

数字中国 高效增长

EFFICIENT GROWTH

制造业



罗旭

纷享销客 创始人&CEO



王海滨

西门子(中国)有限公司执行副总裁
兼西门子大中华区数字化工业集团总经理



何思模

易事特集团 董事局主席



卓序

德马科技集团 创始人&董事长



周闰阳

顶立新材料 董事长



张雷

大族激光智能装备集团 副总经理



陈文忠

江山变压器 总经理



祝捷

中红普林 数字化管理部总经理

中国CRM应用与选型指南

CRM驱动高效增长

本期看点

- ▶ 对话西门子 | 先进制造, 要向数字化要效益
- ▶ 对话德马科技 | 进军万亿国际市场, 德马科技的“术”与“道”
- ▶ 从1-10, 中国制造业数字化持续增长的路径与实践
- ▶ 拓斯达: 决胜数字化! 以CRM为中心的营销服平台——IPD、LTC、ITR、ERP和ECS全价值链集成
- ▶ 臻于完善: 全球LED显示龙头艾比森的数字化变革——纷享销客CRM助力艾比森加速品牌全球化征程

纷享销客连接型CRM

赋能企业新增长

序言：

坚持高质量发展，装备制造行业的“新十年”。

制造业是国民经济的主体，是立国之本、兴国之器、强国之基，而高端装备制造业则标志着一个国家的综合工业实力和科技能力。

2012年至2022年，我国工业增加值从20.9万亿元增长到40.2万亿元，其中制造业增加值从17.0万亿元增长到33.5万亿元，连续13年保持世界第一制造大国地位。2023年，我国工业经济呈现回升向好态势，全年工业增加值预计同比增长4.3%以上。

随着新一代数字技术的快速发展，数字技术和高端装备制造业深度融合发展，数字化转型已经成为装备制造企业的必选题。

同时，叠加国家政策的鼓励与引导，以数字驱动企业壮大新增长点、形成发展新动能成为行业共识，企业思考的不再是“需要做”，而是“怎样做”。

一方面，如何推动产业链上下游的精细化分工和协作是行业面临的挑战；另一方面，如何从技术、产品、营销、生产等各个方面出发，以更高的效率、更优的体验为客户提供更好的价值也越来越成为决定企业盈利空间的关键点。

作为一家数字化服务商，纷享销客的使命是用创新科技和行业智慧赋能企业增长。

在服务超过6000+中大型客户的基础上，我们发现，各行各业从营销端到流通端，再到生产端，已然出现了全渠道、全场景、端到端、一体化融合的大趋势。整个企业的营销管理不再是企业内部局限的、狭义的流程管理和过程管理。企业的信息流、业务流、资金流、票据流，甚至物流，都要实现端到端的双向融合和打通。

我们已经看到行业标杆企业通过纷享销客CRM，实现了企业内部研发、市场、服务等部门间的充分协作，在外部以业务驱动，通过连接伙伴、连接客户、连接服务，实现了以客户为中心，企业内部和上下游业务的高效运作，支撑起公司业务变革，助力了企业持续增长。

在本期《制造行业CRM应用与选型指南》中，我们围绕该行业新增长趋势，与西门子、德马科技集团、钱江机器人、顶立新材料、艾比森等行业标杆企业开展了精彩的对话，并汇总了特变电工、易事特、双环传动、万马集团、埃斯顿机器人、倬亿国际等16家制造行业标杆企业的优秀实践，旨在从增长方法论到数字化工具再到企业优秀实践，洞悉制造行业增长的关键方法与成功路径，助力企业伙伴构建持续健康增长的引擎。

——纷享销客联合创始人&COO 李全良

CONTENTS

01 行业洞察 INDUSTRY INSIGHT

- 01 对话西门子
先进制造, 要向数字化要效益
- 05 对话德马科技
进军万亿国际市场, 德马科技的“术”与“道”
- 11 对话钱江机器人
国产化破风, 谁动了工业机器人厂商的“奶酪”?
- 17 对话顶立&欧雅纳特
数字化的“场”, 究竟该怎么造?
- 23 从1-10, 中国制造业数字化
持续增长的路径与实践
- 29 对话江山变压器
从制造到智造, 揭秘江山变压器数字化转型增长路径
- 33 对话中国医疗器械领军者
国产化与国际竞争交织下的经营数字化升级
- 37 从数字化走向数智化:
什么才是中国企业数字化转型的必需品?
- 41 CRM立项正当时
走过复杂多变的2023年, 2024年如何锚定确定性增长?

02 制造业CRM解决方案 CRM SOLUTIONS FOR MANUFACTURING INDUSTRY

- 51 以客户为中心的全价值链数字化平台
赋能制造行业健康增长
- 61 制造行业的铁三角管理诸多难题
——引进CRM是一个有效的尝试

03 优秀实践案例 EXCELLENT PRACTICE

- 67 **易事特:**
以CRM为业务核心平台,支撑“千亿易事特”目标
- 73 **拓斯达:**决胜数字化!以CRM为中心的营销服务平台——IPD、LTC、ITR、ERP和ECS全价值链集成
- 77 **大族激光:**
新发展格局,数字化构建长期增长内驱力
- 83 专精特新企业的数字化持续升级之路——**瑞隆源**在业务高速发展中的CRM构建
- 87 **宝莱特:**
CRM让医疗企业更信息化、智能化、人性化
- 91 数字化风潮,**汇百盛激光**的精细化运营之路——制造业行业应用探索
- 95 臻于完善:全球LED显示龙头**艾比森**的数字化变革——纷享销客CRM助力艾比森加速品牌全球化征程
- 101 **佛塑科技:**
创新与重塑,打造集团型CRM建设标杆
- 107 **传化化学:**
CRM数字驱动集团转型升级和高质量发展
- 111 **倬亿国际**的出海数字化:
解析营销服一体化的CRM成功路径
- 121 **特变电工:**
CRM业务全闭环管理平台推动提效40%
- 125 **双环传动:**数字化转型为企业高效运转和业绩腾飞提供重要支撑
- 127 **万马集团:**
纷享销客助力万马股份电线电缆事业“连上”新高度
- 129 **埃斯顿:**
围绕产品价值链支撑企业数智化运营

- 133 **钱江机器人:**
4年时间,10倍增长,如何借数字化抢跑“智造圈”?
- 137 **微创机器人:**
CRM驱动售后服务数字化升级
- 140 **力劲塑机:**
用CRM“塑造”数字化能力
- 143 **新奥动力:**
以创新科技驱动能源未来,CRM助力数字化转型
- 146 **永新光学:**
CRM支持支撑数字化智能战略

04 关于纷享销客 ABOUT Sharecrm

- 153 · 以客户的成功定义成功
· 连接型CRM产品架构
- 154 · 营销服务体系辐射全国
· 专业的服务体系
- 155 · 七层系统安全保障体系
· 顶级资本一路陪伴支持
- 156 · 客户口碑和实力认可



01

行业洞察

INDUSTRY INSIGHT





- **对话西门子**
先进制造, 要向数字化要效益
- **对话德马科技**
进军万亿国际市场, 德马科技的“术”与“道”
- **对话钱江机器人**
国产化破风, 谁动了工业机器人厂商的“奶酪”?
- **对话顶立&欧雅纳特**
数字化的“场”, 究竟该怎么造?
- **从1-10, 中国制造业数字化持续**
增长的路径与实践
- **对话江山变压器**
从制造到智造, 揭秘江山变压器数字化转型增长路径
- **对话中国医疗器械领军者**
国产化与国际竞争交织下的经营数字化升级
- **从数字化走向数智化:**
什么才是中国制造企业数字化转型的必需品?
- **CRM立项正当时**
走过复杂多变的2023年, 2024年如何锚定确定性增长?

高效增长 向数字化要效益

网易新闻 科技 | 数字星球
数 | 字 | 化 | 内 | 容 | 品 | 牌



对话西门子 | 先进制造, 要向数字化要效益

文/叶展影

成立于1847年的西门子至今已有170多年的历史, 业务遍及全球200+国家与地区, 是全球优秀的制造业企业, 也是全球领先的数字化的赋能者和驱动者。

经过多年的数字化技术累积, 西门子无疑是处于行业龙头地位的企业之一, 同时西门子也是当今全球为数不多的能在产品研发、制造过程以及工厂管理的完整价值链上, 提供三个数字孪生创建并互联互通的企业。特别在数据驱动上, 西门子一直身体力行, 比如前段时间西门子就在南京投运了全球首座原生数字化工厂。

西门子认为数字化转型应最终形成一个生态系统, 不同的厂家, 不同行业的人, 不同角色的人要在这个生态里进行价值共创, 才能够推动数字化转型可持续, 把人类工业水平、制造业水平再推高一个台阶。

西门子(中国)有限公司执行副总裁兼西门子大中华区数字化工业集团总经理王海滨先生, 纷享销客创始人兼CEO罗旭, 一起探讨「在制造业领域里, 如何通过数字驱动产业变革, 用数字营销驱动企业增长」。



扫码观看视频

01 向数字化要效益正成为主流

罗旭：您如何理解企业的数字化和信息化？

王海滨：信息化在过去更多指的是这种企业管理级的，比如财务、人事、仓库这些信息系统等。现在，所谓数字化，是产品研发、产品制造生产，以及产品到用户端被使用的数字孪生，这三个数字孪生形成数据闭环，驱动产品迭代，使迭代加速。

罗旭：那制造业在这个跨越过程中顺畅吗？记得2015年开始，比较热的一个说法叫数据中台，很多企业的CIO变成CDO。到2019年左右，相当一部分企业数据中台搞得一地鸡毛。处心都是好的，把数据聚合在一起，变成数据资产，变成生产力。但是结果事与愿违，为什么？

王海滨：有些企业为了驱动数字化转型，在组织里增加一个新职位CDO。但是，有些企业觉得数字化转型，不是CDO的事情，是企业全员的行动。并不单独设立职位，而是倡导企业从战略到组织，到流程，到技术，到底层数据，重新以数字化企业的理念去审视。

这种转型是一把手工程。公司CEO不要想着把这个任务给



提高效率是一个价值体现点。对制造业企业，用一个老生常谈的话讲，叫“多快好省”。但是，这四个字是相互有矛盾的。

多是指个性化定制。多，就很难快；要想做得快，就要把产品标准化。所以多和快是矛盾的。好，就可能不能省成本，才能做好，跟省又是矛盾的。怎么解决呢？通过数字化。

第二个价值体现点，减少试错成本。西门子建成的南京数控工厂，是一个原生数字化工厂，工厂破土动工前，在设计软件里已经把工厂全部设计完成，并且进行动态验证。厂房的设计和产线搬进去相互有不合适的地方，如果不能事先做数字化的设计和验证，已经破土动工，才发现错误，纠错的成本会非常大！

——西门子大中华区数字化工业集团总经理 王海滨

CDO、CIO，但是要成功，要自上而下和自下而上，要融合。

另外，就是需要IT和OT融合。所以，企业数字化转型办公室，究竟谁来牵头？是偏IT的人，还是偏OT的人？有挺多争论。

罗旭：都有成功案例，也都有失败的挑战。

王海滨：总的来讲，还是OT的人牵头，成功概率更高一些。因为搞IT的人，跨越他的知识边界，到OT领域看懂工艺，看懂机器设备，看懂产品研发，不太容易。

罗旭：自上而下战略定调，业务去做，技术只是实现手段。很多公司是为了做技术而做技术。

王海滨：对，没有产生价值。不过，现在中国制造业很多企业越来越清晰，也凝聚了越来越多的共识。

罗旭：从长远看，在效果上，像您做数据化，真正帮企业解决了哪些核心问题？

罗旭：市场更敏捷，试错成本更低。

王海滨：第三个价值点体现在工业，是实现机器设备的预防性维护。

过去，工厂规定时间大修，造成产能损失。不停机检修，又不知道机器设备哪天忽然坏了，可能会造成更大损失。

罗旭：数字孪生价值就大了。虚拟模拟出它的疲劳状况，进行计算分析。

王海滨：第四，通过数字化的研发、制造，使产品研发周期缩短，产品上市时间缩短。比方，在照相机行当，佳能和尼康，产品的各种功能等，可能差不多。

罗旭：坦白讲，普通专业人分不出来。

王海滨：可能成本控制等也都差不多，这种情况，成败至关重要。重要的是新产品的上市，对市场需求的反应，新产品迭代速度、上市时间。

罗旭：在用户侧，这个数字孪生用户能看到？作为厂商怎么感知到？

王海滨：运行端产生的数据，通过云、网络，反馈给机器研发者，机器设备使用情况，用户评价，故障率，OEE（设备综合效率）。

研发要知道故障产生源头，哪个地方需要改进。那么，产品迭代的速度、周期就大大加快了。

02 创新共同体, 融入中国发展

罗旭:能感觉到中国制造业在转型。第一有2025大战略,第二受到外部环境影响,您觉得中国制造业未来机遇和挑战会是什么?

罗旭:很难成为全科生。

王海滨:大家都是专科生,从某个局部来看是这样,整个看国家跟国家之间也是这样。比如光刻机,不是任何单一国家的知识能力或者是核心技术能造出来的。

西门子也认为数字化转型应最终形成一个生态系统,不同的厂家,不同行业的人,不同角色的人要在这个生态里进行价值共创,才能够推动数字化转型可持续,把人类工业水平、制造业水平再推高一个台阶。

既要强调自己研发创造和自主创新,又要本着开放的态度,和其他专业领域的公司进行充分合作,这是一个正确的态度。

罗旭:稍微尖锐一点,在国产替代这个大趋势下,对你们会有影响吗?

王海滨:当然有影响。但是,我们是以开放的态度来看待这件事,因为我们的产品,归根到底在市场上能否成功,是取决于产品的价值创造力、竞争力,无论从技术先进性还是性能价格比,还是质量,如果在这些方面技不如人,显然会在市场上落败。

03 寻找增长的实践与方法论

罗旭:现在技术和应用发展太快了。在工业制造领域,CRM是

怎么定义的?用CRM想解决什么问题?

王海滨:分享我个人的一些思考。大部分企业,现在使用CRM,就是为了把销售环节或者营销环节体系化。当前,这也是绝大部分企业使用CRM的目的,以及使用现状。

但是CRM是不是就止步于此呢?完全不是。CRM应该给销售人员更多智能化帮助。

罗旭:一是管理水平,意识不到;第二是运用水平。像我们在做CRM,一个客户进来,会抓一些新闻信息,舆情其实也是商机。

举个例子:A公司融资融了1亿美金,我认为它不是一个新闻,要不要招人?猎头找他。要不要买CRM?那要买你的系统。一条消息,如果把它解构成有效的商机,不是多高阶的智能化算法,是得有这个意识。

王海滨:在您的业务或者工作中,跟国内的各行各业的制造业企业接触多吗?

罗旭:制造业是我们服务的特别多的行业。

王海滨:你跟制造业的管理层做交流,你觉得大家对这个工业4.0,或者数字化企业,智能制造方面,大家是怎么看国内的制造业企业?

罗旭:参差不齐,我是觉得头部的企业,不管是对国家战略,还是对工业4.0、智能制造,这块其实是没有问题的,它的投入也很充分饱满,人才质量也更好。那么腰部的企业更多是跟随战略,它是看标杆,海尔这么做了,就跟着海尔往前走,或者美的这样做了,我就跟着美的走,它自身在这方面的人才储备、知识储备,还有资源投入相对比较少。

王海滨:包括企业文化的适应度。



成就客户
凭借百余年科技公司经验,赋予数字化科技思维,以成就客户影响力为己任。

赋能与人
以信任与尊重,鼓励人才创造个人发展,用科技改变生活,并影响客户、造福社会。

科技有为
持续技术革新170余年:以发明家创始,以持续创新的前沿科技创造未来。

成长型思维
保持好奇,保持韧性;不断尝试,灵活应变。做未来的开拓者。



腰部企业的试错承担风险能力比较低，跟随的策略往往可能是最恰当的。

所以像我们服务的很多客户，做CRM需求的时候，像我跟你们聊的这些能力我们都不推荐，除非我推荐你西门子，你可以拍1000万给我。

不过，很多企业它就100-200万的预算，你让它干那个活，是把它往火坑里推。其实更多的是帮它解决它的问题。

——纷享销客创始人&CEO 罗旭

王海滨：最合适他的方案才是最好的。

罗旭：像刚才您说的机器运营的数字孪生，在工业制造业，大装备领域绝对是刚需，但是在消费领域推那个系统，可能就会把它给坑了，它的产品价格可能要多乘个N，那个N是几我不知

道，但是像我们，比如说推荐的就是它要找到最轻便的方案。

王海滨：小步快跑。

罗旭：以冰箱为例子，我们给它建议就是在冰箱上贴二维码，叫码上维修。这个二维码成本很低，它做了防水塑封，贴上去5年不会掉，像冰箱上那个绿色那个图标，5年就不会掉，手机一扫码。

王海滨：手机上开发一个简单的APP。

罗旭：Yes，实际上就支持这种了。手机一扫码，用户可以知道这是什么设备，可以在线看电子说明书，还有可以买小配件的在线商城，而且这个码会告诉你你是保内还是保外，用户不用查。如果是保内产品，那我就告诉用户周边10公里谁是售后服务商，这些都可以通过小程序搞定。

王海滨：是，完全搞得定。

罗旭：如果是保外的，我就告诉用户过保了，但用户可以申请找服务终端。用户可通过相机将产品问题拍下来，提交到系统后，产品情况就会去到厂商的服务中心。当厂商收到保外的服务工单就会将它指派给当下还在服务的服务商，谁愿意去，然后我收你多少钱，或者我给客户反馈这个产品的维修成本是500-800元，客户觉得没问题后，我跟服务商再沟通相关服务费，之后服务商才会上门服务。完成维修服务后，服务商只需要打开二维码让用户做满意度调查，厂商收到满意度，工单就关闭了，最后结算中心就会给相关服务费给服务商。这就是最恰当的。



对话国内首支科创板智能物流装备股

INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

进军万亿级市场， 德马科技的“术”与“道”



对话德马科技 | 进军万亿国际市场， 德马科技的“术”与“道”

文/郭曼卿

这是一场围绕“规模化+数字化+国际化”的实战盛宴。

历时七十余载，中国建立了世界最完整的现代工业体系，实现了从“制造大国”向“制造强国”的历史性跨越，同时，这片土地也孕育了全球最庞大的自动化物流系统。

报告显示，从2012到2021年，中国社会物流总额和社会物流总费用分别从177.3万亿元和9.4万亿元，增长到335.2万亿元和16.7万亿元，年均增速分别高达7.3%和6.6%；2020年，我国智慧物流市场规模将近6000亿元，预计到2025年将超过万亿元。

走进未来工厂，探迹产业大脑，制造企业如何借数字化能力进军万亿国际市场？12月1日，纷享销客对话国内首支科创板智能物流装备股——德马科技，带来了一场围绕“规模化+数字化+国际化”的实战盛宴。



扫码观看视频

01 聪明的机器, 智慧的物流

“物流装备行业是伴随着我们中国改革开放四十年慢慢发展起来的。”一边参观德马位于湖州的智慧化工厂, 德马科技集团创始人&董事长卓序一边这样讲述着, 第一个物流是后工业化时代的产物, 尽管当时对于物流还没有概念, 但大家已经就工业产业链怎么降本增效、怎么提高整个GDP讨论起来。在工业制造主导的那个时期, 国内的物流成本大概占到了GDP的18%~20%, 欧美国家的这一数值只有9%。

“到了2010年, 互联网推动了商品流通, 随着大量电商企业诞生, 网上购物风起, 一直吹到了现在。也可以说, 我们是伴随着电商的起落发展起来的。”毋庸置疑, 在物流装备行业, 卓序算是公认的元老级人物。

“我记得那天是在工商局办理企业注册登记的时候, 有一本不算薄的册子, 按照行业分类, 所有的企业名称都整齐地排列在册, 但从头翻到尾我也没有看到‘物流’二字, 工作人员也说从没听说过这个词。我对他们说: 世界上已经有了, 从现在开始咱们国家也有了。”伴随这句郑重其辞的宣告, 德马的落地同样响彻1997年的浙江。

从核心部件到机电一体化设备, 从产品生产到系统方案服务, 从传统自动化到智能化、数字化, 并以全球视野深耕海外市场, 形成了自己独特而强大的发展优势。2020年6月2日, 德马也成为国内首支科创板智能物流装备股。

“目前我们不仅在全球布局了中央+区域工厂+本地化组装工厂的生产体系, 还编制了全球化的营销和服务中心‘两张网’。”德马科技集团战略发展中心总监黄盛表示, 这是实现规模化的过程中势必会面对的一个矛盾点, 既要实现大批量的生产, 还要满足客户个性化的解决方案, 产品多元化就达不到规模化, 难以形成竞争优势, 企业应当聚焦在自己最擅长的产品领域, 越专注越好。

“从服务中小微客户偏标准化的产品, 到逐步做深入的价值创造解决方案, 后来又结合每一段的特定历史时期去转变适应, 到今天我们已经形成按行业分布进入中大客户市场的稳定发展步伐。”纷享销客创始人&COO李全良表示, 从标品开始逐步过渡, 创立初期的纷享销客也经历过同样的决策阶段。



制造业本身是十分庞大的, 其各分支行业所需的营销服务也存在巨大的差异。纷享销客所打造的针对行业细分类目的营销数字化解决方案, 核心其实是想更加深入地匹配客户的业务, 形成有效的战略结合。在这个过程中, 它已经不是简单的工具需求了, 而是让这种可观测、可迭代的数字化平台成为基于战略的“业务载体”。

——纷享销客中南战区行业经营总经理 徐延涛

“我们内部在营销端有一个说法, 只要任何一家企业具有新建智能工厂或工厂自动化改造的需求, 那么它就是我们的一个潜在客户。”卓序表示, 随着技术进步, 物联网自动化的市场也不断地在渗透、在扩展。从智能工厂解决方案的角度看, 它的外延已经大大超过了之前围绕物流中心的解决方案, 再往后, 物流装备和生产装备会更加紧密地切合在一起, 形成你中有我, 我中有你的状态。

“假如说看到远方的话, 应该是个万亿级的市场。”



02 水土不服? 数字化系统的国产替代!

“这几年国内整个制造业逐步升级到中高端的同时也带来了一定程度上的产能过剩，它需要不断地外延、输出，并从传统生产制造模式转向全面数字化的建设。”李全良观察到，在双极时代与全球环境的新秩序之下，势必会有大量制造业的能力、产品、服务、标准持续输出到全球去，在这个过程中，拥有数字化能力支撑的企业将跑在前列。

“德马的一个特殊性便在于，国内业务与国际业务的并驾齐驱，早在2010年我们就制定了完整的国际化战略，所以在选择数字化系统的时候也极其谨慎，第一要考虑的就是水土‘服不服’的问题。”源于对数字化的前瞻意识，德马在多年就率先加大了系统的投入使用力度。



由于担心国内的CRM厂商全球化能力，起初我们选择了美国的Salesforce品牌，它虽然具有较好的成熟度和发展历史，但在中国的落地和实施存在很多问题，无法为客户提供理想的价值，这和很多外资企业的产品存在着相似的问题。除此之外，德马还尝试过一些小的免费系统，但大多只能解决单点问题，往往都是解决了这头、顾不上那头，无法支撑大体量的项目需求。

后来，德马干脆将系统分成两块，国内业务用纷享销客，国际业务用Salesforce；这两年，伴随着纷享销客国产替代能力提高，德马便全部停用Salesforce，国内外业务均上线纷享销客CRM系统。

——德马科技创始人&董事长 卓序

“我记得早些年的时候，刚和纷享销客结识我们就提出了系统国产替代的诉求，几年间的功夫，纷享果然实现了。”卓序表示，无论是企业自身还是这些系统供应商和其他生态合作伙伴，都要共同全球化、共同练就走出去的能力。

“以我们的感知而言，除了成本，更多的客户会因为本土化和易用性选择国产软件，此外更重要的在于，系统与业务售前、售中、售后整个过程的交互是极其复杂且漫长的。”李全良表示，伴随企业出海的过程中需要强大的团队服务能力做支持，国外产品往往很难做到快速和实地响应。

“从前端营销服务的CRM系统，到面向于供应链的SAP系统，还有后端整个设计生产的PRM系统，以及企业内部业务驱动的BPM的系统和MES系统……”徐延涛指出，区别于简单的贸易型出海，营销服产供销，这些企业本身存在着一个比较完整的长业务链条，这类企业对系统也提出了更高的要求。

“举例来说，供应商不仅要关注到不同时区的精准定义、多语言的流程沟通、生态体系的整合应用等业务层面，系统要想出境，数据也要先‘全副武装’。”实际上，对于数据安全的考量主要分为存储安全和应用安全两个维度，各国都会设置不同的数据安全标准规范。

目前纷享销客已经按照欧盟GDPR的认证标准在法兰克福建立数据中心，还与第三方安全评测机构合作，和国内的北京、广州、深圳三大数据中心协同共振。

据黄盛介绍，德马已在海外设立了两个全资的区域性组装工厂——面向澳洲市场的澳大利亚墨尔本工厂和面向欧洲市场的罗马尼亚克鲁日工厂。

此外，德马还在北美与WHM公司合作建立了面向北美区域的组装工厂。

“纷享销客的系统使用最先和最多应用的领域是在我们的智能物流事业部，一方面因为其包含项目通常体量大，需要系统赋能管理；另一方面，在上系统前，我们的很多重点客户如京东、顺丰等，我们观察到这类客户的项目不同于其他类型的产品销售，可以由一两个销售人员在短时间内转化成为订单，它需要从前期的客户关系建立、维护到持续跟进才能推动项目的产生，这就离不开精准的客户画像和数据面板。”

“三十年前我还是销售员的时候，客户关系的维护无外乎一包烟几瓶酒，而今天，系统能帮助我们更深地发掘到客户需求，等到业务开展，才能取得客户信任。”卓序强调，将客户画像精准地勾勒出来，这种能力是需要长在系统身上、企业身上的。

“就像咱们身后的密集仓一样，客户角色的规模化、多样化，它是不能够依赖于人的。”黄盛补充道，不像很多贸易公司一单

一结，德马和客户的关系是长期绑定的。要知道，客户本身是在变化着的，这就要求企业做好跟踪和洞察，紧密关注其发展动向，这样才能充分掌握潜在商机；此外，企业也需要第一时间将我们的技术产品迭代信息推送给客户，不断刺激其产生新的需求。

那么，老客户的信息又该如何识别？要知道，每个客户在整个跟进过程中都需要有很多不同角色岗位的人去做接触、拜访，会识别或采集到很多非结构化的游离信息，包括工单签订、设备安装的SOP、售后服务等这些信息其实都需要通过CRM把它结构化，打上标签，给它定义特殊的属性，形成一个关于客户的连续性完整画像。

“足够大的国际市场中，企业面对的是不同的商业人文环境、不同的法律法规政策，我的客户在哪里？”李全良强调，作为一个软件服务商，纷享销客服务的对象是所有中国的制造业企业，要达成业务出海与国际化的目标，要在未知的市场做清晰的洞察，这离不开数字化能力的加持。

目前，德马拥有多元且完善的合作伙伴计划，在全球与各区域本地化合作伙伴建立了销售和服务网络，客户覆盖欧洲、北美、澳洲等区域的主要发达国家，及东亚、东南亚、南美、中亚等各区域内主要的新兴发展中国家。德马国际业务一直稳步增长，已积累了超过150个海外客户。

