

内容目录

第一章 前言3

第二章 2023-2028 年第三方售后服务管理市场前景及趋势预测4

 第一节 第三方售后服务管理行业监管情况及主要政策法规4

 一、行业主管部门与监管体制4

 二、行业主要法律法规、行业政策4

 第二节 我国第三方售后服务管理行业主要发展特征8

 一、行业技术水平及特点8

 二、行业进入壁垒8

 (1) 全球化网络规模壁垒8

 (2) 客户服务经验壁垒8

 (3) 技术壁垒8

 (4) 资金壁垒9

 (5) 人才壁垒9

 三、行业的周期性、区域性和季节性9

 (1) 周期性9

 (2) 区域性9

 (3) 季节性9

 四、上下游行业关联性10

 第三节 2022-2023 年中国第三方售后服务管理行业发展情况分析10

 一、行业产生背景10

 (1) 从“中国制造”迈向“中国品牌”，中国品牌出海进程加快10

 (2) 品牌企业运作模式影响品牌出海效果11

 (3) 售后服务质量影响品牌形象11

 (4) 品牌出海给中国品牌全球售后服务提出了巨大挑战11

 (5) 数字技术赋能品牌企业售后服务流程12

 (6) 我国售后服务管理行业在中国品牌出海的背景下应运而生12

 二、行业的主要特点12

 (1) 售后服务管理物流的双向性12

 (2) 售后服务管理内容的复杂性12

 三、市场供求情况、行业市场容量13

 (一) 市场供求情况13

 (二) 下游主要行业13

 (1) 智能手机13

 (2) PC 行业15

 (3) 服务器行业17

 (4) 家电行业19

 四、行业市场容量与未来增长趋势22

 第四节 2022-2023 年我国第三方售后服务管理行业竞争格局分析22

 一、行业竞争格局22

 二、主要企业情况23

(1) 国内企业	23
(2) 国外企业	23
第五节 企业案例分析：迈创企业管理服务股份有限公司	24
一、公司市场地位	24
二、公司的竞争优势	25
三、公司的竞争劣势	26
第六节 2023-2028 年我国第三方售后服务管理行业发展前景及趋势预测	27
一、售后服务管理价值日趋受到重视	27
二、信息化程度不断提升	27
三、专业化程度不断提高	28
四、围绕终端用户需求，提升一体化的场景解决方案交付能力	28
五、电子信息行业已成为全球售后服务管理行业发展最快的领域	28
第七节 2023-2028 年我国第三方售后服务管理行业面临的机遇与挑战	28
一、机遇	28
(1) 国家及地方政策的大力支持	28
(2) 经济全球化推动我国售后服务管理行业发展	29
(3) 信息技术的发展有效促进售后服务管理行业的发展	29
二、风险	29
(1) 全球政治、经济环境动荡	29
(2) 传统企业经营观念束缚售后服务管理行业发展	29
(3) 售后服务管理高端人才短缺	30
第三章 第三方售后服务管理企业运营方式、思维及策略建议	30
第一节 运营的本质是什么？	30
第二节 运营的五个核心目标	31
第三节 实现运营目标的五种方式	32
一、渠道运营：寻求流量中的增量	32
二、用户运营：打造店铺的“回头客”	33
三、社群运营：一对多地服务好顾客	34
四、活动运营：让顾客活跃起来	34
五、裂变运营：让老顾客带来更多新顾客	35
第四节 必备的四种运营思维	35
一、流程化思维：细化流程，从流程中找答案、找思路	36
二、精细化思维：将大问题细分成一个个可执行的小动作	36
三、杠杆化思维：找到核心支点，撬动更多流量、利润和资源	37
四、生态化思维：自建生态，自动运转，告别亲力亲为	37
第五节 如何从私域运营中实现逆势增长？	38
一、私域运营道阻且长，破局关键是运营升级	38
二、转变方向，私域运营助力开源节流	39
三、未来，数字化是行业转型升级的不可逆趋势	39
第六节 运营执行系统	40
一、合作者盈利	40
二、企业文化和价值观建立	42
三、企业组织框架	42
四、运营管理工具	45

四、门店管理	49
第四章 第三方售后服务管理企业《运营方式、思维及策略》制定手册	53
第一节 动员与组织	53
一、动员	54
二、组织	54
第二节 学习与研究	55
一、学习方案	55
二、研究方案	55
第三节 制定前准备	56
一、制定原则	56
二、注意事项	57
三、有效战略的关键点	58
第四节 战略组成与制定流程	61
一、战略结构组成	61
二、战略制定流程	61
第五节 具体方案制定	62
一、具体方案制定	62
二、配套方案制定	65
第五章 第三方售后服务管理企业《运营方式、思维及策略》实施手册	65
第一节 培训与实施准备	65
第二节 试运行与正式实施	66
一、试运行与正式实施	66
二、实施方案	66
第三节 构建执行与推进体系	67
第四节 增强实施保障能力	68
第五节 动态管理与完善	68
第六节 战略评估、考核与审计	69
第六章 总结：商业自是有胜算	69

第一章 前言

运营，尤其是精细化运营，到底该怎么做？

品牌/门店的运营目标都有哪些？

实现运营目标要掌握哪些运营方式？

老板需要具备哪些运营的底层思维？

如何从私域运营中实现逆势增长？

下面，我们先从第三方售后服务管理行业市场进行分析，然后重点分析并解答以上问题。

相信通过本文全面深入的研究和解答，您对这些信息的了解与把控，将上升到一个新的台阶。
这也将为您经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值，也为您抢占市场先机提供有力

的保证。

第二章 2023-2028 年第三方售后服务管理市场前景及趋势预测

第一节 第三方售后服务管理行业监管情况及主要政策法规

根据国家统计局发布的《国民经济行业分类（GB/T4754-2017）》，第三方售后服务管理所属行业为商务服务业（L72）下的供应链管理服务业（L7224）。

一、行业主管部门与监管体制

售后服务管理行业属于复合型服务产业，融合了运输业、仓储业和信息服务业等多个行业，具有跨行业、跨地域的特点，因此在管理上具有一定的跨部门特性，具体管理职能被分散在国家交通部、民航总局、商务部、海关总署、工信部等多个部门。此外，在经营跨国家、跨地区的售后服务管理业务过程中，还需要遵守所在国家或地区的法律法规。

二、行业主要法律法规、行业政策

（1）主要法律法规

售后服务管理行业涉及领域较广，受法律、法规、规章制度以及政策影响显著，相关主要法律法规汇总如下：

法律法规名称	时间	颁布部门
中华人民共和国海关法	1987 年 7 月	全国人大常委会
中华人民共和国铁路法	1991 年 5 月	全国人大常委会

法律法规名称	时间	颁布部门
中华人民共和国海商法	1992 年 11 月	全国人大常委会
中华人民共和国民用航空法	1996 年 3 月	全国人大常委会
中华人民共和国公路法	1998 年 1 月	全国人大常委会
中国民用航空货物国际运输规则	2000 年 8 月	民航总局
中华人民共和国国际海运条例	2002 年 1 月	国务院
中华人民共和国环境影响评价法	2003 年 9 月	全国人大常委会
中华人民共和国港口法	2004 年 1 月	全国人大常委会
中华人民共和国道路交通安全法实施条例	2004 年 5 月	国务院
中华人民共和国道路运输条例	2004 年 7 月	国务院
中华人民共和国消防法	2009 年 5 月	全国人大常委会
国内水路运输管理条例	2013 年 1 月	国务院
中华人民共和国安全生产法（2014 年修正）	2014 年 12 月	全国人大常委会
中华人民共和国环境保护法	2015 年 1 月	全国人大常委会

（2）行业主要产业政策

近年来，伴随着我国产业结构的升级调整，售后服务管理行业日益获得政府的重视。中央和各地政府先后出台实施了一系列扶持性政策，支持售后服务管理行业发展。主要支持政策汇总如下：

序号	法律、法规名称	发布单位	主要内容
1	《“十四五”服务贸易发展规划》（2021 年 10 月）	商务部等 24 部门	持续推进服务贸易深层次改革、高水平开放、全方位创新，推动服务贸易总量增长、结构优化、效益提升，为推动更高水平开放型经济新体制和现代化经济体系建设发挥重要作用。
2	《浦东新区深化上海国际贸易中心核心区建设“十四五”规划》（浦府〔2021〕98 号）（2021 年 8 月）	上海市浦东新区人民政府	鼓励企业提升订单管理和资金结算能力，扩大市场辐射范围，不断优化供应链枢纽功能。鼓励企业在信息系统应用、自动化分拨设备使用、仓储场所改建等方面加大建设力度，不断提升国际分拨业务能力。
3	《关于加快发展外贸新业态新模式的意见》（国办发〔2021〕24 号）（2021 年 7 月）	国务院	（八）完善覆盖全球的海外仓网络。支持企业加快重点市场海外仓布局，完善全球服务网络，建立中国品牌的运输销售渠道。鼓励海外仓企业对接综试区线上综合服务平台、国内外电商平台等，匹配供需信息。到 2025 年，力争培育 10 家左右出口超千亿元人民币的内外贸一体化市场，打造一批知名品牌。
4	《关于加快推动制造业服务业高质量发展的意见》（发改产业〔2021〕372 号）（2021 年 10 月）	国家发改委等 13 部门（委）	（十六）制造服务业标准体系建设行动。深入开展信息技术、科创服务、金融服务、服务外包、售后服务、人力资源服务、现代物流、现代供应链、设施管理等服务领域标准化建设行

序号	法律、法规名称	发布单位	主要内容
	年3月)		动, 推动制造服务业标准体系逐步完善。
5	《关于推进对外贸易创新发展的实施意见》(国办发〔2020〕40号)(2020年10月)	国务院	九、创新服务渠道, 推进国际营销体系建设加快建立国际营销体系。鼓励企业以合作、自建等方式, 完善营销和服务保障体系, 开展仓储、展示、批发、销售、接单签约及售后服务。推进售后云服务模式和远端诊断、维修。
6	《新能源汽车产业发展规划(2021—2035年)》(国办发〔2020〕39号)(2020年10月)	国务院	引导企业制定国际化发展战略, 不断提高国际竞争能力, 加大国际市场开拓力度, 推动产业合作由生产制造环节向技术研发、市场营销等全链条延伸。支持企业建立国际营销服务网络, 在重点市场共建海外仓储和售后服务中心等服务平台。
7	《关于推进“上云用数赋智”行动 培育新经济发展实施方案》(发改高技〔2020〕552号)(2020年4月)	国家发改委、中央网信办	深化数字化转型服务, 推动云服务基础上的轻重资产分离合作。鼓励平台企业开展研发设计、经营管理、生产加工、物流售后等核心业务环节数字化转型。鼓励互联网平台企业依托自身优势, 为中小微企业提供最终用户智能数据分析服务。
8	《关于推动服务外包加快转型升级的指导意见》(商服贸发〔2020〕12号)(2020年1月)	商务部等8部门	支持业务运营服务外包。各级政府部门要在确保的前提下, 不断拓宽购买服务领域。鼓励企业特别是国有企业依法合规剥离非核心业务, 购买供应链、呼叫中心、互联网营销推广、金融后台、采购等运营服务。

