

学校编码: 10384

学 号: X2007155146



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

廈門大學

硕士学位论文

戴尔中国公司面向复合渠道营销的
商务应用模式的研究

A Research on Dell (China)'s Business Application Model
for Multi-channel Sales Marketing

黄智琦

指导教师姓名: 刘震宇 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015 年 4 月

论文答辩时间: 2015 年 5 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2015 年 5 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

20 世纪 80 年代至今，全球个人计算机（下文简称 PC）产业发展历经约 40 年时间。在此期间市场风云变换，许多行业内公司因无法适应竞争并退出了市场，一种能适合 PC 行业发展的企业商务应用模式对行业内外都极具研究和参考意义。

本文的研究对象为：戴尔中国公司面向复合渠道营销的商务应用模式。使用的研究方法是，通过研究戴尔中国消费者及小微企业事业部的实践经验，从前端分析戴尔公司渠道营销及其管理，到后端阐述供应链支撑和管理经验，总结了其从前端到后端的商务应用模式；尝试回答其遭遇的市场问题以及公司是如何借助这一商务应用模式解决这些问题的。

主要研究结论是：戴尔中国的一整套从后端供应链支持到前端以分销零售渠道为主体的面向复合渠道营销的商务应用模式，在目前 PC 行业消费经济时代，是能解决大部分问题并推动企业在行业中发展和成长的。但市场的延续性发展决定了公司还需要在提升效率并把控成本，协同统筹整个公司上继续努力。

此外，本文首次较为完整地揭示了戴尔中国的渠道营销策略及管理方法，有别于其他关注戴尔直销的研究，希望能够给读者以更多启示。

关键词：商务应用模式、戴尔中国、复合渠道营销

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

It has been around 4 decades since personal computer (PC in short in below) market developed into a mature market from 1980s. During this period, there were quite a number of market players leaving from the industry as failed in the competition with others. The research of finding out a competitive business application model is definitely something meaningful, no matter in a PC industry or in any other industry.

The objection of this article is Dell (China)'s business application model for multi-channel sales marketing

This article is trying to studying on Dell China Inc.'s best practice, to share the insight of Dell's channel sales marketing & management from sales front side, and to analyze how is the change of management on Dell's supply & demand chain impacting from back-end.

And there is a conclusion that this business application model would facilitate a company to grow and success in this PC industry, a mature consuming economic industry.

Besides, comparing to others, this article is somewhat the first time to touch the base of Dell's channel strategy and introduce how Dell is managing this business. Hope this article can bring some inspiration to the audience.

Key words: Business application model, Dell China, multi-channel marketing

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目录

第一章 绪论	1
第一节 课题研究的背景及意义	1
第二节 本文的研究内容	6
第三节 论文的结构	6
第二章 文献综述	8
第一节 渠道营销管理的相关理论	8
第二节 迈克尔·汉默的九大议题	14
第三章 戴尔中国的复合渠道营销模式	18
第一节 什么是戴尔中国的复合渠道营销模式	18
第二节 戴尔中国复合渠道营销模式的建立	21
第四章 戴尔中国面向复合渠道营销的商务应用模式	30
第一节 戴尔中国的生产运作管理	30
第二节 戴尔中国零售渠道的运作管理	37
第三节 基础销售管理系统与工具	49
第五章 戴尔中国实施复合渠道营销的成功之处与存在问题	62
第一节 戴尔中国实施复合渠道营销的成功之处	62
第二节 戴尔中国面向复合渠道营销的商务应用模式存在的问题及建议	64
结语	67
参考文献	68

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Session 1.1 Background & Value	1
Session 1.2 Study Contents	6
Session 1.3 Structure	6
Chapter 2 Relevant Literatures	8
Session 2.1 Channel Marketing Relevant Theory	8
Session 2.2 Michael Hammer's 'The Agenda'	14
Chapter 3 Dell China's Multi-Channel Sales Marketing	18
Session 3.1 Definition	18
Session 3.2 Set-up of The Model	21
Chapter 4 Dell China's Business Application Model for Multi-Channel Sales Marketing	30
Session 4.1 Dell China's Supply Management	30
Session 4.2 Dell China's Retail Channel Operational Management	37
Session 4.3 Systems & Tools	49
Chapter 5 Conclusion	62
Session 5.1 Achievements	62
Session 5.2 Limitations	64
Conclusions and Outlooks	67
References	68

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 课题研究的背景及意义

20 世纪 80 年代至今，全球个人计算机（下文简称 PC）产业发展历经约 40 年时间。在此期间，行业发展日新月异，产品及营销模式推层出新，竞争演变激烈，市场消费趋于理性成熟。在二十一世纪的第一个十年里，PC 产业在中国的发展，陷入准入门槛降低、产品同质化严重，利润微薄的泥沼。行业竞争的加剧决定了企业在追求快速扩张的同时，也迫切地需要提高自身效率，以降低运营成本来适应竞争。对任何一家公司而言，什么样的商务应用模式最能适合公司的发展战略；如何通过运作管理的改善，提升企业绩效，无疑是一个重要的课题。