“从过去产业集群的发展路径转向建构创新创业生态系统的

新战略，这是数字经济和创新驱动时代的需求。”李全良表示，纷享销客其实也在去思考，紧跟德马未来三年、五年、甚至十年的规划，我们纷享的产品应该怎么样有节奏地、有计划性地支撑德马的发展。



在CRM的这一板块，纷享销客成为我们一个比较成功的数字化系统国产替代的案例。假如德马未来在这块能够走得更好、更远，也是证明纷享销客CRM能够在帮助企业成长中发挥很大的作用。

——德马科技战略发展中心总监 黄盛





03 链接生态圈, 激发产业势能

“这几年国内整个制造业逐步升级到中高端的同时也带来了一定程度上的产能过剩, 它需要不断地外延、输出, 并从传统生产制造模式转向全面数字化的建设。”李全良指出, 现在中国物流装备行业方兴未艾, 行业中的国企、民企、外企三大类企业, 有各自的痛, 也有各自的优势。其中, 民企是完全市场化的, 面临优胜劣汰, 主观能动性更强。

卓序特别喜欢倡导德马做一些新的东西, 不管是新的产品、新的技术还是新的服务方式。

在他看来, 在这个转型路上, 急也急不来, 但是这个方向看清楚了正确的, 不断地去探索, 不断地坚持, 慢慢的能够起到效果, 大企业有足够好的盈利能力, 也就可以提高试错成本, 但中小企业不同, 亏掉几千万可能它的报表就很难看了, 所以一定要“把钱用在刀刃上”。

“转型之所以难, 一就难在需要人才和团队支撑, 好的战略想法最终需要向企业的业务去落地融合, 转化成源源不断的生产力和业绩; 二是难在CRM本身就已经有一套很好的系统, 但在实施中对单独的销售人员来说, 他可能会想‘我只要完成我的销售指标就好了, 还要录入系统会增加工作量’‘这些资产是我的, 我将来跳槽可以把它们带走’, 这些都需要管理者正确细致的引导, 将个人利益与组织利益牢牢捆绑在一起, 调动大家的积极性。”

“德马虽然是装备制造企业, 但某种程度上我们也是在慢慢地变‘软’, 在我们这个细分行业里面为客户做一些更深的服务。”卓序表示, 数字化不是某几个行业的考题, 它应该成为每家企业的固有属性。

“比如我的库存可能会交给供应商管理, 以前这些信息都没有

形成关联, 那么如何控制库存的量, 既不能积压也要快速响应; 再比如产业大脑的项目建设涉及到复杂的架构和组件, 我们不光要紧随客户, 还要关注产业政策、行业动向; 此外, 作为一家上市公司, 我们也会借助资本市场的力量丰满羽翼, 向更多产业外延扩展……”谈及生态圈的规划, 德马旨在通过信息化、数字化、智能化, 将上下游的企业更紧密地关联起来。

相对应地, 在纷享销客的解决方案中有‘1+N’的概念, 它指的便是厂商与上下游之间跨组织的业务赋能和支撑, 如何实现营销一体化的核心思路。



当下这个阶段, 上下游之间企业的共同诉求已经从过去关注某些业务点, 到现在关注体系化能力、方法策略、运营协作等层面的整体提升, 对上游企业来说, 它早已不是简单的约定制合作模式, 在能力的快速迭代和不断外延中, 它正逐渐形成基于业务规则和系统规范的共融共赢的赋能网络。

——纷享销客联合创始人&COO 李全良

“现在我们可以从CRM中做数据的提取和优化,为不同的客户做共性支撑,这也会对我们内部的产品技术创新提供指导意见。”借助系统,德马对于已确定的客户画像会主动地进行一些面向关键决策人的推广动作,例如方案产品和案例应用等;此外,德马还在建设产业大脑和未来工厂,逐步把开发好的物联网技术做成平台,提供共享资源池,解决大家共同的问题。

“接下来我们要在国内的众多新兴行业中寻找到如新能源这样,发展空间大、也和我们的核心能力相匹配的领域。”德马现有的业务可以说是处于产业链的中部,所以未来我们会往两端延伸发展:向上,从生产机械零部件转变到智能零部件,再到开发智能卡、深度应用边缘计算、云端及SaaS的服务;向下即沿着不同的行业领域输出解决方案,这其中不仅有行业跨度的挑战,也同时存在如何做深做精的挑战。

“假如我们撇开地缘政治、国际关系、新冠疫情等环境因素的影响,2020年应该是中国诞生大量中小型跨国公司的元年。”卓序指出,在国际化这条道路上,中小企业走得晚、走得慢,它体量大,却又很分散。率先跑出来的那批企业,一定都是先在某一个细分领域输出很高的能力水平,再把这种成长路径延展向外,带着在国内提升出来的这些产品技术、设计工艺、服务能力跑到地球村去,去为世界人民创造就业机会,和他们创造更大的共赢价值。

“这个‘跑’绝不是一个品牌、一个产品、一群人的动作,而是浩浩荡荡的一个偌大的组织,它带着一整套系统和生态伙伴,结伴前行。”卓序强调,高效的跨国运营离不开先进的系统支撑,实体经济想要往外走,首先要跨越的就是数字化这道槛。这就要求我们国内的这些供应商要厉兵秣马,练就足够的国际化能力,带给企业好的体验、真的价值。

04 结语

改革开放攀登“增长之梯”的数余年来,中国在制造业形成了一批诸如德马这样基于本土的外向竞争大企业,这些企业往往具有“群主”和“链主”的地位,它们有望成为规模化的典范、数字化的标杆、国际化的航向。

诚然,并非像候鸟一般随时向其他国家迁徙的从事简单组装活动,“走出去”只是一个起点。棋逢对手,了然于胸,站在今天的国际PK擂台,中国的制造企业需要有更高的战略眼光,也要有更长远的能力部署,数字化正在成为其中不可或缺的一笔。



对话浙江省最大的工业机器人本体制造企业

4年时间，10倍销量增长

钱江机器人如何借数字化
抢跑“智造圈”



对话钱江机器人 | 国产化破风，谁动了工业机器人厂商的“奶酪”？

文/郭曼卿

工业机器人的研发、制造和应用是衡量一国科技创新和高端制造水平的重要标志，是“制造业皇冠顶端的明珠”，亦是硬科技技术行列中的“课代表”。

《中国机器人产业发展报告(2022年)》预计，2022年全球机器人市场规模将达到513亿美元，2017至2022年的年均增长率达到14%。其中，工业机器人市场规模将达到195亿美元；从竞争格局来看，疫情显著加速国产替代，2021年中国的机器人安装量增长了51%，占全球机器人安装量的52%。

近年来工业机器人发展逐渐得到重视，国家出台各种鼓励措施，地方也争相设立发展目标，中长期来看，国产工业机器人可提升的市场份额仍然较大，在部分细分赛道优势明显。于机器人厂商而言，如何打破无法掌握“三大件”核心技术的魔咒？如何后来居上与“四大家族”同台对垒？又该如何走向国门、布局海外？浙江省最大的工业机器人本体制造企业钱江机器人做客本期《对话·新增长100》，解构其基于数字化体系的国产替代之旅。



扫码观看视频

01 走进“未来工厂” 让机器人生产机器人

四山一水五分田，素有有称的鱼米之乡的台州温岭，是坐落于浙东南沿海，长三角地区南翼的滨海城市，也是新千年、新世纪中国大陆第一缕曙光首照地。建造融合，产城同步，改革开放以来，温岭人的足迹遍布国内所有的商贩交易地，众多新兴的民营制造企业在这里繁茂生长，而此刻它们中的首批“破风者”正剑指海外。

“今天是特别的日子，是钱江2万台工业机器人生产基地开工的日子。这给我们带来了历史性的成就，浇筑了未来发展的坚实基础，钱江机器人数字化工厂将会在质量、成本、功能等多方面充分展现国产机器人的优势和气势。”

11月13日上午，钱江机器人新工厂开工仪式在东部新区产业集聚区隆重举行，工厂总占地240亩，建成后将形成年产2万台工业机器人、5万个机器人关键零部件、3千台/套应用集成专用设备的生产能力工厂。

“自主化和国产化的必要性已经在国民经济的各行各业得到了验证，在机器人这个行业也不会例外。”国产机器人的点滴进步都被钱江机器人总经理高华明看在眼里，怀抱探索出一条工业机器人国产化路径的初心，曾在德系数控机床和机器人企业工作近20年的高华明在2019年回到国内，坚定地推开了钱江机器人的工厂大门。

“回想起1998年我第一次走进工厂的时候，觉得机器人是一个非常神奇的产品，它的诞生会让好多工人下岗，但到今天，工业机器人、服务机器人、医疗和特种机器人等种类多起来后，我们看到其实机器换人是将工人们背不动的、有毒有害做不了的工作拿过来，贡献更高的效率。”同样被勾起首次进厂的回忆，钱江机器人副总经理王永贵说，技术的进步总会在一段时期、一定范围内使人们产生恐慌情绪，但在担忧机器人抢饭碗的同事，对血汗工厂的谴责也从未停止。

二者并非对立关系，除了填补在传统制造业部门人类无法胜任的工作，机器人产业的发展本身也创造了新的工作岗位。

“一切应用与创新都应建立在扎实稳固的技术基础上。自2013年公司成立，我们就聚焦于就聚焦在两大板块：第一，机器人整机的技术研发和制造；第二，攻克核心控制系统、精密减速机以及核心零部件的自主生产瓶颈。此外我们还联合机器人应用产业链打造应用生态圈，通过建立机器人的应用集成商联盟，直接为客户提供整体闭环的解决方案。”

“在公司成立后的三年时间里，首先要面临的的就是‘没有知名

度怎么打市场’的问题。”谈及营销战略的更替与进阶，王永贵介绍，最初团队先以温岭这一带的摩托车、机床、五金等比较熟悉的行业为目标，自己做终端客户，打造第一批样板工程；一段时间的口碑积累后，为满足客户对于更多功能、更完整方案的需求，便开始寻找大量的系统集成商合作，此时便形成了系统‘集成+终端’相结合的销售模式；这两年，除了传统的营销模式，数字化营销成为我们近年来探索的重点，例如搭建线上展厅、运营自媒体账号、在电商平台开设五星级店铺等，如今‘线上+线下’的营销体系也初具雏形。”



1小时回复问题，24小时到达现场。不同于其他制造行业，机器人它是一个特殊的设备，所以我们要把服务做好让客户能够放心。钱江机器人对产品性能的不断追求为其积累了广泛的客户基础和良好的市场信誉，也为其带来了持续增长的订单。从2016年200台左右，到2019年销售近2000台。短短四年时间，钱江机器人销售量增长近十倍。

——钱江机器人副总经理 王永贵

“自动化基本实现了‘机器换人’的畅想，后来自动化逐步向智能化过渡升级，为原先的机器人配备了视觉与力觉，相当于给它装上了眼睛和手；再后来随着机器人的深度学习和自适应能力增强，人工智能的应用价值被进一步开发呈现。”高华明同样表明，区别于一般消费品及工业品，工业机器人是集合了机械原理、系统动力学、机构运动学、计算机技术、控制理论、传感和人工智能等多种先进技术于一体的综合性装备。

2019年4月，爱仕达收购钱江机器人39%的股权，实现了对其90%的绝对控股。目前，爱仕达未来工厂已使用近500台钱江机器人，1000余条成套自动化智能生产线，7个分厂从投入到产出独立运行相互协同，各分厂的自动模具库、快速换模系统以及岛式分段物流模式，使多品种混线生产效率大大提高，生产线与自动仓库形成无缝对接实现了拉动式生产管理，有效提高厂房利用效率，大幅缩短生产周期。

爱仕达依托钱江机器人，结合公司数字化运行管控体系，为炊

具行业大规模个性化定制提供解决方案,同时也为汽摩配件、五金电器、工程机械、仓储物流等多个细分行业提供了智能制造整体解决方案,促进产业集群协同发展。

02 从能用到好用 工业机器人所演绎的国产替代之旅

自20世纪60年代初第一台工业机器人问世,机器人技术迅猛发展,从汽车及汽车零部件制造业不断延伸至机械加工行业、电子电气行业、橡胶及塑料工业、食品工业、木材与家具制造业等制造业细分领域。

21世纪以来国内机器人产业大幅崛起,到今天,中国绝对是整个机器人产业的高地,也是核心的聚焦战场。国际机器人四大家族纷纷抢滩中国工业机器人市场,在中国扩建生产基地,中国机器人企业面临极大的竞争压力。

“通常来说,我们会把机器人的应用按照行业来划分:汽车整车、一般工业、3C与新能源。

有趣的是,它们在国产替代的跑道也拉开了不小的差距。”高华明紧接着说道,其中,一般工业是最好的,特别是在焊接机场上下料抛光打磨等领域,替代性已经超过了50%,来到了从1到N的缓慢增长阶段;紧随其后的是3C与新能源,这主要得益于近年来我国跟上了行业起跑的步伐,参与了若干行业的国际标准制定。

“讲到这里就大致可以推断出,国外的汽车厂商经过几十年的发展,早已推出并执行一整套成熟的制造工艺和标准,结成了坚实的技术知识联盟,到今天主流的汽油柴油乘用车仍然来自外资或中外合资企业,作为后来者,我们想要追赶甚至替代难度是极大的。”

高华明强调,国产替代切忌“大而泛”。今天的任何一家国产机器人公司都要明确的是,我们不可能在所有的行业去跟国外同台对垒,但我们一定可以在某几个细分领域弯道超车,找到我们的差异化优势,将它放大,再放大。

王永贵紧接着说道,透过钱江机器人的整个发展,能看出机器人行业的国产替代都是以细分行业的逐一突破去制定战略的。

“以我们自己为例,2014年的时候我们之所以开发出以焊接机器人为代表的第一批产品,就是因为焊接是那个时期相对来说应用需求量最大的行业之一。

经过十来年的发展,我们又从标准化的产品上升到应用工艺,最终呈现出产品+应用解决方案的系统组合形式,去满足用户国产化替代需求。”

原来,钱江机器人在早年将便是集中力量把焊接冲压上下料等做精做透,因而成立了行业应用中心,深入研究客户的痛点,然后再去审视产品的功能,我的方案能不能给到客户绝对的支撑?“到今天我们所涉及到的领域都有应用管理团队,有专门做打磨头的、专门做喷涂压铸去毛刺的,逐一打造样板工程、成功案例,先做起来,再去复制,去铺开。”

“相较于海外企业,我们不仅有价格优势,更重要的是我们还有独一无二的产业链优势,方圆几公里的园区内或许就存在有一个小型生态圈,这意味着我可以抢先一步进行市场自验证,推出去就是一个成熟可应用的产品,更快地提高生产率、实现规模化。”

纷享销客中南战区行业经营总经理徐延涛高度认同钱江机器人的替代路径,尽管我们还是有部分的核心技术没能比肩对手,但当我们率先一步上了规模之后,我们可以具备和上游的某些核心零部件供应商一定的议价能力,带来更高的利润增长。

的确,数据也为“得天独厚”的浙江做出了肯定。如果要统计2022年上半年智能制造行业的关键词,原材料价格上涨、货运成本上涨、缺货、供货周期拉长等必定榜上有名。

据不完全统计,截止2022年7月底,有超30家上游零部件厂商宣布涨价,超8家外资本体厂商宣布涨价,超10家国产本体厂商宣布涨价,但钱江机器人并未受到太大的影响。

“浙江尤其是台州地区机器人的上下游产业链配套是相对完备的,这也就意味着企业有能力来去抵御外部的一些不确定性风险。”纷享销客浙江分公司总经理徐阳说道,台州本身就是个沿海城市,也是一个小渔村,有点像改革开放的先行者深圳,相对来讲它的民营企业是比较发达的;加之这几年政府在制造业上面做了很多的有效措施,先后走出了一批高精尖的核心制造厂商。

“一直以来,纷享销客也专注于深度的行业化、区域化经营,按照更具体的业务场景去设计我们的系统,为客户提供解决方案式的咨询服务。”纷享销客中南战区行业经营总经理徐延涛还观察到,战略视角下,国家给予了制造业明确的指引,鼓励企业向高精尖自驱成长的同时,也推动行业标准与规范的落地,告别无序竞争的时代。

此外,疫情反复的不确定环境中,机器换人与国产化的叠加地带下,行业整体具备良性发展的动态现状,市场对其持续的复苏具备信心。“场景背后就是行业,我们也有强烈的感知,新能

源等领域广泛的应用空间才露出冰山一角。”

王永贵这样说：“我们这些做机器人的企业不需要被定义成多么高大上的‘国货之光’，相较于四大家族几十年甚至上百年的积累来说，还远远达不到其丰富度和成熟度。当我们清楚地看到了自己的短板和差距，一步一个脚印往前走就行。”

高华明也不禁感慨：“值得欣慰的是，从模仿到替代，可以说经过十多年的发展，站在机器人产品标准化产品的角度打分，我们国家的工业机器人已经交出了一张85分的答卷。”

03 以空间换时间 研-产-销全链的拆解与落地

如果说智能车间是场“游击战”，那么智能工厂一定可被称作“一场工业上的大战役”。前者是单兵作战，后者则相当于部队的协同作战，就像军队中的不同兵种，在作战时需要准确配合，才能形成威震全球的打击能力。

可以说，智能工厂的核心任务在于提高工厂的整体运营管理水平，致力于产品本身以及行业全生命周期的研究。在数字化的基础上，达到对包含工厂、供应商以及客户群在内的整条供应链的精细化管理，从原本的满足需求到创造需求、直至引领需求。



原先我们是巧妇难为无米之炊。比方说，得到一条线索后很快就没了下落，没有数据和通道我们就无法展开精细化、可视化的分析运营，而现在如果一条线索在当天没有跟踪会反馈到管理者的页面，原因和情况一目了然，再立刻让相关负责人进行下一步骤动作，不浪费任何一条价值信息。如何给客户带来基于一站式方案的价值应用，规避更多的试错成本，这是我们通过行业维度来开发标杆的“价值型销售思路”。

——钱江机器人总经理 高华明

“最开始，我们的销售团队对于CRM的理解和需求就是‘客户关系管理’，几年前市面上可供选择的系统供应商就有很多，但大多数都偏向于解决销售人员的日常工作行为管理，没有深入触及到线索获取、商机跟进、尾款回收等具体环节里面去，缺乏围绕销售的实战经验。”

“一个企业或行业在高速增长时存在两个关键点：以产品做价值的载体，以服务所价值的增值。”徐阳指出，提前建立完整的获客管道是所有企业的必要工程，它决定着我們能否精准地把产品价值和业务场景在第一时间传递给目标客户。

“以纷享销客自己的营销策略来举例，我们可以先把场景模拟好，锚定其中的客户进行内容触达等价值营销的动作，用行业中的头部客户成功案例告诉他们可以节省多少成本，被实践证明过的，再进行小规模使用和大范围推广，就这样慢慢地在细分行业内部持续推动转化。”徐阳表示，虽然CRM和机器人分属两个完全不同的赛道，但经验思路是可以相互借鉴的。

“我们的视角还可以更靠前一些，看到‘客户的客户’。我们不能从一场产品发布会就开始去想，它未来将给全产业链带来哪些变化？”徐阳继续给出答案，这些信息离不开前端的市场和销售人员不断感知，再回填到系统中来，才能形成一些有客观依据的数据。

说到底，客户最终是要带着我们赋予给它的产品或能力再去服务他们的客户，整个生态圈的逻辑就是到将价值传递及时、传递到位。



增量覆盖，存量挖潜。纷享销客在进行业务解决方案设计的时候也和钱江机器人有着异曲同工之处。存量市场本身就是一个天然的“替换竞争市场”，在这里既有大量可抢占的商机，也有场景化的渗透，此时有IT系统来做支撑，会起到事半功倍的效果。

——纷享销客中南战区行业经营总经理 徐延涛

“唯一不变的就是变，企业总需要不断的调优达到一个最佳的经营模式，这其中的内核关键点在于能否结合客户的生命周期做分级分类的经营计划。

例如对一些早期客户进行培育，对处在商机阶段的客户去做转化；相对应的，企业内部的组织架构也要划分为经验的前中后部战场，前端市场部建立开源管道和持续的内容触达，商机类客户交给中部的销售提高转化率以及存量客户的关怀服务。”徐延涛说，这样才可以把整个的客户经营脉络全景真正驱动起来，无论当外部市场环境发生什么波动变化，企业都会以稳健的运营和支撑能力生存发展下去。

“我们现在时常会对自己说：纷享销客不仅要具有被集成的能力，也应有集成他人的能力。过去企业常说，我买套CRM把销售人员管好。现在它已经由管理驱动过渡为客户驱动，从部门级应用演变为战略层应用。”徐阳提出，从对前端线索的长期培育到意向项目的立项、再到订单的回款转化，它应该是端到端一体化的流程，是以客户为中心、以业务为驱动的数据容器，是与MES、ERP等各个系统天然融合在一起的非孤立的存在。

“过去我们所认知的管理是管物管钱管人，现在要把这些都转化成数字流，包括客户关系、设备生产链等，都通过一个标准化的系统整合起来，数字当然也要经过加工和管理，能够在各个系统之间打通管理互联互通。”高华明表示，很多公司正在进行的只是将线下转化为线上的信息化建设，这距离真正意义上的数字化还有很长一段距离。

04 以攻为守：倚数字化扬帆出海

后疫情阶段，国内厂商布局海外市场的信心无疑又重新被点燃，新一波热潮之下，厂商也必须认真思考，如何根治“水土不服”出海症结？如何在产业转移的契机下借差异化优势乘势而上？面对广袤且无常的海外环境，如何找到适宜的节奏，撬开全新的市场局面？

“相较于东南亚等国来说，欧美市场的机器人应用已经进入到一个高度成熟的阶段，它具有完备的产业功能和实力强劲的系统集成商，我们很难也没有必要跻身其中。但东南亚市场是存在庞大机会的增量市场，我们可以在当地优先发展有应用集成能力的合作伙伴，为其提供标准化产品，由他们去进行实施和落地，形成一条完整的生态合作链。”高华明提示，在进入任何一个国家的市场前都需要做足功课，不仅要关注到准入经营和政策法规的差异，为数据安全提供坚实保障，还要提前通过国内的CR认证、欧洲电器安全的CE认证等，这是进入当地

行业市场的“入场券”。

此外，复杂的营商环境也成为国内制造企业出海的一道门槛，譬如资金注入、投资审批，还有国外厂房租赁等，等待周期极长；而由于因为生活习惯和社交方式的不同，在一些办公软件、内部审批流程上也凸显出巨大的不适性。

“我认为国内企业要在海外地区建厂或设立服务机构，把团队、服务、售后本土化才算是真出海，如果仅仅只是把产品往海外销售，我认为那不是出海，顶多算是外贸。对于使用者而言，任何产品都要满足‘实用主义’的终极需求。”

“通过线上+线下培训的方式，海外的客户和集成商可以登录到我们的网站通过线上展厅近乎实地体验产品，一览工厂全貌，增强对于生产品质管控的信任，也可以随时随地查看机器人的操作包养售后培训视频。”在布局海外时，钱江机器人找到当地优质的系统集成商，将能力嫁接给合作伙伴、渠道团队本土化，这样一来，就能充分了解并满足海外客户即时出现的新需求，加速产品改良，第一时间反馈、迅速完善自己的服务。

“系统集成商于钱江而言不能说是简单的交易往来，而是我们落地的触角和支点。

如果将钱江整体比作一个机器人的话，环绕着我们的这些系统集成商们便是钱江的手臂和双腿。它们蔓延开来，像极具生命力的藤蔓，触及到客户的掌心。”

“现阶段我们有200多家集成商合作伙伴，它们当中有很多原来是只做国外品牌的，现在选择给予我们国产厂商充分的信任，这无疑也是一种替代的标志。”在疫情阴霾笼罩下，针对合作伙伴/集成商遇到的困难，钱江机器人在订单交付，应用调试，资金支持和售后服务等方面提供了全方位的支持，帮助他们度过难关。

“每一个海外工厂的背后，还堆砌着组织架构的建造逻辑和运营智慧。选择哪个国家的哪座城市？优先考虑人员出海还是本地化培训？如何打造一支高效的海外营销团队？”徐延涛表示，伴随着更加深厚的行业积累与实战赋能，纷享销客已经能拿出足够好的产品和服务去支撑这些行业的“内部大循环”，支撑它们走出国门成为国际化的企业。





徐阳 新增长100
纷享销客浙江分公司总经理

有制造业厂商的国产化替代，就一定有数字化服务商的国产化替代，它们是交相辉映，相辅相成的。你们走到哪里，我们就把系统铺向哪里，中国的企业会更懂中国的企业。

——纷享销客浙江分公司总经理 徐阳

2021年钱江机器人销售服务对象覆盖全国30个省，280多个直辖市大中小型企业，同时钱江机器人产品远销美国、墨西哥、印度、阿根廷、缅甸、土耳其、马来西亚、泰国、越南等国家。更

广阔的全球化蓝图中，钱江机器人亦将有纷享销客相伴前行。

05 结语

预计到2024年，全球机器人市场规模将有望突破650亿美元。

纵观工业机器人行业，市场机遇期是持续存在的，而要做到找到抓手并全面激发其活力，充分挖掘数字化产业红利，从上游核心零部件的研发创新，中游本体厂商全产品线布局，下游系统集成市场的业务模型重构，需要多力联合驱动产业协同向上。

于钱江机器人为代表的国产工业机器人生产制造企业而言，无论是在国内的存量市场白热化竞争，还是将根基延伸至海外增量市场的土壤，探索细分领域的爆发点，把握小批量、规模化、专业化、数字化的发展战略势必成为一条后来居上的捷径。

关山难越，抵不过山后无边风月。

国产工业机器人第一梯队的向上突围，为国产机器人创造了“破风者”的效应。

工业机器人跨过国产替代的大关，指日可待。



对话家居建材行业上下游“兄弟企业”

数字化的“场” 究竟该怎么造？



纷享销客
连接型CRM

DINGLI 顶立
无群胶 用顶立

OCTAVIA
欧雅纳特

对话顶立&欧雅纳特 | 数字化的“场”，究竟该怎么造？

文/郭曼卿

链条长、客单价高、标准化程度低、交付周期长.....相较于其他产业而言，家居建材行业一直被视为“距离互联网最远”行业之一，平均仅有10%的数字化率，行业整体的数字化转型相对滞后。

随着外部环境的变动与行业生态的发展，家装家居行业风向标的巨头，都在积极进行全生命周期产品数字化、全域营销数字化、全流程产业服务一体化等整体业务战略，拥抱全链路数字化转型升级的行业潮流。

如何打造贯穿全生命周期的数字化产品矩阵？如何形成各环节端到端的全链路数字化解决方案？纷享销客对话家居建材行业上下游“兄弟企业”——顶立&欧雅纳特，解析家居建材企业转型的特点、痛点与突破点。



扫码观看视频

01 顶立——营销还需对“症”下药

顶立新材料股份有限公司创始于1998年，致力于环保胶粘剂的研发、制造与销售。产品涉及木工胶粘剂、建筑装修胶粘剂、印刷包装胶粘剂三大系列，已有1300多种单品应用于木门窗、家具、地板、全屋定制、建筑装修等八大行业，年产量达10w多吨。

“我国胶粘剂行业起步较晚，且企业众多，但大多中小型作坊式企业，年销售收入达5000万元以上的企业不足百家，行业整体产能过剩、利润率低的同时，集中度、标准化和数字化水平，越来越倡导科技型导向的企业转型。”一边参观顶立的CNAS国家认可实验室和应用体验中心，顶立董事长周闰阳说道，现在的很多品牌和厂商“避难求易”，他们所进行的数字化改造，都是清一色地将营销渠道拓展到线上，进行单一的点状探索。