9	《交通强国建设纲要》(中发〔2019〕39号)(2019年9月)	国务院	要大力发展互联网高效物流, 创新智慧物流运营模式, 瞄准新一代信息技术、人工智能、智能制造、新材料、新能源等世界科技前沿, 加强对可能引发交通产业变革的前瞻性、颠覆性技术研究。
10	《关于开展2018年流通领域现代供应链体系建设的通知》(财办建〔2018〕101号)(2018年6月)	财政部、商务部	1、推动大数据、云计算、区块链、人工智能等技术与供应链融合, 发展具有供应链协同效应的公共型平台, 支持上下游用户的生产、采购、仓储、运输、销售等管理系统相对接, 平台与平台之间相对接, 实现相关方单元化的信息数据正向可追踪、逆向可溯源、横向可对比, 发挥供应链对优化生产、加快周转、精准销售、品质控制、决策管理等作用; 2、推动家电、汽车零部件、日用电子产品等发展生产服务型供应链。鼓励优势生产企业聚焦研发主业、辅助业务外包, 占领价值链高端; 推动专业物流企业嵌入采购、生产、物流、销售全环节, 提供一体化供应链服务。
11	《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》(国办发〔2017〕84号)(2017年10月)	国务院	1、以提高发展质量和效益为中心, 以供应链与互联网、物联网深度融合为路径, 以信息化、标准化、信用体系建设和人才培养为支撑, 创新发展供应链新理念、新技术、新模式, 高效整合各类资源和要素, 打造大数据支撑、网络化共享、智能化协作的智慧供应链体系; 2、推动制造企业应用精益供应链等管理技术,

序号	法律、法规名称	发布单位	主要内容
			完善从研发设计、生产制造到售后服务的全链条供应链体系； 3、引导传统流通企业向供应链服务企业转型，大力培育新型供应链服务企业； 4、加强交通枢纽、物流通道、信息平台等基础设施建设，推进与“一带一路”沿线国家互联互通；鼓励企业深化对外投资合作，设立境外分销和服务网络、物流配送中心、海外仓等，建立本地化的供应链体系。
12	《新一代人工智能发展规划》（国发〔2017〕35号）（2017年7月）	国务院	新一代人工智能关键共性技术的研发部署要以算法为核心，以数据和硬件为基础，以提升感知识别、知识计算、认知推理、运动执行、人机交互能力为重点，形成开放兼容、稳定成熟的技术体系；提出了大力发展包括智能制造、智能农业、智能物流、智能金融、智能商务、智能家居的人工智能新兴产业，在包括智能政务、智慧法庭、智慧城市、智能交通、智能环保等方面推进社会治理智能化。
13	《“互联网+”高效物流实施意见》（发改经贸〔2016〕1647号）（2016年7月）	国家发改委	提升物流业信息化、标准化、组织化、智能化水平；依托互联网等先进信息技术，创新物流企业经营和服务模式，将各种运输、仓储等物流资源在更大的平台上进行整合和优化；鼓励物流企业依托互联网向供应链上下游提供延伸服务。

14	《关于促进服务外包产业加快发展的意见》（国发〔2014〕67号）（2014年12月）	国务院	1、明确产业发展导向。同步推进信息技术、业务流程和知识流程外包服务，着力发展高技术、高附加值服务外包业务，促进向产业价值链高端延伸； 2、支持有条件的服务外包企业“走出去”，开展研发外包、知识流程外包和业务流程外包等高附加值项目合作。
15	《关于加快发展生产性服务业促进产业结构调整升级的指导意见》（国发〔2014〕26号）（2014年7月）	国务院	提升商务咨询服务专业化、规模化、网络化水平。引导商务咨询企业以促进产业转型升级为重点，大力发展战略规划、营销策划、市场调查、管理咨询等提升产业发展素质的咨询服务。

《关于加快推动制造服务业高质量发展的意见》提出了：“深入开展信息技术、服务外包、售后服务、现代供应链等服务领域标准化建设行动，推动制造服务业标准体系逐步完善。”的要求；

《关于加快发展外贸新业态新模式的意见》提出了：“完善覆盖全球的海外仓网络。支持企业加快重点市场海外仓布局，完善全球服务网络，建立中国品牌的运输销售渠道。”的意见。公司是一家专注于电子行业的第三方售后外包服务集成商，致力于为品牌企业提供以数字化为基础的一站式售后服务管理平台，并兼顾品牌企业生产环节的传统供应链服务，近期相关产业政策的出台，有利于公司持续赋能中国品牌出海进程，助力中国品牌迈向全球。

第二节 我国第三方售后服务管理行业主要发展特征

一、行业技术水平及特点

售后服务管理在我国是 21 世纪初才兴起的高端服务行业，是外包业务日益盛行和社会分工不断深化的产物，电子行业是售后服务管理行业产生的最初源泉，至今仍是其最主要的服务对象之一。从服务对象的角度，售后服务管理行业从诞生伊始即服务于高科技行业，因而行业整体技术水平较高。

从技术软件应用的角度，售后服务管理企业为了取得竞争优势，必须提供更高的服务质量、更快的客户响应速度，为此，售后服务管理企业一般都必须配备功能齐全的支持性网络，并付诸高效的信息管理系统，配备专门的仓储、运输管理系统、信息交换系统等。上述高技术含量的软件系统的广泛应用使得售后服务管理行业是信息化水平较高的行业之一。

二、行业进入壁垒

（1）全球化网络规模壁垒

售后服务管理企业不仅需要具备整合仓储、物流、终端服务商的能力，还要熟知各个国家及地区的文化商贸规则，这样才能控制跨境成本，提高响应速度，且更受品牌商依赖。售后服务管理网络规模的大小、在网络建设上的持续投入和网络组织管理水平，将决定资源调度的能力、服务触达的覆盖范围、物流履约时效以及服务质量等，进而对企业的盈利能力和收入规模产生重要影响。因此，新进入企业往往需要投入资源和时间布局全球化服务网络，故存在一定的网络规模壁垒。

（2）客户服务经验壁垒

售后服务管理企业的品牌形象从某种程度上是其售后服务能力的反映和保证，一经建立就形成自身重要的竞争力。售后服务管理企业的口碑需要经长时间的发展和积累才能建立。新进入的企业想要从现有企业拥有的品牌商客户中争夺市场，必须在整个售后的关键环节进行持续投入，且获得客户认同感需要较长时间。此外，售后服务管理企业具有“嵌入式”的特点，不仅为品牌商客户提供个性化的解决方案，同时扮演多种角色（售后管理布局者、交易对手、相关资源提供者），深度参与客户的商流、资金流、物流及信息流各个环节，与品牌商之间关系紧密，因此品牌商对售后服务管理企业的认同感至关重要，品牌商一旦选择某家售后服务管理企业，便能够形成长期稳定的合作关系。

（3）技术壁垒

技术革新是企业最重要的核心竞争力之一，尤其是对售后服务管理企业的发展起着决定性的作用。数据迭代的准确性、从业人员的专业性、售后平台搭建的先进性等影响售后服务信息传递的效

率。如售后服务管理平台的搭建，其中包括方案设计、采购、库存管理、资金结算、通关物流、信息系统等具体项目，需要公司承担多项职能。能否将这些职能进行整合，构建起高效运作、功能完善的售后服务管理平台的背后离不开底层技术的开发和支持。

（4）资金壁垒

售后服务管理企业对固定资产的依赖度较低，尽管部分售后服务管理企业采用轻资产运作模式，有效减少了购置土地、仓库、运输车辆等的投入，但仍需要较大资金投入物流网络布局、智能化硬件设施、售后备件采购和管理以及数字化售后服务管理系统的开发，以此有效整合调度资源，提升信息共享及实时对接的能力，从而满足客户需求。因此，该行业对于新进入企业在资金方面仍存在较高的门槛要求，构成了售后服务管理行业的资金壁垒。

（5）人才壁垒

售后服务管理企业需要基于客户所在的行业、客户本身的特点及其对售后服务的深刻理解，通过资源整合等方式，为客户提供创新性的售后服务解决方案。因此要求从业人员须对所服务的行业有着深刻而全面的理解，同时还应该具备能够为客户提供信息化服务、库存管理、资金结算、通关物流等业务的能力，对复合型人才的需求也是进入本行业的壁垒。

三、行业的周期性、区域性和季节性

（1）周期性

售后服务管理行业主要服务于下游行业，如消费终端电子产品等领域，行业景气度与宏观经济周期存在一定的关联性。在宏观经济形势向好时，消费及投资活动上升，消费类终端电子产品等市场需求增加，带动相关产品产销量增加，进一步带动售后服务管理规模的增长；在宏观经济形势低迷时，消费者购买力下降，投资活动减少，消费类终端电子产品市场需求减少，最终使售后服务管理规模相应减少。目前，将售后服务管理外包给专业的第三方是各品牌企业售后服务领域的发展趋势，售后服务管理行业整体规模将保持逐年增长的态势。

（2）区域性

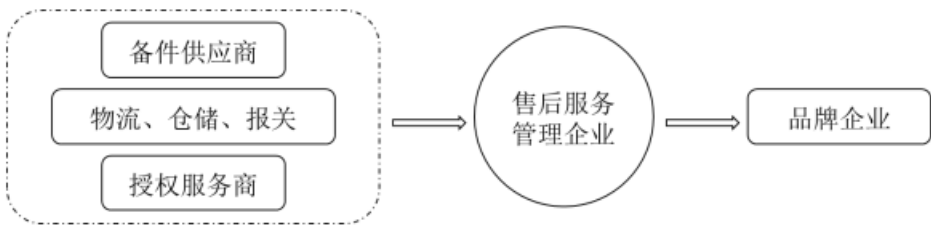
售后服务管理属于对品牌商的定制化服务，需要根据不同品牌商产品销售的规模、区域分布制定不同的售后服务管理解决方案。因此，从事此类服务的售后管理服务企业的地域性特征由其服务的品牌商产品销售范围所决定的。通常来讲，售后服务管理行业具有广泛全球化分布的特征。

（3）季节性

对于面向消费类终端电子行业的售后服务管理企业来说，其业务活跃度与下游服务对象品牌商产品的出货（消费）高峰期正向关联。因此，其业务开展通常表现出与下游服务对象趋同的季节性

特征。

四、上下游行业关联性



售后服务管理商的上游包括售后备件的供应商、物流、仓储、报关服务商及授权服务商。售后备件的供应商通常为品牌客户或由品牌客户指定的备件生产商。物流、仓储、报关等基础服务行业的竞争非常充分，售后服务管理企业选择余地较大，一方面可以选择优秀的长期合作伙伴，另一方面可以利用业务规模效应从供应商处获得较好的价格优惠。授权服务商一般由品牌商指定或由售后服务管理商自行选择，售后服务管理企业对授权服务商的服务质量进行监督。

售后服务管理企业的下游是品牌客户。售后服务管理行业发展情况与下游的业务量及其增长水平直接挂钩。同时，由于售后服务管理具有“嵌入式”的特点，为避免高昂的转换成本，品牌客户通常不会轻易更换售后服务管理供应商，故在长期发展中品牌商也会对售后服务管理企业产生依赖性。此外，售后服务管理行业的发展也依赖品牌商产品销售情况及其对售后的重视程度。因此，售后服务管理行业与下游行业是双向促进、相互依存的关系。

第三节 2022-2023 年中国第三方售后服务管理行业发展情况分析

一、行业产生背景

(1) 从“中国制造”迈向“中国品牌”，中国品牌出海进程加快

在过去，中国企业大多扮演着产业链下游的制造角色。始于上世纪的代工模式首先让中国工厂有了自主生产能力；伴随着工艺技术的成熟，中国工厂慢慢建立起了自主设计能力；更进一步，中国企业逐渐拥有了自主品牌意识。世界对于中国品牌的认知，正在逐渐摘去“低端”帽子，中国品牌出海的进程不断加快。

根据《2022 年 BrandZ 中国全球化品牌 50 强报告》，电子产品是对榜单贡献最大的品类，前 10 名品牌中有 7 个品牌为电子行业品牌，具体包括联想、小米、华为、OPPO、海信、一加和海尔。手机、PC、家电等电子行业凭借中国成熟的供应链和产业链配套体系，在品牌出海的进程中更具备竞争力。而品牌出海光凭产品力还远远不够，产品力、营销力、销售及售后渠道相辅相成，缺

