

合作伙伴 体验转型



合作伙伴体验对于成功至关重要

环顾全球企业级计算机市场，制造商主要通过间接业务渠道进行产品分销。因此，“合作伙伴体验”是盈利的关键要素。尽管联想集团通过全球合作伙伴网络获得的收入占其总收入的80%以上，但联想意识到一个优化合作伙伴体验的机会：合作伙伴指出，与竞争对手相比，联想在“合作便利度”和数字能力方面仍然有所欠缺。

联想在全球拥有80,000个合作伙伴，从大型分销商到本地小型代理商和分销商，几乎遍布各大洲的每座城市。在历史上多次大型合并的背景下，联想的合作伙伴运营由各区域独立负责，逐步形成了五个独立的数字门户网站以及各

自为政的流程模式。即使在同一区域内，合作伙伴也常常不得不周转在不同的门户网站之间才能完成最基本的业务，例如注册交易、使用定价工具和获得返利。这些分散的碎片化系统使得联想的报价和返利核算速度明显落后于竞争对手。此外，由于服务配售率低于竞争对手，联想的增长潜力进一步受限。不同地区的合作伙伴激励计划也因缺乏一致性和透明度而受阻。

为了赶上竞争对手，联想需要全方位重塑合作伙伴体验，以确保合作伙伴可享受便捷、可预测、利润丰厚的业务体验。



个性定制，激活潜能

联想携手埃森哲，通过新的数字能力和智能自动化成功实现合作伙伴体验转型。该团队围绕三大关键任务构建了整个项目：创建统一的端到端全球门户网站；全方位优化合作伙伴计划，例如提高服务配售率以及为合作伙伴激励计划制定更合理的目标；并制定全新定价战略“以价格取胜”（Price to Win），依靠自动化来加快报价流程。

整个项目旨在为80,000个合作伙伴中的每一个伙伴提供更出色的个性化体验。在此之前，用户只能从单一的整体角度了解合作伙伴，个性化程度有限。新开发的门户网站可根据不同用户的具体需求向他们交付特定内容，毕竟，一线销售代表、运营人员、业务负责人和领导者的需求差异很大。同时，新激励计划还对改进服务配售率等流程进行了投资，以期提高投资回报率。“以价格取胜”战略使用分析模型实现自动报价，同时使联

想的销售人员在决定买家可享受的折扣力度时作出更明智的决策。

所有工作流程的首要考虑因素都是一致的：如何降低合作伙伴与联想进行交互时的“不顺畅感”，具体涵盖访问门户网站、参与激励计划和获得报价的体验。联想团队成员也发挥了重要作用，实现了全球多地区的统一运营，以实现项目目标。这就需要该团队广泛接触并密切联系利益相关者，及时告知各项变更。

精准定价，制胜市场

总体而言，全面改善合作伙伴体验后，联想更有希望从激烈的竞争中脱颖而出。初步成果表明，转型项目对外部合作伙伴和内部都产生了预期的影响。从合作伙伴的角度来看，新门户网站可一站式满足其所有需求，提供个性化内容，加深对交易渠道的了解，开发实时绩效仪表盘，从而帮助合作伙伴妥善管理和高效发展自身业务。如此一来，合作伙伴可获得动态的数字营销资产，客户培育和共同销售工具，通过合作伙伴专业化取得更高回报，并制定全新解决方案。这一转型为合作伙伴提供了新的优势，使他们能够结合硬件和服务产品来推动其发展。因此，合作伙伴体验质量的衡量指标预计将大幅改善。对于超过90%的交易投标，报价周转时间预计将从数天缩短到数分钟。

此外，全新定价战略“以价格取胜”提供了更出色的交易功能，包括精简流程和高级分析模型，可确定相关交易的最佳折扣力度，加快合同价格沟通。对于联想而言，智能定价有助于提高投标胜率。借助标准化全球分类法与

合作伙伴政策，联想能够在全球范围内跟踪并衡量合作伙伴项目开支。同时，自动化目标设定流程可确保合作伙伴之间的一致性，并帮助他们实现目标。

转型之后，联想的计划收益水平已与竞争对手持平，而且各级别的合作伙伴沟通能力也得到提升。

最后，服务配售率有望大幅增长，从而显著提高联想的服务收入。联想还希望通过之前难以提供的高粘性服务（比如保修服务）来追加销售，提高平均交易规模。

该项目是联想首批真正意义上的全球转型项目之一，同时还显示了跨职能团队在行动中的优势，即能够更快地执行和响应。此外，全新的合作伙伴体验加强了联想现场团队与合作伙伴之间的沟通和联系，这有助于提高忠诚度，推进持续合作。这是联想漫长转型之旅的第一步。联想将致力于持续转型，以期提升合作伙伴体验，实现合作共赢。



