

# 外贸型企业 客户关系 管理方案

陈志

(宁波大学商学院信息管理与工程系 315211)

**摘要:** 国外客户是外贸型企业最重要的竞争资源, 是企业的生存之本。ERP等操作型的信息系统自动化企业内部流程, 并积累了大量的客户交易历史数据, 如何利用基于数据仓库之上的客户关系管理解决方案分析、挖掘客户有价值信息以保持和吸引客户成为培养外贸型企业核心竞争力的重要主题。本文结合ERP和CRM系统提出了综合的客户关系管理解决方案, 以实现向客户提供一致的、集成的、个性化的优质服务。

**关键词:** 外贸型企业 ERP 数据仓库 CRM

## 1 引言

外贸型企业联结国外和国内客户, 提供跨越国界或地区的商品流通的专业服务。传统的外贸企业, 无论是专业外贸公司或集团自营进出口公司(部门)以获取价格差异谋求生存与发展。随着计算机技术、通信技术带来的区域间信息迅速传播和共享, 所提供产品的标准化和无差异性竞争愈加激烈, 许多外贸公司竞争优势正逐步丧失, 有远见的外贸企业正大力加强企业内部信息化建设, 投入大量人力、物力自主开发或外购实施ERP(企业资源计划)系统和营销网站, 以图在激烈的外部竞争环境中通过及时向客户提供一定质量和较低成本的商品和服务, 保持原有客户, 开拓和吸引新客户, ERP系统实

现了企业内部工作流程自动化, 优化了企业内部工作流, 但企业无法高效地面向客户和市场, 产品的预测及决策得不到有效支持, 企业中高级管理层面愈来愈多数据却无法转变为有用的决策信息。

竞争的加剧使得企业应将管理中心由内视化管理转为外视化管理, 即重视市场营销和销售, 重视客户个性化需求和售后服务。客户是外贸型企业的核心竞争资源, 企业往往花费大量的人力、财力培养新客户, 因而保留老客户, 开拓新客户, 分析客户行为成为外向型企业永恒的主题, 另外国际贸易易受社会、经济等因素影响, 一两笔大交易的失败而致使企业(几乎)倒闭的案例使得外贸企业决策层十分注重防范来

自各方面的风险, 特别是客户风险(如: 客户欺诈行为)。因而, 有必要在外贸ERP系统中引入客户关系管理(CRM)、在线分析(OLAP)、数据挖掘(DM)和决策支持(DS)等先进的管理思想和IT工具, 以防范各种风险, 为国内外客户提供及时高质量个性化服务, 提高企业的核心竞争力。

## 2 外贸型企业特点

外贸型企业具有如下特点:

(1) 外贸型企业是综合性的服务型企业: 其涉及众多的中间服务提供商(如: 海关、外管局、银行、保险、货运代理等), 因而其业务流程涉及的点多、面广;

(2) 国外客户分布的全球性、分散性: 客户分散, 分布各个国家和地区, 因此采用先进的信息技术进行电子贸易可降低成本, 提高效率;

(3) 贸易方式复杂多变: 有各种付款方式, 交货方式, 质量要求多样, 传统的交易成本较高并且贸易周期长, 易受各种因素影响, 风险较大;

(4) 随着 90 年代信息技术的快速发展和应用普及, 电子商务在跨国贸易中发展迅猛, 客户可低成本、高速地在全球范围寻找生产厂商/服务提供商和产品/服务, 企业竞争全球化, 一方面, 企业培养客户成本高, 另一方面, 客户随时可能转向竞争对手, 因此, 外向型企业应以客户为中心, 以服务为根本, 才能在日益竞争的外部环境下确立自己的核心竞争优势。

### 3 外贸 ERP 系统内涵

企业资源计划 (ERP: Enterprise Resource Planning) 是重组和管理企业内所有资源的集成系统, 包括管理和优化人、财、物、进、销、存等各类资源。ERP 源于 MRPII 系统, 其使物流、资金流、信息流处理自动化, 是一种内视的管理模式。成功实施 ERP 可有效地掌控企业资金流动, 优化制造车间人、财、物配置, 节约库存资金的同时保证生产的连续性以及销售管理 (包括: 销售预测、分销及终端销售管理)、生产成本控制、客户关系管理等。从系统模块上划分为财务系统、生产制造系统、库存管理系统、销售管理系统、客户管理系统、人力资源管理系统、企业资产管理系统等。