据了解，虽然有着相对固定的客户群体，但顶立却设置有两种不同的销售管理模式：客单价较小的中小型业务基本上由当地的经销商去服务，顶立对全国各经销商渠道协同管理；中大型企业项目则由顶立组建的直销团队直接跟进服务。

周闰阳表示，原先顶立使用另一套系统有四五年之久，但慢慢地发现它的延展性不能满足日益增长与变化的需求，通过多方的考量对比，最终选择全部更换为纷享销客的CRM数字化管理系统。

周闰阳介绍道，虽然“胶”看似是一个很简单产品，但作为一个精细化学品，它的研发生产链条是非常长的，相较于品种少的老式实木粘胶，各种各样的材料兴起后，现在的产业链对每一个节点的能力要求都很高，也就很考验企业的综合能力。



以前服务客户时，是缺乏对客户的历史记录的，负责的销售人员一流动，所有的客户信息也都被带走了，我们的服务也就中断了。中大型客户需要最快速度的相应、最优质量的服务，光靠管理层是‘盯’不过来的，数字化的系统就很好地解决了这一难题。

——顶立新材料董事长 周闰阳

“一方面，生产工艺的控制能力是摆在关键位置的，验证过程和研发过程同样重要，不同城市、不同材料、甚至不同季节所匹配的验证条件都不尽相同；另一方面，客户的开发周期是很长的，从方案的制定、到产品的小、再到批量测试和确认合作，整个时间跨度没有半年也要三个月，这就要求厂商需要拿出性能足够好、性价比足够高的环保产品才能打动客户。”

“这两年疫情带给行业的影响还是很大的，特别是对我们化工原料行业，在我创业的24年中，这可以算是波动周期最长的一



次。”周闰阳表示，这些可能会为企业带来滞后性的负面影响，不仅在于采购成本，在产品培训、品牌营销等都提出很大挑战，企业也开始思考如何做一些业务拓展、把培训搬到线上来，同时也开始运营视频号等新渠道，把各类应用场景更快地传递给客户和消费者。

“可以这样来打个比方，我们相当于药厂，我把药做出来，销售就变成了医生，要对症下药，对客户的需求要搞清楚，开方子给对的人。一旦药配错了、量给多了，在这样竞争激烈的市场环境中，这些都是没有容错的。”周闰阳还指出，要在一开始就搞清楚我们面对的是多少客单价或多大年龄阶段的客户，有些客户更关注品牌，有些则更讲求质量，我只要选择对的客户就行。

02 欧雅纳特——“开放式”协作圈层

当年轻消费者对家居选购倾向于省心、省力、省时、省钱的一站式搞定模式时，“整家”就成为了行业最嘹亮的发展号角。

欧雅纳特木业有限公司始创于1999年，旗下打造有“欧雅纳特”、“奢悦”两大品牌，专注高端定制家居研发、生产及销售服务，产品线覆盖衣帽间、护墙板、木门、楼梯等全屋定制产品，并与国内优秀的设计公司合作，全国主要城市拥有50余家专卖店。

“我们所属行业其实是比较泛家居的，和很多大企业在不同的赛道，但做数字化这件事一定要先向那些起步早的企业看齐，看看人家是怎么干的，吸取一些成功的经验。”子承父业，2010年刚进入工厂的欧雅纳特总经理陶健永就给自己画了一张很详细的思维导图，基于对IT行业的兴趣和了解，开始大刀阔斧



数字化能力体系的核心价值是让业务数据化、管理可视化、员工自助化。在团队内部，无论是对经销商代理商还是设计师和客户，永远不要说“不”，我们去满足他们，然后发现趋势，再同我的上游去解决一些技术上可通用的难点。因为我可能解决一个问题，我就解决了一系列问题，那这个就是我们现在走的这条路，沉淀我们自己的底层技术。

——欧雅纳特总经理 陶健永

的数字化转型工程。

从客户关系管理、到产品生命周期研发、再到整个生产流程管控，这些怎么用数字化系统串起来？陶健永当时提出过“原木生产板式化”的概念，十多年的推进过程中，欧雅纳特自身也从原木定制转型到面向高端年轻化市场，就整装家居定制产品而言，会增加新的工艺需求与加工方式，这是原先的经验所无法延续下来的。



“家居市场是一个万亿级市场，任何厂商在绝大多数城市都无法做到一家独大或寡头式局面，我们的空间就在这里。我们做方案解决服务的供应商，别人干不了的，我们干。”在陶健永对企业的定位中，“小而美”成为核心要义，企业不需过度研发或强推自己喜好的产品，客户的反馈才是最真实的。陶健永还提出，在团队内部，无论是对加盟商还是设计师和客户，永远不要先说“不”，我们尝试去满足他们的设计，然后发现趋势，再同我的上游去解决一些技术上可通用的难点。因为我可能解决一个问题，就解决了一系列问题，那这个就是我们现在走的这条路，沉淀我们自己的底层工艺技术。

“目前国内做的比较好的前端效果图软件属于流量定制系，一类偏重于工厂，底层逻辑在于方便生产；另一类偏重于设计圈层，逻辑在于开放。这两类我们都合作过，但都没有持续执行下去，因为这些高净值客户的想法和需求往往是天马行空的，建好的一大堆模型库大多用不上，对客户来说几百甚至上千每平方米的设计费，不应当兑现出模块化的设计成品，我们需要做的就是用专业的技能还原实现客户的想象，而不是用我们的产品去搭建他的家。”对于设计圈层，陶健永更希望选择数字化认知较高的合作方，但也不会局限于互动方式，更多采取引导和双向采纳的方式。

03 摒弃“不完全”的数字化

真正的数字化，除了助力商家在引流获客之外，还在于设计服务、商品供给、门店经管、施工履约等线上线下各环节的数字化改造，助其降本增效、提升商业效率，并能标准化、规模化的复制。这就意味着，企业必须“啃硬骨头”。

“整个家居建材产业链的环节是很多的，触达消费者作为其中的‘最后一公里’是价值度很高的一环。”关注行业多年，纷享销客中南战区行业经营总经理徐延涛表示，从整个行业来看，从点状发展，进入了系统探索阶段，企业只有更好地触达终端，为其提供最终的价值变现，才能在某种层面上引领用户心智。

具体操作中，可将客户分为两类，一类是新客开发，它可能在短期带来直接收益；另一类则是客户的长期经营，这就要求企业关注客户的成长性，一开始结识到的小客户可能在几年后快速成为具有一定规模的大客户，因此企业要建立属于自己的私域客户资源管理平台，目的就在于不断去翻动、洞察这些客户，做好客户的分类分级。哪些属于商机类的？哪些属于线索类的？哪些属于目标类的？在前期就为客户打上属性标签、阶段标签、需求标签、生命周期状态标签，前期的这些隐性低成本都会在后期带来显性高收益。

要注意的是，移动互联时代的大数据并非企业可利用的真正信息，企业需要在外联外部数据的同时，建立企业私域的一套

真正客户资产，这类资产不会随着人员的更迭轻易流失。企业要尽可能规避经营上的盲区，减少无目标无序列的低效运营，这是一个基本面。假以时日，你会发现整个的客户源变得是非常丰富，它将按照公司的资源匹配和经营目标，形成一波又一波有规律的开发培育动作，新老客户都有相应的成熟策略，一种长效的信息交互和价值传递触点随之形成。

“三年前我的一个客户是做高端红木定制的，今年以来开始出现急剧的销售额下降。为什么它的抵御能力这么差呢？这和企业模式有关，浙江本地的很多企业都是以经销商为主的，以前常说渠道为王，你的品牌广告打好了，营销活动也跟上，企业就能经营下去。但现在就是首先考验的是用户心智的认知和占领，而这就考验企业的内功了。”作为土生土长的浙江台州人，纷享销客浙江分公司副总经理吴盛说到。



每个消费者对厂家的要求是既要、又要、还要，为什么要做数字化？因为对人的掌控难度越来越大。大家都知道趋势是一定要变，但怎么变、怎么落地，这是需要企业和我们这些赋能者一起思考。

——纷享销客浙江分公司副总经理 吴盛

“建材行业在国内有着很强的集群效应，例如在浙江、华南的佛山等地都有比较集中的产业分布。企业既需要在当前的经营阶段对目标市场、目标客户有很精准的定位，做标签化、分类分级的管理，让有限的资源带来更大的价值产出；与此同时，它又是个动态的过程，企业除了说看自己、看客户，更要看市场。”徐延涛表示，现阶段企业都很关心外部市场的分化问题，由于国家政策的牵引、环保要求的升级、某项技术的突破等，产业上下中游都可能发生很大变化，这就是我们说的危与机。

“那些先知先觉、有更好的业务建设性、对战略定位足够清晰

的企业，便能更快抓住机会，在市场波动的时候，也不会产生太大的经营瓶颈。”徐延涛还强调，站在企业的角度，首先我们要明确经营导向的问题，其次要看产品，这其中包含所有有形无形的部分，产品是带给市场最终价值变现的一个最核心载体，再来就是市场洞察和市场定位，无论是内需还是外部的国际市场，开放给中国企业的空间都在日益增大，在产业升级的大背景下，无论是说做专、做精、做特还是做新，只要企业有一个非常坚定的市场的定位，都能拥有一席之地。

04 “人货场”重构之经销商管理

“这项大工程是需要打通上下游产业链，将每一个末梢链路都能纳入流程中，以更简化的流程、更优质的体验，实现整个行业的降本增效，开辟新的增长点。”徐延涛这样形容，为整个行业来一次彻底的“人货场”重构。而首当其冲的，便是企业厂商与经销商/代理商的协同难题。

“经销商管理放在以前我们叫卖货郎，假如有一两款招牌产品，就完全不愁卖；但现在的经销商需要从卖产品转变到卖方案、卖服务，这就有了实地考察、定期回访的必要性。”周闰阳举表示，随着时间的沉淀，大商手上掌握了大量的客户资源。就像这些客户家庭可能每十年装修一次，会直接找到信任的销售，这就会为他们带来长期业绩。可见，叠加一定的口碑效应，大商是会赢者通吃的。

可以发现，经销商通常会将客户信息视作自己的财富，看着这么多年积累的客户信息录入系统，难免会产生天然的抵抗心理，这种情况怎么处理？周闰阳的做法是，首先从理念上去灌输，我们的客户是客观存在的，现在先进的技术工具这么多，找到客户是很容易的。经销商在CRM系统上录入客户信息只是第一步，主要是日后如何做好数据分析、定期地服务好客户，配送路线合不合理？如何制定售后服务的时间范畴和标准？这些过程中，CRM就会成为一种科学决策的管理系统，把它用好的话，对厂家和经销商都会带来很大的便捷。

其次，在往下推进的过程中，要分步走，把握节奏和力度。先将有意愿的、年轻的、接受度高的培养成标杆，没想法的后面再排队，实在推不动的再启动淘汰机制、以新换旧。“任何一种转型动作都需要时间和耐心，既要给予经销商伙伴足够的信任和过渡期，也要有当断则断的决策力，先试点再强推，从长远来看，产业的全面数字化一定是必由之路。”

“的确如此，对经销商一定不能‘强管’。很多经销商的实力和产值都是响当当的，我们希望和优秀的人一起去做一些有意义的事情，以合作共赢作为基础，经销商可以老带新、以强带弱。”陶健永表示，其实说到底，商业的本质就是产品和服务，过去是只

要产品能卖出去，不会去看过程是怎么样的，但现在不一样了，客户的要求是越来越高，行业整体也在内卷的态势中，我们厂商要有更好的产品去输出，同时协同经销商共同在客户端进行赋能。

“我们还在制定一本终端门店的运营手册，从优秀的代理商去吸收他们的经验，形成所有伙伴都可以参考和借鉴的一套体系规范，逐步上轨道，从组织架构、定岗定性定责、到你的会议应该怎么开，业务怎么跑，这些东西都要有一整套先设的逻辑，从逐步的试水到固化规范、精细化管理在代理商的运营体系中去。”陶健永表示，数字化是一把手工程，完全靠人去执行会打折扣的，可能一层、两层下来，最后的执行力只有20%，但系统一旦形成就会成为主动式服务，推着双方一同往前走，这是厂商和经销商最好的合作状态。

陶健永还强调，大商的方案不一定在小商上面去通用，比如说我今年可能截取他的部分经验，能马上对我产生帮助，但随后又要尽快找到符合新阶段的策略。“千万级以内的经销商可能是一个模式，我们叫一个销售冠军就能搞定的事，不需要采取太复杂的管理体系；上升到三千万级别以内的，就需要有一个比较系统的体系去管理；到五千万又是一个级别。每个经销商都有自己的方法论输出，厂商要搭平台、传经验、搞赋能，有了共同的目标和理念就能牢牢捆绑在一起。”



L2C具有几个特点，一是多样化，针对不同行业的应用场景都具有很大差异性；二是动态化，这与企业的经营节奏、发展阶段、目标定位都息息相关；三是管理的颗粒度和节奏感，转型讲求恰到好处，很多拔苗助长的案例发展到最后，管理和业务会严重脱节。

——纷享销客中南战区行业经营总经理 徐延涛

“L2C的流程跟我们非常的匹配,我们的销售实际上叫解决方案式的复杂销售第一要锁定目标客户,第二要组建铁三角团队,第三要挖掘并激发客户需求,其实是从单兵作战转变为项目制的分工动作。这样一来,哪怕面对再大的客户,只要能拆分成模块、标准化就并不复杂了。”谈及L2C的流程设计及把控,周闰阳表示,解决方案式的企业战略并不是一个新鲜词,在十几年前参加各种展会就耳熟能详了,但真正用到自己企业中时,它又很容易变成一个口号,产品卖出去之后服务能不能跟上?每一个管控点有没有人去分解管控?这是考验企业闭环能力的关键所在。

“从我服务过的很多客户经验来看,他们能转型成功其实都存在有一个共性:生态共赢。客单价高了之后,销售动作会自然而然地由劳动密集型、资源整合型向经验型、方案型、知识型转变,更多依靠团队整体作战的能力,这种情况下,经销商也会反过来对合作厂商提出要求,你有没有快速报价能力?全国一致化服务的体验如何?”吴盛表示,很多企业之所以转型失败,就是只有厂家或经销商一边在思考这些问题,没有很好地引导整个体系去转变。

“现在的行业竞争就行高速公路上换发动机,一不小心的错误都可能翻车,稍晚一些就会输给竞争对手。”在复杂经济格局下,平台和生态的组合是企业共同抵御风险、迎接产业互联网的最佳解决方案。从其他行业的数字化转型经验来看,借力有底层数字化建设能力的家装家居行业先锋探索者,一起完成数字化的转型升级,已经是多数品牌、商家的明智之举。

05 结语

家居建材行业真的是距离互联网最远的行业之一吗?在过去,这个答案或许是肯定的;

但数字化真的会为企业、行业乃至产业生态的重构带来如此这大的力量吗?答案亦将是肯定的。

打通全链条,贯穿全流程,聚焦在产品力、渠道力、服务力建设上。尽管家居建材行业的数字化还处于起步阶段,但伴随以顶立、欧雅纳特等企业先行者的相继成功转型,产业生态升级进化、互联互通、可持续发展的春天指日可待。



B2B 制造业企业新增长趋势

INDUSTRY
INSIGHT

行业洞见

从1-10, 中国制造业数字化持续增长的路径与实践

纷享销客
连接型CRM

EASY SELLING
销售赋能中心



易斌
Easy Selling销售赋能中心院长

徐延涛
纷享销客中南战区行业经营总经理

从1-10, 中国制造业数字化持续增长的路径与实践

文/陈建

制造业作为实体经济的主体,是供给侧结构性改革的重要领域和技术创新的主战场。但近年来,受到新冠疫情、国际经济环境等因素的影响,制造业企业面临各种机遇与挑战。

历史经验表明,在每一次挑战和危机背后,也往往蕴藏着机遇。如果说,在上一个传统竞争的时代,中国制造企业想要改变产业链上的价值定位,在质量和创新层面赶超国际领先企业需要很长的时间;而在这个时代,借助数字化的手段,这一过程有望被大大加速。其原因就在于,从全球范围内来看,制造业的数字化转型均处于相对早期的阶段,工业大数据价值创造也才刚刚起步。于是,在数字化的时代,各国的制造业升级被再度拉到一个相对统一的起跑线。中国制造企业如果能够抓住这个机遇,探索出数字科技与工业制造知识融合的新路径,将有望弯道超车,实现“由大变强”的历史性跨越。

本期《对话·新增长100》,我们话题聚焦「从1-10,中国制造业数字化持续增长的路径及实践?」纷享销客制造行业部装备制造行业总监周渝主持对话Easy Selling销售赋能中心院长易斌、纷享销客中南战区行业经营总经理徐延涛两位专家,围绕2022年B2B制造业企业新增长趋势,深度探讨全球制造业升级之际,数字化如何帮助中国制造企业提高增长质量,获得持续健康的发展。



扫码观看视频

01 增强内生核心竞争力 成为驱动制造业企业增长的核心驱动要素

制造业作为国民经济的核心与国民经济增长的发动机，增长速度已连续30年位居全球之首。在制造业的产品品类中，大概有100多类的产品位居世界第一。

尽管中国制造业取得的成绩令世界瞩目，但仍然可以清晰地发现，中国制造业已经完成了量的积累阶段，接下来将会进入到以企业转型和提升为核心的量的提高阶段。在这个过程中，中国制造业在增长和利润等方面，会面临哪些挑战呢？

纷享销客中南战区行业经营总经理徐延涛表示：中国制造业企业，在当前阶段面临的成长挑战，核心是来自于供应链及需求链这两个方面。另外通过2021年整个的经济数据可以看出，中国制造业大概有八成以上的企业实现了利润的增长，但在11和12月份，却普遍出现了利润下滑的态势。这说明中国企业在价值创造上也存在一定的不足，价值链上还有很大的挖掘空间。



中国企业的现状有三个非常显性的特点：

第一、中国企业普遍开源能力不足，大部分中国企业还是采用传统的以人的方式去研究市场，这就造成了企业投入大量的市场费用，但回报率却不高。

第二、中国制造业企业在前端的销售成交环节，还是比较粗放式的依靠单纯的资源投放，以量换量的方式来增加企业的营收。

第三、大部分企业在客户服务环节的质量和效率低下，缺乏为客户提供差异化、个性化的服务。

——纷享销客中南战区行业经营总经理 徐延涛

那从具体的市场表现来说，整个的中国制造业的利润空间，还是分布在价值链的两端：原创产品创新和市场服务端。

Easy Selling销售赋能中心院长易斌认为，对于中国的制造业，以3-5年为一个发展的时期，尤其是最近这3年，中国的制造业受到了太多环境、政策等因素的影响，令中国制造业在发展的过程中，存在着比以往更多的不确定性。

所以在不确定的因素下面，我们发现有两个非常有意思的东西，一个是企业的运营成本，它是确定性的，并且在不断地成长；另外一个是企业增长的收入越来越趋于不确定性，所以在不确定性跟确定性之间，任正非也提到说，唯一可以解决的办法就是去建立一种确定性的规则，来去应对不确定性的结果。

虽然制造企业面临诸多不确定性的挑战，但也蕴藏着机遇，企业可以通过去制定更多确定性的流程、规则和作战模式、打法，来确保确定性结果的产生。

另外，在中国制造业的领域里，随着常态化竞争的加剧，过往赖以支持增长需要的一些因素在慢慢地淡化，如果一家企业还是简单的依靠过去，比如找一个发展的风口，或单纯地去靠一种技术的创新，甚至包括大力度投入广告，或采用低价促销的方式来促进增长，这些方式在过往会有效，但是现在，它可能会变得越来越常态化或者同质化。

所以，未来对于中国制造型企业的增长上，企业应该去找寻自己内生的更核心的竞争能力，这将是摆在中国制造型企业面前最大的一个挑战。

02 数字化作为中国制造业的战略举措成为驱动增长的必然

对于制造业企业来说，没有高议价能力的核心竞争力，就没办法得到高质量的增长，所以在当下大的市场环境下，中国制造业企业对数字化的认知和关注点会有哪些要素呢？同时在数字化的背景下，数字化系统的导入，对制造业企业来说是战略的举措，还是战术的举措？

随着近两年国家政策层面上的宣导及鼓励，中国企业对于数字化已经具有普遍性的认知。徐延涛进一步解释到，大部分企业已经意识到，通过数字化的技术，可以有效地帮助企业推动生产经营、业务运营以及企业内部的组织管理等方面的变革。中国的制造企业，虽然说数字化起步相对比较晚，但是大家目前对于数字化的普遍认知，还有包括数字化的重要性的评价，现在已经具备基本面的认知。

另外，数字化对于一家企业来说，随着产品同质化、常态化的竞争，要求企业在面向整个市场端经营时，必须要把以客户为

中心的最内核的经营要素，落实到真正的管理实践中。以客户为中心的企业经营的思路，可以通过一套营销服的模式和体系去支撑落地，因此企业在导入一套CRM系统的过程中，需要基于企业的战略到落地的业务解码，以及企业顶层的业务设计。

所以严格来说，数字化对企业来说是一种战略举措。

易斌表示：谈到数字化，不要立马出现狼来了的感觉，数字化并不可怕。比如以前出门要靠嘴问路，但是现在通过自动导航系统可以到达任何地方，导航系统本身就是数字化；同样现在的支付宝和微信支付也是一种数字化。



那对于企业来说，过往需要用一些excel表格或文本来做信息的传递，现在可以借助电子流程，来完成信息的分享或审核的过程，这也是数字化。没有数字化的时代，就好像是小米+步枪，有了数字化的时代，就是飞机+大炮，它可以让企业跑得更快，让企业发展的质量变得更高，所以事实上，数字化已经融入在生活和工作方方面面。

——Easy Selling 销售赋能中心院长 易斌

而对于企业的数字化到底是战略还是战术的举措，易斌认为，数字化是从战略到战术层面的一个重要的链接，它是在战略和战术之中的一种规则的东西。当企业引进一套数字化系统时，你会发现未来会有无数的人围着它来进行工作。因此，数字化带来规则的制定，创建游戏规则的一种层面，这对企业来说是非常重要的。

事实上从中国的制造型企业发展历程上看，数字化已成为企业必须要拥抱的发展趋势，数字化也将成为企业真正实现健康可持续发展的关键。

03 赋能内部价值，洞察外部业务需求 成为企业采购数字化系统的重要评估标准

据调查研究发现，目前在中国的1000强企业里面，50%都将数字化转型作为企业的战略核心，但是传统企业数字化转型的失败率高达70%，甚至80%，所以企业在选择数字化系统时，到底有哪些重要的评估标准，或重要的影响因素？

通过纷享销客大量的业务实践，发现一套数字化的模式，首先是从理念，到规则，再到落地的一个体系化的内容。但是从整个的数字化的价值来说，通过以下这两个维度，企业可以比较清晰、准确的去评价数字化系统的价值。

第一个维度：数字化系统在企业里是否能够生根发芽，能够将技术与企业的管理进行深度融合，并且能够驱动企业的管理提升。这个维度主要围绕数字化系统，它是否是能够赋能企业内部不同角色带来不同的价值。

a) 企业高层：通过数字化系统，能够让管理变得越来越高效，能够去解决企业经营方面的问题，甚至洞察到企业在过去无



法发现的一些深层次的问题；

b) 业务中层：作为一线作战指挥官，借助数字化系统，能够清楚对于当下的业务，有哪些调优的空间；

c) 一线基层：能够清楚业务执行过程中，哪些动作是符合企业发展目标；

高层、中层和基层，这三个角色需要通过数字化建立统一的业务标准和业务动作，最终形成业务的闭环。

第二个维度：数字化系统是否具备可量化的价值评估的度量衡，就是怎么评价它对于企业产生的价值，这一点同样非常重要。

a) 尽管企业的高层、中层、基层视角不一样，但是在数字化落地时需要有统一的价值标准，否则企业将很难去做量化的评估。

b) 企业是否通过可衡量、可追踪、可评估的维度，来设计企业数字化经营指标。这些指标的显性、科学性和体系化，也是未来企业去评估数字化系统价值的很重要的标准。

易斌分析到，企业在导入数字化系统之前，应该基于一定的标准，去做初步辨识，另外可以通过以下四个重要的点去做评估。

首先，企业在引入一套数字化系统的时，无需盲目地崇洋媚外；第二点，不要过于求贵或求大，而要选择适合自己的；第三点，企业采购数字化的系统时，不仅需要的是系统的先进的技术能力，而且也包含更加先进、科学的管理思想，因此不要简单地只是迎合当下，要具备前瞻性跟引领性，这是非常重要的一点。最后一点，要与当下的移动互联网的浪潮紧密地接轨。因为数字化的系统，更多的是给到用户，应该传递的快乐，而不是痛苦。

04 处在不同发展阶段的制造业 如何借助CRM 突破管理与发展瓶颈

对于制造企业，在不同的发展阶段，引入数字化系统时，会关注哪些因素？

制造企业在不同阶段管理的诉求是不同的，企业的发展阶段不同要解决的问题不同。目前在制造业行业有三个比较典型性的阶段，徐延涛说。

增长期阶段的企业关注点，通常会分为三个方面，第一个渠道

发展，通过大力发展渠道，实现规模化增长。第二个直营渠道一体化，此时企业关注如何用有效的资源，在最短时间之内，对市场能够足够的覆盖。在对数字化的诉求上，希望通过数字化的CRM系统进行伙伴能力的建设，赋能伙伴，帮助伙伴具备面向终端客户跟直营体系的业务能力。

瓶颈期阶段的企业，通常关注存量挖掘的问题，以突破增长乏力的天花板。因此企业会关注以下两个维度：第一个维度是挖掘存量的客户和存量的市场价值。第二个维度是增量的覆盖，加大对单个客户和整个市场的渗透率。此阶段对数字化的诉求，往往需要建立科学的机制，以提高整个企业的经济化管理的水平能力及整个经营的健康发展。

转型变革期的企业，企业的关注点有三个方面：

第一个企业为了适应市场环境，会进行产品的创新，业务的创新，甚至模式的创新。第二个变革期的企业，会更加关注企业在整个转型变革期内，整个业务呈现的状态，企业需要去追踪整个变革的过程和成果。第三个整个业务的进程，通过识别和判断企业转型的进度，是否达到预期，然后进行调优。以上这三点是基于纷享这些年的市场研究得出的关于制造业在不同发展阶段关注点上的规律性的内容。

易斌从另外一个角度补充到：企业无论处于哪个阶段，在进行CRM引入时，不应该是选择性的问题，而是想到了就应该去干的问题。因为不论是创业型企业的负责人，还是快速发展过程的负责人，还是百亿、千亿级企业的负责人，都要树立客户长期经营、企业可持续发展、客户资源管理、科学地统一作战模式等关键概念。以上这些就是营销数字化，CRM系统最大的价值所在。所以企业在看待哪个阶段引入更合适的问题上，不论企业处在哪个发展阶段，只要想到了，就可以做系统的引入。

另外，企业在导入CRM系统的过程中，也要关注一些关键要素。

首先，企业希望借助CRM系统，去完成对于客户资料的信息管理。

第二，借助CRM系统，完成对商机，包括推进过程的管理。

第三，帮助管理层、决策层，甚至执行层，获取在销售管理以及行为管理的数据报表。

第四，通过CRM系统，实现内外部的高效协同。

第五，企业也要关注这套营销数字化的系统导入之后，大家的执行标准。

但在很多企业导入的过程中，一些体量比较大的企业会有一个非常大的误区。他们会认为局域网、本地网的部署方式会比SaaS更安全。而局域网、本地网的部署，某种程度上，看上去好像所有的数据都拢在自己的怀里面，但事实上来讲，也会存在很多问题，比如使用的便利性，数据打通，版本升级等，所以企业要拥抱SaaS的发展趋势。

