

IT分销 神州数码、联想、英迈三国策 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022_IT_E5_88_86_E9_94_80__E7_c123_289079.htm 中国的IT分销领域已经成为一片竞争惨烈、名副其实的红海；中国、亚太、全球NO.1的三大IT分销商的竞争，无疑让这场争夺更加惨烈；三者之间的争夺结果，将决定中国IT分销市场的格局，甚至能影响到中国IT分销行业的未来走势。2006年4月11日，神州数码副总裁林杨回顾神州数码过去5年的成绩时，其PPT文件的底色是红色的。当神州数码总裁兼CEO郭为发表未来5年展望时，PPT文件是蓝色的，封面就是一片蓝色的海洋。郭为笑言：过去神州数码是在“红海”里拼杀，所以林杨的报告底色是红色的。在下一个5年，神州数码要寻找属于自己的蓝海。郭为所言不虚。中国的IT分销领域已经成为一片竞争惨烈、名副其实的红海。中国国内IT产业首先是从1980年代的IT分销中发展起来的，典型的就是联想的“贸、工、技”路线：从厂商那里获得代理权，利用IT销售的利润，部分开始涉及到PC制造。1998年，中国IT分销进入了黄金时期，市场上出现了不少销售额达到亿元级甚至十亿元以上分销商。2000年11月和光商务成功在深交所挂牌，2001年6月联想集团完成对神州数码分销业务的分拆并在香港联交所独立上市，使得“IT产品分销”已经作为一种业务模式被大陆和香港资本市场所认同。但是，随着2000年“.COM”泡沫的破灭，整个IT产业步入微利，分销行业的获利局面同样逐步滑落，IT产品价格越来越透明，利润越来越薄，毛利甚至只有几个点。与此同时，主要IT分销商的增长速度也明显放慢。尽管行业的

获利情况在下降，但是中国大陆的IT分销市场仍然吸引了众多国际分销巨头的目光。亚太第一联强、全球第一英迈纷纷杀入中国。神州数码、联强、英迈，分别是本土、亚太、全球No.1的分销商。三者大陆市场的销售额相差不大，但经营上各有特色。整体上讲，神州数码在行业内耕耘很久，既是中国IT分销业的开拓者，也是中流砥柱，在网络产品与系统集成上的整体实力分销业内无人可及。神州数码在香港上市，拥有雄厚资金和整体实力，其一线单兵销售能力强，人均的效率比较高，当仁不让成为大陆业界的NO.1。尤其值得一提的是，神州数码脱胎于联想，文化基因基本还是联想的，注重战略引领。联强在运营管理、系统架构有很深的积累。在台湾，联强的业务模式很有特色，它不但为渠道和终端客户提供服务，还向制造厂商提供设计、配件方面的供应服务，面向消费者提供快速维修服务。由于联强（香港）的前身雷射更长于配件和外置设备，它现在的产品结构也以配件见长。英迈国际的优势在于国际供应商的资源背景，以标准化管理流程和运作体系，强大的物流功能和信息平台。它给人的印象是专业、规范。其运作成本控制得要更好一些。但是由于过于强调物流与规范，它对下游渠道的掌控能力被削弱；在行业市场上，因为人脉关系把握能力问题，拿单子的能力并不强。由于IT分销业发展大势的推动，三家分销巨头的业务模式与理念也渐渐开始趋同。英迈中国首席运营官张凡认为，英迈和联想神州数码越来越相似了。比如神州数码采取产品事业部体制，一个事业部就卖一种品牌的产品；而英迈采用按客户划分，一站式购买，考核销售业绩。目前，神州数码正在一定范围内开始实行一站购买的销售模式，而英

迈也正在转向一个销售人员负责一种产品。另一方面，神州数码多提倡增值理念，致力于增值业务模式的构建，英迈2005年成立了企业级解决方案部，针对加强增值分销而设立的。理清三大IT分销巨头的中国战略，可以更加深入地了解IT分销市场的发展大势，也有利于我们对这场中国第一、亚太第一和全球第一三者之间的区域竞争有更加清晰准确的判断。渠道策略比较 神州数码的渠道商经 今天，当外界提起神州数码时，很多人仍然把它当成是一家分销型企业，尽管他们已经拥有了自己的网络产品品牌“神州数码Dlink”，有了中国国内领先的系统集成业务，但是他们仍然接受了别人的“分销王”的桂冠的单一理解。这是因为，许多在业界流传已久的经营理念、管理理念都来自于神州数码。1997年5月9日，郭为首次提出“产品是立命之本，渠道是立身之本”。在这个原则的指导下，1997年，神州数码经营产品17种，涉及以主机和外设为主的领域，1998年顺应大势需求增加网络产品分销的比重，2001年，又发展到涵盖通信、网络、通用信息等业务领域、20多家合作厂商的近千种产品。目前，神州数码已经拥有逾万种产品的代理权。在丰富产品建设的同时，神州数码更加注重渠道的培养和建设。在分公司成为渠道建设的瓶颈之时，神州数码义无反顾地实施了分公司转平台战略，使销售额得到200%的增长。分公司转平台的重大变革取得了巨大成功，改革之后，渠道模式发生了变化。原来销售业绩是北京平台占70%，外地平台占30%，成功转型后，外地分公司所占比例扩张至70%，北京平台仅占30%，真正实现了全国一盘棋。“四赢”理念是神州数码公司对分销乃至整个企业发展的又一大贡献。1998年，郭为提出了“四赢

”的发展策略即在经营的时候，必须保证最终用户、代理商、供应商和自身四方面利益的体现。“产品是立命之本，渠道是立身之本”和“四赢的理念”是神州数码公司在多年的摸索中提炼出来的最具价值的思想精髓。联强：本土化努力 2004年联强国际营运规模达105.1亿美元，是亚洲第一大IT分销商，其营运据点遍布全球16个国家与地区、141个城市。联强国际的店面覆盖率，是其与其他分销企业最大的不同。在中国台湾，联强一家公司可以覆盖到1万多家零售店面。在扩大覆盖率的过程中，它逐渐将以往的一些大代理去掉，然后直接做店面。这使得它到终端用户的距离最短，所以效率很高。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