

CRM项目成功实施在于循序渐进 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022_CRM_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E6_c41_149632.htm CRM项目这几年走过的路并不顺，从2000年以来，全球CRM行业经历了3年时间的负增长。但是就像经历了很多曲折后走向康庄大道，2005年的CRM市场却是不同的景色。8月3日，SSA Global与客户关系管理(CRM)解决方案供应商Epiphany宣布签署最终协议，根据该协议，SSA Global将收购Epiphany。越过2004年的前奏，CRM市场将在2005年进入真正的竞争，这场逐鹿中原的厮杀将会比以往的每一年都惊心动魄，其结果必然是此起彼伏、强者生存。国内的CRM市场究竟怎样？如何才能真正提高CRM的实施成功率？日前，SSA公司全球执行副总裁Graeme Cooksley先生来到中国，而记者也有幸采访到Graeme Cooksley先生。收购是双赢 对于此次收购的原因，Graeme Cooksley这样解释道：“我们希望提供给客户一个全面的解决方案。我们发现客户实际上需要的是从前端到后端的一站式服务，他们希望的解决方案既覆盖供应商也覆盖到顾客，既覆盖零售也覆盖批发，既覆盖制造业方面也覆盖消费者的这些领域，他们也希望所有的这些服务是从一个供应商那里获得。”而对于Epiphany这个公司，Graeme Cooksley认为，这个公司的产品非常好，对SSA来说，这是进军CRM市场的一个较好的机会，通过收购这家公司可以让SSA跟更多的电讯公司建立起业务联系，尤其在中国市场，Epiphany能够提供更好的产品让SSA垂直地进入到这些行业当中。而通过收购Epiphany，实际上也可以让Epiphany的能力

充分的在SSA的规模和竞争力的基础上得到发挥。CRM项目的成功在于循序渐进众所周知，国内企业在实施CRM的时候，风险问题是相当突出的，那么是什么造成了企业对于CRM系统的不满意，问题究竟出在哪里呢？Graeme Cooksley这样说道，“SSA的方法就是在企业实施CRM的时候，逐步逐步地推进，我们跟客户讨论你现在的业务当中最迫切的问题是什么？你希望在CRM实施当中在哪方面的收益最快地体现出来？我们总是问他们这些问题。”当谈到失败的原因时，Graeme Cooksley这样总结：“我觉得失败的原因通常有几点：首先，CRM包括了很多方面，里面既有配置的问题，也有客户的业务流程问题，还有客户的软件等等这些方面的问题。我们经常跟客户讨论，你现在的业务当中最迫切的问题是什么？你希望在业务实施当中在哪方面有最快的结果体现出来？比如说你是一个制造商的话，我们觉得最迫切的问题最大的问题就是你的配置问题；你如果是在电讯行业或者银行业的话，那么你的呼叫中心的问题可能是最迫切需要解决的。我们经常帮助客户抓住最重要的一点，然后集中一点去实施，所以我们的做法就是把一个大的项目分为各个小的部分，然后在已有的成功的基础上再往前推进，很多失败都是因为一个时候你所期望做得太多太大。”Graeme Cooksley相信，现在的情况正在逐渐改善，有些企业做得不错，但是另一些则没有那么成功，这主要是由于“他们不能解决内部的问题”。“同时，在失败的案例中，我们发现还有一个主要原因是比较糟糕的项目管理，同时在计划方面也可以说是缺乏的，在这些方面我觉得是需要SSA公司和客户双方都能够专注于这一项目，还要制定很好的计划，然后要保证人们能遵

守这个计划，有的时候我们要拓展我们的软件，来改变流程，但是很多时候人们是根据流程倒过来改变软件，所以这个往往会导致失败”，Graeme Cooksley认为，“我觉得这里关键的一个就是项目的管理，这里面很明显要有一个项目的团队，要有一个项目的团队的经理人，这里面要有一个周密的计划，同时也要制定一个进程表，然后按照这个进程表每个阶段来进行查验和实施。这里面的一个关键就是规划，项目的管理，然后是具体的落实。”关键还是灵活“SSA的研发是全球化的，我们的经验来自于全球范围内实施的经验”，在谈到CRM产品在中国市场的灵活性时，Graeme Cooksley强调，“但这并不等于把我们提炼出来的一些解决方案，在全球范围内进行套用。SSA会去了解全球各地的不同的情况，了解各地客户具体的要求，这是SSA非常强调的。而且我们知道在中国发生的事情就像在全球发生的一样，是很快的，这里面需要有灵活性，所以每一天我们都要求有新的开发项目进行，同时能给我们的客户更好的支持。这里面强调要有灵活性，我们把灵活性这个特点配置到我们的系统当中，这样的话才可以使我们一方面采纳全球范围内的最佳的做法，另外一方面适应客户具体的要求。业务流程在全球范围内的变化是一直有的，所以SSA总是尽量把客户的要求吸收过来，纳入到我们的研发当中。”“还有一点，我们的系统是非常灵活的，我们的这个软件不需要调制，只需要加一点，随时灵活的加一点，使他总是能够适应业务具体的需要，来进行必要的调整。”Graeme Cooksley补充道。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