一不可。

（2）品牌企业运作模式影响品牌出海效果

在品牌出海的进程中，品牌企业需要在最快的时间抢占红利市场，品牌企业的运作模式与品牌出海的成效息息相关，如果企业架构过于臃肿，牵涉的部门过多，往往会导致沟通效率低下、管理成本上升等问题。此时，品牌企业将部分非核心的业务流程外包给专业的第三方，可以有效优化业务运营模式，让品牌企业更加专注于对核心业务的重点管理，同时实现对辅助业务的有效控制。

（3）售后服务质量影响品牌形象

优质的售后服务对提升品牌商品牌形象具有积极的作用，在产品同质化的当下，众多企业纷纷加强对售后服务的重视程度，通过不断加强与客户的联系，提供优质的售后服务来提升企业的品牌形象，提升品牌的重复购买率与用户的忠诚度。此外，售后服务也是一种获取市场与产品反馈信息的重要手段，品牌商在售后服务过程中，通过与客户的直接接触，能够获得第一手信息。迅速、有效的售后市场的反馈，能够帮助品牌商及时完善产品、调整市场战略，提升核心竞争力。

（4）品牌出海给中国品牌全球售后服务提出了巨大挑战

1) 售后服务体系比产品销售体系更为复杂

同产品销售相比，品牌企业在构建全球化售后服务体系具有一定的独特性，具体体现在售后服务网络所要管理的备件需同时支持企业过去销售的产品以及目前正在生产的产品。由于每一代产品的备件种类、型号可能不同，因此售后服务网络所要管理的备件数量通常是生产阶段的数倍。售后服务网络海量备件的智能化管理是实现全球化售后服务的先决条件。

2) 地域差异影响售后服务执行效率

品牌企业售后服务需要随着其产品的全球化销售进入不同国家和地区，这就需要企业精通世界各地的文化、法律和政策。只有搭建遍布全球的售后服务网络，才能将售后服务延伸到世界各地，而建设大范围的售后服务网络不仅需要大量、持续的资金投入，还需要经营者具备优秀的售后服务管理能力。

3) 库存分布决定售后服务效果

消费者对售后服务环节时效性的重视程度正不断加深，企业在提供全球化售后服务时，需要在全球范围内合理设置一定数量的仓储中心储存售后备件，且备件的库存分布决定了全球化售后服务效果。若在各维修点储存较多的备件，会产生冗余库存，增加运营成本；若仅储备少量备件，则有可能在发生维修量激增时无法满足维修需求，影响售后服务质量，降低客户满意度，损害企业品牌形象。

（5）数字技术赋能品牌企业售后服务流程

云计算、大数据等数字技术赋能品牌企业售后服务流程。云计算使得售后服务流程中庞大的信息管理变成可能，企业通过云计算实现了全球范围的业务协作，将管理贯穿于售后服务整个流程；企业通过大数据收集、处理与分析等工作，提升了对备件的需求预测能力，以便提前制定备件采购计划，推动售后服务持续优化。各类前沿技术在提升企业售后服务效率、提升企业售后服务能力、助力企业降本增效等方面发挥了积极作用。

（6）我国售后服务管理行业在中国品牌出海的背景下应运而生

21 世纪初售后服务管理随着 PC 的兴起而从海外起步，并随着智能手机、智能家居等更多消费电子产品的兴起而蓬勃发展。国外售后服务管理行业已发展的比较成熟，涌现了 IBM、Genpact、伟创力等一批较为知名的企业。

我国售后服务管理行业在中国品牌出海的背景下应运而生，目前尚处于新兴阶段。一方面，中国品牌出海起步较晚，国内品牌企业在出海初期对售后服务管理的需求较低，随着品牌企业出海的进程加快，其相应的售后服务管理需求也不断提高；另一方面，专业的第三方售后服务管理企业需要向品牌商提供一站式售后服务管理平台，这不仅要求企业具备利用信息化技术切实支撑全球售后管理体系的高效运行，还要求企业具有全球化的仓储、物流能力，此外，大量售后备件的采购对企业的资金实力也有一定要求。

二、行业的主要特点

售后服务管理基于云计算、大数据等现代信息技术，对品牌客户售后服务中的物流、商流、信息流和资金流进行设计、规划、控制和优化，从而达到降低运营成本、提高售后维修效率及客户满意度的目的，售后服务管理还具有其自身的特点，主要包括：

（1）售后服务管理物流的双向性

从流程看，售后服务管理流程更为复杂。传统供应链仅包含正向流通环节，即生产资料从供应商流动到生产厂家；售后服务管理不仅包含正向流通环节，即维修备件从供应商流动到消费者的过程；也包括逆向流通环节，即售后服务环节过程中对于退货、不合格材料、残次品或产品受损的零备件进行回收的过程。

（2）售后服务管理内容的复杂性

首先，售后管理的参与者除了备件生产商及物流、仓储等服务商外，还包括数量众多、地域分散的终端服务商和维修需求随机性较强的消费者，这极大地增加了售后服务备件的管理难度。其次，因品牌商产品的差异，售后服务管理提供商通常需要管理不同时期、不同供应商向市场投放的不同品类的产品备件。最后，同产品交付相比，售后服务网络所要管理的备件既包括品牌商过去已

经销售的几乎所有商品，又包括目前正在生产和销售的产品。由于每一代产品的备件种类、型号差异无法避免，因此售后环节所要管理的备件数量通常是生产环节的数倍。

三、市场供求情况、行业市场容量

（一）市场供求情况

售后服务管理市场规模与下游品牌商的发展息息相关。首先，品牌商对消费者满意度的重视程度越高，第三方售后服务管理的需求也会越大；其次，品牌商产品销量越高、种类越多，售后服务管理中所需要的备件数量及种类也会越多；最后，品牌商销售地域越广，售后服务管理中物流、仓储及终端服务商的覆盖范围也会越广。

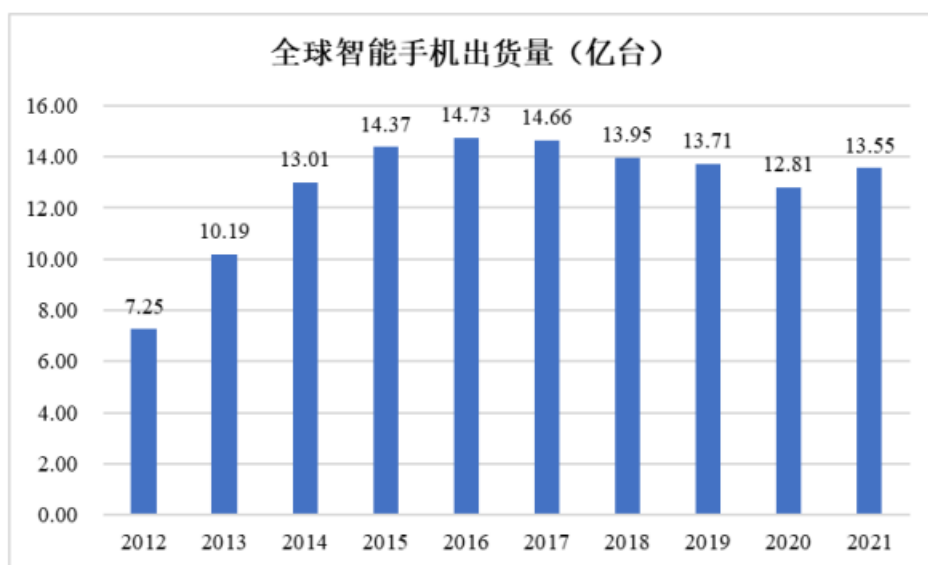
目前，售后服务管理的市场需求主要集中在电子信息相关行业。5G、云计算、人工智能、物联网等新兴技术日新月异，智能手机、个人电脑、智能家居等电子信息产品已成为日常生活必需品。电子信息产品高度的普及率、新产品更新换代周期的不断缩短以及用户对于电子产品售后服务要求的提升促使电子信息行业成为当前全球售后服务管理行业市场需求最大、发展最快的行业。

（二）下游主要行业

（1）智能手机

①全球市场规模

全球智能手机出货量（亿台）



资料来源：Wind，IDC

全球智能手机市场得益于 3G/4G 通信网络的建设，出货量自 2011 年的 4.95 亿台迅速攀升至

2016 年的 14.73 亿台。2017 年开始智能手机趋向饱和，主要系 4G 通信普及，4G 智能手机增量市场触及天花板，随着智能手机功能不断完备以及 5G 手机推出的预期，消费者换机需求减弱，全球智能手机出货量整体进入平稳态势，2019 年全球智能手机出货量为 13.71 亿台，仍保持在较高水平。受新冠疫情影响，2020 年全球智能手机出货量为 12.81 亿台，同比下降 6.55%。随着新冠疫情不断得到控制，全球逐步复工复产，经济逐渐复苏，消费者对于智能手机的需求逐渐恢复，2021 年全球智能手机出货量为 13.55 亿台，同比上升 5.74%。

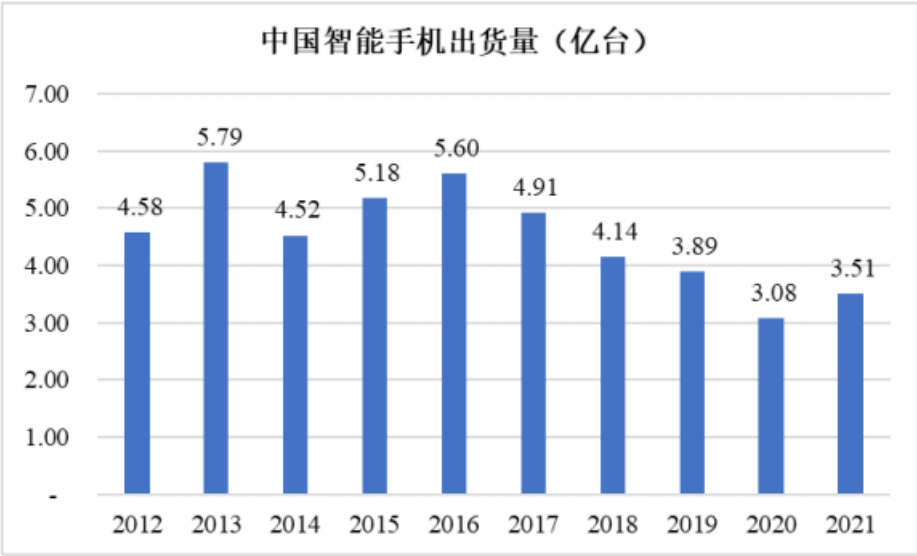
②全球竞争格局

厂商	2022 年 Q2 市场份额	2021 年市场份额	2020 年市场份额	出货量年度同比增长率
三星	21.8%	20.1%	20.0%	6.0%
苹果	15.6%	17.4%	15.9%	15.9%
小米	13.8%	14.1%	11.5%	29.3%
VIVO	8.7%	9.5%	8.7%	14.8%
OPPO	8.6%	9.9%	8.7%	20.1%
其他	31.5%	29.1%	35.2%	-12.5%
合计	100%	100%	100%	5.7%

资料来源：IDC

据 IDC 公布的 2022 年第二季度智能手机市场份额统计数据显示，尽管全球环境充满挑战，2022 年第二季度全球竞争格局并未发生太大变化。三星以 21.8% 的份额依旧稳居第一，苹果以 15.6% 的份额位居第二，而中国供应商小米、VIVO 和 OPPO 紧随其后三个位置，分别占 13.8%、8.7% 和 8.6% 的份额。尽管目前的高端市场的大部分份额将流向苹果和三星，但是以小米、OPPO、VIVO 为代表的中国手机未来的发展市场前景广阔。小米 2021 年全球出货量增幅最大，达 29.3%；其次为 OPPO，达 20.1%；VIVO 也保持了 14.8% 的增长率。