外贸 ERP 系统有其自身的特殊性。其基本流程是根据国外订单或订单预测安排生产或国内采购, 并确认和及时交货。其 ERP 系统主要侧重于财务管理 (内部资金管理、固定资产管理、工资管理、销售管理、采购管理、存货管理、内部核算、财务分析、报表系统等)、业务管理 (出口管理、进口管理)、客户管理、商品管理和

仓库管理等, 并且要考虑到与其他相关服务部门的电子数据交换。由于客户地域上分布广泛, 采购和销售等外联部门采用 B/S 计算结构以降低成本。

传统的外贸 ERP 客户关系管理中, 主要记录客户的基本资料信息、贸易/交易方式、经营产品信息、历史交易记录、查询和分类统计等。其客户管理是从本企业事务处理角度出发, 集中日常交易处理, 而很少从客户角度出发, 分析特定客户 (群) 行为特征, 因而缺乏一致的、个性化的基于事实依据的销售方式、营销策略和售后服务。现代的外贸企业必须改变传统的经营方式, 依托有效的客户关系管理思想和相关技术改善商业设计, 带来价值增值。

### 4 新型的客户关系管理

客户关系管理 (CRM: Customer Relationship Management) 以客户为中心, 以客户历史和当前的交易数据为基础, 利用多维分析方法和数据挖掘技术, 从大量的数据中找出客户特征, 分析客户行为, 设计合适的营销和销售策略, 为客户提供增值服务同时引导企业不断进化。成功的 CRM 解决方案要求在后台建立数据仓库, 采用在线分析 (OLAP)、数据挖掘 (Data Mining) 等商业智能技术和方法。

数据仓库 (Data Warehouse) 是在企业管理和决策中面向主题的、集成的、与时间相关的、不可更改的数据集合。与其它数据库应用不同的是, 数据仓库更象一个过程, 是对分布在企业内部各处的业务整合、加工和分析的过程。数据挖掘 (Data Mining) 是一种决策支持过程, 通常建立在数据仓库的物理基础上, 基于人工智能、统计学等技术实现自动化地分析企业原有数据, 作出归纳性推理, 从中挖掘出潜在模式, 预测客户行为, 帮助企业的决策者调整市场策略, 减少风险, 作出正确决策。

成功的客户关系管理通过对企业与客户间发生的各种业务行为进行全面管理, 以赢得新客户, 巩固保留既有客户, 并增加客户利润贡献度。企业与客户之间的关系, 主要体现为市场营销、销售、售后服务过程中所发生的业务关系, 如合同签订、定单处理、发货、收款等。企业应该充分了解客户特征, 提供更好的产品与服务, 确保竞争优势与利润 (从企业大量事物性、历史性数据中获得足够正确的信息), 借助 CRM 相关技术可实现:

(1) 允许客户及时查询订单执行情况, 访问相关服务、价格目录, 安排约会, 下订单, 核对日程安排, 确定装运期等; 安排商品不同时间段优惠, 并安排定单, 确认定单, 更新客户期望的交付日期并为他们提供一个追踪号, 该追踪号可经电话定单查询或 Web 站点访问, 该产品得以发送, 交付后不久, 企业市场部门发送给客户一个后续广告邮件, 介绍和最初购买相关的产品, 这样可赋予选择自主权, 了解客户的追求, 让他们迅速、方便地得到产品和优质服务;

(2) 引入数据挖掘的前后行为分析法分析客户行为, 让你更了解客户, 提供优质服务满足客户需求, 留住现有客户, 吸引新客户;

(3) 利用决策支持系统 (DSS) 工具找出高利润客户群, 分析挖掘这些客户特征;

(4) 确认客户的信用风险状况, 减少欺诈行为;

(5) 进行产品或服务的组合营销和销售;

(6) 协调公司内部各资源为用户提供一致性、多渠道服务;

(7) 预测客户行为。

### 5 客户关系管理的作用

随着 Internet 及基于 Web 商业的迅速发展, 企业保持客户所面临的挑战愈来愈大, 客户可在更短时间、更大范围比较选择类似的商品和

服务,传统的封闭型销售方法必须向开放式、集成式销售模式转变。在新网络经济时代,企业应该利用先进信息技术向每一位顾客提供个性化的电子交互接口。

CRM 解决方案与关键的信息系统集成,通过售前、售中和售后服务能够帮助企业提高客户忠诚度和减少客户流失比例,如:关注客户的长远价值,分析客户的消费模式,跟踪解决客户抱怨。CRM 战略起如下作用:

