

浅谈雅昌客户关系管理系统（CRM）

马卫国

在企业的营销活动中，客户无疑是企业的利润源泉，是经营成功与否的关键。特别是在当前买方市场时代，企业在产品市场上的竞争日趋激烈，谁拥有了客户就等于拥有了利润，拥有了生存权。因此，可以说企业营销已经进入了一个以客户为核心的阶段。

针对这样的营销环境，雅昌与时俱进，倾力打造具有雅昌特色的客户关系管理CRM (Customer Relationship Management)平台。通过这个平台，雅昌的最终客户、分销商和合作伙伴对雅昌的印刷、互联网以及艺品等产品有更深厚的了解与更积极的支持，进而最终留住他们，从而提升企业经营业绩。

一、雅昌引进CRM的原因

客户关系管理是一种倡导企业以客户为中心的管理思想和方法。以客户为中心的发展战略思想是目前最受企业推崇的管理理念，CRM得以迅速发展、普及与这一管理理念有密不可分的关系。概括起来，雅昌客户关系管理平台的引入与下述三个方面的因素有关。

1.需求的拉动

近年来，随着雅昌业务线的丰富，各业务线之间的业务交叉情况越来越突出，针对各个业务线长期以来积累的大量的客户，如何管理？如何发掘这些客户的价值？这对我们在客户信息化管理上提出了更高的要求，对销售、营销和服务的过程也提出更加精细化的要求。我们迫切需要一个可以支撑雅昌客户管理思想的平台，来规范和统一管理客户资源。因此，雅昌客户关系管理平台——CRM就应运而生。

2.管理理念的更新

雅昌经过十多年的发展，企业的重点正在经历着从以产品为中心向以客户为中心转变。具有战略眼光的雅昌决策者们已经提出了客户联盟的概念，也就是与客户建立共同获胜的关系，谋取双赢的结果，而不是千方百计地从客户身上谋取自身的利益，置客户的利益于不顾。

3.信息化技术的推动

伴随着雅昌企业信息化程度的提高，雅昌的企业管理水平、企业信息化水平、员工计算机应用能力也随之不断提高，而雅昌的信息化基础又给CRM奠定了坚实技术基础和支撑。很难想象，一个管理水平低下、员工意识落后、信息化水平很低的企业能从技术上实现客户关系管理。

二、雅昌CRM的功能

根据集团当前的管理需求与未来的发展战略，我们对CRM的功能规划如下：

1. 统一管理客户资源。客户、联系人的详细信息，销售过程的交互活动、附件、备注等，在销售过程中动态记录、统一管理，对有关信息的查询、共享、编辑等受权限控制；在管理范围内，不同层次的销售主管可以对客户及销售机会等进行分配、调整；不同部门、不同业务、不同地区的客户可以实现统一的管理与共享。文化的客户，印刷的客户以及艺品的客户实现统一平台管理。

2. 客户邮件传真统一管理、自动分发，轻松管理业务联系记录。当客户有邮件或传真发来，系统自动发送到相应客户/业务人员的名下。对于没有对号的新客户的邮件或传真，只有经理或总经理有权查阅，也可以根据情况将该新客户分配给指定业务人员。而发出的邮件和传真会自动地记录到该客户的联系记录中。

3. 销售过程自动化、智能化和规范化。从客户认定到项目跟踪到订单执行的全过程管



图48) 客户信息管理界面

图49) 销售任务漏斗演示图

理；销售规范、销售流程可预置；工作协同知识共享；动态的提醒与报警；销售计划管理；智能化的销售机会的挖掘。

4. 服务过程规范化，提高客户满意度。CRM系统提供给客户多种形式的沟通渠道，同时又确保各类沟通方式中数据的一致性与连贯性，利用这些数据，销售部门可以对客户要求做出迅速而正确的反应，让用户在对购买产品满意的同时也认可并愿意保持与企业的有效沟通关系。

5. 紧密结合SMS手机短信营销解决方案。在CRM中有效集成SMS短信的营销模式，必将能够在CRM现有强大客户分析及服务功能上，将企业反应速度，服务速度以及内部交流提升到一个新的高度，同时，在市场竞争中，领先一步，达到人无我有，人有我优的最佳竞争状态，真正实现了1对1营销的客户服务。