04 制造企业在CRM系统运营阶段的“避坑指南”及“制胜秘诀”

在企业发展的不同阶段，会关注不同的关键要素，当企业引入CRM系统后，在CRM系统的运营阶段，通常都会遇到哪些挑战，而这些挑战是否有一些避坑指南，或者是制胜秘诀？

易斌讲到：很多企业在引进数字化的平台和工具时，有的成功了，有的失败了，这其实不是系统好不好问题，但确实有一些避坑指南或者是制胜秘诀的。以CRM系统为例，总结五点内容供大家参考。

首先，企业在导入CRM系统时，企业负责人一定要把它作为一把手工程。所以，企业的高层不要随随便便地把这个立法的过程交给下面的一个销售部的经理，或者一个执行层，而应该站在更高层的角度。可以通过成立项目小组的方式，在最开始就把这套系统的运作规则、配置确定好，这样在后面的推进过程中才会更加顺利。

第二点，企业在做CRM系统导入的过程，一定要把一套科学的销售流程和销售的方法体系，跟CRM系统紧密地糅合到一起，否则再好的CRM系统，有时候也像是一个框架，里面的血肉与灵魂，就是销售流程甚至包括很多的执行的标准。举个例子，比如在B2B的制造业企业里面，每个企业都有自己独有的大客户的销售流程，包括销售流程的步骤，每个步骤下面的关键的活动，推进的过程中的成果。这些东西都要经过很好的定义，把它嵌入到CRM系统中。有了这样科学的销售流程和科学的执行标准，再跟CRM系统结合，那这个CRM系统就有了灵魂和可持续的状态。

第三点，整个企业应要围绕着以CRM为核心的营销管理模式，要让销售人员、管理者、领导者真正使用起来，并养成使用习惯。

第四点，企业在引进CRM系统的时候，一定要做到有步骤、有策略地实施与推进。众所周知，一套好的营销数字化CRM系统，它有很多的功能模块。但当企业引进一套CRM系统的时候，不要把所有的功能一次性开放给销售人员去使用，可以采用一个步骤一个步骤的运营推进策略，优先把最重要的、最紧急的先开放给他们，等这一步做好以后，再开放下一部分。

最后一点，企业导入CRM系统最重要的五个化：先消化，再内化，再僵化，再优化，再固化。消化，是指负责此项目的管理层及项目组的人员，必须了解这套系统能够为企业、为团队带来的价值。内化，一定要结合企业的业务实践，跟CRM系统自定

义的功能，进行科学地配置，让系统最后呈现在所有使用者的面前，更具有企业个性化的特色，这样在使用的过程中，体验感会更好。僵化，所有的人必须全部不折不扣地用，所以僵化完之后再优化，优化完后再固化，变成企业运作模式体系里面的一种DNA。

05 CRM助力制造业实现以客户为中心的全价值链的经营

针对制造业如何利用CRM系统实现以客户为中心的全价值链经营中，徐延涛表示，企业应该首先理解什么是全价值链经营，因为对于大部分制造企业来说，它所采用的业务模式都是多元化或复合的，有的企业是直销体系，有的企业是渠道分销的模式。

不同的销售模式，意味着企业在面向于市场端时，触达的方法或载体是不一样的，有些是通过自己的团队直接触达，有些是通过它的经销商、代理商间接地触达。那么在整个企业服务于客户的价值链里，就会形成一个比较立体的，既有横向，又有纵向的经营的体系。

对于价值链的经营，大概分为两个维度：第一个维度，前后端结合，形成企业内部闭环的业务价值链体系，企业需要建设和完善自身的数字化系统，将后端的供应链(ERP)与前端的需求链(CRM)打通。第二个维度，建立一套自上而下的生态化IT体系，才能统一标准，避免渠道无数字化系统带来的数据连接困难；连接渠道上下游之间的业务数据，提升协作效率，提升业务流转的速度，释放组织协作效能，降本增效；全局业务视角，建立直分销组合的全业务平台，提升业务的质量和效率。

在企业内部，企业要解决如何实现直营体系和渠道体系之间业务共振问题。

在过去，企业的直营和渠道之间是割裂的，双方以区域、产品线作为划分，相互之间是没有借力，也没有助力，这就造成了企业从整个势能上没有有效地激发整个组织内部的不同资源。

所以企业在内部的管理目标上，要基于价值链的经营层、数据层面形成管理闭环。另外还要实现企业业务和数据之间的闭环，目前也是制造业企业内部管理非常大的诉求。

企业在围绕全价值链做业务策略设计时，可以采用以下八个核心的业务策略。

第一个实现渠道和直营之间的紧密协作。

第二个在企业自身的业务体系内部,要实现整个前端市场中,渠道线与销售线,销售线与销售线之间的资源协同优化,充分地激活组织内部资源挖掘的空间。

第三个前端的销售预测和后端供应链的协同,通过前端基于销售行为的结果预测,进而帮助后端供应链生产的降本增效。

第四个部门之间协作效率的提升,通过系统解决部门墙的问题,打通前端营销服,与后端生产、供应链、采购之间的壁垒。

第五个让企业作战的动作更加标准化、统一化,这点非常关键。让企业的销售团队,能够具备统一的销售语言、销售动作。同时还要考虑给他们赋能,让他们给具备更好的状态,快乐的销售。

另外一个问题就是整个数据价值分层的问题。企业在思考整个业务全价值链时,要考虑到角色的动态性,针对不同的角色,进行不同的设计。比如说管理层更关注战略落地,企业的经营目标是否能够达成;中层领导者更多是关注整个作战的动作标准是否执行到位的问题。

所以基于以上,在纷享销客CRM系统中构建了很多指标经营要素,比如经营过程中的区域的覆盖率、客户的渗透率、销售机会的数量以及财务指标等等。

易斌分析到,制造企业的全价值链是很长的,里面涉及到的因素有很多,不仅仅是企业内部的,从产品,到市场,到销售,到

交付,到财务,到售后,包括外部的代理商、经销商和内部的营销组织的协同。而要把整个全价值链再通过营销数字化CRM系统来实现,这将是一种流程和营销模式的变革。

以A企业和B企业为例,这两家企业,都引进了纷享销客的CRM系统,然后A企业用得特别好,跟他们的业务的结合非常的紧密,上下对这个事情的重视度也很高。B企业用得不是特别的理想,总觉得有些磕磕绊绊。后来分析原因,发现A企业的老板参与了整个业务流程的设计,规则的制定,而B企业老板却没有参与过,导致系统在运作过程中出现问题时,无从下手,不知怎么解决。

所以一家企业要导入、引进一套营销数字化CRM系统,要想实现全价值链的优化的时候,这个企业的最高负责人,应该把这件事情作为一次营销变革的战略型项目,应该把它放到一把手工程的位子上,这样系统成功性才会大。

所有的变革,在前期管理得越好,在后面推进得就会更加的顺利,如果前期没有参与,后面一堆问题涌上来的时候,你会发现补救的成本就会特别的高。

未来,纷享销客愿与中国数以万计的制造业企业一起,推进中国制造业企业高质量可持续增长,推进质量强国建设,推动产业向中高端迈进。

让我们一起为中国制造业加油!



INDUSTRY INSIGHT

行业洞见

对话浙江省“智能工厂示范企业”

从制造到智造 揭秘江山变压器数字化 转型增长路径



吴盛
纷享销客浙江分公司副总经理

鲍君燕
江山变压器营销总监

陈文忠
江山变压器总经理

王晓冬
纷享销客制造行业解决方案总经理

对话江山变压器 | 从制造到智造， 揭秘江山变压器数字化转型增长路径

文/纷享销客

在一个看似传统的行业中，浙江江山变压器股份有限公司(以下简称江变)，实现了里程碑式的增长转型，企业转型过程中会遇到的痛点、难点，他们都一一经历了。在无惧挑战的过程中，江变所展现的对策、定力与智慧，相信对很多企业都有深的借鉴意义。

近日，江变总经理陈文忠、江变营销总监鲍君燕空降《对话·新增长100》直播间，与纷享销客制造行业解决方案总经理王晓冬、浙江分公司副总经理吴盛一起，深度探讨【数字化转型】【精益化增长】【国际化布局】等智能制造企业深度关心的话题。



扫码观看视频

01 五十四年专注, 造就江变无限可能

江变, 成立于1969年, 是国家高新技术企业, 全国变压器行业协会理事单位、国家经贸委城乡电网改造首批推荐优强企业、省级输变电装备高新技术特色产业基地骨干企业, 国内少数几家实现电力变压器智能制造的厂家。

江变拥有50年以上丰富的电力变压器设计、制造经验。公司主要客户为国家电网公司、南方电网公司、五大发电集团等, 产品远销美国、加拿大、东南亚、非洲、欧洲、南美洲、大洋洲等50多个国家和地区, 在国内外享有良好声誉。

千禧年后, 江变在自主创新中开拓关键技术之路, 经历了两次重大发展阶段: 一次是在2008年建成高压厂房, 江变成为全国为数不多的能够生产具备500kV级以下大型变压器生产能力的厂家之一; 另一次则是从2015年开启信息化工作, 2020年建设数字化智能工厂, 并于2022年完成改造。



变压器行业虽然是相对传统的行业, 但随着智能制造和数字化建设的推进, 它已经变得越来越不传统。数字化建设涉及到企业的整个生产管理、前端销售和服务管理等方面。随着电力能源的碳中和以及储能革命的到来, 给变压器行业带来了更多发展机遇。变压器行业的数字化程度也在不断提升。未来10年, 变压器行业都是一个蓬勃发展的时期。

——江变总经理 陈文忠

02 江变, 拥抱改革, 持续增长

随着新一代数字技术的快速发展, 数字技术和高端装备制造业深度融合发展, 数字化建设已经成为装备制造企业的必选题。

江变总经理陈文忠介绍, 变压器虽是传统行业, 但在这个行业

里, 从产品设计、产品生产, 再到生产全流程的质量把控, 江变都已率先实现了用数字化的方式做全程监控。而江变与纷享销客的相遇, 也开启了江变在营销侧的数字化之路。



制造业数字化建设往往经历“从后向前”的过程。一开始可能先上一套生产管理系统, 而随着市场的变化, 竞争的加剧, 企业会越来越关注客户的体验以及行业的需求, 会更加关注业务前端营销管理领域的数字化。而营销领域数字化的建设, 又可以有效地帮助企业推动生产经营、业务运营以及企业内部的组织管理等方面的变革。

——纷享销客制造业解决方案总经理 王晓冬

很多企业在生意很好时, 因为“忙”不过来, 那就先不做数字化转型了, 而遇到生意不好的时候, 又说最近行业不好干, 转型再放一放。最后, 数字化往往停留在口头上, 永远找不到一个合适的时机。

数字化可能不是一个包治百病的解药, 但是从什么时候开始去做, 对企业来说都是一个特别好的“加油站”。

如今回头看江变的发展轨迹, 不难发现, 每一次变革都对江变的发展起到了很大的促进作用。



03 避免用生产端的思维 指导营销端数字化建设

制造企业在做数字化的时候，往往会用生产端的思维来思考营销端的数字化，这就容易造成工作内容非常的细和碎。江变在面对营销数字化建设的时候，也遇到相似的情况。



企业在生产端和营销端的数字化是两种思维。生产管理，强调的是严谨的逻辑性，一环扣一环，一环如果出了问题，可能就跑不到下一环，这也是生产管理的特性。但是营销管理数字化的建设，更强调系统的灵活性和可变性，毕竟面对不同客户，业务打法不同，这就要求数字化营销服务商在产品上具备较强的可拓展性，来满足甲方在业务上的多样化需求。

—— 纷享销客浙江分公司副总经理 吴盛

为了让系统在团队中更好的推广开来，江变的做法首先是把整个主业务流程贯通，可以不太去追求某个细节点，但系统之间的全流程是打通的，以此实现从客户端反馈过来的信息，生产交付端传达给客户的信息，在系统上能跑通；

其次是在主业务流程贯通的前提下，建立标准化、规范化、流程化的销售行为过程管理；下一步则是补齐售后服务短板，提升客户满意度，加强数据的洞察和分析。

陈文忠介绍，江变在做数字化工厂的过程中，就曾先后推翻过一个ERP系统，每一次的推翻重建对江变来说都是“伤筋动骨”的，所以在数字化系统的选型上要求特别严格。

不过，很多系统在产品功能层面上来讲是没有任何问题的。但是，在面对不同的行业，不同的细分市场，仅仅靠一个标准化系统往往不能适应各种变化的客户群体。所以，产品的敏捷、灵活、可配置能力就显得非常重要，这也是江变在营销数字化变革中看好纷享销客的重要原因。

04 数字化的成功落地 需要厂商与服务商“双向奔赴”

早在2015年，江变就成立了信息化工作小组，专门派了懂技术的副总工来分管信息化。“从ERP、PDM、两化融合，再到江变数字工厂建设，一路走来，江变都是派最专业的人来做数字化改造。”陈文忠说。如何保障项目成功落地，在陈文忠看来，甲乙双方一起推动数字化建设，和婚姻类似，要讲究“门当户对”，你有你的特色，我有我的专长，双方价值观相同，数字化这件事才有可能办成。

王晓冬也提出了两点建议：一是在认知上，深度理解一个好的项目落地，是甲乙双方大家共同的事情，是共同努力的结果。二是在需求判定上，双方团队面临共同的挑战，大家不是简单的去承接需求，而是要去理解需求背后的动因是什么，以及这个需求到底给业务带来了什么变化。

陈文忠表示，纷享销客CRM系统上线以后，对江变整个营销管理起到很好的好处。

“比如从合同的前期评审到后面的合同履行，全流程清晰可见，确实实我自己的感觉就是这样，大家在这方面都付出了比较多的心血，让工具真正落到了好用、实用。”

05 数字化建设的难点： 如何从业务视角评估需求对企业 经营的影响

吴盛认为，数字化营销系统的建设难点，绝不是如何把甲方提出的需求原本不动的去实现，而是怎么去真正了解需求背后的原因，怎么去做需求的平衡，怎么从业务视角来评估这个需求对企业经营带来怎么的变化，这是双方团队面临共同的挑战。

据王晓冬透露，“曾经一个客户联系我我要上一个销售打卡的工具。他有2000多个销售，2000多个销售分布在全国各地，他因不知道销售每天在干什么而焦虑。碰到这种情况，常规的做法可能是，OK，我们有一款销售打卡工具，您把它用起来就行了，销售每天上班打卡，晚上下班打卡，您可以知道销售每天在哪里。”

但这种做法，是客户真实的需求吗？当然不是。

在王晓冬与客户的深度沟通过程中了解到，原来，这个客户以前有600个销售的时候，每增加一个销售，企业看到的都是业

绩的增长,但到了2000个销售的体量,增加销售人数已经无济于事,看不到增长,带来的只有成本。

所以,这个客户真实的需求,并不是一个销售打卡,因为销售打卡解决不了他的根本问题,他要做的是一个整体的销售行为管理,通过销售行为的管理(外勤自动生成日报、客户地图、客户分层、销售赋能等)去带动销售团队人效的增长。

王晓冬强调,做加法容易,做减法难。这个需求会不会给其他的部门带来一些影响,是要着重考虑的,它背后的动因在哪里。

06 数字化建设中的数据思维, 流程思维

用数据说话,就是要杜绝“大概、也许、可能、差不多……”,而是要以数据为依据,基于合理、有逻辑的“推论”。

江变营销总监鲍君燕介绍,数字化建设需要具备两个思维,一个是数据思维,还有一个是流程思维。江变在实际落地过程中,也是先把数据跑顺,把流程捋顺。

比如,从项目最开始的商机,到投标/报价,签订订单,合同申请,再到后面的销售合同,排产订单、发货、开票、回款,如果每次都要去填表,实际是一个很大的时间和人力成本。现在采取一键转化功能,即链接了所有相关对象,疏通了流程,又简化了程序。



纷享这边贡献度是非常大的,把流程打通,并且节省了业务人员重复填内容的时间,让业务人员更容易接受并使用系统,这点非常关键。

——江变营销总监 鲍君燕

07 企业出海“进阶” 输电变压器点亮全球

随着我国变压器行业的不断发展,近年来我国变压器出口规模整体呈上升趋势。据资料显示,截至2022年11月,我国变压器出口量为29.82亿个,出口金额为40.23亿美元,同比增长23.1%。江变很早就布局了国际业务,早在2006年就正式成立专门的国际业务部门。在一些国家,江变变压器已经占他们国家市场份额的90%。陈文忠认为,面对百年未有之大变局,制造业成为大国博弈新焦点。未来企业发展的增量部分是“走出去”,未来会有更多中国企业更积极的走向国际。

随着企业客户的出海,纷享销客作为数字化服务商,又是如何通过产品打磨以及与客户的共建,完成了比较完善的国际化应用呢?

王晓冬介绍了两点:一是在产品层面上,纷享销客的多语言、多时区、多币种、多区域能力,能够满足不同国家、地区员工的阅读习惯,让海外一线员工迅速了解客户详情,通过实地拜访,将客户真实的工况、作业流程上传至CRM等。

二是在海外用户的业务运营和支撑能力层面。纷享销客通过海外数据中心与网络节点布局,提升应用的访问速度与性能的稳定。海外的一线员工在纷享销客APP上,就能实现协同办公、审批、业务统计等。比如在非洲、尼日利亚等国家,大量的销售人员、服务人员,使用当地的员工做当地的生意。

08 结语

唯其艰难才更显勇毅,唯其笃行才弥足珍贵,在一处处关键处落子,上下连接,彼此成优势,我们希望江变模式能够推向全产业全行业的可持续、高质量的发展。

不论是政策利好还是供需变化,种种迹象表明,变压器行业已迎来高光之年。

当修炼好数字化内功,全然焕新的江变再一次来到风口前。



对话中国医疗器械领军者

巅峰后的复杂挑战： 国产化与国际竞争交织下的 经营数字化升级



INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

对话中国医疗器械领军者 | 国产化与国际竞争交织下的 经营数字化升级

文/纷享销客

随着医疗各领域VBP(带量采购)的稳步推进以及医疗机构DRG/DIP(按疾病诊断相关分组/病种分值支付)的深化应用,降本增效和精细化管理已经成为医院管理者的头等大事。

这也在倒逼医疗器械厂商提升管理水平和营销效率。国产医疗器械企业一方面要优化存量,提升现有客户池的转化率。另一方面,则需要通过高端化、全球化等方式寻找新的增量空间。

摆脱低质内卷,更贴近客户,更有差异化价值的产品,更高的品质,这是医疗器械企业的升级之路。在这其中,CRM系统发挥着前所未有的价值。



扫码观看视频

01 消弭信息差 让药企更直接地知道医院想要什么

盘活客户资源，知易行难。长期以来，“以客户为中心”在医药厂商中做得未必到位。各区域的医疗资源分布情况不一，利益关系盘根错节，客户资源往往由渠道商、经销商来维护。

对客户信息的把控不足，与客户的直接沟通不足，必然会削弱医药厂商的市场反应力，也不容易发现客户新的需求点。

中红普林医疗用品股份有限公司（以下简称“中红医疗”，股票代码300981）主营高品质一次性健康防护用品、医用无菌器械等医用耗材与设备的研发、生产与销售，旗下拥有健康防护事业部、安全输血事业部及创新孵化事业部。

中红医疗客户多且分散。除了医院，电子制造厂、牙科诊所、宠物医院等也都是中红医疗的客户。面对数量大且需求各异客户群，需要进行精细化的数据分析与管理，有针对性跟进，提升销售转化率。



就是电子厂商或者是牙医诊所

医疗器械行业有一点尤为特殊——我们和客户中间还隔着一层经销商，就算是我们自开拓的客户也要从国药或者医疗采平台转一手再卖，还有一些医院有分级，经销商是指定的，只能从他那儿买，此外一些省份存在单个采购或者集采的形式。

——中红医疗数字化管理部总经理 祝捷

“我们希望能有一个系统掌控终端信息，包括购买机构和和使用机构，有的经销商比较大，可能某一个大区就他们一家，我先把货卖给他，他再去卖给各个省份、各个市级的医院。怎么配送的呢？我不知道，他说卖给A医院100万的产品，卖B医院200万的产品，他说什么就是什么，反过来我给销售的提成得按他的价格来，中间存在很多不透明。”这是祝捷希望CRM系统能解决的关键痛点之一。

纷享销客联合创始人，经营中心副总裁刘晨在服务众多医疗

客户后发现，CRM系统用得好的企业，都是开始走向了精细化管理的企业。尤其手套等医药耗材的经营模式，越来越和消费品相似。销售需要频繁地拜访客户，维持能见度，不然的话就会被别家抢单。



< 纷享销客联合创始人，经营中心副总裁刘晨 >

借助纷享销客CRM系统，中红医疗有效提升了销售管理的效率，高效处理从商机到成单全流程的信息，沉淀了客户信息库，避免出现重复跟进和漏跟的情况。此外，还能让投入的每一分钱都能溯源效果，各类营销费用所产生的效果清晰可见。更进一步，通过对客户跟进情况的复盘，可以了解营销ROI、线索转化、商机预测、销售业绩排行、人员效能评估等指标，有针对性的调整产品和营销策略。

02 以客户为中心 让工程师和医院建立直连

医疗器械领域包括了低值耗材、高值耗材、医疗设备以及体外诊断设备（IVD）。高值设备厂商对渠道依赖更大，更加需要渠道进行市场培育与推广，他们同样希望能够通过客户管理体系的优化来盘活存量，寻找新的增长可能。

北京万东医疗科技股份有限公司（简称“万东医疗”，股票代码600055）于1955年成立，1997年在上海证交所上市，主营业务为大型医学影像设备的研发、生产制造、销售和售后服务。

一路走来，万东医疗就是中国国产医疗设备转型升级的标杆。2017年年底，万东医疗就曾联合多家机构，对意大利顶级医疗设备厂商百胜医疗集团发起了收购。2015年，和阿里巴巴一起创建了万里云医学影像平台。2021年，公司加入美的集团旗下后，推出了全球首款无液氦超导磁共振产品。

医学影像产品的更新换代以及高端化已经形成趋势。万东医疗在财报中披露，经过近几年各级医疗机构的大幅采购，国内各级医院已基本普及装备了DR产品，国内DR市场开始进入存量更新周期，并开始针对特殊临床需求采购专业化更强的DR。同时，2023年CT设备的需求量继续保持在较高规模，据招投标数据显示CT产品公开招标同比增幅较大，且呈现招标排数提高、中标价格降低的趋势，公司基于经济型24排CT和新推出的32排CT产品销量同比大幅增加。

常见问题	纷享销客 CRM 解决建议
经销商信息零散、资质文件收集 + 审批线下推进, 繁琐且低效	加强企业对终端客户、经销商的管理, 实现经销商评审、管理一体化
经销商授权产品、价格无法有效管控	审核、追踪客户或经销商的产品报价
通过电话、微信等提报订单, 效率低、且已错、已丢失	渠道订货专属门户, 实现经销商在线订货、库存查询、订单状态跟踪、线上对账等快捷处理
销售数据零散, 无法为经营分析提供有力支持	企业业务信息集中管理, 整合公司人员、客户、产主数据 + 业务数据, 提高业务执行效率、提升决策分析能力
业务扩张、订单增长, 质保、维修工作量同比增大, 厂家较难有效管理、考核	企业业务信息集中管理, 打通售前、售中、售后全场景链路, 提高业务执行效率、高客户满意度
厂商无法及时、准确、全面的查找所需信息	提升营销管理、经销商管理水平, 实现销售流程一体化

针对国内市场结构变化和公司产品结构变化, 万东医疗在筑牢基础医疗市场的基础上, 继续加大高端DR、DSA、超导MRI、高排CT等高端影像设备和公立二、三级医院的市场推广。

为了抓牢客户, 万东借助了纷享销客CRM系统来建立更为精细化的销售管理体系, 实现了产销服一体化的优化, 一些日常经销商管理的难点, 逐一得到了解决(如上表):

“我们总归要围绕客户去做。”万东医疗国内营销运营部总监杨刚说, 从售前到售后, CRM让万东的营销动作切实以客户为中心展开。

“以客户为中心”体现在客户信息维护与商机预判。万东医疗在CRM系统中建立了完善的客户画像, 更好地追踪客户的产品使用年限和设备升级更换情况, 提前预判商机。

与此同时, 一套“以客户为中心”的CRM系统还能有效优化售后服务, 提升用户体验。把生产流程做到数字化后, 万东医疗便开始围绕用户提升售后服务, 提供远程智能服务, 实现主动式故障预测报警, 提升用户体验, 基于互联网模式, 打破设备和工程师隔绝的状态。

让工程师和一线客户有效连接, 这也是加强“医工结合”的一种方式, 对于医疗器械行业的商业模式创新至关重要。动脉网《2023高端医疗器械研究报告》指出, 企业需要与临床专家紧密合作、反复碰撞, 并结合充分的市场调研从而找到技术与临床需求的结合点, 该过程的有效进行很大程度决定了产品最终是否能在市场有良好的表现。

现在, 万东医疗的数字化已经进入到“商业模式数字化”的阶段。比如, 与阿里云共同建设万里云医学影像平台, 全国三四线及乡镇的医疗机构可以通过云平台引入中心城市专家资源, 进行医学影像诊断。

03 全球化医械企业数字化新抓手： 客户管理系统

让大家安心享受私密生活的安全套, 一不小心侧面见证了中国医疗器械厂商的高端化升级路。

后疫情时代, 安全套需求再次起飞。《红星资本局》引用某安全套厂商的数据说, 从2020年至2022年年中, 其避孕套销量整体下滑率在10%内。而在今年上半年, 仅线上渠道的销量已同比增长超50%。

虽然冈本和杜蕾斯依旧是中国的安全套市场的领头羊, 但中国本土厂商已经不再满足于做追随者, 在满足用户多样需求与产品的品质上, 已经有不少亮眼之作。

中红医疗此前已经是冈本等全球知名安全套品牌的供应商, 合作十余年。疫情期间, 乳胶手套成为急需品, 同是乳胶产品的安全套则受制于产能影响出现缺货。中红医疗没有对安全套客户大幅度提价, 维持住了客户信任。

2023年, 通过并购桂林恒保健康防护(简称“恒保防护”)有限公司70%股权, 中红医疗进入毛利率水平和技术门槛相对更高的医用外科手套领域和避孕套(含聚氨酯避孕套)领域。桂林恒宝的乳胶手套和安全套产能及研发水平均在国内处于领先地位, 医用外科手套产能位于中国第一及世界前三, 同时目前正在规划第三代柔性聚氨酯(人造乳胶)新型生产线, 并将成为全球人造乳胶安全套生产及研发中心。

除了在研发上发力, 中红医疗还在贴合用户需求做产品与营销创新。恒保防护下属的倍力乐安全套品牌, 号称有108种有趣的套套, 其中螺蛳粉酸笋味、榴莲味安全套的营销活动, 引

发了不少年轻用户的关注。

中红医疗正在把包括安全套和手套在内的更多的中国制造优质产品输往国外，利用原有的市场与客户优势，结合新并购企业的研发与产品能力，打通从生产到销售的整个产业链条，把规模做大，把赛道做宽。

动脉网的《2023高端医疗器械研究报告》指出，目前，高端医疗器械分为三大类别：一是对上市进口产品的技术跟随，打造国产替代产品；二是通过对国际前沿技术的快速学习应用、对已有产品的跨越式迭代优化，打造国内首个产品；三是通过源头创新全新术式或产品，带来行业首个产品。