- (1) 谁是我们的低风险、高利润客户?
- (2) 哪些产品产生大部分利润?
- (3) 哪些客户对我们公司具有长远价值?
- (4) 谁是我们最忠实的客户?
- (5) 我们的营销战役成效如何?
- (6) 我们通过 Web 和 Email 等电子手段响应客户的速度如何?
- (7) 如何评价客户的信用等级和管理客户的信用风险。

## 6 客户关系管理解决方案

实时、安全可靠的客户交互要求 CRM 解决方案包括销售、营销和售后服务自动化,有效的 CRM 竞争战略要求 CRM 解决方案和传统的操作型信息系统的信息处理相集成。通过集成 CRM 和企业核心信息系统,企业可个性化客户交互,增加销售机会和提高客户回头率例如:为了识别目标客户,需要利用隐藏在 ERP 系统和事物处理系统中的客户订单信息;利用数据仓库可收集、存储、交叉引用各个联系点上的集成的大量的客户数据。

客户关系管理要解决的一个重要问题是如何使公司的营销部门、销售部门、财务部门及技术支持部门协调合作,向客户提供一致的、方便的、响应迅速的远程服务。只用公司内部操作流程规范化,才能一致对外,以避免部门

间信息不能有序共享而带来的客户服务混乱的状况。传统的 ERP 传统部分地实现了信息资源的内部共享,但在客户服务层面,独立的 ERP 系统无能为力,因此强调 CRM 与 ERP 的集成是十分必要的。

为什么要集成 ERP 与 CRM 两大系统?首先,发挥 CRM 系统的强大功能离不开企业内 ERP 系统的有力支持。我们知道,ERP 着重企业内信息的集成和基于工作流程的部门间信息共享,极大地拆除了职能部门间管理和信息壁垒,为部门间更好地协作提供了底层的支持。ERP 的建设应该是企业信息化的基础,也是关键,没有 ERP 的基础保障作用,CRM 等先进管理理念和方法无法达到预期效果。譬如,通过 CRM 的外部信息采集子系统得知,某一个国外客户要求尽量短的时间定制某新型产品,市场部门收集相关资料,同时产品设计、研发及工程技术部门通力合作,在最短时间完成方案设计,产品定型和交付生产部门组织生产,同时采购部、财务部及其他相关部门也行动起来,确保时间、品质和价格诸要素。试想,如果没有有效的 ERP 系统,真正做到客户的个性化服务,产品的柔性制造是不可能的。同时,仅有好的 ERP 系统也无法真正地灵活地棉队越趋竞争激烈的市场和需求多变的客户。

CRM 解决方案的其他组件包括:

- (1) 商业智能系统 (Business Intelligence System): 收集、转换、分析和发布数据以实现更好的决策支持和个性化的客户交互;
- (2) 分析工具 (Analytical engines): 理解客户的爱好和购买模式;
- (3) 双向集成的联系技术: 电话、传真、信件、日程/约会安排、Web 站点、EMAIL、呼叫中心等,方便客户多渠道同公司沟通和响应客户需求并为客户提供一致的个性化服务;

(4) 工作流管理工具: 营销、销售和售后服务的自动化处理。

## 7 客户的信用风险管理

外贸型企业的绝大多数客户跨国界分布,企业无法详细了解新客户的信用状况,即使是老客户,其信用风险的评估亦相当重要。企业如何实现同信用程度各异的国外客户从事国际贸易呢?实践证明,有效的高效的和系统的信用风险管理是必须的,其中客户信用额度管理是风险管理的核心内容,其主要由以下几部分组成:

- (1) 客户的信用价值评价,它是确定客户信用额度的基础。
- (2) 客户信用额度的动态分配,根据历史交易数据,不断调整信用额度。
- (3) 保持评价过程的一致性和精确性,现实世界是动态的,系统必须能够适应外部环境变化而调整他们的行为。
- (4) 数据仓库是进行信用管理的技术基础,借助数据仓库,可对相关数据快速、容易地评价。
- (5) 确立增减信用额度标准,对一定时期风险较大的客户提出信用额度警告。■

## 参考文献

- 1 Sun Microsystems, 《Smart CRM Solution: The Key to Competing in the NetEconomy》, November, 1999.
- 2 IBM, 《The IBM Business Intelligence Software Solution》, February, 2000.
- 3 李昭智,李昭勇等译,《决策支持与数据仓库系统》,电子工业出版社,2001.