SMS 手机短信营销

6. 客户拜访工作的规范。客户拜访是获得客户来源的重要途径，只有不断的走出去和客户接触，才能获得源源不断的客户资源，才能保证我们基业长青，才能打造一个真正的百年雅昌，针对客户拜访，系统从计划到实施到结果跟进和汇报都有了完善的功能！

营业拜访计划管理

三、如何确保雅昌CRM成功？

1. 以明确的销售提高为目的，加大潜在的客户量，加大现有客户购买欲望，加速成交速度，为销售服务。

2. 以明确的市场传播和市场活动组织传播为目的，客户细分，客户信息保鲜，为个性化适合的市场营销推广、渗透、活动举办而服务。

3. 要按客户未来价值分层次的手段主动的和客户保持个性化的交流与沟通，全方面了解客户，完整记录客户信息，保持客户状态信息为最新而不失效过期。

4. 先不急于集成各种业务系统、而是先利用CRM系统以会员制或者圈子的形式吸引老客户，粘住老客户。促进老客户持续增值消费、升级购买、再次购买、推荐他人购买；促进老客户影响陌生新客户、新潜在客户、潜在休眠客户、潜在期流失客户、流失的成交客户。通过影响，加大潜在客户转化量，加大购买欲望，加速成交速度。和硬销售硬广告一软一硬配合，夹杂着现实与理想，夹杂着生意与感情，可以更好的做生意。

5. 一个专门的部门、专门的人、专门的职责、专门的流程、专门的考核来运作这件事情。这个部门的人需要从已有的市场、服务支持中抽调转型，而不是从外面招聘对口人才。因为客户关系管理部门和市场、销售、服务支持结合很紧密，需要部门的人对本公司的部门配合与流程、对本公司的产品、对本公司的客户有相当的了解才容易实施执行。其他部门的职责、流程、考核仍然不变，过去怎么工作，怎么做事照旧，不能因为客户关系管理不打硬广告不打陌生Cool Call。不监督别人，不给别人提意见，相反是帮助别人更快更好的完成销售与市场营销工作，和市场、销售、服务支持、产品规划部门配合好，做好权责划分和业务交接。不能代替了市场的专业职能、销售的、服务支持、产品规划的专业职能。

6. 要有明确的效果考核模型，持续观察所做是否还有价值。

7. 要经常性的分析考核模型是否落后，及时与时俱进增删考核指标。哪些指标低了，哪些指标高了，为什么，找出原因，改进和保持。

8. 如果销售部门觉得他们是被强制使用CRM而非自愿，那么项目将会在推行的工作上举步维艰。销售队伍CRM系统采集信息的一个重要源头，如果销售队伍不愿使用它，那么CRM系统就很难被充分发挥作用，从而导致在信息采集的准确度上都会面临着困难。采集信息时，最重要的一点是找出流程中有效和无效的部分。识别出盲点，并通过CRM去进行弥补。这样一来，员工才会对CRM的使用产生积极的回应。要确保顺畅的过渡。那就需要获得主要参与者、管理层和客服代表的认可与接受。

在向CRM过渡的过程中，策略与技术同样重要。你需要通过内部市场活动来推行CRM。管理高层和销售队伍是其中起到决定作用的两个方面。“如果管理层不相信实施CRM是一件困难的事，那么就先不要实施它。”提高用户过渡率的一大方法是向用户展示CRM将会给他们带来哪些回报。你需要说服他们去认识到CRM的价值。这一点在预先规划阶段、实施阶段和实施后阶段都颇为重要。

当今社会是一个变革的时代、创新的时代。如果能够比竞争对手领先一步，仅仅一步，就可能意味着成功。业务流程的重新设计为企业的管理创新提供了一个工具。在引入客户关系管理的理念和技术时，不可避免地要对企业原来的管理方式进行改变，变革、创新的思想将有利于企业员工接受变革，而业务流程重组则提供了具体的思路和方法。在互联网时代，仅凭传统的管理思想已经不够了。互联网带来的不仅是一种手段，而且它触发的是企业组织架构、工作流程的重组以及整个社会管理思想的变革。