约。

鲁瑞清 主编

IT卖场运营手册

IT OPERATING
MANUAL IN
SHOPPING MALL

中国文史出版社

013068350

F717.5

17

IT卖场运营手册

IT OPERATING
MANUAL IN
SHOPPING MALL

名誉主编：王 宁

主 编：鲁瑞清

副主编：柳玉峰

齐 波

许振武



F717.5
17

中国文史出版社



北航

C1676036

图书在版编目 (CIP) 数据

IT卖场运营手册 / 鲁瑞清主编. ——北京:中国文史出版社, 2013.7

ISBN 978-7-5034-4131-8

I. ①I… II. ①鲁… III. ①IT产业 - 商店 - 商业经营 - 手册
IV. ①F717.5-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第166859号

责任编辑: 马合省 卢祥秋

出版发行: 中国文史出版社

网 址: www.wenshipress.com

社 址: 北京市西城区太平桥大街23号 邮编: 100811

电 话: 010-66173572 66168268 66192736 (发行部)

传 真: 010-66192703

印 装: 北京东君印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 720×1020 1/16

印 张: 34.25

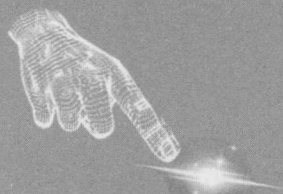
版 次: 2013年8月北京第1版

印 次: 2013年8月北京第1次印刷

定 价: 68.00元

文史社图书, 版权所有, 侵权必究。

文史版图书, 印装错误可与发行部联系退换。



名誉主编：王 宁

主 编：鲁瑞清

副 主 编：柳玉峰

齐 波

许振武

作者职务

曲维枝：中国电子商会会长、国务院信息化办公室前主任、
国家工业和信息化部前副部长

陈惠湘：博纳秋实基金公司董事长、《联想为什么》作者、
国内知名管理学者

王 宁：中国电子商会常务副会长

鲁瑞清：中国电子商会副会长、中关村电子商会会长、
北京海龙资产经营集团有限公司董事长

柳玉峰：中国电子商会秘书长兼市场专业委员会秘书长

齐 波：中关村电子商会常务副会长兼秘书长

许振武：北京海龙高科物业管理有限公司原总经理

姚从琪：北京海龙资产经营集团有限公司总裁

杨蓓黎：北京海龙资产经营集团有限公司资深副总裁

高伟华：北京海龙资产经营集团有限公司副总裁

郭 旭：北京海龙资产经营集团有限公司助理总裁

吴 燕：北京海龙资产经营集团有限公司助理总裁

吴 焱：北京印尚品商业连锁有限公司总经理

黄建宪：北京海龙电子城事业部原总经理

杨金花：北京海龙资产经营集团有限公司原财务总监

刘振北：北京海龙资产经营集团有限公司财务总监

薛 英：北京海龙资产经营集团有限公司人力资源部部长

王京娜：北京海龙电子城市场中心营销支持经理

白 洁：北京海龙电子城市场中心展业副经理

邓 婕：北京海龙电子城市场中心总经理助理

高晓莉：北京海龙资产经营集团有限公司运营管理部品牌宣传经理

王淑华：北京海龙高科物业管理有限公司客服部经理

张 捷：北京海龙高科物业管理有限公司总经理

万振华：北京海龙IT服务事业部原总经理

杨照军：北京海龙资产经营集团有限公司信息管理经理

魏绍刚：沈阳东软电脑城总经理

林 励：颐高集团总裁助理、颐高数码连锁总裁

陈大扬：深圳电子商会副会长、前秘书长

刘志军：深圳赛格股份有限公司总经理

刘 东：深圳赛格股份有限公司市场运营部部长、
深圳赛格电子市场总经理

卫天英：中国电子商会市场发展部职员

序言一

贡献于行业建设

我长期在国家信息产业和信息化部门（包括工信部、国务院信息化办公室、原信息产业部、电子工业部等）工作。对国家的电子信息产业，不能说不熟悉。电子信息产业在我国又俗称IT业。从IT产业链角度看，其实我熟悉的是上游和中游，即研发和制造。对处于下端的流通销售渠道，特别是与消费者密切相关的IT卖场，了解得并不多。

