

物流案例分析：DHL差异化“成就所托” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/263/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_263934.htm 当1986年中国经济还处于萌发期的时候，全球快递、物流业的领导者DHL(敦豪)就认准中国的经济和贸易前景，扎根中国：由DHL和中国对外贸易运输集团总公司各注资一半成立合资公司，现在耳熟能详的中外运敦豪国际航空快件有限公司随之诞生。自成立以来，DHL将国际航空快递业领导者的丰富经验联袂中外运集团总公司在中国外贸运输市场的经营优势，为中国各主要城市提供国际和国内的文件、包裹和货物的快递和物流服务，成为为数不多入主中国的国际快递公司(此外还有FEDEX、UPS、TNT等)中的佼佼者。其在中国建立了最广泛的快递服务网络，服务覆盖全国318个城市，近几年平均每年以35%~40%的速度增长。在2006年中外运敦豪成立20周年之际，DHL还宣布启动“中国优先”战略，继续扩大在中国的投资。可以说，DHL是中国快递业的最大赢家和中国经济贸易发展的见证者。谈到远景目标，DHL给《成功营销》记者的答案是：做到空运业全国第一，海运业第二，物流业前三名，做中国快递物流市场的市场领袖，并保持全面领先优势，在国际快递行业中提供最佳服务给客户。超强的市场前景能力、清晰的战略定位匹配上优质的服务品质，DHL想不成功都很难，这也是《成功营销》记者在采访中外运敦豪全国市场总监李佩青女士后最大的感触。随着其今年“一路成就所托”品牌形象的更新，DHL也在加快其本土化创新能力和开拓疆土步伐。 All the Way：开启服务营销新时代 《成功营销

》:服务营销体系是现代市场营销体系中非常重要的组成部分，构建一个行之有效的服务体系，将大大提升企业的品牌与产品的形象，促进企业与消费者的相互沟通。而DHL2007年的第一季度在整个亚太地区启动“一路成就所托”(“All the Way”)的全新品牌精神中，体现了服务意识的进一步加强，请问你们是出于什么样的市场战略来考虑的？李佩青：我们对客户的需求非常了解，而且做了大量的工作追踪客户的需求。最近，我们做了客户差异(Customer Differentiation)的调研，主要对不同的行业、不同规模、不同地域的客户进行调查，并予以系统整理。通过调查我们就会更加了解客户并提供差异化的服务。比如说纺织行业的客户和高科技行业的客户对我们的要求就不一样。有些人对速度要求高，有些人在安全上要求更高，有些人对运输成本更敏感。因此，在现有的条件下实行新的产品组合，或者创造新的解决方案更好地为他们提供服务。《成功营销》:DHL在世界杯期间的品牌推广引起了很大反响，其中贵公司快递小伙子“爱足球、爱速递”的形象已经深植人心了，得到了很好的传播。那么为什么现在推出全新的“一路成就所托”的品牌精神呢？2007年是DHL的品牌年吗？李佩青：如果说2006年是我们为品牌推广进行铺垫的一年，那么2007年DHL的品牌推广活动则是在亚太地区全面铺开，并以中国为主导，配合企业的战略发展。我们企业的品牌更新是从去年的足球世界杯开始亮相，毕竟足球是中国人比较喜欢的运动。而今天大家能通过电视看到的新的CEO广告篇则很好地阐释了我们通过创新和高品质服务为客户“一路成就所托”的精神：在台风密布的艰难环境下，DHL排除万难进行快递服务和运输，保证了那个CEO

还是能够哼着小调、安枕无忧地收到快递，而把烦恼留给了我们自己。从2006年的足球篇到今年新的品牌广告CEO篇，这充分地说明了我们的企业形象有很严肃的一面，同时我们也有很轻松的一面。其实每天的生活当中都充满了体育精神和对工作的热爱。这也是我来到DHL工作以来尝试做的一些新的改变吧突出人文化的色彩和轻松愉悦的工作风格。其实“一路成就所托”很好地阐释了DHL的远景。作为以B2B为主的快递服务供应商，我们并没有具体销售什么产品，而是为企业提供服务，帮助企业客户更好地解决他们的快递和物流需求，这正是为客户“一路成就所托”。

差异化战略打造广阔市场 《成功营销》：其实在服务行业中可能有“二八原则”在起决定作用，那么在DHL这个领域中，“二八原则”也在起作用，如“高尔夫速递服务”就是针对高端商务客户推出的，那么作为市场总监，你是如何看待这个市场的？