③中国市场情况



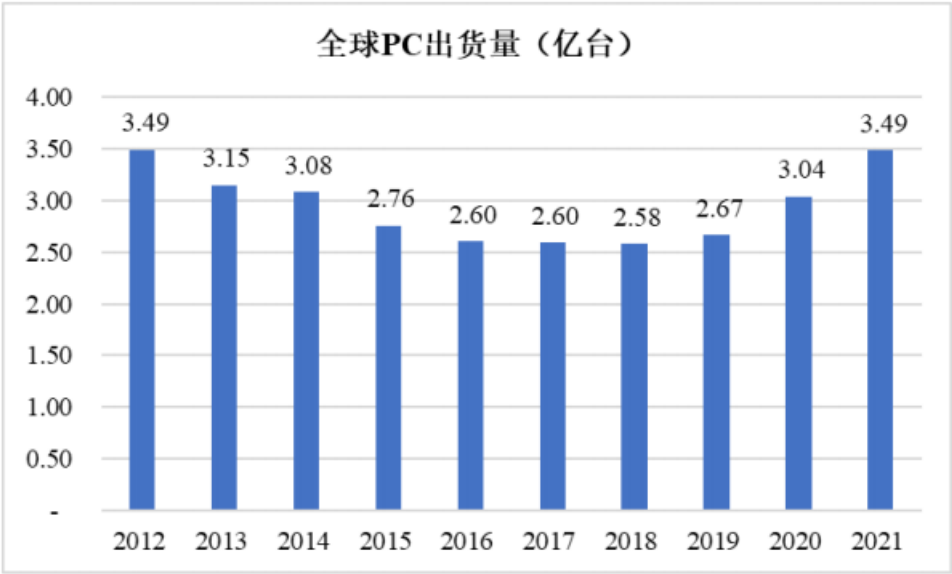
资料来源：中国信息通信研究院

在国内智能手机市场方面，据中国信息通信研究院公布的数据，2021 年全年国内市场手机总体出货量累计 3.51 亿台，同比增长 13.9%，其中，5G 手机出货量 2.66 亿台，同比增长 63.5%，占同期手机出货量的 75.9%；国产品牌手机出货量累计 3.04 亿台，同比增长 12.6%，占同期手机出货量的 86.6%；上市新机型累计 438 款，同比增长 6.3%，占同期手机上市新机型数量的 90.7%，国内品牌智能手机出货量依然保持增长趋势。

总体来看，一方面智能手机行业经过十多年的高速发展逐渐趋于饱和，行业进入存量竞争时代。在此背景下，智能手机企业开始关注后市场，希望通过售后服务以寻求新的利润增长点；另一方面，国产手机品牌出海已成大势。后疫情时代，随着中国供应恢复与全球需求回暖，会进一步拉动全球智能手机出货量回升。目前我国的品牌如小米、OPPO、VIVO 等在全球市场整体的市占率较高，尤其是在印度、东南亚等新兴市场，成为当地消费者的主流选择之一。未来随着我国手机品牌在全国各地区的市占率不断提高，民族手机品牌不断走向国外，全球售后服务管理需求将进一步增长。

（2）PC 行业

①全球市场规模



资料来源：Wind，IDC

2020 年受新冠病毒疫情影响，居家办公和远程教育应用日益普及，让混合型办公、学习成为新常态；同时，Windows10 操作系统更新升级以及产品更新换代等影响，2020 年全球 PC 出货量快速增长。根据 IDC 数据，2020 年全球 PC 市场出货量为 3.04 亿台，同比增长 13.9%。2021 年全球 PC 市场出货量 3.49 亿台，同比增长 14.8%。

②全球竞争格局

据 IDC 统计数据显示，2022 年第二季度，全球 PC 市场出货量联想继续领跑，出货量达到 0.18 亿台，惠普和戴尔出货量分别为 0.14 亿台和 0.13 亿台，位列第二位和第三位。2021 年度，全球 PC 市场出货量前五名依次为联想、惠普、戴尔、苹果、宏碁。联想持续领跑，PC 出货量达到 0.82 亿台，同比增长 14.1%，市场份额达到 23.5%；位列第二的惠普出货量 0.74 亿台，同比增长 9.3%；戴尔位列第三，出货量 0.59 亿台，同比增长 17.9%。全球 PC 市场出货量排名整体比较稳定。

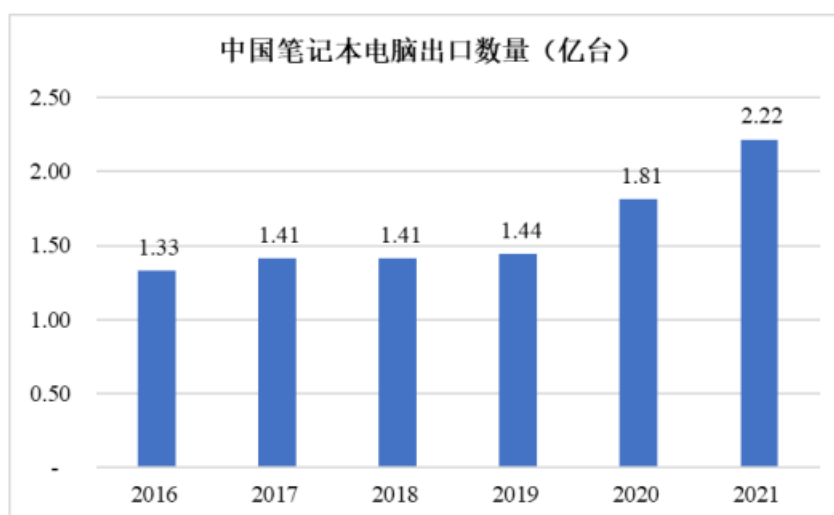
单位：亿台

公司	2022Q2 出货量	2022Q2 市场份额	2021 出 货量	2021 市 场份额	2020 出 货量	2020 市 场份额	出货量年度 同比增长率
联想	0.18	24.6%	0.82	23.5%	0.72	23.6%	14.1%
惠普	0.14	18.9%	0.74	21.2%	0.68	22.3%	9.3%
戴尔	0.13	18.5%	0.59	17.0%	0.50	16.6%	17.9%
宏碁	0.05	6.9%	0.24	6.9%	0.21	6.9%	14.0%
苹果	0.05	6.7%	0.28	8.0%	0.23	7.5%	22.1%
其他厂商	0.17	24.4%	0.82	23.4%	0.70	23.1%	16.5%
合计	0.71	100.0%	3.49	100.0%	3.04	100.0%	14.8%

资料来源：IDC

③中国市场情况

近年来，中国 PC 产量及出口数量一直保持小幅增长，2020 年新冠疫情爆发后，全球笔记本电脑需求量激增。2020 年中国笔记本电脑出口数量为 1.81 亿台，同比增长 25.60%；2021 年中国笔记本电脑出口数量为 2.22 亿台，同比增长 22.36%。在国内 PC 品牌中，联想率先出海，分别于 2004 年、2011 年和 2017 年收购了 IBM、日本 NEC、日本富士通的 PC 业务，在全球 PC 市场的份额不断上升，近年来在全球 PC 出货量排名中持续领跑。未来随着小米、荣耀、华为等民族 PC 品牌不断打开海外市场，将催生出更多全球售后服务管理需求。



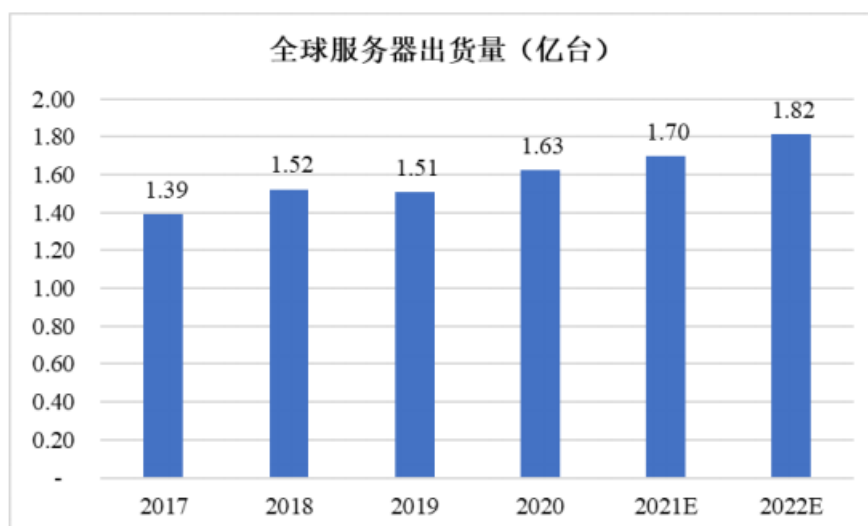
资料来源：海关总署

（3）服务器行业

①全球市场规模

近年来，云计算、大数据、物联网、人工智能等市场规模不断扩大，数据量呈现几何级增长，

数据中心固定资产投资不断增加。据中国信息通信研究院在《大数据白皮书》公布的数据，预计到2035年，全球数据产生量将达到2,142ZB，全球数据量即将迎来更大规模的爆发。数据爆发式增长为存储行业带来巨大的需求空间。在数据中心作为新型基础设施加快建设的背景下，服务器/数据存储的市场规模将继续快速增长，该细分领域的需求将大幅增加。根据DIGITIMESResearch的统计与分析，受新冠疫情影响，近四年来仅有2019年全球服务器出货量下降了1.17%，其余各年均保持增长态势。未来随着数字经济的快速发展，DIGITIMESResearch预计到2022年的全球服务器出货量将达到18,150万台，3年复合增长率（CAGR）约为6.42%。



资料来源：DIGITIMES Research

②全球竞争格局

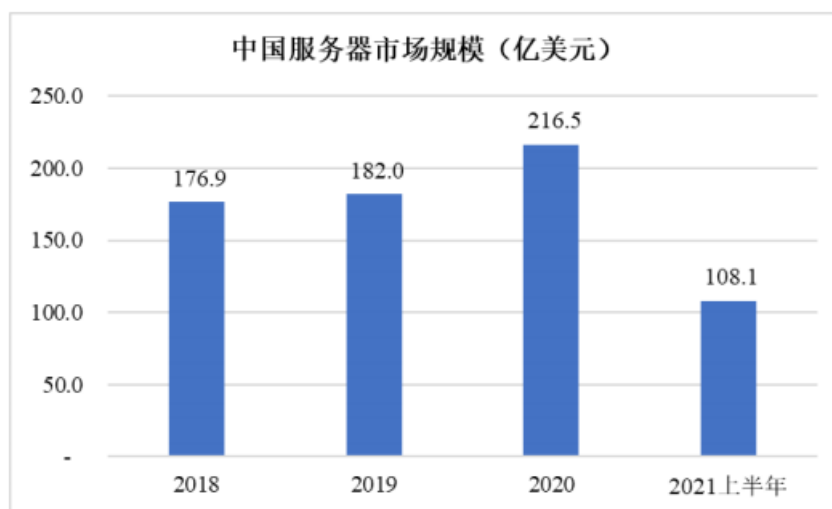
IDC发布的《2021Q3全球服务器市场季度报告》显示：全球服务器市场同比上升8.8%至246.8亿美元，出货量同比增长9.6%，达337.59百万台。从厂商排名看，戴尔、浪潮、HPE保持全球前三，其中浪潮服务器的全球优势进一步扩大，销售额、出货量增长达到15.0%、14.0%，超过平均增速，全球份额突破10%，继续保持全球第二、中国第一。

品牌	2021Q3 出货量（百万台）	2021Q3 市场份额
戴尔	49.42	14.64%
浪潮	33.77	10.00%
新华三	29.86	8.85%
联想	21.63	6.41%
Supermicro	15.72	4.66%
ODM Direct	115.74	34.29%
其他	71.44	21.16%
合计	337.59	100.00%

资料来源：IDC

③中国市场情况

2020 年尽管疫情对于中国企业的采购、生产、物流、订单、服务等经营活动产生了较大影响，但也同时促进了企业向在线业务转型的进程。人工智能、云计算、物联网、区块链、5G、边缘计算等技术的不断商用，在线办公、线上采购、远程生产等生产模式的持续兴起，共同提升了中国市场对于算力的需求。据 IDC 数据显示，2020 年，中国服务器市场出货量为 350 万台，同比增长 9.8%；市场规模为 216.49 亿美元，同比增长 19.0%。其中，X86 服务器市场出货量为 343.93 万台，同比增长 8.1%；市场规模为 208.23 亿美元，同比增长 17.7%。