2007年，我接任原电子工业部老部长张挺同志担任的职务——中国电子商会会长后，才逐渐了解到，在国内IT产业流通渠道中，活跃着一大批企业和人物。其中，中国电子商会副会长、海龙公司董事长鲁瑞清先生给我留下了深刻的印象。他从事企业管理几十年，始终善于学习和思考。他把自己的第一本著作——《解读中关村一号——IT卖场的秘密》送给我以后，对我还真的起到了入门解密作用。原来，中国IT卖场行业的起源、发展、矛盾、变革等，有许多不为人知的故事，但有一点十分明确：IT卖场的兴起、发展是与中国电子信息产业的发展壮大紧密相连的！它是电子信息产业的不可或缺的关键链条！它将随同IT产业的技术进步和商贸领域的改革、变革而升级。

最近，鲁瑞清先生又组织编写了第二本行业专著——《IT卖场运营手册》。如果说，第一本著作偏重理论性和行业全景扫描，第二本则突出了实操性。两本著作犹如姊妹篇。《IT卖场运营手册》，囊括了从开店选址、店面布局、营销管理、物业保障等卖场运营的几乎全部要素。同时，也包括一些行业发展探索，如：卖场变革；行业新贡献——指数

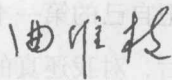
建设；等等。

这次的专著写作，鲁瑞清先生采取了发动群众、集思广益的方式。他自己承担了一部分写作内容，更多是发动业内人士共同参与。参加写作有二十多人，包括企业高管、一线管理员、行业组织负责人等。可以说，这是一部凝聚业内众多人心血的著作。其中，海龙将积累十多年的卖场运营经验，无私地与业内同行进行分享。深圳电子商会、深圳赛格和颐高集团，也都对该书做出了重要贡献。

对于IT卖场行业的从业人员，准备进入IT卖场行业的人员，对IT卖场从事研究的人员，政府主管部门，以及有兴趣的媒体等，这本著作都会有一定的借鉴意义。在此，我特别希望各家卖场企业，用书中总结的成功经验和规律指导卖场运营，用改革发展的眼光，积极运用新技术和新的营销模式，结合自己的实际，从总体上提升卖场的竞争实力，提高销售领域的管理水平和服务质量。

在书稿即将付梓之际，鲁瑞清先生约我写个序言。我欣然命笔！

中国电子商会会长



2013年5月10日

序言二

从见证到实践

海龙集团董事长鲁瑞清先生，是我相处十多年、心怀尊敬的兄长。之前，他以海龙自身实践和一个企业家的感悟，出版的《解读中关村一号——IT卖场的秘密》一书，我曾认真拜读，获益良多。未曾预料的是，他在年近六十、即将退休之际，再次以组织者和编辑者的角色，编写了也许是中国IT卖场行业第一本操作实务的工具书。老实说，这样的书籍通常不是我对企业家的期待。我会更乐意于看到他们企业管理心得或者人生感悟的抒发。只是当接到这本《IT卖场运营手册》，仔细思考许久之后，才恍然猜到鲁总的良苦用心。尽管我不确定自己的揣摩是否准确。

中国IT的卖场业态，即便放在全球范围去衡量，与东京秋叶原、美国的百思买比较，它都有着十分独特的历史与属性。在20世纪八九十年代，当名声显赫的中关村一条街还处在PC市场加独立门店的时候，消费者还习惯于到一家家狭小的门店去比较，甚至愿意到有如农贸市场一般嘈杂的“四海市场”去购买。在那个时期，鲁总领导的海龙集团的前身——海淀区供销社，还只是中关村一条街的见证者。尽管他们把海淀区供销社散落在中关村各处大小不一的房产，出租给类似联想、四通这样的或者更小的公司以获得租金收益。但是，在这条喧闹繁华的街上，他们显得有些落寞，甚至边缘化。他们见证了中关村数千家公司的从无到有和从小到大。鲁瑞清经常会说，联想始终是海龙明里暗里效仿的对象。不仅如此，他觉得自己也应该成为这条街上的一个建设者。于是，1999年，中关村有了一幢中国IT卖场行业标志性的建筑——海龙大厦。它的门牌号码是中关村大