李佩青：每个行业都有“二八原则”，比如说我们有很多大客户，跨国企业有英特尔，也有在路边设有门市的小型贸易公司。我们主要是做B2B业务，虽然中小型客户对我们营业额的贡献没有大客户大，但是他们也会有需求，我们也会满足他们的需求。其实，DHL在中国最强大的优势恰恰就是中小型客户的贡献上。这得益于我们是最早在中国开展业务的国际快递公司，我们对当地的客户需求也最了解。所以我们很多客户其实都是中小型企业，对于我们来说，其实他们才是“二八原则”中重要的“八”。

《成功营销》：那这80%比例的客户主要是一些什么类型的企业呢？这是中国特色还是亚太地区的特色？

李佩青：DHL在中国的一大特色就是我们的中小型客户是最多的，这领先于其他行业竞争对手。中国的特色是

私营企业家特别多，因为大家充满着冒险和创业精神，所以我们在这方面看到了潜力。在亚太地区也是如此。快递这个行业历史其实不是很久，大概在三四十年左右。其实，一开始也没有大型的客户，企业都是从小公司开始成长起来的。所以，我们相信中国这么多的客户中一定会有企业成长为大公司。在亚太地区，DHL拥有最大的供应链网络和市场占有率，而亚太地区市场除了日本以外大部分都是发展中国家，市场规模还在成长、发展之中。在中国，我们的网络已经铺到世界屋脊，而我们一些竞争对手的网络大部分还集中在中部和东部地区。去年，DHL在中国新开设的17家分公司中，有6家位于中部和西部地区，服务网络已经覆盖世界屋脊西藏和乌鲁木齐等城市。我们很早以前就很看好西部市场，更是首先涉足西南市场。正如20年前，当大家还不了解中国市场的时候，DHL已经开始看好中国并投资中国了。所以，DHL的精神是永远走在前面“First In And Last Out”。

《成功营销》：与日本以及德国市场相比，中国市场是否有很大的特殊性？中国是一个多级的市场，对于DHL来说，珠江三角洲和长江三角洲的市场营销战略是不是不一样？李佩青：DHL全球的品质都是一样的，包括我们服务中心作业的流程都是一样，不同的是我们在不同市场处于不同的发展阶段，所以市场战略会有所不同。比如在德国和日本等成熟市场，我们的市场增长是每年个位数的百分比，但是在亚太地区就是十位数的百分比，中国则达到30%~40%的增长。这就像一个家庭中有老有少，中国就像一个青年，大家对他寄予厚望。对于DHL来说，我们是用全球的资源来经营中国市场。2005年整个国际快递市场的规模是100亿美元，而我们在这个巨大的

市场中名列榜首。谈到不同地区的市场策略，我们在品质和服务保持统一标准的前提下，会结合区域特点对不同的行业区别对待。比如说长三角地区主要是以高科技为主，高科技企业担心产品损坏，我们就更注重在网络安全方面加大投入，确保我们的服务设施达到TAPA（TAPA是高科技协会做的一个安全认证，DHL在中国已经有20个服务设施通过TAPA安全认证，居行业之首）的要求。同时对这个地区的客户，我们会更加注重安全性和整个供应链中的安全评估；珠三角地区有比较传统的纺织业和家具业等，他们注重的就不太一样了，我们则会在营销策略上、在促销和定制化的服务上提供差异化的服务，满足他们的需求。比如说，我们为客户安排一些Seminar（研讨会），让同一个行业的客户集中在一起，我们邀请这个行业的专家与他们交流速递物流行业的经验和最佳实践。

《成功营销》：您以前是做快速消费品领域的市场营销工作，而现在服务于一个主要针对B2B的服务性行业，您的感触是什么？以前工作的经验，比如在麦当劳时的经验，是如何运用到现在的工作中的？

李佩青：加入DHL以来，我更多地从客户和普通消费者的角度去观察问题，思考问题，这个过程也是我将FMCG工作经验与现在的工作进行结合的过程。举个例子，我很喜欢打高尔夫球，到不同的地方出差，我都喜欢带着球具打打高尔夫球。但旅途中行李太多成了一个问题。其次，我虽然是周末去打球，但是我背着球杆到办公室或者去开会，别人就会觉得我是不是严肃地在工作。其实，我身边很多的朋友和客户都遇到了这样的问题。当时我就在思考，对于快递公司来说，我们是不是能够提供一种服务满足他们的需求呢？其实为客户运送物品不是一个新的服务

，而是要结合他们的需求从一个新的角度去思考如何满足客户的需求这也就是高尔夫快递服务诞生的缘由。从大珍宝箱、小珍宝箱到重宝箱，都体现出DHL的创新精神以及我们对不同客户需求的重视。而实现这些的前提是大量的市场调研，重视了解客户的需求，并满足他们之所需。这也是我在DHL的努力方向，虽然面临挑战，但轻松和谐的工作环境和氛围让我对自己和DHL在中国都充满信心。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