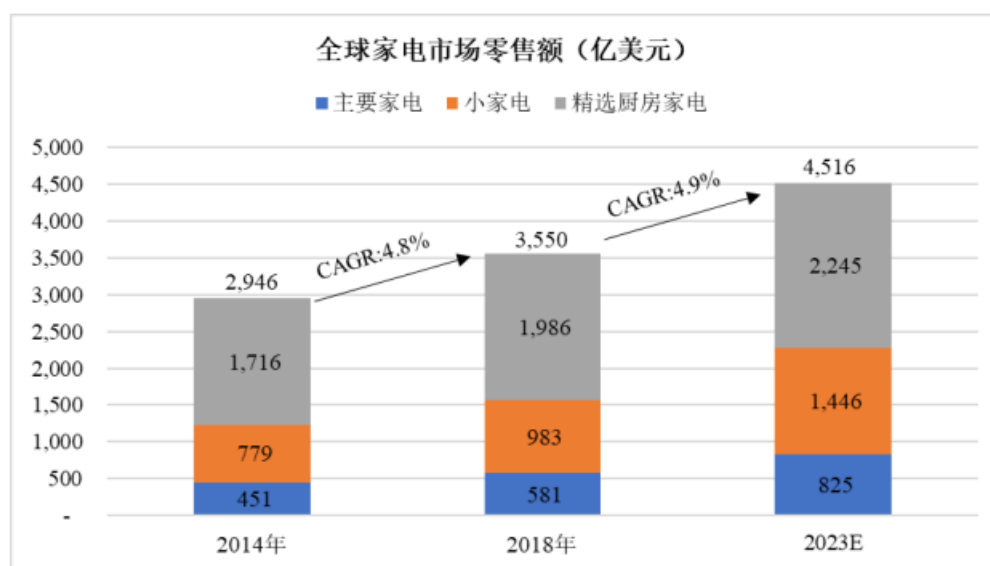


资料来源：IDC

2021 上半年，中国经济迎来了复苏。基于业务上的需求，大部分企业在服务器采购上展现出旺盛的需求。但由于全球供应链导致的短缺问题显著，部分需求无法对线，尽管如此中国服务器市场在厂商销售额方面依旧呈现出了两位数的正增长。据 IDC 数据显示，2021 年上半年，中国服务器市场出货量为 170.6 万台，同比增长 8.9%；市场规模为 108.1 亿美元，同比增长 12.1%，其中，X86 服务器市场出货量为 167.2 万台，同比增长 8.0%；市场规模为 104.9 亿美元，同比增长 12.6%。中国服务器市场规模从 2020 年第一季度到 2021 年第二季度一直呈现增长趋势。

（4）家电行业

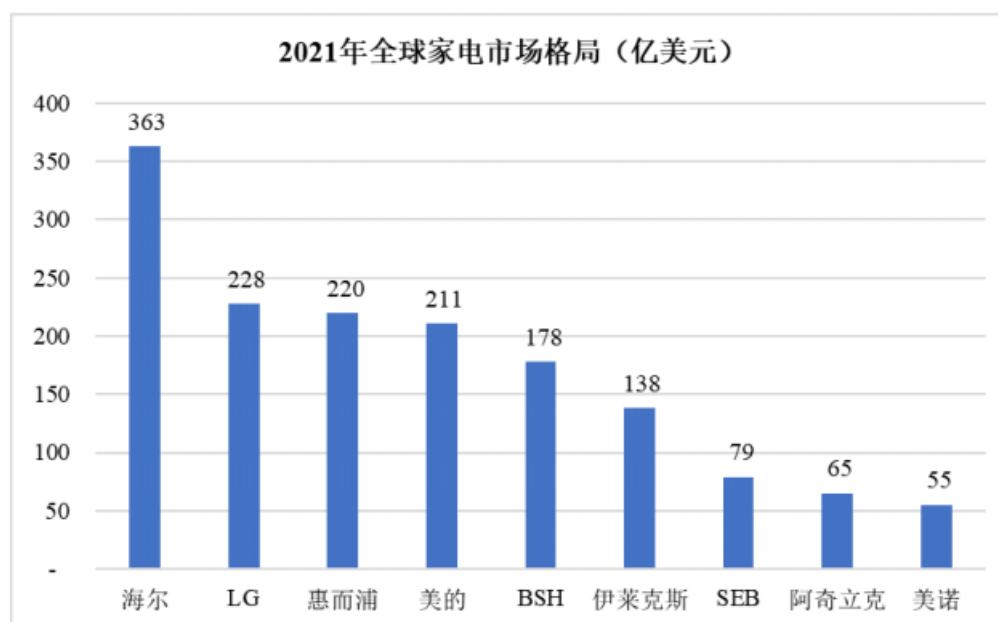
①全球市场规模



资料来源：弗若斯特沙利文

在全球范围内，家电市场规模持续增长。根据弗若斯特沙利文数据，2014-2018 年全球家电零售额年均复合增长率为 4.8%，其中空调、冰箱、洗衣机等主要家电年均复合增长率为 3.7%，小家电年均复合增长率为 6.0%。与主要家电相比，小家电市场的增速更快，主要是由于冲动性消费、单价较低以及产品快速更新换代，使得小家电的购买频率比主要家电更高。随着智能手机及互联网的普及，数字营销及社交媒体可以更容易触达消费者，在线购买的便捷性也大大提高了冲动消费的欲望。按零售额计，全球小家电的市场规模从 2014 年的 779 亿美元增至 2018 年的 983 亿美元，年复合增长率为 6.0%，且预计 2023 年将达到 1,446 亿美元，2018 年至 2023 年的年复合增长率为 8.0%。预计到 2023 年，全球家电市场规模将达到 4,516 亿美元。

②全球竞争格局

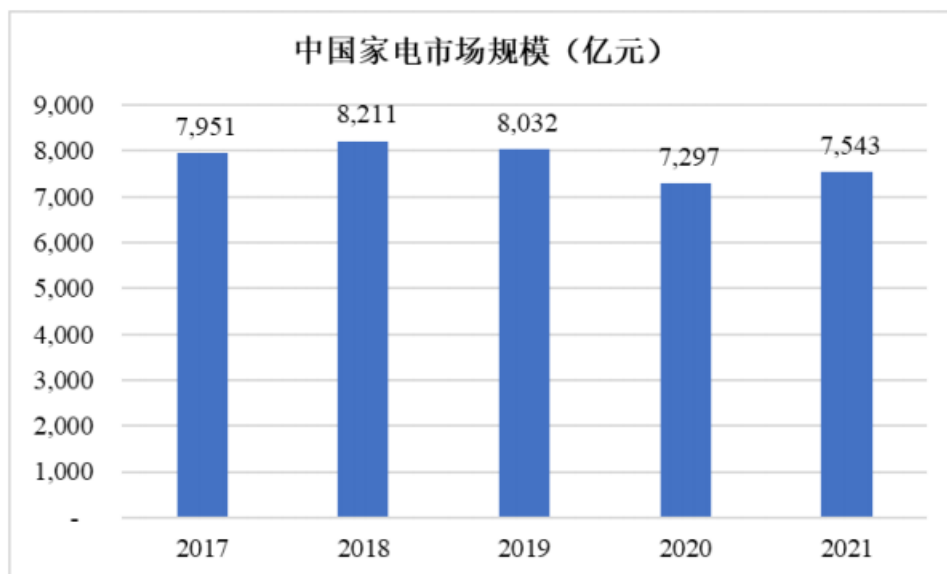


资料来源：Statista

全球家电市场集中度较高，根据 Statista 数据，2021 年全球主要家电制造商收入排名第一的是我国家电品牌海尔，家电营收为 363 亿美元；其次为 LG，家电营收为 228 亿美元；我国家电品牌美的排名第四，家电营收为 211 亿美元。海外市场是我国家电企业的争夺地，美的和海尔在海外市场的布局较早，生产基地或工厂数量较多，近几年并购国外知名家电品牌动作频繁，不断完善海外市场建设。2022 年 1-6 月，海尔境外收入占比为 51.29%，美的境外收入占比为 42.61%。

③中国市场情况

最近五年，家电市场一直处于稳定的发展期，市场规模始终保持在 7,000 亿元以上。2020 年新冠疫情的突然出现，对家电行业来说是一场前所未有的挑战，打破了固有的平衡。2020 年新冠疫情对家电行业带来一定影响，尤其在上半年经济及社会活动受限、居民收入减少等因素下居民对家电的需求下降，对家电市场影响明显。随着疫情防控转好、利好措施促进消费，家电行业逐步回暖。据中国家用电器研究院、全国家用电器工业信息中心发布的《中国家电行业年度报告》数据显示，2020 年我国家电行业全年国内累计销售额 7,297 亿元（品类涉及彩电、白电、厨卫、小家电产品），较上一年同比下降 9.2%。2021 年我国家电行业全年国内累计销售额 7,543 亿元（品类涉及彩电、白电、厨卫、小家电产品），较上一年同比增长 3.4%。海关总署数据显示，2021 年我国家电产品出口额 6,382 亿元，同比增长 14.1%，家电产量、出口和内销都取得了稳定增长，绝大部分企业业绩预告利润上升。



资料来源：中国家用电器研究院、全国家用电器工业信息中心

四、行业市场容量与未来增长趋势

2017-2023 中国电子信息企业全球售后投入规模（亿元）

售后投入规模	2017	2018	2019	2020	2021E	2022E	2023E
手机售后投入规模（A）	516	525	520	502	557	631	719
家电售后投入规模（B）	569	583	577	570	650	718	766
PC 售后投入规模（C）	193	202	209	237	247	263	268
服务器售后投入规模（D）	23	35	36	42	47	53	59
中国电子信息企业全球售后投入规模（A+B+C+D）	1,301	1,345	1,342	1,351	1,501	1,665	1,812

资料来源：艾瑞咨询

电子信息行业细分领域众多，公司主要聚焦于智能手机、PC、服务器行业的售后服务管理。根据艾瑞咨询预测，预计至 2023 年，中国手机、家电、PC 及服务器企业全球范围内售后服务管理市场容量分别将达到 719 亿元、766 亿元、268 亿元及 59 亿元，合计 1,812 亿元。2021 至 2023 年期间，中国手机、家电、PC 及服务器售后投入规模的年复合增长率分别为 13.54%、8.56%、4.22%及 11.67%，中国电子信息企业全球售后投入规模的年复合增长率约为 9.84%。

第四节 2022-2023 年我国第三方售后服务管理行业竞争格局分析

一、行业竞争格局

产品的售后服务体系根据消费者消费理念、消费习惯，产品行业差异以及市场环境等因素已形成了不同的模式。品牌商产品的售后服务体系建立主要有以下三种模式：

模式类型	品牌商运营成本	响应时间	客户满意度
模式一：自身搭建售后服务管理体系	投入大，有冗余库存，运营成本高	垂直管理，响应较快	直面终端客户，客户满意度高
模式二：利用经销商网络搭建售后服务管理体系	一定程度减少运营成本	被动服务，响应较慢	网点众多，服务参差不齐，客户满意度低
模式三：外包给专业的售后服务管理企业	消除冗余库存，运用共享平台，最大限度节约运营成本	系统监控，主动管理，配套物流，响应迅速	专业、高效满足客户需求，客户满意度较高

在行业发展早期，品牌企业一般选择前两种模式搭建产品售后服务体系。但在经济全球化的大背景下，生产经营活动日益向精细化、专业化和规模化方向发展，消费者对服务质量的要求逐步提升，第三种模式逐渐得到品牌商客户的青睐。为提高营运效率、降低营运成本、取得竞争优势，大

