

联想换帅的目标：直销 美国市场 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E8_81_94_E6_83_B3_E6_8D_A2_E5_c123_288373.htm 联想突然换帅出乎所有人的意料，人们纷纷猜测联想的意图，是一个单纯的人事更换，还是隐含深刻的战略转变。我相信，这次换帅是联想在美国市场实施新战略的信号和起点。联想对成功整合已有信心。联想与IBM的整合比预期的好，客户没有大量流失、员工没有大量流失、供应链的协同效果已经初步实现，虽然后面的整合要进入到深水区，例如对人力资源、对管理理念的整合，但是联想显然对整合深具信心，在这个背景下，联想的重心不再向内，当前的主要目标已经不是保住IBM的老客户以及如何在内部消化IBM，而是向外，目标更具攻击性，即如何挖戴尔的墙角。联想对赢利水平不满意。联想虽然成功地把原IBM的PC业务扭亏为盈，但是受IBM的业务规模巨大，联想受其影响，只实现了2%的纯利，而主要竞争对手戴尔的纯利达到6%，这是联想不能满意、无法接受的。联想希望纯利至少要达到4%，多出来的两个点从哪里来呢？因此，考察CEO的最重要标准已经从“能否稳定局面”转为“能否扩大赢利”。联想此次更换CEO不是因为对他过去的工作不满，而是要从根本上调整业务模式，并需要一个新的带头人。换CEO的重心不是为了开发新兴市场。在戴尔刚进入中国市场的时候，联想很是紧张了一阵，担心戴尔复制在美国市场的成功，担心自己复制惠普、IBM在美国市场的失败。但是经过一段时间的观察，发现戴尔直销“技止此尔”，没有什么了不起的。所以，从2004年开始，再也没有听到联想

对戴尔的担心。联想把在国内市场的自信也带到了新兴市场。直销不是新兴市场的主要方法，戴尔在新兴市场的表现并不出色。联想要在新兴市场与戴尔竞争，需要的是发挥联想经验，而不是模仿戴尔经验，更不需要更换CEO，在新兴市场，联想仍会以分销作为主要方法，同时加强对中小企业等关系型客户的争夺，这是联想2年以来已经很明确的战略，实施得很好。这次换帅与这个战略没有关系。美国是直销模式最适宜的土壤，美国市场也是戴尔50%以上的销量和利润的来源。联想要和戴尔争世界第一的宝座就必须扩大在美国的市场份额，这次联想要向戴尔发动战略性进攻，其实就是要在美国市场发起进攻，因为在新兴市场，联想早就发起进攻了。以这次换帅为信号，联想将与戴尔进行面对面的竞争，市场是戴尔最核心的市场美国市场，客户是戴尔最拿手的客户关系型客户，销售模式是戴尔最擅长的模式直销模式。既然联想要强化直销，最理想的就是让一个熟悉直销、熟悉戴尔模式的人来当CEO，这样的人最好来自戴尔内部，阿梅里奥就是这样脱颖而出。联想的换帅意图应该在几个月前就决定了，因为找人需要时间。现在新的CEO已经水落石出，我们看看他能否给联想、给我们带来惊喜，可以肯定的是，好消息如果有的话一定是来自于美国，也许再过2年，联想已经建立了有联想色彩的直销模式。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