

物流师案例分析：向自己开刀 海尔电脑欲破“寒冰” 物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_645510.htm id="wwcc"](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_645510.htm id=)

class="eeww"> 2008年，注定是不平凡的一年。全球性金融危机的爆发，对于中国本土企业来说，这意味着寒冬的提前来临，在对经济环境变化尤其敏感的IT领域更是如此。面对严峻的消费类市场环境，众多IT品牌纷纷出台了各种应对措施。或者宣布裁员、或者压缩开支、或者宣布以低价清理库存，补差价维护渠道，以求平稳的度过这场危机。然而，在众多为生存而奔忙的厂商之中，以“润眼电脑”这块独享市场蛋糕而一炮打响的海尔电脑，却在过去的5个月中默默耕耘着新的“试验田”，这5个月的沉默期，甚至让一些与海尔关系密切的媒体记者都感到窒息。直到近日，海尔电脑营销总监周兆林才为大家解开了谜团：“我们一直在搞营销创新试点，经过5个多月的全国十几个区域的试点探索，才使我们下定决心进行这次自上而下的大变革。”“60%，这是由我亲自操盘试点的青岛大区，在过去半年中每月销售额度的增幅。”周兆林声音平静，却语出惊人。“与其临渴掘井，不若未雨绸缪。海尔电脑能够从容应对当下严酷的市场环境，归根结底，得益于流程再造后的健康渠道和全新营销模式。”周兆林如是说。以客户为中心，海尔电脑成功实现战略大转移“流程再造”对于很多人来说，并不是一个什么新名词。但对于海尔电脑而言，却是一个全新的开始，近期，海尔电脑向自己开刀，开始从“以产品为中心”向“以客户为中心”的方向进行战略转移。据介绍，所谓“以客户为中心”，指

的是一种全新的营销模式，由最接近终端市场的渠道商，根据实际销售情况和预估的市场份额，制定明确而详尽的订单，提交给分管区域市场的网格经理，统一至生产部门按需备料生产，再以最快的速度下发至渠道进行销售。在整个流通过程中，整个销售渠道的运转均以客户为中心在进行运转，最大程度的消灭库存，彻底减轻物流压力和折价损失。而在旧的营销模式中，往往是由厂商制定产品计划，生产部门在生产出大批产品之后，向渠道商压货。渠道商再分包给下级代理和分销商，最后由零售商向消费者进行推销。在整个产品流通过程中，物流成本占到了很大一块，而更令人头疼的则是产品滞销之后的库存成本和随之而来的“补差”。“IT产品严格遵循摩尔定律，三个月即是一个新的产品周期。旧的营销模式完全无法适应如此之快的变动。今年的严苛经济环境只是将这一矛盾更加清晰的表现出来。对于厂商而言，变则通，不变则死。”与严肃的市场现状不同的是，访谈过程中的周兆林一直语气轻松。海尔电脑流程再造所取得的成功，不仅降低了无谓成本，避免了渠道和渠道之间的恶意倾轧，更促成了海尔电脑对于健康渠道的培养扶持。加大与渠道合作黏合度，增强共同抵御风险能力一直以来，“渠道为王”的概念都在众多品牌中通行。而在经济形势严峻的当下，企业和渠道之间的关系则更加紧密而微妙。品牌的发展和生存需要健康的渠道进行支持，而渠道也更需要强势而值得信赖的品牌作为后盾。选择与什么样的品牌站在同一战壕，迎击08寒冬？这成为了众多渠道商亟需作出选择的难题。“早在‘流程再造一千天’开展之前，海尔电脑就已对渠道投注了相当的精力。渠道就是企业生命的延长线。”周兆林向我

们解密了海尔电脑自06年至今对渠道的一系列精耕细作。从最初的“点对点的直销模式”支持、让经销商基本实现了零库存开始，在“卖得不好算我的，卖不出去算我的，卖得不赚钱算我的”策略基础上，海尔电脑进一步实行“客户做大，企业做小”的渠道策略。真正体现出海尔电脑立足渠道伙伴利益、共同发展壮大的渠道构建理念。进入到08年，海尔电脑再次推出“客户成长我成长”的全新理念，实现了由“以产品为导向”到“以客户为导向”的战略转移，再次将渠道伙伴纳入到海尔这一航母级品牌的核心定义上。此外，海尔电脑的扶持还体现在对渠道的“援建”方面。这一点沈阳鼎浩科技开发有限公司总经理李辉感触颇深：“海尔电脑为我们搭建了资金平台，当渠道商的还款率达到一定信誉度后，由海尔电脑协助我们向银行申请一定的信用金，这在很大程度上为渠道商解决了资金周转的问题。”事实上，这一系列举措，正向业界传递出一个强烈的讯号，海尔不是单纯在做渠道，也不是仅仅改革自身的营销流程。大刀阔斧的改革提高了企业的运营效率，加大了与渠道的黏合度，也增强了共同抵御风险的能力。两润两技 海尔电脑与渠道共生 在充分梳理渠道、改革营销模式之余，海尔电脑并没有放缓自身品牌建设这一根本的步伐。回顾海尔电脑一路走来的赫赫战绩，从润眼电脑的横空出世，至敏锐把握高清大潮，再到“润心服务”亚品牌的推出，始终如一的，是其“两润两技”品牌特色。“两润”指的是海尔独有的润眼科技 润心服务。独家研发的“高清润眼屏”，从消费者最直接面对的液晶显示屏入手，有效减少眼部疲劳，为用户的视力健康保驾护航。海尔电脑始终奉行的“润心”服务，以IT业界少有的24×7

× 365无间断技术支持，为海尔电脑带来了最为深入人心的口碑。“两技”指的则是科技设计。“海尔amp.amp.NVIDIA 高清实验室”，是海尔电脑核心竞争力的强大技术支持。屡获国际设计大奖的成熟工业设计水准，亦奠定了海尔电脑“健康时尚”的品牌风格。对于渠道商而言，选择海尔电脑的强大优势还并不仅限于此。08年秋冬，在众多品牌蛰伏，减少支出以应对寒冬之际，海尔电脑却在9月9日的秋冬新品发布会上了一口气推出了二十款新品，提前引爆冬季和寒促市场的消费热潮。紧随其后的国庆期间，海尔电脑更是推出超过国家标准3倍、“主要部件免费3年上门服务、润眼屏质保延长至3年”的VIP“润心33”服务，并承诺一直向后延续，对之前的“润心服务”进行了扩展和深化。“从10月份开始，海尔电脑将在全国范围内召开126场渠道会议，围绕这些会议将展开一系列对渠道实实在在的支持性举措，专门针对终端合作伙伴搞大规模营销活动，撬动市场，拉动销售，帮助经销商一起挑战寒冬的考验，并找到自己发展的机会点。”在访谈的最后，周兆林透露了这样一个讯息，对于08年末的海尔经销商而言，这无疑将是一个重大的利好消息。把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 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