不难看出，全球化既能帮助中国医疗器械企业吸收先进行业技术与经验，也是检验企业发展水平与高端化程度的标志。罗兰贝格合伙人厉盛撰文建议，在出海模式方面，中国医疗器械企业需对销售、供应链、研发模式进行全面设计，根据自身全球化发展阶段，构建匹配的模式，循序渐进。

现在，中红医疗的全球化布局已经形成了“一中心、三支点、六大区”的营销格局，具体指以北京为中心，以Americas(美洲)、EMEA(欧洲、中东、非洲)、Pan-Asia(泛亚地区)为三支点，以北大区、南大区、东大区、西大区、中大区、西北大区为六大区，形成全方位的营销覆盖格局。

但中国企业出海面临的重大难题之一，便是客户资源和营销网络，这是企业在全球各个市场实现本地化发展的关键。做高值医疗设备的万东医疗和做低值耗材的中红医疗，对此有类似的理解。



< 中红医疗数字化管理部总经理 祝捷 >

祝捷认为，企业的成功，一靠产品质量，二靠对客户负责。随着纷享销客CRM系统的深入部署，中红医疗在全球建立了客户管理体系，为企业经营管理所带来的价值显而易见：

- **数据管理和风控。**从一张纸传数据，到一体化平台，减少失误，提高效率，而且数据容易溯源，容易查找数据，发现和修正问题。
- **全球客户资源管理。**在全球化并购推进的同时，客户资源也可以整合到一套体系，一个系统中。

- **跨地区产销平衡。**做全球市场，各地产品需求不同，标准也不同。一个手套，颜色乘以尺寸、材质和重量，一下子SKU就多了起来。随着客户来源的多样，需要更加灵活地去做柔性生产，满足不同客户需求。生产派单和前端销售协同的问题得到更好地解决。
- **全球化企业管理。**随着并购的不断推进，不同国家地区会有不同的管理团队和本地员工，借助数字化系统的部署，可以进行管理模式的转变和融合。



< 万东医疗国内营销运营部总监 杨刚 >

杨刚建议，首先，要在做全球化的过程中推动本地化，产品需要符合本地客户的需求；其次一个产品要全球都能卖，需要做好合规管理，形成成本最优的合规模式；再次，要做好售后服务本地化。需要了解本地客户对于产品的诉求，需求痛点，了解本地客户的画像，精细化管理。

“对于销售来说，时间就是金钱，效率就是生命。”刘晨认为，选择营销端作为企业数字化建设的抓手是一个不错的选择。在这个过程中，首先要让一线业务人员看到数字化系统带来的帮助和价值。随着系统中的过程数据不断累积，CRM对于中高层管理在业务追踪分析和战略制定上的价值也会显现出来。积累客户数据和销售过程数据，对于企业营销体系的价值是长期持续性的。



伍嘉敏博士：

从数字化走向数智化： 什么才是中国制造业数字化转型的必需品？



从数字化走向数智化： 什么才是中国制造业数字化转型的必需品？

文/伍嘉敏

01 从数字化到数智化

在这个数字时代，几乎所有企业都受到了数字化的洗礼，制造企业也概莫能外。

什么是数字化？

在回答这个问题之前，我们先来看看工业革命的几个重要阶段。

迄今为止，人类社会已经经历了三次工业革命，分别是以蒸汽机为标志的蒸汽时代，以发电机为标志的电气时代和以计算机为标志的信息时代。

在信息时代，我们的生产方式从原有的人工转向半自动化、全自动化，这时开始出现了数字化的概念。

2013年，为了提高德国工业的竞争力，在新一轮工业革命中占领先机，德国率先提出了工业4.0，也就是第四次工业革命。2014年，美国推出了“工业互联网联盟（IIC）”，这是由AT&T、思科、通用电气、IBM及英特尔等美国产业巨头联合创建的面向未来的制造业项目。2015年，我国提出了“中国制造2025”的制造强国战略，提出力争用三个十年的努力，实现制造强国的战略目标。

2016年，日本制造业企业、设备厂商、系统集成企业等组织成立的“工业价值链倡议”，基于当时日本制造业的基础，推出了智能工厂的基本架构《工业价值链参考架构》。

四个国家都提出了第四次工业革命的标准，并且都提出了一系列相应的措施。在这个阶段，制造业开始全面由自动化迈向数字化时代。

企业需要借助各类信息化系统和硬件设备来透视整个管理过程，包括产研、生产、销售、售后全价值链

的经营过程。然后基于各类数据建模的结果分析，来对企业的运营进行调整和决策，从而保障企业的稳定经营。

这一点在制造业显得更加关键，制造业的企业在整个工业化时代的发展过程中，开始逐渐的从后端管理转向前端经营，从围绕建设ERP、MES、WMS等后端系统转向建设前端CRM，从重视QCD (quality-cost-delivery) 模型到SCM全链管理的以产品为中心的经营模式再到以客户为中心的市场经营模式，数字化的支撑已经显现出明显的短板。

什么是数智化？

很多人会简单理解为在数字化系统中增加了AI技术，这并不完全正确，但是不可否认，AI在其中所起到的作用是非常关键的。以工厂中的机械焊接场景为例。过去的焊接方式是工人拿着电焊，对照着设计图纸，以人工的方式进行焊接。随着技术演进，工人不用再看图纸了，可以在显示器上看到从PLM系统传到生产执行系统MES上的设计样式，设计样式从纸质变成了无纸化，并且保障了信息传输的准确性和及时性。

不过，人工操作还是难免会出现一些问题，随着技术进一步发展，工人可以被替换成自动化的机械手臂。借助数智化时代的技术力量，焊接机器人可以及时掌握了解技术图纸的修正与调整，并且基于AR技术完全掌握焊接的实际情况，进行实时调整，从而彻底消除了人工所可能出现的各种误操作，降低了质量成本，提升了生产效率。

焊接完成之后，通过AGV小车进行传输，通过质检设备的检查确认无误之后再进入立体仓储区域，完成下线入仓动作，全过程几乎可以做到无人化操作，这也就是数智化时代所带来的效率的巨大飞跃。

总结来说，数智化对于智能制造的提升是划时代的，在未来加入ChatGPT或者类似人工智能技术之后，制造业的发展将迎来下一个腾飞。

智能制造的应用有两个非常重要的标签：一是和人工智能技术相关，二是和精益制造相关。因为在制造业中有个核心点，就是消除一切可能的浪费。对于流水型作业来说，如果有10道

工序，中间每一道工序的生产时长不能接近或相等，就会产生大量的等待和浪费。是否要上各类设备，上多少，怎么上，其实都是对于制造业在探索精益制造路径上不可绕开的问题，从精益制造到智能制造，既需要拥有懂IE的高精尖人才，也需要拥有懂智能制造的优秀团队，两条腿走路，才是科学的发展方向。

02 实例：中国企业化解转型 “智能制造”的难题

对于制造企业来说，智能制造之路到底该怎么走？目前国际上主要有两种主流路径：

以日本企业为代表的丰田模式

这类模式的特点是在初期不大量引入自动化设备和信息技术之前，就能依靠精益制造的管理，让工厂的运转和运行达到非常高效的程度。

这样的企业对于前端的市场需求把控非常严格，因为市场需求的变动、订单的调整都会影响到工厂的生产排期、库存管理以及后端的供应链管控。所以这些企业往往会采用JIT (Just in time) 的管理模式，对于前端的供应商和下单的客户，都有一套严格的管理逻辑，供应商必须在要求的时间段之内，按照约定的数量、质量提供零部件，而下订单的客户在一定时间之后就不能再调整和修改订单。同时日本企业的员工工匠精神非常明显，在同一家企业的工作时长非常久远，这就有利于企业沉淀知识资产，不断提升团队人员能力。

在这套模式下，如果要从精益制造转向智能制造，企业需要做的就是对于已有的产线做平衡改造，结合财务预算分析将部分人工用设备来替换，结合当下最先进的技术进行迭代，这种转型成功的概率就会很高，当然需要考虑的就是被替换人工的后续处理办法，考虑到日本社会的人员结构和少子化时代的到来，这种模式也有很大的局限性。





以美国德国为代表的西方精益模式

他们提出了诸如六西格玛、WCM (world class manufacturing)等管理体系，核心在于如何通过先进的设备和技术来管控整个生产制造过程，相比较第一种路径，美西方最大的区别就在于他们没有日式的工匠精神，以及较高的人力成本，这就导致了他们不得不选择持续升级和迭代更多的设备和技术来保障整体管理体系的稳定。

以特斯拉的汽车工厂为例，很多工厂都是无人工厂，主要劳动力不是人，而是机器设备，因为人力成本往往更高。

这两条路径最大的区别在于国情不同，日本企业的模式没法复制到欧美企业中，欧美企业的模式也无法在日本取得成功。那么，面对两种不同的路径，中国企业到底该怎么选？

首先客观得说，在2000年之前，我国制造业都处于工业基础很薄弱的阶段，一方面需要不断引入外部先进的技术，另一方面还要不断提升企业内部人员的综合能力。但是面对市场的残酷竞争，企业往往必须面临先活下来才能活得更好的现状，正是这些因素造就了一大批早期我国优秀制造业企业的独特的发展之路。

以国内某制造企业A集团的转型为例。在十多年前，A集团也曾面临着先活下来，还是先掌握技术的困扰。

A集团先聘请了日本的专家，在集团内部推行精益质量的改善体系。这次转型持续了N年之久，但是却并没有达到当时集团预期的效果。

究其原因，主要有以下几点：

首先，在当时的数字化时代，A集团的部分中层管理人员缺乏足够的手段和工具来将高层战略设计转化为可以落地执行的方案，这就导致上层想法和一线执行出现了两张皮的情况

第二，A集团对于当时市场的变化、政策的调整、国内外竞争形

式的突变、自身产品策略和经营策略的调整等诸多因素并未有快速及时的响应

第三，A集团受限于小批量多品种的柔性生产的要求，在当时的设备条件和生产模式上都无法达到市场多变的响应要求，造成了市场口碑的下滑。

第四，A集团整体的文化建设还在过程中，面对新的竞争挑战和市场压力，企业内部的价值观存在隐患。

第五，企业信息化建设较为缓慢，没有能够对全价值链经营负责的平台。

在经历了本次精益制造的升级失败之后，随着市场的变化，企业内部也进行了大量裁员，在稳定之后，A集团重新卷土重来，结合国家的相关战略调整，大量引入了代表新技术的设备，虽然在硬件条件上跟上了国际水平，但是在人才梯队建设上，依然存在短板。

既不能照抄日本体系，也不能硬搬欧美模式，必须走出来一条符合A集团未来发展的长远之路。

A集团决定站在智能制造的应用层面来解决集团的一系列问题。以其年营收最高的X事业部为例。X事业部下设智能XX所、工艺XX所、精益XX所，围绕着生产过程的基础建设、应用建设、技术建设等形成了一套完整的运营体系。掌控未来的是应用，只有能够把精益制造和智能制造都成功应用到生产管理过程当中去的企业才能在数智化的时代抢占先机。

而同时，A集团在人才建设上独树一帜，通过科班院校的建设和广泛的市场流动人才的进出，为整个行业乃至供应链上下游都储备了大量的优秀人才，全面的推动了中国在该领域的发展，从追赶者的角色逐渐转向领导者。

经过这一系列的努力，A集团成功打造出了代表当今全球制造业领域智能制造和数智化最高水平的“灯塔工厂”。

03 以客户为中心, 聆听客户的声音

A企业为什么能够成功?

关键在于它能够仔细聆听来自市场的声音, 无论是智能XX所、工艺XX所、精益XX所, 实际上都是收集声音的部门。可以说, 真正获取到市场上的声音, 把市场上的声音转化为自己的产品方向, 并以此来提升产品设计, 就是A集团的核心转折点。这一做法也就是现在很多企业所说的“以客户为中心”。

或许有人会觉得, 制造企业的核心能力在于“制造”, 为什么要以客户为中心, 聆听客户的声音呢?

从精益制造的核心来说, 强调的是聚焦客户, 目标是用最高的质量、最低的成本、最短的交付周期来保障客户的满意度。例如, 准时化的生产就是为了能够缩短交付周期, 采用自动化的设备就是为了提升产品的质量, 消除各种浪费就是为了保证成本最低, 保证客户拿到的产品是物美价廉的。

在我国, 制造业普遍存在着小批量、多品种的生产情况, A集团的产品也有很多是按照客户需求定制的。这种需求可能只是一次性的, 那么企业的产研部门就不会把大量资源和力量投入到这种产品的提升中去, 研发周期就会缩短。当这个产品出现问题, 而这些过程中的数据链条缺失时, 就会带来一系列的不良反应, 甚至造成恶性循环。所以, 获取客户的声音是非常关键的, 客户的声音影响的是全价值体系的经营。

04 从精益制造走向智能制造, CRM助力企业连接客户

企业该如何从精益制造走向智能制造, 从数字化走向数智化呢?

事实上, 制造企业的生产和管理环节中通常会存在八大浪费现象, 分别是: 不良、修理的浪费, 加工的浪费, 动作的浪费, 搬运的浪费, 库存的浪费, 制造过多或过早的浪费, 等待的浪费和管理的浪费。企业需要分析出自己在哪些环节浪费了什么, 量化全链路的过程指标, 然后再基于量化指标去搭建数字化的管理体系。

企业可以通过PLM系统来管理产品研发, 通过ERP和MES系统来管控生产制造。但其实, 系统的最前端都是客户需求管理。客户需求管理中的订单资料、技术需求、质量技术、售后反馈等等, 都与客户有关。如果不把这些内容搞清楚, 产品设计、生产就会走错路, 也就失去了抢占市场的机会。

A集团就是首先是按照市场的需求去提供符合需求的产品, 然后再研发新品来引领市场的需求。这个过程就像质量管理方法QFD (Quality Function Deployment, 质量功能展开, 也称质量屋) 所倡导的, 形成了一个从市场到研发、到生产、再到市场的闭环。

在这个过程中, 企业要通过产品规划矩阵, 把顾客需求转化为设计要求, 通过设计要求明确产品技术需求, 通过零件规划矩阵明确零件特性, 再找到关键零件特性, 通过工艺规划矩阵确定工序要求, 再确定关键步骤, 通过工艺/质量控制矩阵明确生产要求, 生产之后就到了售后, 又回到了顾客需求。

由此可见, 对于制造企业来说, 聆听客户的声音, 关注客户的需求, 构建以客户为中心的管理体系是非常重要的, 而且需要用数智化系统来支撑实现这一目标。而在所有的数智化系统中, CRM是连接客户的最前端、最直接的数字化系统, 在帮助制造企业实现环环相扣的转化和提升中, 它是不可或缺的存在, 是中国制造企业数字化转型的必需品。

陈雷：

CRM立项正当时 | 走过复杂多变的2023年，
2024年如何锚定确定性增长？



CRM立项正当时 | 走过复杂多变的 2023年, 2024年如何锚定确定性增长?

文/ 陈雷

正值年末,又到复盘今年、规划明年的重要节点。

2023年,黑天鹅和新风口轮番登场,当不确定成常态,环境愈发错综复杂,企业家们如何深谋远虑,带领企业实现可持续、高质量发展?这里提供三个思考视角:

如何顺势发展?政府的指引方向和资源配置是什么?

如何转型升级?公司未来3-5年的战略布局是什么?

如何达成目标?公司未来1-3年的业务目标是什么?

当今,数字化已成为企业升级变革、降本增效、抵御不确定性的新型竞争力,问题是,如何兼顾国家趋势和战略方向,结合业务所需发挥数字化的最大价值?

本文深度剖析央国企、上市企业、出海企业等不同类型企业的十大发展需求,发现无论从响应国家政策、支撑企业发展战略落地,还是从助力业务目标达成来看,CRM建设立项正当时,企业数字化转型的CRM时代已经来临。

01 顺势而上， 融入数字中国建设浪潮

2023年，党中央、国务院印发《数字中国建设整体布局规划》，提出新时代数字中国建设的整体战略，指引各行业投奔数字化建设事业。

随着《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》、《“十四五”国家信息化规划》、《促进大数据发展行动纲要》等文件的重磅发布，企业尤其是央国企的发展路径更加清晰，CRM在大数字化版图中的价值凸显。

在这股顶层设计的数字化浪潮中，有两个关键词值得留意：

首先是国产化替代。顺应国产替代、自主安全等信创要求，CRM位列央国企系统的“应替尽替”之列，预计在2027年100%完成。时势造英雄，在企业或主动或被动的替换潮中，纷享销客已助力超过200多企业高质量完成国外厂商的无缝替换，其中不乏“临危受命”的紧急情况，国产CRM头部厂商不输国际品牌的能力经受住考验。

第二是十四五规划。2024年正值十四五规划的关键冲刺期，越来越多企业把CRM作为数字化建设的重点乃至核心，龙头们的动作足以说明行业未来的发展方向，招商局、湘电集团、武重集团等央国企已和纷享销客合作共建CRM平台，支撑经营战略转型，驱动新一轮高质量增长。



纷享销客的国资背景客户

 中核科技实业股份有限公司 <small>China Technology Industry Co., Ltd. (CTIC)</small> A股代码：000777	 许继集团 股票代码：000400	 SHANGHAI 信源股份有限公司 A股代码：000570	 招商局集团 <small>CHINA MERCHANTS GROUP</small> 世界500强	 GDF 广聚 广州梁海机厂股份有限公司 <small>Guangdong Hanghai Machinery Factory Co., Ltd.</small> 中国柴油机历史最悠久企业
 中电电力 电能及能源管理领域国际领先企业	 Ruijie 锐捷 <small>Networks</small> A股代码：002396	 EAST 易事特 5G+ <small>始于1989年 股票代码:300376</small> A股代码：300376	 CETC 中电海康 世界500强，中国电科核心骨干企业	 苏美达船舶 <small>SUMEC MARINE</small> 股票代码：600710
 湘电股份 电工大型骨干，湘潭第一家上市公司	 CME 重庆机电工业(集团)有限责任公司 <small>重庆机电集团</small> 大型国有高端装备制造企业	 空量装备 武汉重型机床集团有限公司 <small>WUHAN HEAVY DUTY MACHINE TOOL GROUP COMPANY</small> 国内重型、超重型机床大型骨干企业	 CETC 红太阳新能源 光伏发电系统解决方案	 中化 BLUESTAR <small>CHINA CHEMICAL GROUP</small> 化工新材料头部企业
 南京轻工 中国流体包装设备专家	 人印股份 股票代码：837177	 鹏力科技 <small>PENGLI TECHNOLOGY</small> 中国船舶集团第七二四研究所	 中能融合 <small>ZHONGNENG INTEGRATED</small> 能源安全服务头部企业	 FESCO 北京外企人力资源服务有限公司 <small>Beijing Foreign Enterprise Human Resources Service Co., Ltd.</small> 中国人力资源服务行业先河企业
 aihua 艾华 <small>TECHNOLOGY</small> A股代码：002236	 五五泵业 渣浆泵制造企业龙头企业	 MEGVII 旷视 人工智能领先企业	 SCUTECH 鼎甲科技 央企中国电子信息产业集团参股企业	 广州轻工集团 百花香科 股票代码：835774
 科大讯飞 <small>iFLYTEK</small> A股代码：002230	 珠江数码 <small>Guangzhou Digital Media</small> 广东各区、具有有线电视网络	 越秀 风行 <small>YUEXIU</small> 广东老字号企业	 Peric 中船(邯郸)派瑞特气体 国内领先、世界知名电子特种气体	 G-gas 广钢气体 中国民族工业气体公司

02 高屋建瓴， “CRM+”支撑企业发展战略

“数字化招商局”、“数字武重”、“数字艾比森”……越来越多行业头部企业将数字化提升到战略发展新高度，其中，CRM成为支撑企业上市、出海等重大发展战略的核心。

合规与内控是拟上市及上市企业的生命线，一方面，CRM系统能够助力规范L2C过程中各项业务的流程，加强内控，促进合规治理，另一方面CRM能有效支撑快速迭代的经营管理思想落地，促进经营效率提升和管理改进。可以说，CRM建设是实现业务规范、内控有效的必经之路。

在规避风险、寻找新机的大环境中，出海及全球化运营对很多企业而言，已不是“要不要”而是“怎么做”。企业跨洋越海登陆新生态环境，关于风控合规、人才组织、销售模式、供应链等问题扑面而来，CRM系统能助力企业适应新环境、落地本土化运

营，避免“硬着陆”。而随着企业出海阶段的演进，CRM能满足企业从产品出海到人员服务出海的相关经营需求，从经销商赋能、海外人员管理、售后服务等方面为出海护航。

LED显示全球龙头艾比森是利用CRM支撑出海战略、提升运营效率的典范之一。其与纷享销客合作共建“All in One”的CRM平台，系统上线后覆盖140+国家&地区，实现直营渠道一体化、国内海外一体化以及营销服一体化，以及交易系统、运营系统、销售管理系统的三合一，2023年上半年财报显示，艾比森的净利润同比增加约75%，运营周期只有约42天，运营管理效率在业内领先。

在建设并深化CRM应用的过程中，企业的竞争壁垒越发深厚。

企业出海数字化建设 | 国内企业与纷享共驾出海大潮，乘风破浪（部分案例）



制造业			高科技服务			医疗健康		
 CHOICE 俾亿国际	 pudu 普渡科技	 百盛激光 百盛激光	 智齿科技 智齿科技	 MGI 华大智造	 UNITED IMAGING 联影医疗			
 Abjen 艾比森	 HSG 宏山 宏山激光	 Quicktron 快仓自动化	 LAIYE 来也科技	 Vazyme 诺唯赞生物	 帝迈 DYMIND 帝迈生物			
 Ledman 雷曼光电	 Ruijie 锐捷网络	 Ananda 安乃达 安乃达驱动	 弘讯 CYCLOVE 弘讯信息	 Hepalink 海普瑞药业	 圣湘生物 圣湘生物			
 华联电子	 Hisense 海信显示	 牛信云 牛信网络	 酷家乐 群核信息	 Lifotronic 普门科技	 YHLO 亚辉龙生物			
 江元集团 JOYUAN GROUP	 HAITIAN 海天精工	 ORION 猎户星空	 TVT 同为 同为数码	 zybio 中元汇吉生物	 明德生物 明德生物			
 EFORT 埃夫特 埃夫特	 CE-LINK 海能电子	 台一国际	 dahua 华消科技	 集萃药康 集萃药康	 优利特 URIT 优利特医疗			
 四方光电 四方光电	 SIGENERGY 上海思格 新能源	 恩伯瑞电子科技	 MICO 杭州米客科技	 Wondfo 万孚生物				
 科陆电子	 realme 锐尔瓦							

03 加数前行， 驱动业务目标达成的六大路径

上文从宏观趋势指引延展到企业战略落地，那么，CRM如何在企业的实际业务中发挥价值？

这里想分享6种路径。

1.IT流程优化落地支撑业务变革

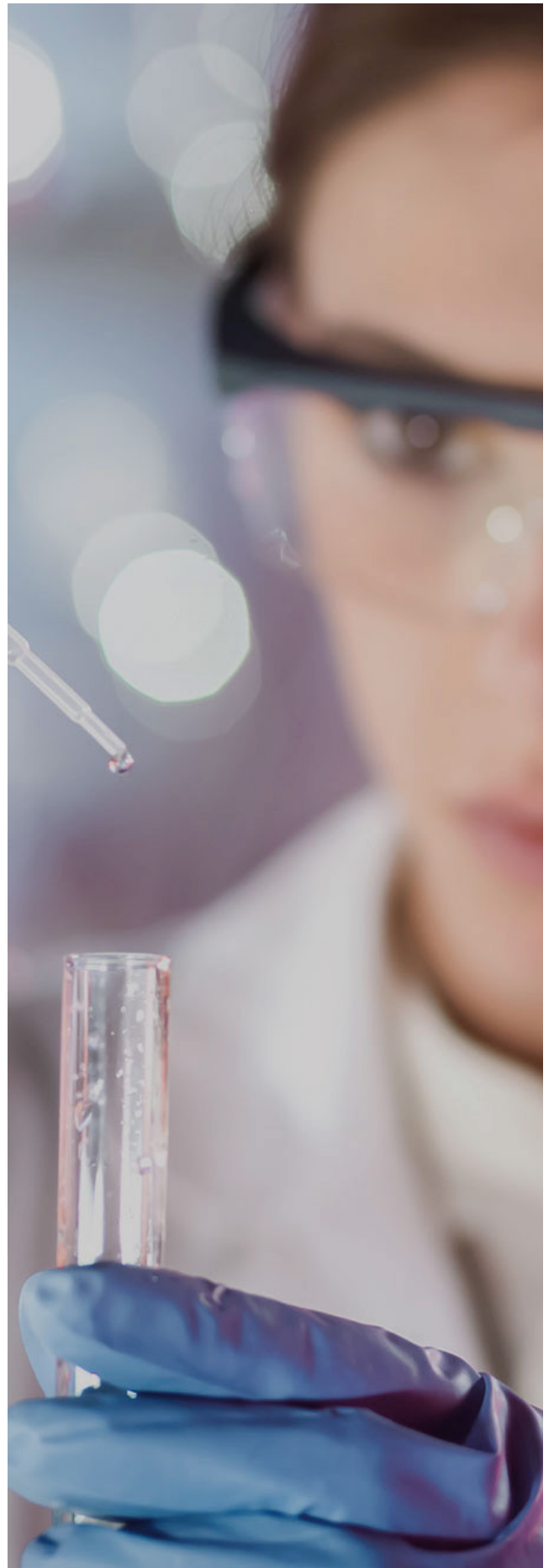
为支撑从“产品营销”向“产品+服务营销”的变革，“中国500强”传化化学集团与纷享销客共建“1+N”CRM营销服务平台，通过技术能力和产品方案能力的输出沉淀，很好地解决了信息传递、流程整合、组织协同等方面的痛点，打造从生产端、业务端到财务端、执行端、售后端的流程闭环，驱动业务的稳健增长。

2.用全流程精细化管理消灭利润黑洞

从线索获取、项目推进到履约交付和服务支持，整条客户经营链路非常长，企业如果缺乏对全流程的精细化管理，就有可能在不同环节出现各种问题，包括项目过程不透明、客户主数据不完善、前后端信息不对称、合同风险难把控等，这些漏洞不仅会拖垮业务效率，更有可能造成利润黑洞。

比如，如果企业没有CRM系统与ERP系统做深度连接，业务员在报价时很可能因为原材料变化等因素，造成报价过低，无法产生利润；在后端服务环节，如果没有系统去贯彻落实服务标准，团队的服务效率和质量就很难保障，影响人员成本和客户满意度。

如果把LTC+ITR的全流程拉通来看，客户经营可以分为客户价值经营、客户需求经营和客户满意度经营三大阶段，CRM的价值就在于实现段到段、端到端的全链路精细化运营，杜绝业务漏洞、消灭利润黑洞，从而实现降本提效，发挥全链路耦合运营的价值。



3.打破渠道发展的两道墙

得渠道者得天下，随着企业快速开拓市场，渠道网络庞大复杂，品牌商如何及时掌握终端市场情况？如何赋能渠道商发展，最终提升终端客户的服务质量？

我们要意识到，因为缺乏统一的数字化平台作为交流协作的通道，品牌企业服务和客户满意度之间存在两道厚墙。

一道横向的墙存在于品牌商内部的跨部门协作之间，从客户需求到客户满足，需要从采购、生产、储运到市场、销售、交易及服务的长业务链协作完成，各个环节前的信息交互及协作壁垒会造成信息不对称、标准不统一等问题。