型企业尤其是跨国公司，往往采取聚焦战略来强化自身核心竞争力，将部分非核心业务环节外包给第三方专业公司运作。

此外，售后服务管理带有鲜明的智慧型、个性化和创新性的特点，需要嵌入品牌商客户运营的各个环节，与客户构成紧密合作以及一定程度上相互依赖的关系。因此，行业内企业的竞争并不仅限于存量客户的争夺导致的竞争，还在于新客户服务开拓和导入过程中方案、技术、运营效率的竞争。

二、主要企业情况

第三方售后服务管理在国内尚属于新兴行业，国内 A 股市场还未有主营业务与公司完全相同的可比公司。主要系在全球售后服务管理细分领域，绝大多数国内企业主要向客户提供售后服务管理诊断、策划等咨询类服务，只有少数国内企业具备向品牌商客户提供全球售后服务管理落地执行服务的能力。目前，公司主要竞争对手具体情况介绍如下：

（1）国内企业

1) 昆山纬隆

昆山纬隆供应链管理有限公司成立于 2008 年 3 月，地处江苏省昆山市，为纬创资通全资子公司。昆山纬隆主要帮助客户提供一揽子售后服务管理服务方案，主要包括元件及系统维修、逆物流、全球物流服务中心和库存管理等，其经营范围包括提供各式电脑、手机等通讯电子产品的维修、售后服务及技术支持服务，提供配送管理服务和其它相关配套服务。现有客户主要为联想、惠普等知名企业。昆山纬隆在售后服务管理领域与公司存在竞争关系。

2) 畅联股份（603648.SH）

畅联股份成立于 2001 年 5 月，于 2017 年在上海证券交易所主板挂牌上市，专注于为国际跨国企业提供精益供应链管理服务。畅联股份在供应链中各环节依据准确、及时和个性化的物联网和信息技术服务为企业供应链中的采购、生产、销售等环节提供供应链综合管理方案的设计与实施，以及与之配套的口岸通关、仓储管理、货物配送等在内的一体化综合物流服务。现有客户主要包括博世、苹果、松下、先锋等国际知名企业。畅联股份在传统供应链领域与公司存在竞争关系。

（2）国外企业

1) IBM（NYSE: IBM）

IBM 成立于 1911 年，总部位于美国，于 1915 年在纽约证券交易所上市。IBM 公司是全球领先

的信息技术和业务解决方案提供商，与公司主营业务相似的是其全球商务服务部

(GBS, Global Business Service), 主要为客户提供咨询、应用程序管理和全球业务流程外包服务, 其提供的服务中包括智慧供应链咨询, 为客户提供技术支撑的流程优化、供应链数字化中台以及供应链转型战略咨询及落地等服务。IBMGBS 现有客户主要包括联想、美的等国际知名企业。IBM 在售后服务管理领域与公司存在竞争关系。

2) Genpact Limited (简柏特) (NYSE:G)

简柏特成立于 1997 年, 总部位于美国, 前身是通用电气公司 (NYSE:GE) 的一个业务部门, 为通用电气公司全球业务提供业务流程服务。简柏特 2005 年成为一家独立公司, 于 2007 年在纽约证券交易所上市。目前, 简柏特主要为全球财富 500 强公司和世界知名品牌提供数字化主导的创新服务和数字化智能运营服务。简柏特在售后服务管理领域与公司存在竞争关系。

3) Flex (伟创力) (NASDAQ: FLEX)

Flex (伟创力) 全称为 Flex Ltd. 成立于 1969 年, 总部位于美国加州, 于 1994 年在美国纳斯达克上市。伟创力是 OEM 厂商, 也提供产品设计、后勤管理、运输、产品维修、物料管理、供应链管理及相关解决方案等服务。现有客户主要包括惠普、诺基亚、福特、菲亚特、Cisco 等国际企业。伟创力在售后服务管理领域及传统供应链领域与公司存在竞争关系。

第五节 企业案例分析：迈创企业管理服务股份有限公司

一、公司市场地位

经过多年发展, 公司凭借积累的丰富供应链管理行业经验、功能丰富的售后服务管理信息平台系统、定制化的高品质服务能力、市场高度认可的品牌知名度、庞大且高效的运营网络以及敏锐的市场洞察力, 已经成为国内为数不多的, 能够为品牌企业提供以数字化为基础的一站式售后服务管理平台, 并兼顾品牌企业生产环节的传统供应链服务。目前公司的售后服务管理业务主要聚焦服务于电子信息行业, 主要客户包括联想、小米、TCL、华硕、美的等知名的消费电子、服务器和家电行业巨头。近年来, 公司获得的主要荣誉如下:

序号	行业协会/主管部门名称	具体内容	年度
1	上海市名牌推荐委员会	2017 年度上海名牌	2017
2	WAPI 产业联盟	成员证书	2017
3	WAPI 产业联盟、工业和信息化部宽带无线 IP 标准工作组	2017 年度 WAPI 标准从业促进奖	2017
4	电子商务创新联盟	2018 年供应链电子商务百佳案例	2018
5	中国物流与采购联合会	中国电子商务物流优秀服务商	2018
6	中国电子商会	会员证书	2018
7	中国市场学会、中国管理科学研究院、发现杂志社、管理观察杂志社	2018 中国供应链管理服务十大领导品牌	2018
8	WAPI 产业联盟	2018 年无线网络安全技术标准创新优秀单位	2018
9	中国电子商会消费电子服务专业委员会	客户服务满意单位	2019
10	Asia Electronics Forum	2021 亚洲电子信息产业奖入围奖	2021
11	上海长三角商业创新研究院	2022 长三角数字联盟理事	2022
12	中国电子商会消费电子服务专业委员会	2021 年度消费电子行业客户服务满意单位	2022
13	中国电子商会消费电子服务专业委员会	2022 年度消费电子行业服务优选企业“五星服务商”	2022

二、公司的竞争优势

(1) 具备全球售后服务管理网络体系，满足差异化售后服务管理需求

经过多年的经营发展，公司已经初步形成了可以覆盖全球主要国家及地区的售后服务管理网络体系。以中国上海为总部管理中心，以中国香港为全球总仓，并在全球范围内拥有 3 个区域总仓（独联体、中国上海、波兰），覆盖 12 个国家的 16 个区域分仓，5,000 多家合作的终端服务网点。公司通过对全球各地仓库层级的合理配搭，建立了包括迈创全球总仓、区域总仓、区域分仓、终端服务商仓库在内的多层级仓储体系，利用智能化仓库管理系统实时掌握各仓库的备件库存信息。

公司目前已经搭建的全球售后服务管理网络体系能够对不同产品类别、不同销售规模、不同销售区域的客户进行服务覆盖，可以满足品牌客户差异化的售后服务管理需求。已成功为联想、小米、TCL、浪潮等民族品牌在全球多个国家地区提供服务。

(2) 拥有自主研发的全球售后服务管理系统平台，实施智慧管理模式

公司自成立以来高度重视信息化、数字化建设，组建迈创研究院及多个研发团队，结合行业特点及实践经验自主研发适应全球售后服务管理的数字化、智能化售后服务管理管理系统支持平台，包括备件预测系统、采购管理系统、全球物流追踪监控系统、维修条码生成系统、售后服务系统、

仓库管理系统等。公司利用自主研发的售后服务管理系统平台，可有效链接品牌商、备件供应商、终端服务商、仓储物流服务商各端，实现多方交互、信息共享、协同发展，提高覆盖全球售后服务管理各环节的综合服务能力。

经过多年自主开发和持续创新，公司已形成了以信息技术为核心的管理模式，建立了从全球数据交互到实时可视化、多维度数据化的信息化、数字化管控体系，既满足了品牌企业对售后服务管理安全性、技术性和准确性的要求，又实现了公司运营的低成本和高效率的目标。

（3）长期的数据积累和大数据算法的持续迭代

公司深耕售后服务管理领域，积累了十年以上的连续性售后服务数据，长期的数据积累为公司准确预测客户售后备件需求奠定了良好的基础。在长期数据收集的基础上，公司通过算法的持续迭代及自研搭建的 MSP 系统、SCM 系统、AI 中枢塔等平台进一步提高算法以及模型预测的准确性，构建起较高的竞争壁垒，提升公司在售后服务管理领域的核心竞争力。

（4）长期服务于国内外电子行业巨头，拥有优质的客户群体

公司作为我国售后服务管理领域的先行者，一直将电子行业作为业务核心发展的领域，长期为联想、小米、TCL、华硕等在内的民族品牌企业提供售后服务管理，切实为品牌企业提高售后服务运营效率、降低运营成本。公司主营业务发展迅速，在业务量不断增长的同时，十分注重服务的品质。过往成功服务的案例既为公司赢得了良好声誉，也为公司向不同行业、不同品牌客户和同品牌不同产品线、不同区域的稳步拓展和衍生奠定了基础。

（5）公司管理及运营团队稳定且具有丰富的行业经验

公司管理层及运营团队具有丰富的行业实践经验，人员知识结构丰富，人才梯队建设合理。公司拥有一支熟练掌握售后服务管理解决方案的专家团队，熟悉下游行业的商业模式及其变化趋势，掌握全球主要国家及地区的政策、人文环境、物流、地理信息等，能够准确把握客户需求，为客户提供度身定制的差异化整体解决方案。

三、公司的竞争劣势

（1）需求预测具有不确定性

外界使用环境、消费者使用的方式、方法的差异等诸多原因会造成产品的磨损程度及使用寿命不同，故品牌客户对其产品售后服务的需求通常具有不确定性。产品维修需求难以精准预测，可能会导致备件采购过多，造成冗余；也可能导致备件供应的不及时，降低公司售后服务管理业务的达成率。由此，公司在售后服务流程中往往处于较为被动的地位。目前，公司主要通过数年连贯性数据的积累及算法的迭代不断提高需求预测的准确度。

（2）业务扩张制约

售后服务管理业务规模的快速增长对资金持续投入也提出更高的要求。公司自成立以来，主要依靠自有资金滚动发展，近年来业务规模增长速度受资金实力制约趋势日益明显，有限的内部积累不仅限制了公司对仓储服务设施及信息系统的大规模改造和升级，也制约了各项目营运资金的持续投入和高端售后服务管理人才的引入计划。

（3）公司全球化布局管理难度较高

截至报告期末，公司在境内拥有 10 家子公司，境外拥有 15 家子公司。随着公司业务的进一步扩张，公司资产规模、市场区域都将进一步扩大；此外，境外不同国家或地区关于业务监管、外汇管理、资本流动管理或税收管理等方面的法律、法规或政策都将对公司产生重要的影响，与此相适应的管理体系将趋于复杂，这对经营战略规划、内部管理、内部控制等都提出了更高要求。

第六节 2023-2028 年我国第三方售后服务管理行业发展前景及趋势预测

一、售后服务管理价值日趋受到重视

品牌企业售后环节的有效管理，提升对客户需求的响应速度，对于提高企业的售后服务质量有着巨大推动作用。售后服务管理概念的提出也因此顺应了时代竞争变化的要求。

近年来，越来越多具有高技术含量、高品质的中国品牌企业开始拓展海外市场。在进入海外市场的过程中，品牌企业需要在不同国家和地区建立配套的售后服务体系。由于世界各地的地理位置、法律、经济、用工政策和消费习惯迥异，品牌企业选择与专业的第三方机构合作，能够提高营运效率、降低营运成本、更加优质地完成海外售后服务落地执行任务，专业化的售后服务管理的作用也将因此愈发受到品牌客户的重视。

二、信息化程度不断提升

信息流服务是商流、物流、资金流全过程的数据采集处理过程，主要内容涵盖条码管理、即时查询、数据报送、售后服务管理系统开发等。售后服务管理存在嵌入式特点，需要与所服务的客户进行深度融合，实现无缝对接，因此使得售后服务管理企业能够对所归集的数据进行深入分析，丰富客户服务内容，创造更大价值。售后服务管理企业需要积极探索大数据、人工智能、物联网、工业自动化等新一代技术在售后服务管理中的应用，通过科技赋能运营管理效率，更好满足客户体验。