街一号。鲁总与他的同事们由中关村的见证者成为了实践者。而不知不觉之中，他们的实践又带动了一个行业。

所有经历过那个时期的人应当还会有所记忆：中国的各省会城市，几乎都会有电子一条街。这些省会城市电子一条街的标杆就是中关村。繁华、凌乱、嘈杂，各种元素无论和谐与否，总之都被或自然、或生硬地拼凑在一起。海龙电子城的出现，使得中关村原有的IT市场、独立门店日渐减少，使得后来的鼎好、E世界、中关村科贸这样的IT卖场也相继跟上。准确说，这是中关村IT商贸流通的一次巨大升级。这个升级的全部内涵就是IT卖场彻底替代中关村的IT市场。之后，从本世纪开始，那些已有电子一条街的省会城市，也效仿着中关村进行升级换代。海龙的实践，事实上带动了一个行业的创新。

今天的人们，对IT卖场情绪复杂，亦爱亦恨。但是，那里面拥挤的人流，又足以说明它在人们生活中的位置。而在更早之前，以海龙电子城为代表的IT卖场，则几乎是很多IT数码消费者的至爱。我知道IT卖场一些被人诟病的弊端，这些弊端也令鲁瑞清和他的同事们烦恼。他们以十几年的卖场管理一点点去改变，过程中也有中国国情带给他们的无奈。但是，他们从来没有放弃。而这本《IT卖场运营手册》，则是他们实践的结晶。在电子商务如火如荼、迅猛发展的此刻，我们可以去预见IT卖场未来面对的巨大挑战，预见IT卖场各种各样可能的变化。甚至，也许有一天这种商业业态一直会改变到消失。但是，这样一本工具类的技术手册，即便对那些电商类企业，也会有其独到价值。