一道纵向的墙，存在于品牌商与渠道网络之间，一方面影响品牌商和渠道商之间的政策信息传递以及订单、回款等业务流程的管理效率；另一方面也使品牌难以落实对渠道商的扶持赋能。

不破不立，我们发现直营渠道一体化运营已成为很多优秀企业的经营策略。一个CRM数字化平台，就可以一次性打破渠道发展的两道墙。首先，通过系统拉通品牌商内部横向端到端、段到段的业务链，形成良好的标准运作机制；然后，利用统一的数字化平台赋能渠道商，实现直营渠道的一体化管理及共生共长，最终让客户感知到直营经销无差异的标准化服务，提升客户满意度。

渠道发展的数字需要 | 渠道业务拓展对业务协作的挑战及效率要求



在渠道业务开展中，品牌商普遍无法及时了解终端市场情况，渠道商协作效率高

4.CRM和ERP搭档，业务财务协同提质增效

在日常工作中，业务和财务“相爱相杀”的戏码不时上演，销售频繁追问财务客户打款进度，财务也需要线下核对业务数据，两个部门的割裂严重影响前后端的协作效率。

ERP统管供应、生产、物流、采购等模块，是大多数企业尤其是制造业、外销型企业的标配系统。对于已有ERP系统的企业而言，打通CRM和ERP系统可以形成从需求段到供给段的完整闭环，实现从合同到订单，订单到回款的全交易流程数字化管理。比如合同或订单可以同步变更，合同履行进程提前发布预

警并提醒相关人员等。

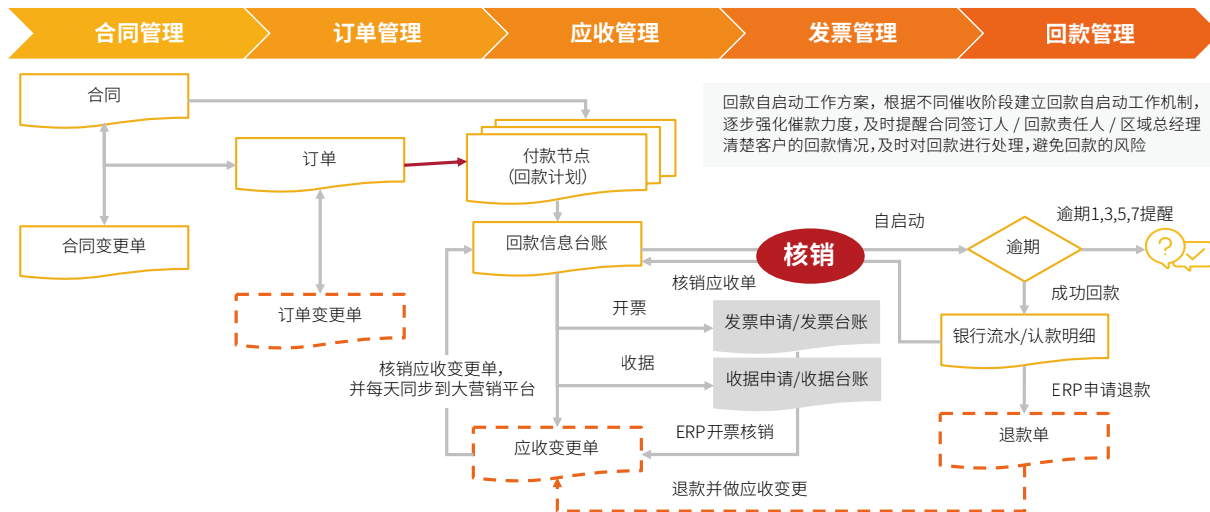
CRM和ERP组成最佳搭档，在前端可以助力业务及时掌握回款、发货等信息，在后端可以赋能供应链根据销售预测合理排产，实现业务财务一体化。

业务财务协同能大幅提升整体运营效率，促进前后端业务流、信息流和数据流的交互融合，提升后端对前端的支撑和响应能力，助力企业及时应对复杂的业务变化。

业务财务一体化建设 | 打通前后端业财信息, 提升业务财务运营效率, 赋能业务



- 实现从合同到订单, 订单到回款的全交易流程, 支持合同变更及订单变更。
- 结合合同履行进程发布提前预警、到期预警和逾期预警等警示信息, 及时提醒相关人员。



5. 打通数字化孤岛, 释放一体化价值

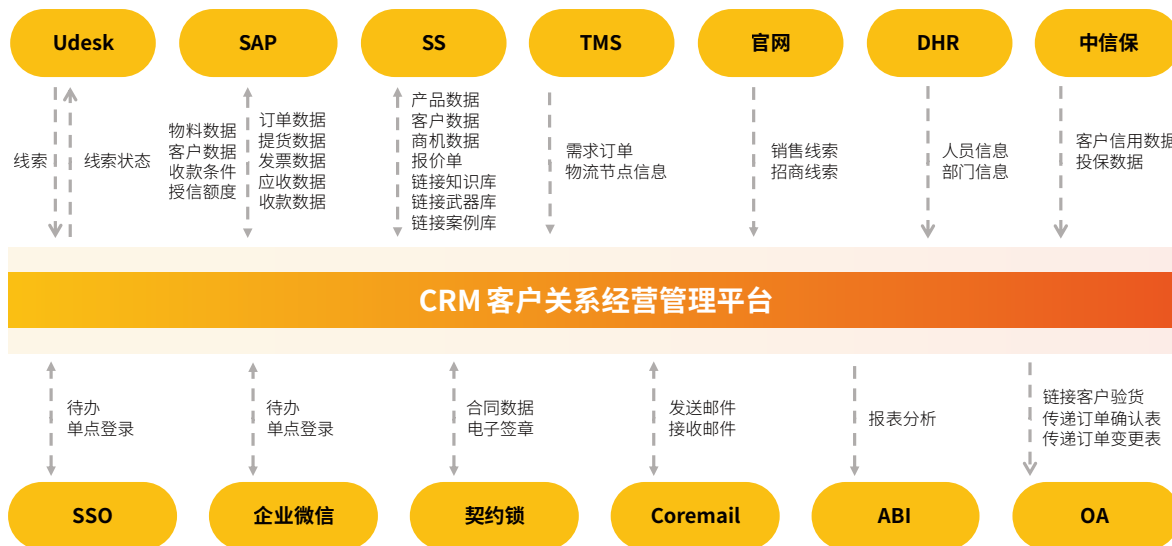
ERP、OA、TMS……当企业在数字化版图上迅速开疆拓土, 蓦然回首, 会发现企业内数字化烟囱林立, 少则上百个, 多则数百个, 但信息流和业务流并不互通, 造成一个个数据及业务孤岛。

统一客户业务中台, 打破数据壁垒, 提升各个业务环节的协作效率, 支撑以客户为中心的流程型组织。

实际上, 越来越多企业将CRM作为数字化版图的核心, 纵横打通不同系统, 以支撑产品导向转为客户导向的经营策略。

如何从一个节点看见客户运营流程的全貌? CRM平台可成为

平台一体化建设要求 | 缺乏统一的业务运营平台, 支撑企业客户经营价值链闭环

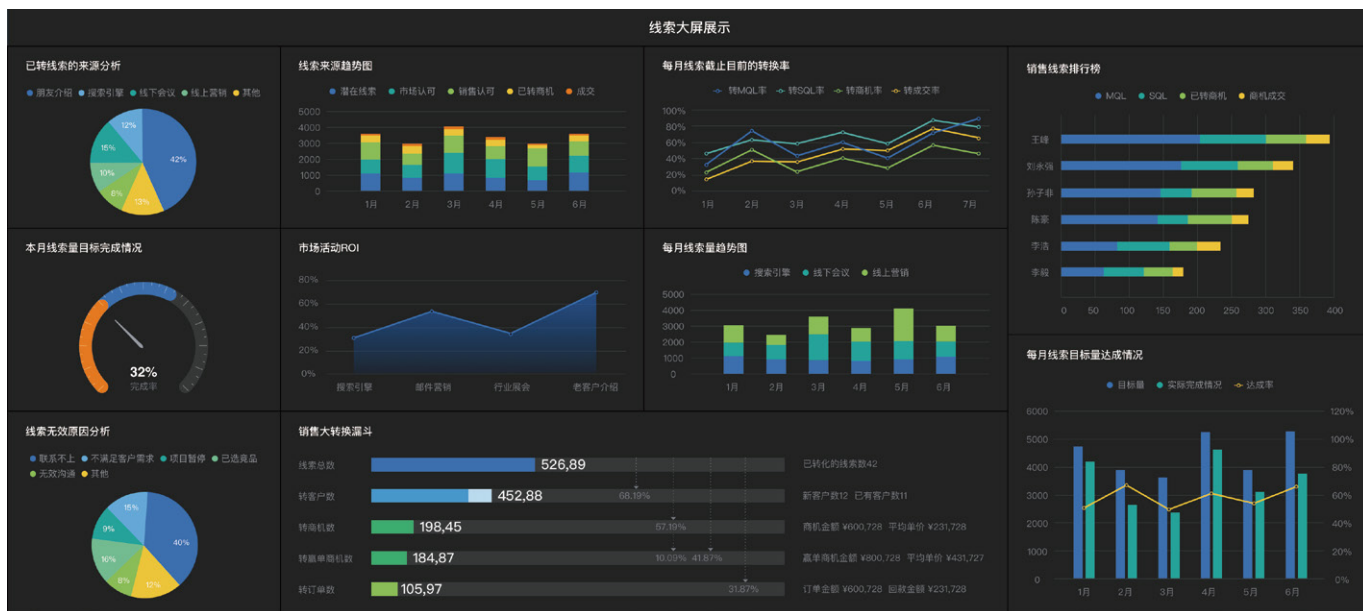


6. 高层的数字化管理诉求: 业务可视、可管、可控

从高层的经营要求出发, 如何让业务可视、可管、可控? CRM 数据驾驶舱可从销售战略、项目经营、服务管理及渠道经营等不同层面反映业务动态及成效, 助力高层洞察业务本质, 发现业

务规律。在俯瞰业务大盘之外, 高层还可以逐级透视关键模块, 找到影响业绩的关键因素, 并作出科学决策。

高层视角的数字化经营要求 | 构建可视、可管、可管的一体化、数字经营平台



< 销售战略驾驶舱 >



< 项目经营驾驶舱 >

所有数据分析图表均可支持逐级下钻, 洞察业务本质, 发现业务规律, 调整营销作战策略

04 结语

从国家政策、战略方向到业务落地,本文分析了国产化替代、十四五规划、合规上市、数字化出海四大企业发展需求以及六种CRM支撑业务目标的路径,共十大数字化需求。

数智化浪潮中,属于CRM的时代已至。

CRM既是企业抵御不确定性的护航舰,也是对传统经营模式降维打击的“二向箔”。回归客户价值本质,企业利用CRM系统落地以客户为中心的经营战略,才能提升穿越周期的实力。

CRM进入中国二十多年,在无数企业、咨询公司及数字化服务商的共建沉淀中,其理论体系、应用场景和建设路径都已相当成熟。

万事俱备,CRM建设正当时,只欠“立项”东风。事预则立,在波云诡谲的商业环境中,纷享销客将持续用创新科技和行业智慧助力企业顺势发展、数智增长!



02

制造业CRM解决方案

CRM SOLUTIONS FOR MANUFACTURING INDUSTRY





- 以客户为中心的全价值链数字化平台

赋能制造行业健康增长

- 制造行业的铁三角管理诸多难题

——引入CRM是一个有效的尝试

以客户为中心的全价值链数字化平台 赋能制造行业健康成长



江水

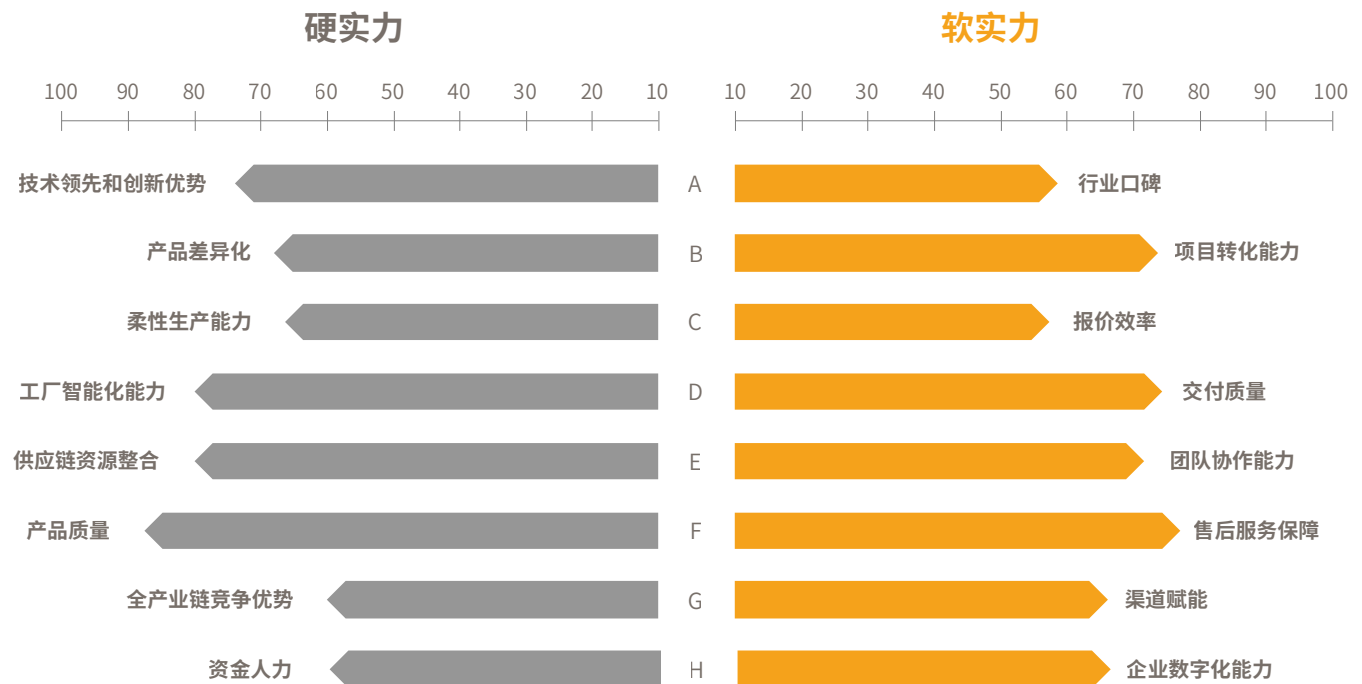
纷享销客高级副总裁

1. 制造企业面临的机遇与挑战

2021年12月28日,工业和信息化部等八部门联合对外发布《“十四五”智能制造发展规划》,明确提到“推进智能制造,要立足制造本质,紧扣智能特征,以工艺、装备为核心,以数据为基础”。发展智能制造,数据是基础,数据是血液。若没有数字化、网络化、智能化技术的强力支撑,制造的质量、效益和核心竞争力也很难大幅提升,高质量发展的目标不可能实现。

以智能制造为主攻方向,推动制造业数字化转型已成时代发展趋势。智能、生态型CRM系统的实施利于转变制造业生产方式、优化产业资源配置、推进绿色发展;推动企业在市场、客户、产品、销售等全过程的数字化管理以及智能化升级,推动上下游跨业务活动的数据共享和深度挖掘,实现企业对核心业务的精准预测、管理优化和自主决策。

当下,我国制造企业面临各种机遇和挑战,领先企业开始关注营销模式上的创新、产品型销售转向价值型销售、数字化决策等能力的建设,希望用能力的成长带动业务的增长,最终提升组织整体的数智化能力。从综合能力来看,企业需要不断增强技术创新优势、产品差异化、柔性生产能力等硬实力,同时也需要关注项目转化能力、报价效率、交付质量等软实力,通过内外兼修来共同提升价值服务能力。



针对企业普遍关注的软实力提升存在的诸多挑战,纷享销客针对行业广泛实践分析后发现,纷享销客连接型CRM可以支撑制造企业在“目标达成、营销获客、商机转化、报价效率、投标过程、交付质量、业财一体、服务保障、渠道赋能、数字化能力”等关键业务场景,支撑数字化能力提升。

■ 关键能力之软实力解读 VS CRM 可支撑的“关键业务场景”



2. 助力企业建立以客户为中心的全价值链的数字化平台

制造业产品的市场需求的快速变化往往是不可预测的，除了使用新技术来加速生产线的转型之外，企业还需要提高市场响应能力。

基于以上企业能力提升关键业务场景，纷享销客连接型 CRM 帮助企业建立以客户为中心的全价值链的数字化平台，向“以客户需求驱动创新生产”的智能制造业转变：建立制造商与客户之间的“桥梁”，帮助企业收集客户需求，实现对市场的快速反应、做到真正以市场为导向的产品革新。

端到端的业务全流程



场景1. 目标执行可视化, 助力经营指标的达成

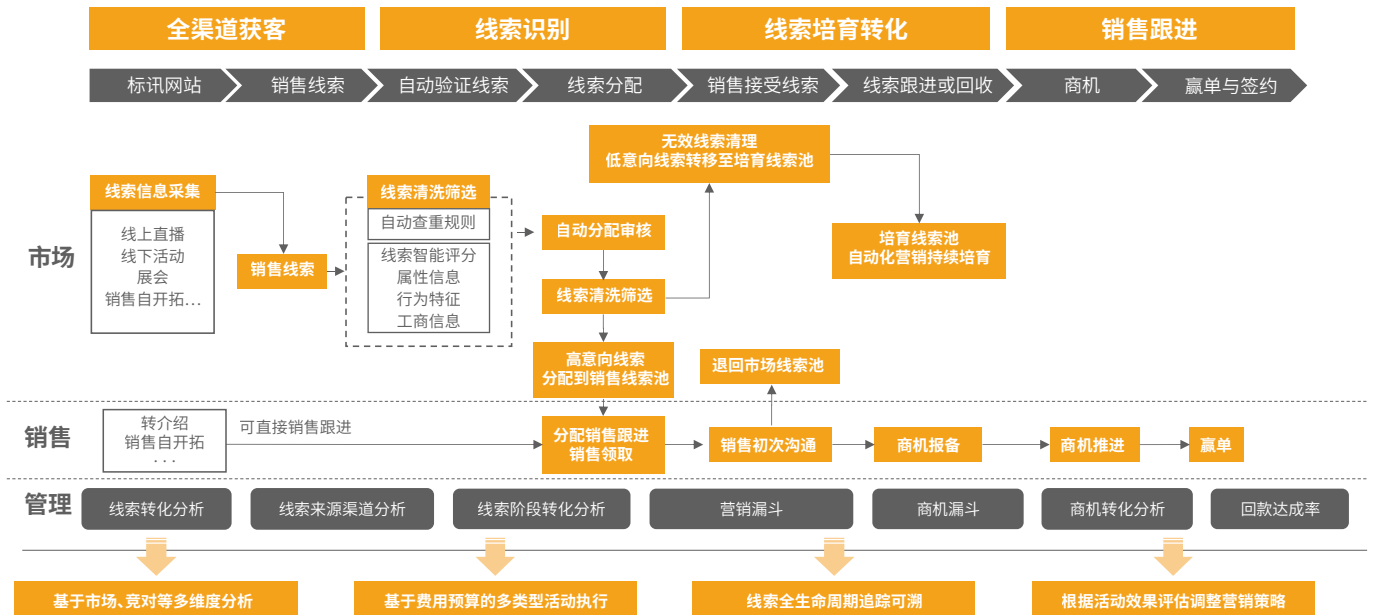
“企业一切有效的业务活动均是围绕目标达成展开的。”企业要以客户为中心, 通过对行业、市场、客户、竞争对手、自身发展要素的洞察, 进行多维度目标的制定、分解、执行与评估。



场景2. 数字化营销, 构建全渠道获客开源能力

通过大量行业实践分析, 我们认为B端企业数字化营销最根本目的就是: 线索孵化, 实现市场活动全流程闭环, 实时追踪转化情况。

针对制造企业在后疫情时代, 传统市场活动无法在线下有效开展, 难以构建客户信任关系等窘境, 纷享销客提供全套的数字化市场营销方案, 助力制造企业获客开源。一方面: 建立与潜在客户连接, 提升客户对企业的信任; 另一方面: 通过市场活动获取更多的线索, 将所有的潜在客户(线索)统一管控, 建立机制规则推动业务人员主动跟进能动性, 一定程度提升线索的跟进效率, 并通过过程的把控和分析, 逐步提升线索的转化效率。



场景3. 商机管理精细化, 实时把控项目风险

“过程不跟踪, 销售结果一场空!” 依托纷享销客CRM系统将企业优秀的销售经验和已验证的业务流程进行标准化, 赋能一线销售团队作战。通过项目分类、价值评级, 匹配公司最佳资源; 以里程碑关键动作作为驱动的最佳赢单路径, 提升团队销售力; 洞察项目决策地图, 反馈项目风险, 及时优化策略, 提高赢单率。



场景4. 快速响应客户, 提供准确报价方案

制造企业对报价准确性及效率要求非常高, 过往销售人员报价耗费大量时间在客户沟通和内部协调上。通过纷享销客CRM系统, 帮忙销售快速准确的选好产品并给出合理的报价, 提高销售与产研等多部门的协作效率, 科学洞察最佳产品组合与定价; 同时结构化报价单, 让报价过程化繁为简, 更加高效便捷。



场景5. 招投标过程高效管理, 更加高效协同, 更高中标率

“如何在投标过程中占尽先机?” 我们发现问题主要集中在“标讯查找”和“客户分析”这两个方面。

针对标讯信息获取不及时、客户洞察不全面, 纷享销客CRM提供标讯一体化解决方案, 直接订阅标讯信息, 一键转为招标项目进行跟进, 挖掘招投标数据价值。

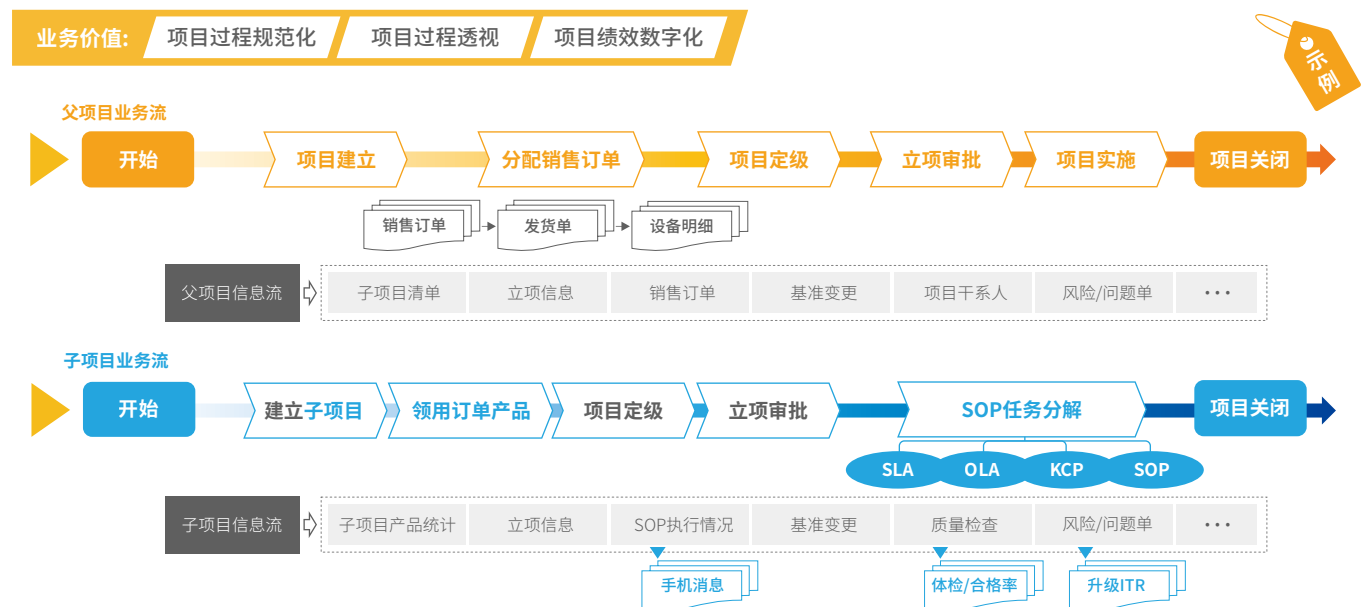
对于招投标过程中各种不可控、不确定因素, 通过构建招投标的全流程管理, 并与费用申请、竞争对手库、报价、评审流程等无缝结合, 精细化作战过程, 支撑赢单。



场景6. 项目交付规范化, 全面提升项目交付能力及管控水平

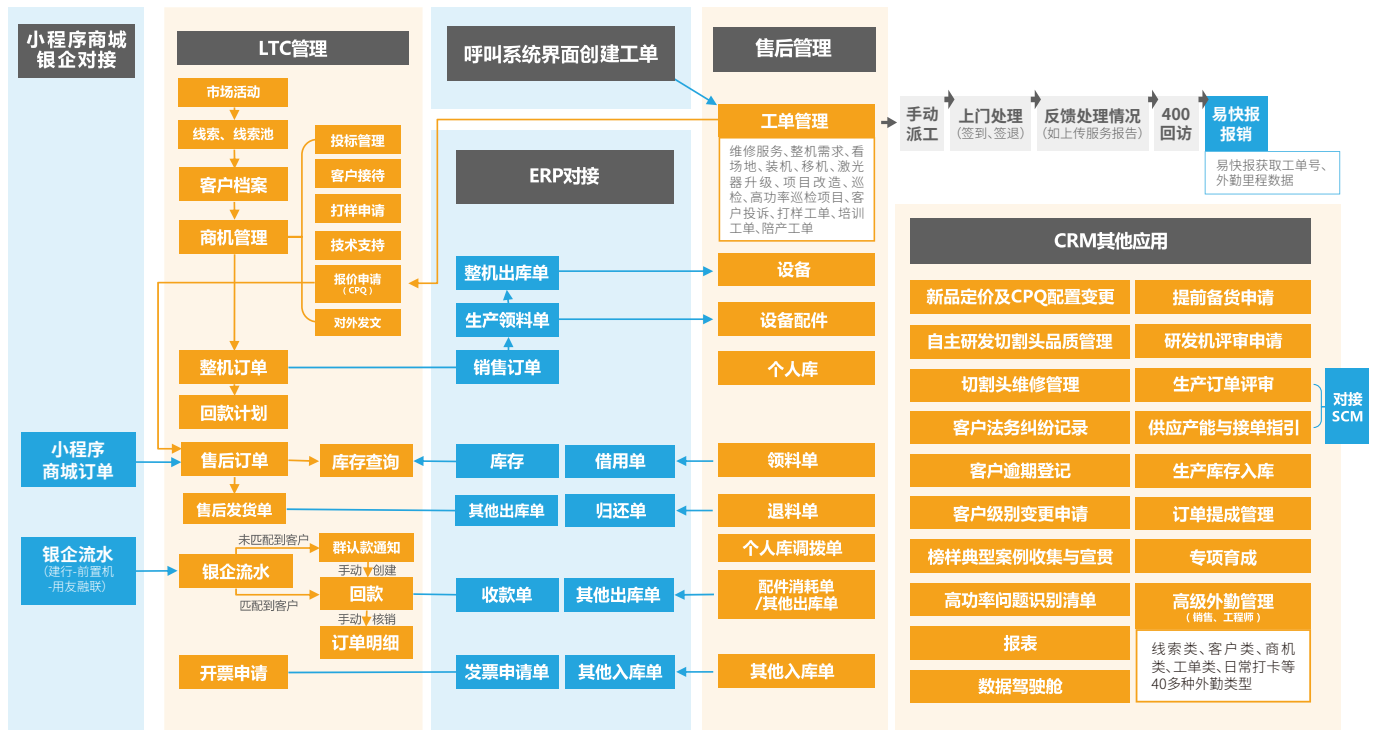
与客户合作只是开始, 同时也要保证产品卖得出去, 钱还需要收得回来, 这才是完整的合同履行闭环。