三、专业化程度不断提高

不同行业的客户需求各有特点，运作方式各不相同。根据西方发达国家发展实践表明，售后服务管理企业只有深入掌握所服务行业的特征和规模，才能为其提供高效、优质的售后服务管理，只有专注某行业或相关行业的售后服务管理，才能在竞争日趋激烈的售后服务管理市场具备业内领先的比较优势，并形成向相关行业拓展的坚实基础。

当前，大多数售后服务管理企业的定位已逐渐从提供普遍服务向提供行业服务转变，通过熟悉和掌握行业规律，针对客户个性化需求，制定符合行业运行规律的售后服务管理整体解决方案，与所服务行业共同发展成为主流发展趋势。

四、围绕终端用户需求，提升一体化的场景解决方案交付能力

品牌商以用户体验为中心的商业转型、对于售后服务外包需求的进一步提高，驱动售后服务管理企业通过提升自我科技创新能力、资源整合能力，不断拓展售后服务管理的边界，从以提供单纯售后产品备件供应链服务为主，成长为能够提供一站式服务的复合型售后服务管理企业，并在末端延伸出以用户体验为中心的场景化深度服务能力。

五、电子信息行业已成为全球售后服务管理行业发展最快的领域

从售后服务管理的行业划分看，由于电子、汽车等技术密集型产业已成为全球资源优先配置型行业，对上下游业务链的整合要求也远高于其他行业；而对于传统的能源、原材料行业，售后服务管理虽有发展，但发展速度和质量明显落后于新兴行业。

目前，电子行业成为我国售后服务管理行业市场需求最大、发展最快的行业之一。主要由于电子行业技术更新较快、用户需求转换愈发频繁，消费者对电子产品售后服务的敏感性更高，而传统的售后服务模式难以满足该行业产品消费者对售后服务快速响应、高效率、低成本的要求；另外，国内电子产业迅速发展、产业规模越来越大，占国民经济的比重越来越高，进一步加速推动了我国售后服务管理行业的发展。最后，我国电子行业品牌企业出海进程的加快，一定程度上推动了与之配套的第三方售后服务管理行业的发展。

第七节 2023-2028 年我国第三方售后服务管理行业面临的机遇与挑战

一、机遇

（1）国家及地方政策的大力支持

国家政府及各部委高度重视售后服务管理行业的发展，为支持中国品牌走出去，近期发布了多

项相关支持政策，其中包括但不限于制造业与服务业深度融合、内需拉动下的双循环新格局发展、科技赋能需求升级模式创新等方面。产业政策明确对售后服务管理行业的支持，为售后服务管理行业的发展提供了重要的发展机遇，未来售后服务管理的需求量也预期稳步提升。

（2）经济全球化推动我国售后服务管理行业发展

随着“一带一路”国家战略的实施，中国企业也越来越多地进入国际市场。其中“走出去”的中国品牌中，消费电子类企业的占比最高。2022 年 BrandZ 发布的中国全球化品牌 50 强榜单中，1-10 名依次为字节跳动、阿里巴巴、联想、小米、华为、OPPO、海信、一加、海尔和希音。50 强榜单各个品类对总体品牌力的贡献仍相对稳定，消费电子品牌商依然占据最大份额。虽然我国消费电子企业海外扩张的步伐不断加快，然而并非每家企业都完全具备迅速布局海外售后服务网络的能力，这将进一步推动全球售后服务管理业务的发展。

（3）信息技术的发展有效促进售后服务管理行业的发展

大数据、物联网、云计算、人工智能等新一代信息技术以及智能化装备作为售后服务管理发展的根基，越来越广泛地被应用于售后服务管理产业，在整个体系框架中起到关键的支撑作用。随着数字技术的发展，售后服务管理企业使用数字技术，收集售后服务管理各环节、各要素的多维度信息，再借助计算机网络，通过数字化的形式处理相关要素，将能有效提升需求预测的准确率和售后服务管理的作业效率，并且有利于驱动品牌商客户构建完善的售后服务体系，以快速及时响应宏观环境、用户及市场需求的变化。上述新一代信息技术在售后服务管理领域的广泛运用以及日臻成熟，构成了售后服务管理重要的技术基础，也加速推进了专业化售后服务管理企业的产生与迅速发展。

二、风险

（1）全球政治、经济环境动荡

目前，售后服务管理行业下游客户主要集中在电子行业，电子行业产业链较长，主要企业遍布全球。当前国际贸易摩擦增多，世界诸多地区经济、政治局势动荡，经济增长乏力，国内售后服务管理企业在跟随电子行业品牌企业出海过程中，整体运行和发展容易受到地区贸易因素和世界经济环境的影响。此外，特定经济或政治事件可能影响售后服务备件及时供应，进而影响全球化售后服务的运营效率，对售后服务管理行业的发展带来不利影响。

（2）传统企业经营观念束缚售后服务管理行业发展

售后服务管理不仅是一种管理方式的创新，更是一种管理理念的突破。品牌企业选择了第三方提供的售后服务管理，意味着放弃了对售后服务这块非核心业务的控制权，同时还需将原有的内部信息与其他第三方参与者分享。售后服务管理的推广需要品牌企业的管理者有较强的开放及创新意

识。然而，在传统管理理念的影响下，“大而全”、“小而全”的生产经营模式依然占据主流，不少品牌企业仍坚持自我承担从生产到售后的多个或全部环节，也在一定程度上抑制了对于第三方专业化售后服务管理的需求，影响了售后服务管理行业的发展进程。

（3）售后服务管理高端人才短缺

相较于发达国家，我国售后服务管理行业起步晚，成熟度较低，服务功能不全，我国对于售后服务管理的研究与教育也相对滞后，售后服务管理知识还未得到普及。而通过品牌商内部培养专业的售后服务管理人才，不仅需要较长时间，而且相关人才在知识结构、业务技能方面也难免有所不足。因此，预计在未来较长的一段时间内，售后服务管理行业仍将面临专业人才相对匮乏的情况，一定程度延缓了我国售后服务管理行业向专业化、规范化及智能化的发展进程。

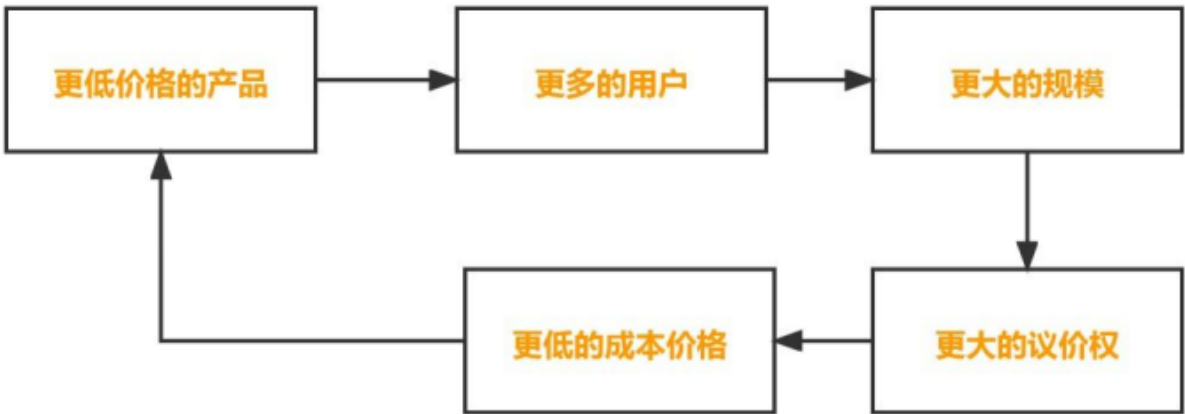
第三章 第三方售后服务管理企业运营方式、思维及策略建议

第一节 运营的本质是什么？

所谓运营，是为实现某个目标而搭建系统，并维持此系统持续良好运转的过程。

蜜雪冰城的战略目标是低成本领先。为实现这目标，它搭建并运营了一个增长系统，先用低成本的产品，换取海量的顾客，实现规模化；有了规模化，再提高自己在原料采购端的的议价权；有了议价权，再加大对成本结构的优化，进而再降低产品的价格，进一步抢占市场。

建成了这个系统，蜜雪冰城只需日复一日地对其进行维护、更新，便可实现循环增益。

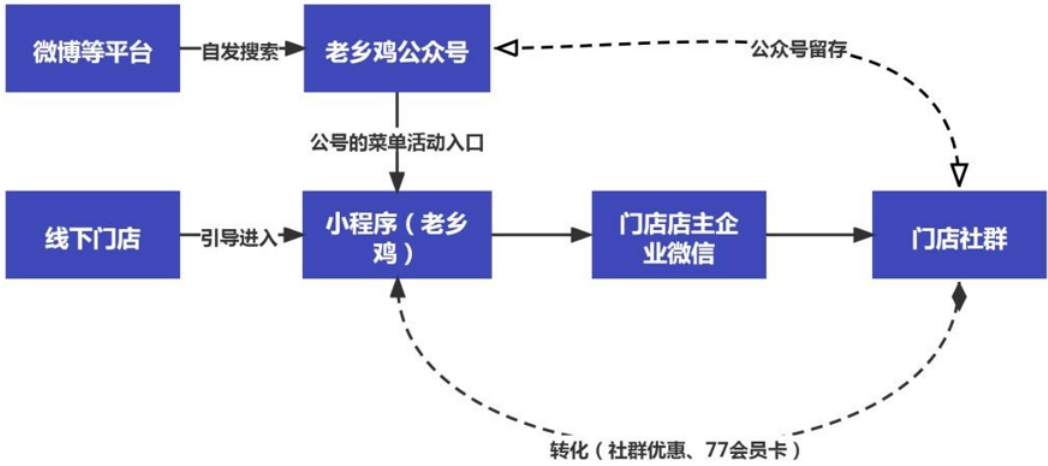


那么，怎样搭建一个系统呢？

《系统之美》这本书认为，一个完整的系统由三个要素构成：要素、链接、目标或功能。所

以，搭建一个系统，便是将目标、要素用链接联系在一起。

比如，老乡鸡的私域运营系统，目的是将流量导入到老乡鸡的流量池中，实现品牌流量留存和变现的稳定性。系统要素包括公域流量平台（微博、线下门店）、转化平台（公众号、小程序）和流量承载平台（企业微信和微信群），链接分别是新媒体团队、线下门店的店长和工作人员、社群的运营人员。



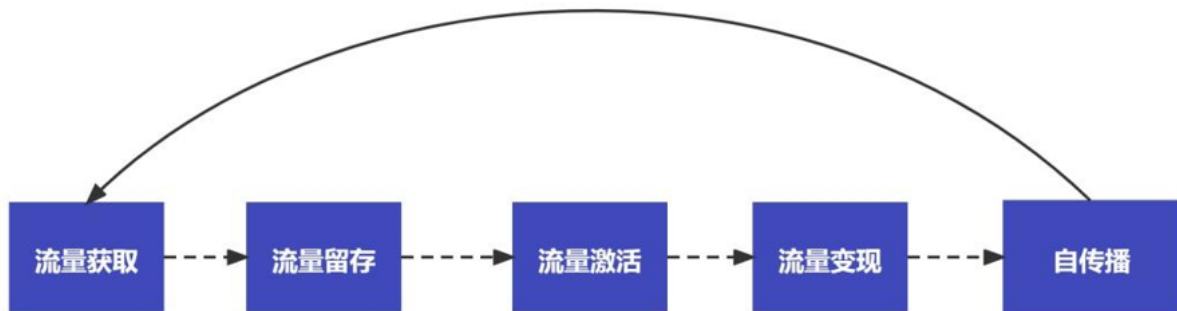
系统搭建好后，运营便是围绕目的，抓住要素，设置规则，不断优化整体结构和链接关系，让这个系统高效地、良性地运转下去。