我猜想，这可能是鲁瑞清和他的团队编辑此书的目的。这样一本纯工具类的手册，提供给我们的也许不仅仅是实用价值。透过它，鲁总以技术的手法，再一次记录了一个行业。

这，是一种境界！

陈惠沐

2013年6月28日

CONTENTS

目录

● 第一篇 入门篇 1

第一章 卖场业态	2
第二章 卖场开办	8
第三章 开店活动	16
第四章 店面布局	24
第五章 经营组合	36
第六章 续租要点	41

● 第二篇：管理篇..... 49

第七章 日常管理	50
第八章 营销管理	78
第九章 运行管理	123
第十章 商家管理	134

目录

CONTENTS

● 第三篇 经营篇 145

第十一章 统一收银 146

第十二章 体验培训 161

第十三章 宣传营销 167

第十四章 广告营销 178

● 第四篇 服务篇 183

第十五章 客户服务 184

第十六章 会员服务 204

第十七章 投诉处理 223

第十八章 维修服务 254

● 第五篇 物业篇 269

第十九章 物业组织 270

第二十章 环境管理 273

第二十一章 配套服务 276

第二十二章 物业管理 282

第二十三章 保障业务 293

第二十四章 安全管理 298

● 第六篇 关系篇 321

第二十五章 厂商关系 322

第二十六章 公共关系 330

第二十七章 行业组织 338

● 第七篇 组织篇 355

第二十八章 组织架构 356

第二十九章 团队建设 363

第三十章 计划预算 370

第三十一章 管理认证 383

第三十二章 竞争策略 390

● 第八篇 提升篇 399

第三十三章 卖场变革 400

第三十四章 信息建设 409

第三十五章 资质评定 426

第三十六章 指数建设 437

● 第九篇 案例篇 451

第三十七章 做中国IT卖场行业的领军者 452

——海龙案例

第三十八章 跳跃式发展的颐高数码连锁 466

——颐高案例

第三十九章 经营模式创新和现代生产服

务业的引领者 485

——深圳华强北“中国电子第一街”案例

● 第十篇 附录篇 507

驰名商标——EGO颐高 509

五星级卖场——海龙电子城等 510

中国电子专业市场行业有关荣誉 519

● 后记：献给谁？ 523

第一篇
入门篇

IT OPERATING MANUAL
IN SHOPPING MALL

IT卖场运营手册



第一章 卖场业态

《解读中关村一号——IT卖场的秘密》中，对于IT卖场的概念做了如下的描述：所谓IT卖场，指能够满足IT产品交易和服务的场所、附属场所等。其实，IT卖场性质和功能还应该包括展示、体验两个主要方面。IT卖场由两个主要方面运营：一是卖场主办方，他们或是利用自己拥有的资产，或者租用他人的资产，经过一定的法定手续获得IT卖场的经营权，一般称为IT卖场主办方；二是经销商，产品经营是经销商的责任，在业内一般将他们称为商户（业户）。商户向卖场主办方租赁场地进行经营，商户和卖场主办方共同承担经营、管理和服务责任。这种业务模式，在中国一般被称为市场经营方式或者市场模式。IT卖场还有很多不同的称呼，包括：电子卖场、电子市场、电子信息产品交易市场、数码广场、资讯广场、PC-MAIL（这与一般意义上的SHOPPING-MALL本质上不是一回事）等。本书中，上述概念在一般情况下通用。

经过考证：中国最早的IT卖场诞生在北京中关村。1985年3月四海市场开业，这是中国IT卖场的鼻祖。现存最早的IT卖场在深圳华强北路——赛格电子市场，1988年3月28日开业。目前，中国有多少家IT卖场，没有权威的统计数据。据业内人士分析，大陆省会级城市IT卖场大约200家左右。二级（副省级和地级）城市大陆有300多个，IT卖场大约500家左右。如果延伸到县市级，中国大陆IT卖场会超过1000家。

IT卖场是一个大概念，可以划分为很多种类型。

一、按照资产（也有人称为物业，但容易与物业管理混淆。所以，称资产更准确）来源划分，可以分为自有资产、租赁资产、联合经营资产等。

自有资产是指，卖场主办方自己投资建设（或者出资购买）的楼宇，商业设施用来开办IT卖场，这种情况在业内十分普遍。自有资产经营，可以取得双重收益，即地产收益和商业价值收益。如果物业管理也由自己承担，还可以取得物业管理收益。地产收益是指，任何商业地产项目，无论商业设施还是写字楼，都依照所在地的经济、社会发展水平，所在地段的市场租金水平，取得租金收入。商业价值收益是指，由于IT卖场属于商业经营，经营得好会产生附加价值。IT卖场主办方会取得高于地产租金以上部分的那部分收益，这里称为商业价值收益。

租赁资产是指，卖场主办方对IT卖场使用的物业并没有资产所有权。他们通过向资产持有者（也许是二房东）交付租金的方式，取得了该资产的使用权，或者称为经营权。这种情况，在业内也很普遍。经营这类IT卖场，地产收益通过交租金的方式，转给了资产持有者。只有取得商业价值收益，才归卖场主办方所有。当然，地产收益和商业价值收益，并没有严格的区隔。这和资产持有者与卖场主办方的谈判能力、价值判断有直接关系。同时，卖场主办方创造的商业价值，资产持有者也可以用租金的形式分享。如：租期到了（甚至没有到期）需要续租时，经营好的卖场，往往被资产持有者涨租金。卖场主办方为了继续经营，在可能承受的范围，也会适当将自己的商业价值收益让渡给资产持有者一部分。

联合经营是指，资产持有者和卖场经营者，共同作为卖场主办方。这种情况，一般发生在资产持有者不熟悉IT卖场经营，希望借助他人的力量逐步跨入IT卖场经营领域。此种类型在业内，比较上述两种类型要少很多。联合经营具有风险共担、优势互补的特点。但对原来处于业内的卖场主办方，长期参与经营比较困难。可能的后果是“教会徒弟饿死师傅”，