针对大型装备制造企业在设备安装交付环节遇到的交付周期过长、内外部人员协同、进度与成本不透明等管理问题, 纷享销客提供数字化项目管理工具, 帮助企业有效管理项目的进度、变更与风险, 监控项目计划的执行情况, 提早发现风险和问题, 及时调整资源和计划; 跟踪关键验收事项与交付成果, 与项目收入确认挂钩; 保证项目交付效率与质量, 让项目过程可管、可控、可预警。



场景7. 订单执行可视化, 实现业财一体化

针对众多制造企业, 担心CRM上线后, 与ERP原有业务耦合差, 与后端生产、发运、财务核算脱节等问题, 纷享销客CRM内置业务财务一体化最佳集成实践, 可通过配置快速验证落地, 帮忙企业解决在销售、交付、售后环节的数据双向交互问题, 帮助IT人员轻松达成最佳实践。



场景8. 服务流程标准化, 全流程提升客户口碑

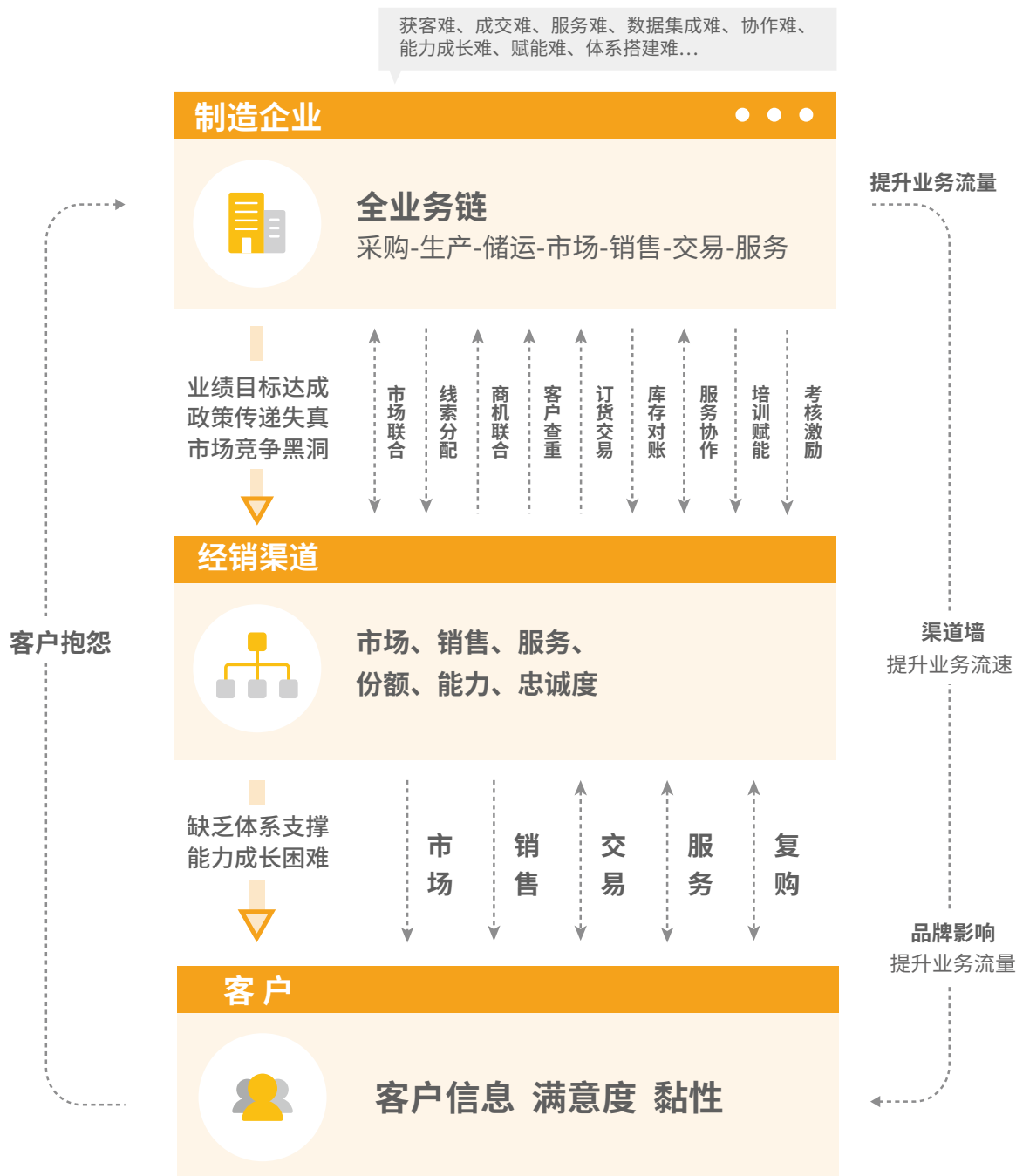
过往我们对售后服务部门印象都是“成本中心”。在数字化运营模式下, 企业需要构建全新的数字化服务体系, 实现从被动服务向主动服务及增值服务的转变, 完成从“成本中心”向“利润中心”的转型, 提升服务质量和客户满意度。



场景9. 渠道协作平台化, 赋能赋利代理分销

制造企业基本上都是直销和经销混合经营模式, 从企业上下游协作业务架构, 不难看出和渠道的依赖关系。随着产业数字化发展, 企业DTC诉求越来越强烈, 希望渠道下沉, 加强对终端的掌控权, 以便及时了解终端客户真实需求。为此, 企业需要与渠道商建立售前+售中+售后全流程协作模式, 实现从“管理”向“赋能”的全面转变。

- ① 通过渠道门户报备项目, 减少撞单和纠纷;
- ② 内外部业务协同, 实现特价、支持申请等闭环;
- ③ 基于渠道账户, 信用、返利等交易规则前置校验, 实现订单的高效流转;
- ④ 基于上下游服务协作, 构建网络化服务体系, 提升响应速度和客户满意度。

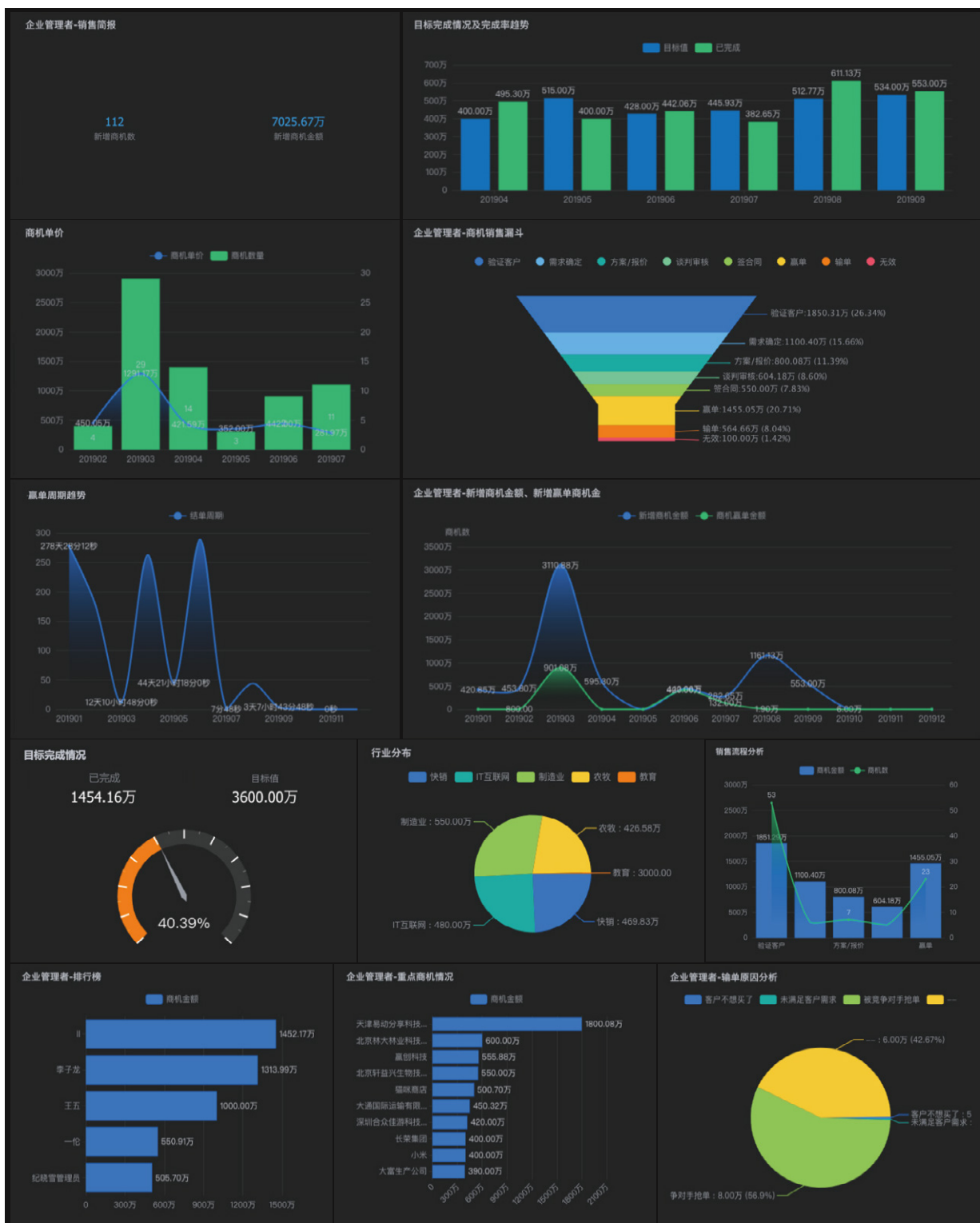


全局业务视角, 建立直分销相结合的全业务平台, 提升业务的质量和效率

场景10. 经营指标数字化, 科学管理有效决策

经营指标是反映企业经营质量的晴雨表, 通过 CRM 设计并落地贴合业务发展的数字化指标体系, 构建数据分析模型和管理驾驶舱, 真实反馈企业的实际经营现状, 帮助企业建立可视、可管、可控的数字化经营体系, 助力制造企业达成可持续的、健康的业务增长目标。

- 商机有效率
- 商机转化率
- 赢单周期
- 销售漏斗
- 商机阶段转化
- 输单原因分析
-



通过过程指标反馈企业业绩达成

3. 构建以客户为中心的全价值链经营

通过全面提升企业软实力,用CRM系统“解决关键业务场景”,助力业务实现以客户为中心的全价值链。



4. 制造企业CRM数字化应用

从全局来看,制造企业CRM的应用价值主要体现在以下6点:

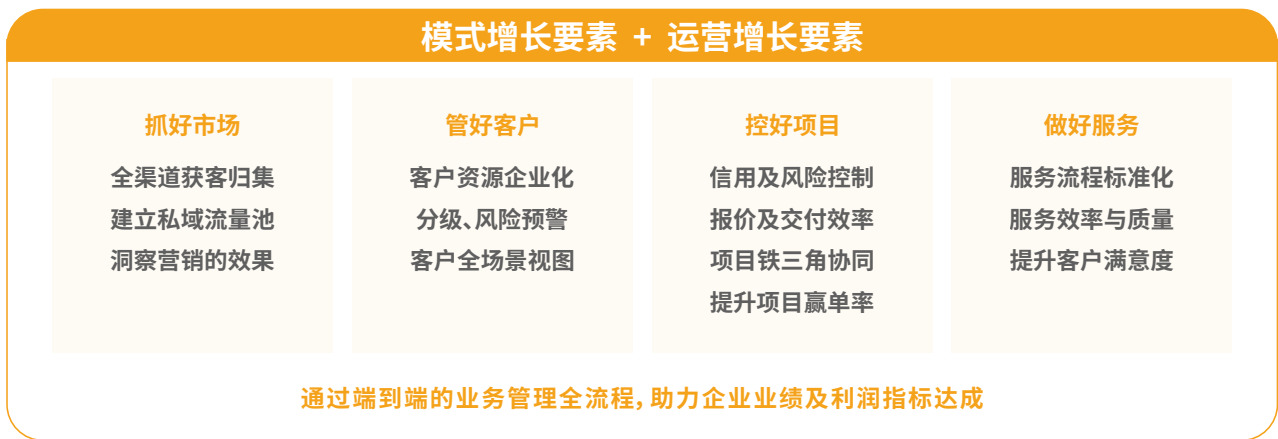


5. 结束语

增长是解决企业一切问题的最好办法!

纷享销客通过多年在制造业行业实践,并通过对业务模式、运营模式各要素的分解,可以看到制造业企业增长公式主要是:通过市场、客户、项目、服务端到端的业务管理,达成业务模式增长和业务运营增长。

企业增长公式 = 宏观经济增长红利 + 产业增长红利 + 模式增长红利 + 运营增长红利



作为连接型CRM的开创者,作为一个新时代的创业企业,纷享销客将一如既往地走在路上,也同样期望在未来的路上,携手所有的客户,一起共同去引领全新的未来。精耕行业,心存理想,饱含激情,为中国制造型企业的数字化未来发展助力!

十年磨一剑,引领正逢时!

制造行业的铁三角管理诸多难题——引进CRM是一个有效的尝试

1. 前言

最近闭幕的二十大,明确提出了“坚持把发展经济的着力点放在实体经济上”。这个指导思想对实体经济以及制造业来说,是加快构建新发展格局,着力推动高质量发展的机遇。中国近年来的经济发展,是建立在实体经济发展的基础之上。在坚持经济着力点放在实体经济的指导思想下,企业在推进新型工业化的过程中,加快推动强制造、强质量、强交付、强物流、强网络、强赋能方面,也需要适应整体市场经济的改革及优化方向。

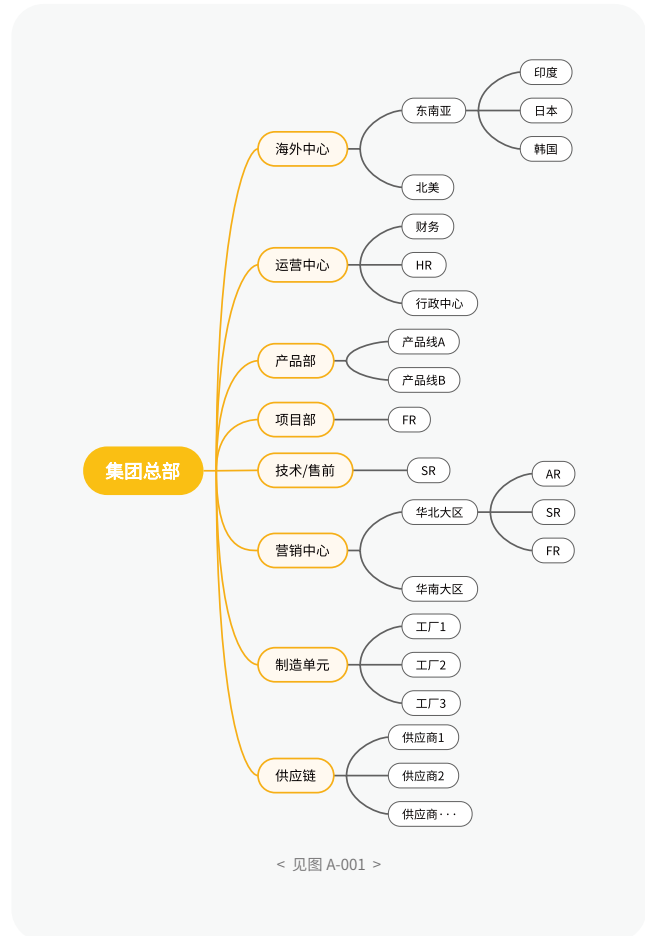
CRM 管理作为同时面向企业内部发展与市场外部发展的一种管理模式,在连接企业内部的组织力、产品力、交付力的同时,对外也连接市场营销能力、客户体验能力、客户服务能力和沟通协调力。这就要求在数字化管理的过程中,要依托实体,体现实效的综合数字化评估体系。并且,这种数字化建设,不是建立在放大隐性成本,而是体现实体效益基础之上。



2. 制造行业的挑战及机遇

透过市场案例,我们的观察发现:某一家快速发展的企业在十年内规模翻了两番,在此期间,它的制造组织与以前基本相同,由一个制造副总裁和中央员工主导,尽管它的产品线已经扩大,公司开始自主生产更多它以前采购的组件,并且工厂的数量已经增加并扩散到更多国家,但随着间接费用和物流成本的飙升,制造组织常常产生迟钝和迷失方向的感觉。

所幸的是,相当一部分公司正在避免产生过度的迟钝和迷失。通过观察分析,很多制造业企业随着市场扩张,其组织力也在持续发展。一方面,为了适应市场战略,建立了相应的集团化组织管理结构,另一方面,企业也对核心资产进行相应的剥离,其核心单元维持较独立的运营组织。同时,在二级市场或分支市场,制造业企业的分、子公司及办事处也得到了相应的设置,甚至一些制造业也在启动海外市场的组织扩张。结合渠道、代理商等合作伙伴的产业延伸组织,重要的战略 KA 客户组织业务发展,现在制造业的组织结构内容已经相当丰富。



< 见图 A-001 >

3. 制造业标准制造与大客户订制对企业内部的资源平衡压力

在 CRM 管理建设过程中，制造业的营销中心的管理目标常常会锁定在业绩目标上，即对管理组织内的员工设定一个年度、或季度任务目标，这个目标有时只是一个业绩金额，有时会丰富为行为目标或客户拓展目标。看上去，如表 A-002：

华北			华南			
大区 1	大区 2	大区 3	南区 1	南区 2	南区 3	KA
业绩：	业绩：	业绩：	业绩：	业绩：	业绩：	业绩：
开拓：	开拓：	开拓：	开拓：	开拓：	开拓：	行为
行为：	行为	行为	行为	行为	行为	

< 见表 A-002 >

如果我们进行横向行业对照，就会发现，这样的目标管理，看上去与金融保险业的目标管理好像没有本质差异。是否是说：保险业业务员的目标模式，能够引入到制造行业呢？如果深入制造业的目标管理，我们发现，制造业的目标管理，更需要图 A-003 的管理结构：

		产品A			产品B			产品C		
		供量货			供量货			供货量		
		次1月	次2月	次3月	次1月	次2月	次3月	次1月	次2月	次3月
客户A	项目1									
客户B	项目2									
客户C	项目3									
渠道4	订单4									
渠道5	订单5									
渠道6	订单6									

< 见图 A-003 >

产生供货目标的原因，涉及到原配件供应计划、海运物流到货计划、车船装运计划、合同签订的要货计划和项目工期进展的到货计划。很显然，营销中心的目标管理，只反映在营销中心的单元内的管理需求。这个管理需求并非建立在客户基础之上，而是结合客户关系管理的目标管理，涉及到了生产计划、仓库到货、物料分配、标准制造与大客户定制的生产平衡、订制件的设计、物料管理能力。

供货目标决定财务应收，财务应收决定了销售业绩能否实现。A-003 的计划对 A-002 的目标管理，会产生较大的偏离，甚至架空了 A-002 的目标管理。

4. 组织力与市场接触力的平衡

组织力影响市场接触力，通常情况下，市场接触力遵从 PSP 原则：价格接受程度 (Price)、原材料稀缺程度 (Scarcity)、和市场权力结构 (Political)，而制造业对于价格接受程度的市场影响力，常常微乎其微。与快消行业相比，在下述指标上，存在明显差异：

制造行业的组织结构，与快消行业的组织结构有很大的差异。制造业更注重解决生产材料供应，建立战略合作结构。对短期内的市场价格变动，更倾向于不进行积极反应，而通过材料与生产技术，进行长期消化。

这样，快消行业常常倚重的即时营销、在线订货的组织力，在制造行业中，转由渠道或代理商构建，制造行业本身，突出建立技术结构搭建及寻求战略及 KA 客户或中大型项目的交付能力。

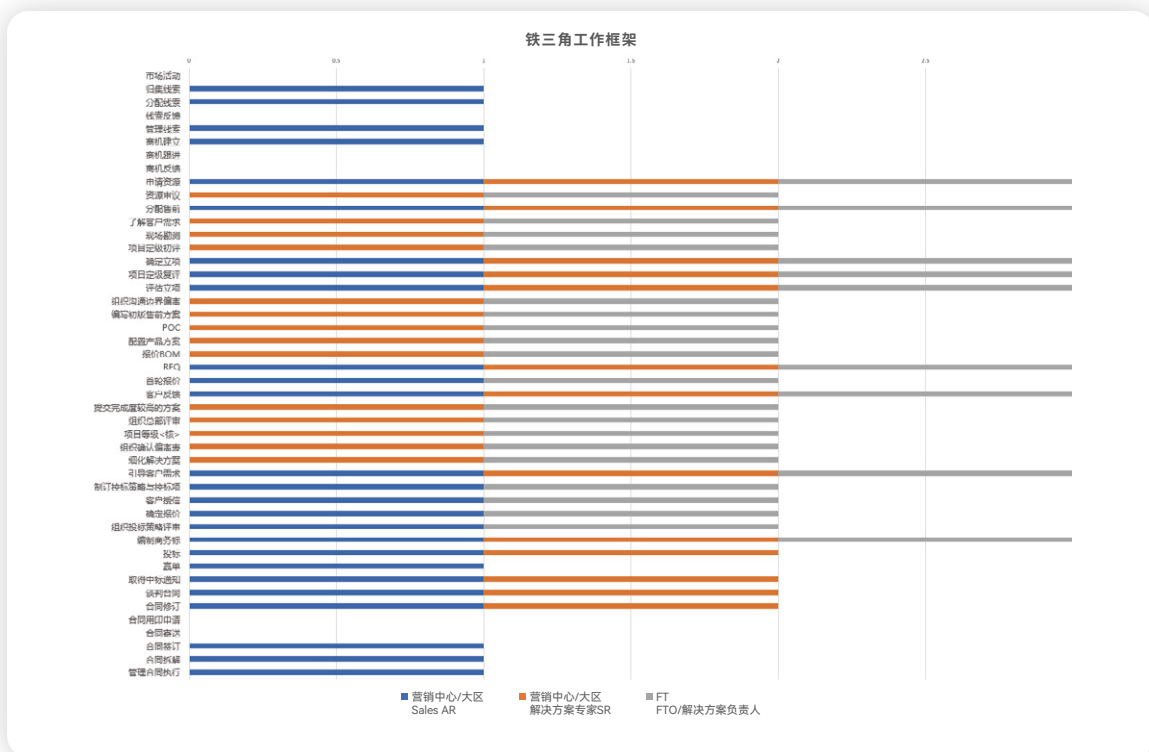


由此可见，制造行业的铁三角管理，更集中反映在客户接触、技术构建与供应交付三个环节。

5. 制造业铁三角的流程执行压力

华为铁三角的综合项目交付能力在市场上广为口碑赞誉。华为基于高科技研发，并融合高精设备制造与研发，其行业交付能力，经过多年的研磨及众多管理咨询公司的参与合作，打造出行业交付管理体系，被视作典范，称之为：华为铁三角。但华为铁三角在进入普通制造行业的过程中，仍会存在因行业特性，导致的管理压力及瓶颈，其重要的原因是，铁三角是资源性管理结构，依托高精设备的高利润制造，其优势表现突显，但对于更多制造业来说，由于普通制造业不对价格接受度有市场定价权，技术上也不具备明显优势，难以建立资源优势。因而，全盘照搬华为铁三角，会面对管理流程压力。

综合图 A-001 的组织构成，结合纷享销客 CRM 的案例，可以发现，一个中级项目管理(500 万级项目管理)涉及的管理流程控制点可以达到 150 个。如图 A-004:



< 见图 A-004 >

由此可见，涉及客户经理、技术经理、研发经理的合同端管理关注点，就可以达到近 50 项工作，完整涉及财务、采购、供应链、项目交付经理的管理点，多达 150 多项。而这些工作，在制造业常常是集中在 100-200 个人的组织结构进行搭建。当项目数量达到一定程度，尽管流程结构设计得非常合理，但流程往来涉及的大量工作，还是非常容易导致异常流程事件发生。

6. 通过CRM管理,持续发掘铁三角的组织力与发展力

持续发掘铁三角的组织力与发展力，是纷享销客 CRM 致力于服务制造行业的一项重要工作。一方面，纷享销客 CRM 成立了制造行业部，进行贴合制造行业实际需要的方案设计；另一方面，纷享销客 CRM 也维持与华为公司的重要战略合作关系，在基于华为云向用户提供解决方案的同时，在方案设计方面，也融入了支持华为铁三角的系统支撑能力。其中，包括 1 到 N 方案及多组织管理能力，并结合基于流程驱动能力或流程融合能力，进行全方位华为铁三角的搭建及评估，包括：



企业在确定了组织力与发展力之后，纷享销客结合竞争重点，帮助企业合理安排其组织结构的流程参与强度，以配合和加强企业战略执行。帮助制造业在做它想做的事的过程中，不会在“较小的追求”上浪费资源。并无论对以产品为中心的组织，或以流程为中心的组织，搭建经济实效的铁三角交付管理，推动制造业在强质量、强交付、强物流、强网络、强赋能方面获得新能力。

03

优秀实践案例

EXCELLENT PRACTICE





- **易事特**:以CRM为业务核心平台,支撑“千亿易事特”目标
- **拓斯达**:决胜数字化!以CRM为中心的营销服平台——IPD、LTC、ITR、ERP和ECS全价值链集成
- **大族激光**:新发展格局,数字化构建长期增长内驱力
- 专精特新企业的数字化持续升级之路——**瑞隆源**在业务高速发展中的CRM构建
- **宝莱特**:CRM让医疗企业更信息化、智能化、人性化
- 数字化风潮,**汇百盛激光**的精细化运营之路——制造业行业应用探索
- 臻于完善:全球LED显示龙头**艾比森**的数字化变革——纷享销客CRM助力艾比森加速品牌全球化征程
- **佛塑科技**:创新与重塑,打造集团型CRM建设标杆
- **传化化学**:CRM数字驱动集团转型升级和高质量发展
- **倬亿国际**的出海数字化:解析营销服一体化的CRM成功路径
- **特变电工**:CRM业务全闭环管理平台推动提效40%
- **双环传动**:数字化转型为企业高效运转和业绩腾飞提供重要支撑
- **万马集团**:纷享销客助力万马股份电线电缆事业“连上”新高度
- **埃斯顿**:围绕产品价值链支撑企业数智化运营
- **钱江机器人**:4年时间,10倍增长,如何借数字化抢跑“智造圈”?
- **微创机器人**:CRM驱动售后服务数字化升级
- **力劲塑机**:用CRM“塑造”数字化能力
- **新奥动力**:以创新科技驱动能源未来,CRM助力数字化转型
- **永新光学**:CRM支持支撑数字化智能战略

易事特： 以CRM为业务核心平台，支撑“千亿易事特”目标

文 / 易事特CRM项目组

所有企业的信息化、数字化建设都是始于业务而终于业务的，也会跟随业务的调整而不断变化、改进。作为企业的CIO，核心工作不是采购或开发系统，而是通过企业的核心战略，布局数字化经营蓝图，帮助企业实现战略目标。因此，讲数字化管理之前，首先要讲的是企业战略和业务的实现路径。