三十年河东，三十年河西。在本人 MBA 学习和本文创作的过程中，恰逢经历了最近十年的行业演变，市场风云变幻，许多行业内公司因各种原因退出了竞争激烈的市场^①，行业中从来不存在永远的胜者。本文谨希望通过主要研究并分析目前仍在行业中拼搏的戴尔（中国）有限公司（下文简称戴尔中国）以及领先市场的中国公司——联想集团公司（下文简称联想）的市场实践，寻找其运作管理方面的理论依据，提炼其商务应用模式的成功经验。

一、戴尔公司遭遇的困境

2006 年 10 月，随着公司季报及行业咨询公司数据的出炉，戴尔公司（Dell Inc.，下文简称戴尔）面临着 1984 年成立以来最大的危机——连续 5 个季度的收益低于市场预期；整体销售额止步于 580 亿美元；最初制定的 2010 年左右达到 800 亿美元销售额的目标已成泡影；“全球最大 PC 厂商”的头衔被老对手惠普公司夺去；市场上甚至传言戴尔公司可能因为“财报造假”而将被纳斯达克摘牌^②。随后，2007 年 1 月 31 日，戴尔公司随即闪电宣布，公司创始人和董事

^① 如索尼，方正等公司

^② 张楠 迈克尔·戴尔：重回“风暴眼”中央[N] 北京：中国证券报 2008

长迈克尔·戴尔重出江湖，取代凯文·罗林斯担任 CEO。

然而，在迈克尔·戴尔重返戴尔之后的一段时间以来，虽然公司减缓了行业份额下滑的趋势，但惠普（HP）仍然当仁不让地占据着 PC 产业第一的地位，而仅次于戴尔的宏基（Acer）及联想（Lenovo）则不断挑战并觊觎更高的市场地位。图 1.1 是第三方咨询公司 IDC 在 2007-2009 年全球 PC 市场销量份额的跟踪趋势图。

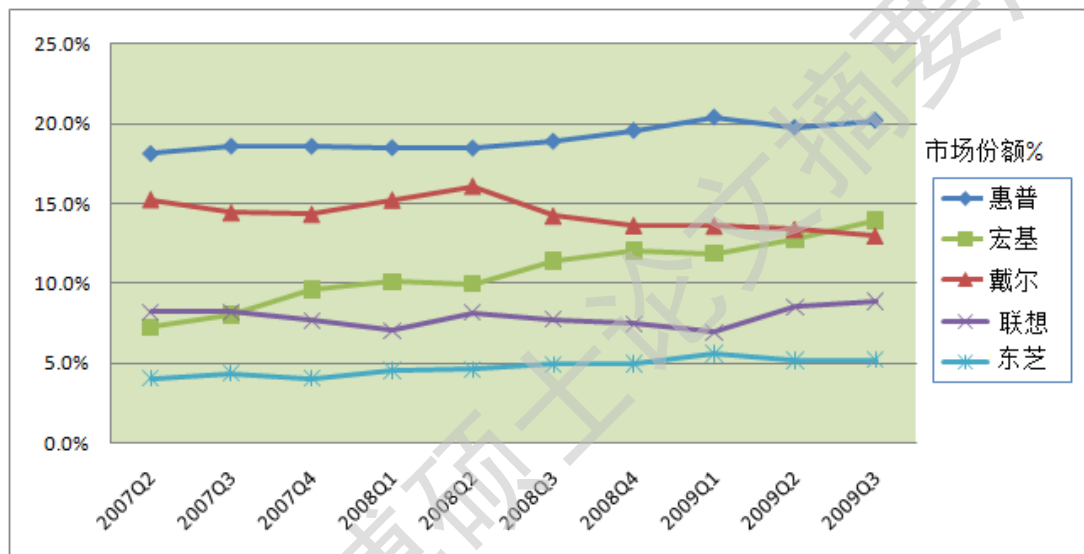


图 1.1 全球 PC 销量份额前 5 大厂商 2007Q2-2009Q3 历史份额数据

资料来源：IDC PC Tracker 2009Q4

由图 1.1 不难发现，自 2008 年底全球金融危机爆发以来，以商用个人电脑用户为主的戴尔业务受到了极大的冲击，而最终于 2009 年第三季度被宏基超过，降至 2000 年以来公司在全球市场份额的低谷。

诚然，市场占有率的高低不能完全说明公司运作情况的好坏，但对于 PC 产业而言，在总体利润趋同的行业背景下，市场占有率在很大程度上决定了一家公司的成败。

金融危机的爆发对于 PC 行业而言是不可抗拒的客观因素；但若深入挖掘，不难发现，戴尔的问题更多地来源于公司本身，且集中于其销售模式、供应链支持等商务应用模式的逐步落后。近十年来，当行业竞争对手已着手丰富渠道营销，寻求最低成本运作，戴尔仍然以鸵鸟的姿态埋头于原有的商务应用模式

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库