

海尔：将电子商务竞争力融入整体核心竞争力 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/244/2021_2022__E6_B5_B7_E5_B0_94_EF_BC_9A_E5_c40_244257.htm 导读--从一定程度上来说，如果没有海尔过硬的企业基础管理水平，海尔的电子商务蓝图就只能是“空中楼阁”而已。中国真正的电子商务新时代兴起于上个世纪90年代末期的互联网热潮。电子商务模式给中国企业的传统业务所产生的变革前所未有的，它潜移默化地影响着企业的各个方面，为中国企业开辟了“第二条战线”虚拟电子市场。问题是，如何才能真正让电子商务成为改造传统业务、在竞争中获取新的“制高点”？海尔在电子商务领域内的实践甚至被赋予了更多的理想与寄托。海尔有一个著名的公式：“ $E T > T$ ”。意思是说，用电子化手段(T)结合并改造传统业务(E)，将提升原有的业务水平，为公司带来新的竞争力。对于电子商务和传统企业之间的关系，海尔的首席执行官张瑞敏曾经这样评价：“如果网络经济没有传统产业的应用基础，网络经济只能是空中楼阁；反之，如果传统产业不经过网络技术的整合、改造，那么，传统产业也是没有竞争力的，可能只是一盘散沙。”海尔电子商务战略要实现的目标是：由过去的利润最大化目标转向以顾客为中心、以市场为中心；在企业内部，每个人由过去的“对上级负责”转变为“对市场负责”。要完成这种战略的转型，海尔实施了以下几个步骤：首先，将尽可能多的海尔传统业务“搬”到网络上，实现简单的传统业务流的电子化目标。接着，将各个不同时期进行的各种电子化业务流程整合成最合理的企业电子商务体系。最后，让海尔的电子商务

战略能够与海尔的公司整体战略协调发展，让海尔电子商务竞争力构成企业整体核心竞争力中不可缺少的一部分。而海尔自2000年启动电子商务战略以来，“ET>T”的实践为中国企业电子商务应用描绘了一幅崭新的蓝图。比如

“www.ehaier.com”网站的建设和维护是海尔完成电子商务战略转型第一步的重要载体。这个转变过程简单地来说就是在“haier”前多出了一个“e”。不过，要完成“ehaier”还真不那么简单。海尔的设想是希望能够把这个网站建设成提供给全球客户一个在线设计的平台。这是海尔推行“满足客户个性化需求”战略的产物。它可以拉近海尔与其全球客户的距离感，为海尔由过去的利润最大化目标转向以顾客为中心、以市场为中心的变革提供了一个重要的窗口和载体。事实上，当中国企业普遍把企业网站当作一个简单的公司形象宣传和展示的时候，海尔突破了这种思维，海尔完成了一个重要的目标：与其客户的互动关系在网络浏览器上建立起来，建立起一个虚拟交易的平台。尽管如此，“ehaier”网站主要集中于海尔与其客户、分销商之间的交易和互动。要真正实现“E化海尔”的目标，海尔还需要与其供应商之间建立虚拟的交易空间和平台。这就有了“www.lhaier.com”网站。海尔把“www.ehaier.com”网站定位为“信息加速增值”，而把“www.lhaier.com”网站定位为“协同商务以达双赢”。海尔在这里要解决的主要问题是物流。海尔改变了传统的“仓库”概念，把原来的仓库变成了现在的原材料的“配送中心”。海尔主张“物流最重要的是做到JIT(JUST IN TIME)”。长期以来，摆在中国企业面前最大的难题之一就是在与供应商的业务流程中，如何才能解决“及时”的问题。太多的中国

企业面对瞬息万变的供应商市场显得过分“迟钝”。由此而给企业所造成的损失是巨大的。海尔也面临同样的考验。海尔一直在探索一条如何才能将自己与自己的供应商之间的互动关系更加紧密的路子。可以说，海尔后来建立起的与供应商之间形成的以采购订单为中心的协同关系极大地改变了海尔原来与其供应商关系的模式。通过“www.ehaier.com”网站和“www.lhaier.com”网站，海尔电子商务形成了一个初步的链条框架：一头是以采购订单为中心的上游厂商，另一头是以设计平台为中心的下游分销商和终端客户。海尔需要成功衔接两头。但是，摆在“E化海尔”目标面前的还远远不只是限于此。海尔至少要把电子商务各个不同部分有机地集成起来。尤其是如何将海尔内部管理平台真正成为推出电子商务业务平台的根基。而海尔传统业务流程的改造和重组成为其中至关重要的一个环节。在海尔看来，自创的“OEC”管理模式改变了以前海尔存在的“有事无人管”、“越管越乱”的困境。使得海尔能够全方位地对每个人每一天所做的每件事进行控制和清理，做到“日事日毕、日清日高”。而这个著名的“OEC”管理之道也正是海尔后来进行流程再造建立内部市场链特别是SST机制建立的重要基础，而SST机制的建立反过来又丰富了OEC的内容，优化了OEC管理之道的激励系统，强化了其基础平台的作用。从一定程度上来说，如果没有海尔这种过硬的企业基础管理水平，海尔的电子商务蓝图就只能是“空中楼阁”而已。这就是海尔电子商务战略目前的进行时战略“如何让海尔的电子商务战略与海尔的公司整体战略协调进行，让海尔电子商务竞争力构成企业整体核心竞争力中不可缺少的一部分”。100Test 下载频道开通，

各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com