经营者要做好运营，一定要清楚运营的核心目标，拆解其所包含的所有要素，再将这些要素用人员、奖励机制链接起来，为核心目标服务。那么，运营的核心目标又有哪些呢？

第二节 运营的核心目标

运营，最常见的 5 个目标包括流量获取、留存、激活、变现和自传播。

这五个目标几乎贯彻在企业经营的全过程中。譬如一个火锅店，选核心地带、搞直播、做让利活动，是流量获取；搞私域、做社群和客情维护，是流量留存；做各种套餐活动和宣传，刺激消费，是激活和变现；通过精细化运营降低“情感距离”、超预期的产品和服务实现顾客的老带新，是自传播。



从另一个层面来看，这五个目标也是一个闭环，可是大多数企业，没有完成这个闭环。譬如有些网红店，通过各个营销手段曝光了品牌，获得了流量，产品和服务却达不到顾客预期，无法完成留存，热度褪去后，生意便一落千丈。

为什么很多企业没能建立这个闭环？是他们不知道这些目标吗？并不是，我认为，是他们没有掌握系统的运营方式。

接下来，我们再聊聊，实现运营目标要使用的五种运营方式：渠道运营、顾客运营、社区运营、活动运营以及裂变。

第三节 实现运营目标的五种方式

一、渠道运营：寻求流量中的增量

渠道运营，是开发新渠道，制定新方案，实现产品宣传、转化和流量的线下流向的过程。

譬如发现线下流量，便针对各个触点，建立二维码和奖励系统，将顾客引导到线上小程序、社群、公众号上去。

当然，渠道运营的具体玩法没有这么简单，它有一套系统的方法论：



渠道筛选和分类。不同渠道运营方式各不相同，有的适合引流，有的适合建立口碑，有的适合裂变，有的适合转化。

譬如顾客看抖音、直播、今日头条，是为了娱乐消遣，那这些平台就适合做引流和宣传；顾客

刷小红书、豆瓣，主要是为了“种草”，那这些平台便适合做口碑；顾客玩微信是为了社交，那微信就更适合企业用来做客户维系和裂变。

平台分类（按照注意力）			
种草	娱乐（宣传和引流）	社交（私域）	消费（转化）
小红书 大众点评 探店	抖音 直播 今日头条 视频号	公众号 微信 社群	小程序 APP 外卖平台 趣店 @红安网

对竞品进行拆解。很多经营者在运营新渠道时，往往没有系统和方向，很容易凭借喜好和感觉去运营，不仅心累，还没太大效果。

建议大家在运营前，一定要找到对标的竞品，最好是做得还不错的，对其渠道进行拆解，并对其定位、内容、模式和盈利情况进行详细的分析，从而明确方向，同时也避免踩坑。

测试和迭代。拆解完竞品的渠道，我们只能有运营初步的想法，还不能算是正在探索出自己的方法。所以，我们还要用最小的成本进行测试，迭代方法，不断形成适合企业的渠道运营方案。其中最好的方法便是 A/B 测试，先打造不同版本的方法投入到实践中，看哪个效果好，便集中精力往这个方向迭代。

二、用户运营：打造店铺的“回头客”

当顾客发展到一定程度时，经营者便要对顾客进行精细化的运营，以确保顾客的忠诚度和留存率。

顾客分类化管理。对顾客的人群特征、兴趣爱好等纬度进行分类，是为了门店能更精准地服务好顾客。

对顾客进行分类的方法有很多，最简单可行的方式是利用企业微信的标签功能，对顾客的关键性行为打标签。这样一来，企业要做转化和新品分发时，便可以针对标签，制定不同形式的活动海报、文案和话术，针对性地分发。

搭建顾客成长体系。搭建顾客的成长路径比如会员成长体系、荣誉成长体系、任务成长体系等，让顾客在购买和活动参与中一路长大，可以有效地提高顾客的活跃度。

譬如会员成长体系，星巴克将会员分为三个等级，分别为银星级、玉星级、金星级，等级越高，可享受的权益更诱人。为此，很多顾客为了提升星级，便不断复购消费。

荣誉成长体系，瑞幸咖啡会根据顾客的复购数据，颁发一些虚拟勋章如椰云联盟、守住绿马、谷爱凌 yyds 等，这些勋章会让顾客有一种荣誉感，为了集齐这些勋章，很多顾客也会持续消费复购。

将沉默顾客变活跃。“沉默顾客”是指长期没有购买行为的顾客，这类顾客如果经营者不加以激活，很容易就会流失掉。

分析顾客沉默的原因，了解他们是为什么不再消费了，是活动和套餐不吸引人，是产品价格太贵，还是产品不满足他们的需求，找到原因后再对症下药，刺激消费。

三、社群运营：一对多地服务好顾客

有了一定数量的顾客，经营者便要想办法将其服务好。若采取传统线下的服务方式，我们很难覆盖太多的顾客，这时便要考虑社群运营。

通过社群，几个运营人员可以服务几千名顾客。譬如一个微信群上限是 500 人，6 个群便是 3000 人。如何做好社群运营？

明确社群目的：用目的规划社群类型和服务形式。

譬如福利群，内容便以福利和新品上新的折扣为主，用福利来吸引顾客，保持社群活跃度；爱好群，便要时常举办一些顾客共同爱好的活动，运营人员在群里的主要任务是维护好氛围，让顾客产生良好的交流。

组织社群活动：用活动刺激顾客参与和转化。

瑞幸咖啡、老乡鸡、海底捞群每次做活动，响应和参与的人都很多，转化率也相当高。这是因为他们的活动通常会采用“多形式+游戏化+让利+针对性”的方式进行。

多形式是活动形式多样，包括拼团、秒杀、折扣、助力、红包、抽奖等等；游戏化是做活动时结合掷骰子、猜歌曲、看图猜物、猜谜语、问题抢答等小游戏，让活动更有参与感；让利是用折扣、代金券、套餐、新品优惠等方式刺激需求，带来转化；针对性是根据经营者群标签和社群功能，设置不同的让利活动，分发不同文案和海报刺激提高转化率。

社群维护和管理：设置管理员让群稳定发展。

社群维护可以用双群主制度，在群中设置两个群主，一个人负责拉人、发布消息，一个人负责答疑和活跃氛围。同时，也可以招聘一些活跃顾客担任群管理员，共同管理群日常，当然要给对方给予一定的奖励。

四、活动运营：让顾客活跃起来

活动运营可以拆解为五个部分，目标、预算、形式、渠道、复盘。

目标是活动要达成的结果，一般活动目标有 5 种，品牌曝光、流量获取、活跃粉丝、刺激转化、客情维护和口碑宣传。渠道是承担目标用户和信息可触达的地方，譬如公众号承担着品牌的忠实用户，可触达的信息便是新品推荐、折扣信息等。

形式是活动该以什么方式来举办，是 PK 类、游戏类、促销类、还是社交参与类等等。预算是

用于活动资金是多少；复盘，对活动过程和结果进行归纳和综合，从中抽取可复制的方法。

这五个要素，彼此相互影响和作用。

根据目标，确定活动渠道。目标是口碑宣传，小红书是首选；目标是品牌曝光，抖音和微博是最佳的阵地；目标是刺激转化，线下店、公众号、社群和企业微信比其他渠道离转化最近。

根据渠道，确定活动形式。渠道如果是私域，形式只能套餐+游戏化+福利+节假日；渠道是抖音等平台，活动形式便可以是短视频或是直播。

根据预算多少，确定活动大小。预算足，便可以和大V、平台联名举办活动，造大声势；预算少，可以找本地号、本地大V帮助曝光。

复盘活动，提炼方法。经营者做完活动后，一定要复盘，对经验进行提炼，写入文档，将其变成方法，供下次活动参考。

五、裂变运营：让老顾客带来更多新顾客

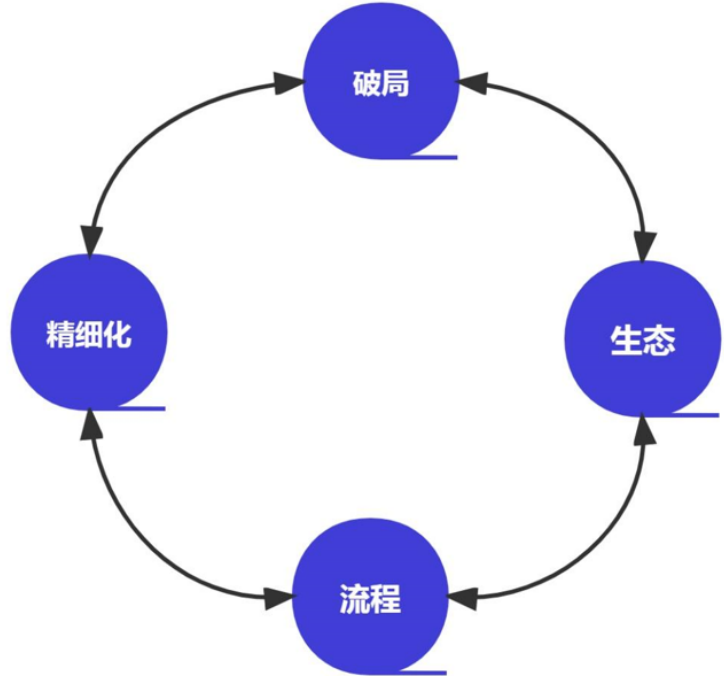
裂变运营有两种形式，一种是口碑裂变，另一种是社交裂变。

口碑裂变是顾客主动推荐。超预期的服务，让海底捞不用打广告，也被众人推荐；超预期的产品包装，让瑞幸的椰云咖啡成为销量王。品牌运营若想实现超预期，可以在不同环节给顾客不经意间的“好处”。譬如顾客购买产品时，突然给予一定的优惠券；顾客点外卖时，可以不经意间放点小饮料和小水果等。

社交裂变是微信社交链条为基础产生的裂变。经营者想做好社交裂变，有两个前提：有一批活跃种子顾客，且这些顾客是品牌的忠实粉丝，他们有一定影响力，还很爱分享。有种子顾客才有裂变的可能，只有忠实和爱分享的粉丝才会传播，有影响力才能感染更多人，形成雪球效益。

第四节 必备的四种运营思维

学会了五种运营方式后，经营者还要掌握四种思维，才能将运营工作应用到日常工作中，它们分别是：流程化思维、精细化思维、杠杆化思维、生态化思维。



一、流程化思维：细化流程，从流程中找答案、找思路

先有流程，后有方案。所谓流程化思维，便是事先将运营过程的所有流程和环节梳理出来，再从流程中寻求解决方案。

梳理流程，找思路。当我们搭建某个系统没有思路时，便可以通过将目标流程化，用流程化的思维方式，帮助我们思考。

譬如要搭建一个私系统域，可以将整个流程梳理出来：引流、留存、激活、变现和自传播。梳理完流程，再将各环节的方法梳理出来。

引流			留存	激活	变现	自传播
线下流量		线下流量	价值告知	各种游戏	会员变现	分销裂变
社区	门店	公众号	福利	多形式的福利	套餐变现	红包裂变
传单	点餐处	抖音	内容	线上+线下活动	活动变现	活动裂变
电梯广告	取餐处	小红书			产品变现	拼团裂变
地铁广告	用餐处	外卖平台			周边产品变现	
	员工引导				转化文案	

二、精细化思维：将大问题细分成一个个可执行的小动作

精细化思维，是指将大问题拆解成无数个可执行的小细节，让运营人员对工作更有掌控感，执行也方便。

譬如 社群运营的拆分，首先就要梳理社群运营全流程的 SOP，包括群定位、内容规划和人员管理。

其次，再针对其中的环节细分，人员管理细分为核心顾客、群托、普通会员、强 IP；内容输

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/10704316110006113>