易事特的数字化经营是其企业的重要策略。2019年，易事特定下“千亿易事特目标”。大环境上，整个电力能源行业借助国家主导的新基建、中国制造2025、十四五规划等战略布局的春风，都将迎来长期的利好，这是易事特可以实现千亿市值的前提。易事特基于对未来市场趋势的分析，做了内外两大布局，首先通过三级国资入股，为企业发展注入的新的活力，提供充足的资金和资质准备。其次，对业务架构进行了重构，调整了业务发展的作战方式，并根据业务的新架构匹配了新的数字化管理体系。



新的业务作战方式的调整是基于市场发展特点决定的。电力能源市场的趋势在于3个方面：

从项目发起来看，国家层面拉动的项目在新建项目中将会进一步提高占比。

从项目类别来看，关键的新兴行业和场景成为主流，如轨道交通、数据中心、新能源充电站等。

从项目运作方式来看，资源进一步集中到有融资能力，风险承受能力头部建设企业或设备企业当中，总包的角色相对单纯设备供应商越发具有主动性。

易事特针对性的调整了作战序列和业务模式。

在新的业务架构中,首先,易事特的产品由单一设备逐渐向整体解决方案转化。其次,在客户培育方面,从以代理商为主面对综合行业客户,到聚焦重点行业的大客户、大项目。业务发展

模式方面,从单一的渠道模式,向多种模式,如大客直销、异业同盟、上下游同盟等方向发展。因此,在组织方面,构建了多个直销事业部,并对解决方案部门进行了深度整合。这种业务就对管理提出了进一步的挑战。从供应链管理方式,到业务销售管理维度,到订单交付生产的整体模式都有较大的变化。



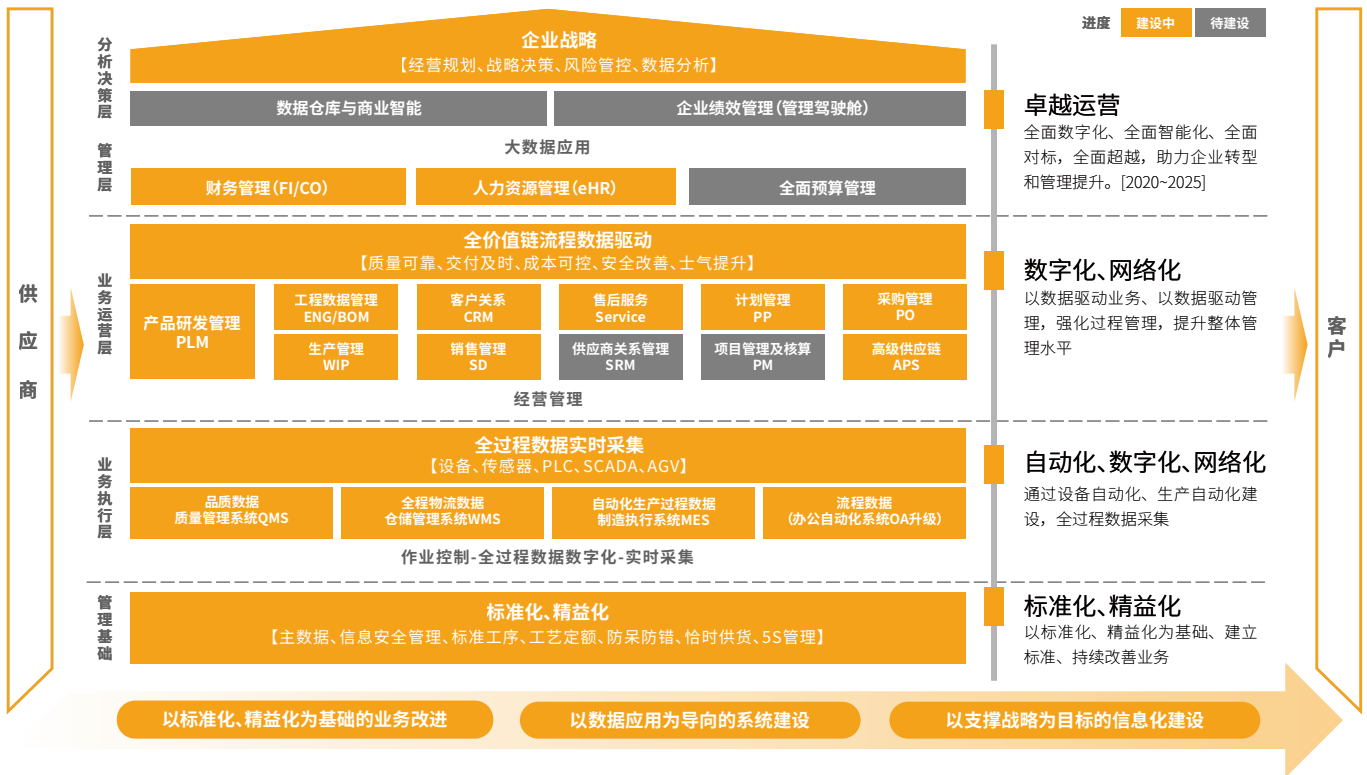
IT部通过对现有系统和流程的梳理,最终形成新的请求,并对整体的升级节奏进行了铺排。

在我们的IT体系蓝图中,着重两条主线。第一条是从供应商到客户的全链条打通,保证客户的需求响应的及时性。第二条是从战略到作业控制的打通,保证战略路径中的每一个动作都能有IT系统保障。所有系统通过对接形成完整平台构建体系化的能力。

2021年,我们已经完成了SAP ERP的升级改造,已经完成纷享销客CRM的全面上线,正在进行SRM的上线工作。当前已经形成了以财务为中心的ERP作为企业管理后台核心,以客户为中心的CRM作为企业管理前台核心的双引擎架构。

目前看,对业绩的支撑已经起到了很显著的作用。在未来五到十年我们还将继续有条不紊的按计划进行完善整个体系。

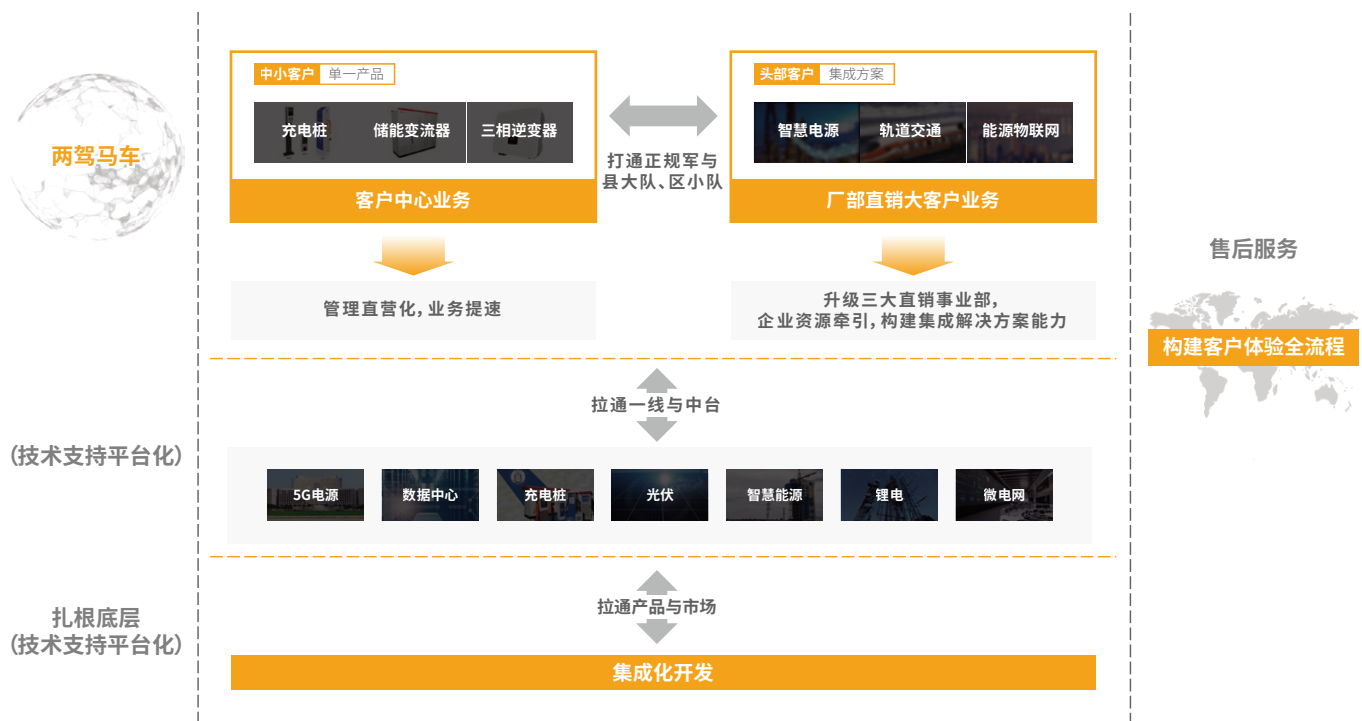




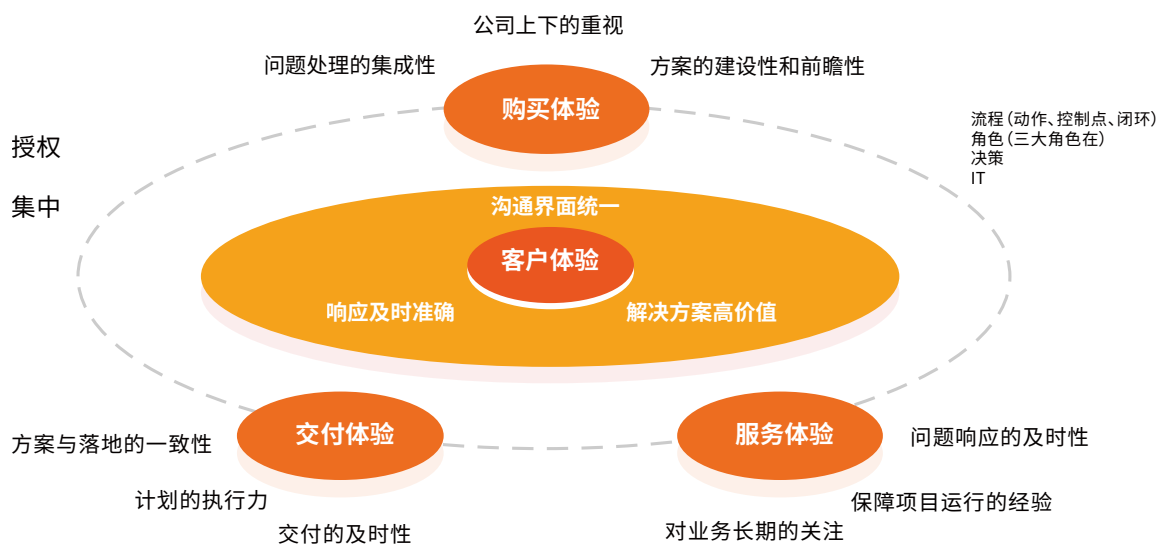
< 易事特数字化蓝图 >

在当前的IT建设当中,最重要的莫过于2020年开启的CRM落地项目。在与纷享销客合作之初,我们就相当重视对业务结构的支撑。调研过程中,我们协同了业务部门、商务部门、客户部门构建业务逻辑框架的时候,就着重对业务进行了详细的解构。





当前易事特业务核心是客户中心的中小客户产品类业务,和直销大客户业务。中间需要协调沟通产品部、技术、商务等多个部门。经过整体讨论,我们没有把系统聚焦在内部管理流程,而是聚焦在客户的体验上。通过对客户购买体验、交付体验和服务体验进行解构分析,最终明确了流程的梳理方向和CRM系统的功能铺排。



在流程上关注客户界面的统一，客户响应的责权分析。保证客户体验一致、快速、具有延续性。功能上聚焦客户主数据的丰富，报价、立项、合同的规范、高效，订单的快速流转。整体上形成LTC为主线，客户为中心的作业平台。



< CRM应用蓝图 >

CRM是企业的业务核心平台，其肩负着企业管理的核心，落地不可能一步到位，需要一个科学的规划。由于大客户事业部为新兴业务且迅速提升，将其作为重点管理方向。我们根据模块重要性和业务侧重，制定了“三步走”的策略。

本期项目核心：为企业的集成化，大项目的业务转型提供工具保障。

一、基础。落地了大项目直销LTC框架，围绕三大流程：立项、报价、合同，提升企业业务抗风险能力；明确大项目投入的依据，例如拉动企业级资源聚焦集成性大项目赢单；

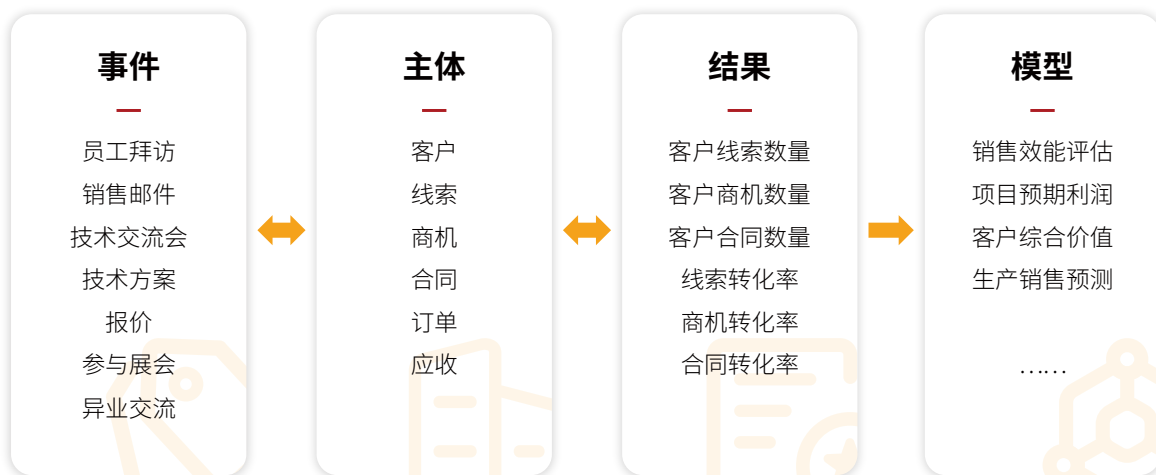
二、集成。将原本散落在线下、OA、SAP的客户相关流程、信息，统一在CRM沉淀；初步打通LTC的节点。保证集成项目的信息流、业务流、物流等形成化学反应；

三、兼容。对接了客户、合同、订单、回款、发货、调拨、开票等，为统一客户中心与直销业务奠基。

通过基础搭建、流程集成和多系统兼容动作，一期项目上线后，开始在数字化经营中，提供重要的业务经营的数据支撑。在未来的业务中，我们会进一步提升数据的准确度，并通过积累的数据形成智能化的数据分析模型，进一步提升数据对业务的支撑能力。



通过基础搭建、流程集成和多系统兼容动作，一期项目上线后，开始在数字化经营中，提供重要的业务经营的数据支撑。在未来的业务中，我们会进一步提升数据的准确度，并通过积累的数据形成智能化的数据分析模型，进一步提升数据对业务的支撑能力。



从整体的数字化经营 IT 蓝图，到具体的 CRM 项目的系统建设。我们的所有 IT 建设动作的本质都是业务发展动作。从我多年的经验来看，一个 CIO 可以不懂具体的技术细节。但一定要非常清晰的理解企业的发展规律，业务的运作规律。只有从业务出发到业务中去，才能最终落地我们的 IT 规划，给企业带来真正的价值。

易事特简介

EAST 易事特

始于1989年 | 股票代码:300376

易事特集团(股票代码: 300376)始创于1989年,公司主营5G+智慧电源(5G供电、轨道交通供电、智能供配电、特种电源)、智慧城市 & 大数据(云计算 / 边缘计算数据中心、IT基础设施)、智慧能源(光伏发电、储能、充电桩、微电网)三大战略板块业务,是全球智慧城市和智慧能源综合解决方案提供商。

易事特曾是世界500强施耐德控股子公司,现已发展成为广东省属国资恒健控股旗下上市公司,是广东省混改典范。公司总部坐落于东莞松山湖国家级高新区,在南京、西安、苏州设有研发中心,在全球设有268个客户中心,营销及服务覆盖全球100多个国家和地区。



拓斯达：决胜数字化！以CRM为中心的营销服平台 ——IPD、LTC、ITR、ERP和ECS全价值链集成

文 / 纷享销客

广东拓斯达科技股份有限公司(以下简称“拓斯达”)成立于2007年,公司坚持“让工业制造更美好”的企业使命,通过以工业机器人、注塑机、CNC为核心的智能装备,以及控制、伺服、视觉三大核心技术,打造以核心技术驱动的智能硬件平台,为制造企业提供智能工厂整体解决方案。

目前,公司已在全国设有近40家办事处,触达客户超20万家,服务客户超15000家。



01 精细化流程管理化解企业难题

随着企业规模的壮大和客户数量的增多,在运营管理方面不免会出现组织效率降低、运营成本上升、客户满意度下降等问题。为此,拓斯达致力于通过组织架构升级和流程建设,构建高效、协同的运营管理体系,促进整体效率和竞争力的提升。

基于此,拓斯达从2019年起开始了流程管理建设工作:一是运营流程建设,实现了集成产品开发(IPD)、从线索到回款(LTC)、问题到解决(ITR)的一体化管理;二是使能流程建设,主要聚焦战略规划与执行、交付项目管理和集成供应链管理(ISC)等;三是支持流程建设,包含财务管理、人力资源管理、管理质量与体系认证、业务支持管理等。

拓斯达信息化负责人钟名亮提到,从目前实施的情况来看,通过全链条运营管理体系的建设,拓斯达实现了效率提升、敏捷的客户需求响应、降低运营成本等目标,有效满足了公司多方面的运营管控要求。同时,在此基础上,公司还建立了以客户

为中心,以CRM系统为核心的IT系统,实现了研发、销售、交付、售后和财务等各环节的互联和协同。



▼ 打造营销服一体化平台



02 CRM使能, 促进系统间的集成互联

针对企业在销售管理、客户定位、销售流程精细化等方面的业务挑战, CRM系统可以实现从线索、客户、商机到订单的全流程自动化、智能化闭环管理, 使销售目标制定更加清晰, 客户线索获取更加高效, 从而有利于做出更明智的管理决策。

目前, 拓斯达CRM系统已经完成了与企业内部SAP系统、企业微信、费控报销系统的集成互联。在客户信息维护、商机预测、订单交付、合同管理、费用报销等环节实现了自动化、智能化、可视化管理。



许鹏

拓斯达业务中台销售运营经理

企业运营效率的提高主要依托销售预测的精准度和供应链的响应速度。通过CRM的商机预测, 我们可以更精确的实现资源优化配置。在拓斯达, 销售人员通过商机和业绩管理可以根据每周、月、季阶段的商机数据储备情况进行盘点、评估、总结和反馈, 相对以往的销售方式, 依托更精确的数据结果, 能够指导企业的前端和后端进行更精准的销售预测。在生产端, 根据商机的产品数据和历史不同产品线商机类型的转化率, 可以预测未来的销售情况, 从而进行生产物料的储备。

不仅如此，在合同管理方面，之前的合同审批流程存在审批效率低、非标合同较多等问题，通过CRM系统能够推进制式合同落地，规范销售签约条款，减少法务和财务的审批节点，提高审批效率，有助于建立起完善的合同管理体系。

在方案报价方面，拓斯达产品种类复杂多样，包含5大类产品，50余种品类，复杂结构产品1000多个，不仅各型号配件标准选配价格不同，而且一旦涉及非标产品定制需求，就需要研发部门评估成本，再给出完整的报价方案，这一过程将消耗巨大的人力、时间成本。通过利用CRM中的CPQ（报价选配）模块，销售人员与客户沟通期间就能在手机端快速进行不同产品规格的点选，形成客户最终选配单，并同步对接SAP VC，把选配单传输到生产部门，审核及下单，从而完成生产系统与管理系统的准确对接，避免漏单，实现跨部门高效协作。

许鹏表示，目前，拓斯达客户选配报价已经从以前的5个人天

缩短到3个人天，不仅节省了人力成本，还大大提高了商机项目的转化率。2022年1-9月份，公司实现营业收入32.89亿元，较去年同期增长43.66%，其中得益于纷享销客CRM系统的高效支撑，让拓斯达能够更聚焦业务发展，从而在经营效率上得到明显提升。



03 打通全链条，实现销售、服务一体化

对于任何企业而言，客户都是企业生存下去的根本，拓展客户、管理客户对于企业来说都是一道命题。因此，CRM系统可以给企业带来的价值不止是表面上的，更是长远的价值，帮助企业提高工作效率，挖掘每个客户的价值，实现企业长期可持续发展。



傅智友

拓斯达售后交付负责人

“

通过应用纷享销客CRM系统，拓斯达完成了服务接入、工单处理、服务评价、数据集成等全链条服务体系的打通，实现了销售、服务一体化管理，强化了以客户为中心的服务能力，是真正落实“快速响应、快速到达、快速处理、快速验收”服务标准的重要体现。进一步来讲，在行业内深耕多年，拓斯达积累了深厚的服务经验，通过不断总结、优化、固化这些经验，并最终应用到CRM系统当中，使得拓斯达形成了一套标准的服务体系，能够赋能前线工程师更为标准化的作业，从而不断提升客户满意度。





钟名亮

拓斯达 CIO



目前,拓斯达与纷享销客已经合作三年,用户也形成了使用习惯。在这一过程中,拓斯达积累了各种基础数据,接下来,拓斯达将会和纷享销客一起根据这些基础数据做一些更精细化的分析,并最终回馈到用户端,让我们的销售效率更高效,销售运营更智能,公司的整体管理更简单。



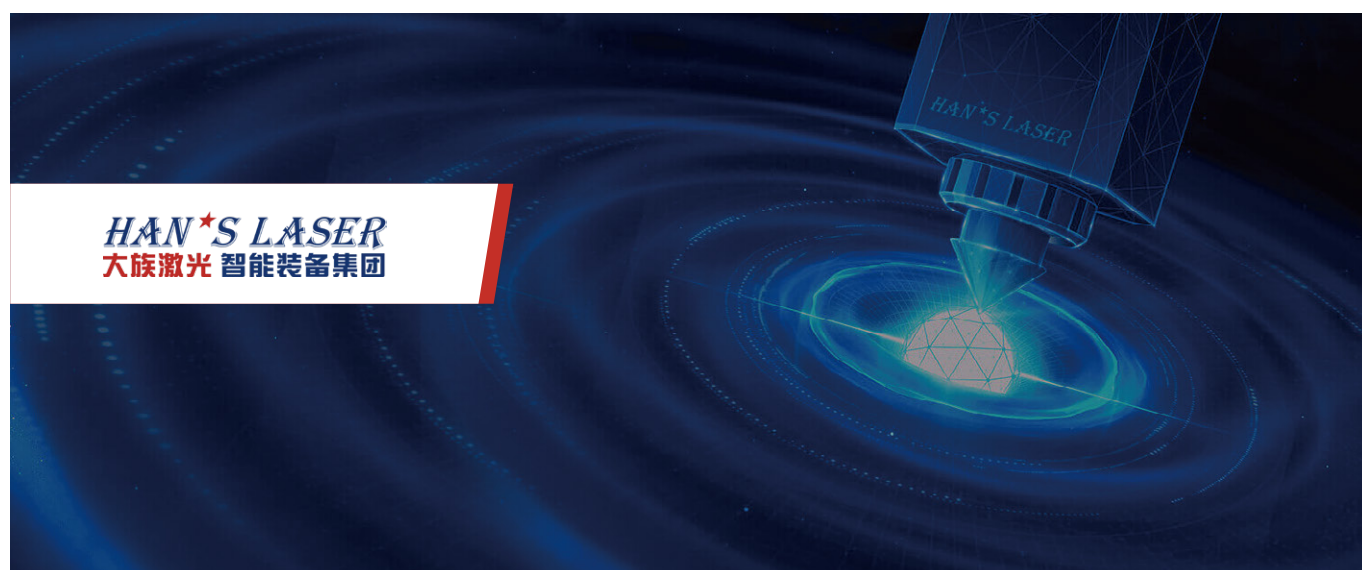
大族激光： 新发展格局，数字化构建长期增长内驱力

文 / 纷享销客 中南战区-客户经营组

大族激光科技产业集团(简称“大族激光”，股票代码002008)于1996年创立、2004年上市，是亚洲最大、世界排名前三的工业激光加工及自动化整体解决方案服务商，专业从事工业激光加工设备与自动化等配套设备及其关键器件的研发、生产和销售，具备从基础器件、整机设备到工艺解决方案的垂直一体化优势，为全球用户提供激光、机器人及自动化技术在智能制造领域的系统解决方案。

大族激光，注册资本10.67亿元，2022年销售收入149.61亿元，销售额、市值等指标稳居全球激光上市公司前列；现有员工15000余人，研发人员占比近34%以上，多项核心技术处于国际领先水平，拥有的有效知识产权6962项。大族激光将持续落实“基础器件技术领先，行业装备深耕应用”的发展战略，坚持振兴民族工业，为打造国际化民族激光企业而奋斗，致力于成为全球激光及智能制造应用示范及普及服务商。

大族激光智能装备集团是大族激光全资子公司，已成为全球具综合性、专业性、先进性的激光智能装备服务商，为智能制造领域提供全方位的激光切割装备及其解决方案与服务，涵盖中高功率激光切割、切管、自动化生产线及折弯机的研发、制造、销售与服务，立足于国内深圳、张家港、常州、天津、长沙、苏州、济南生产基地与备品备件库，在华南、华中、华东、环渤海等区域设立四大运营总部与九大销售片区，在30余个国家和地区设立销售服务机构，国内外辖100余个办事处、联络点及代理商，为全球3万个规模以上工业客户提供高品质产品与优质高效服务。激光智能装备销往全球100余个国家和地区，10000+台中高功率设备在全球各地良好运行，广泛应用于轨道交通、汽车制造、工程机械、农业机械、电梯制造、钣金加工等百余个行业。



销售收入

163.17 亿元

员工

15000 人

研究人员占比

34% 以上

拥有知识产权

6962 项目

01 大族激光业务流程变革

伴随公司管理变革的不断深化，大族激光智能装备集团为满足业务稳步发展需要，制定了新的发展战略：“保利润、广开源、耕行业、促突破”，全面落实区域市场精细化经营策略，持续提升数字化经营管理水平，实现内部团队信息化高效协作，以快速响应市场需求，提升客户满意度，达成公司营收战略目标。

围绕集团发展战略持续推进，原有信息化系统无法满足业务高速发展需要。于内，营销服务业务存在多个系统，协作效率亟需升级；于外，需要快速灵活响应客户需求。同时，业务数据没有完全拉通，不能及时反馈公司经营情况。

在这样的背景下，需要为大族激光智能装备量身打造一套完整的数字化营销平台，构建跨组织协同的营销服一体化体系；以客户管理为中心，实现从线索到回款的全流程管理，扩大市场占有率，全面赋能销售业务经营；实现项目交付管理的最小业务闭环，从项目安装到验收的一体化交付过程；以客户体验为目的，满足售后服务从问题到解决的全过程管理，不断提高服务质量，提升客户满意度。同时，贯通端到端的业务流和数

据流，支撑客户价值分析和挖掘，为公司经营决策提供全面、及时、准确的经营数据。

立足当下面向未来发展，集团为业务流程变革的成功落地提出了四个维度的指导原则和要求：

- 1、业务流程系统化。结合当前业务现状，梳理并优化市场、销售、服务等业务流程，通过系统实施固化进CRM系统，实现流程的规范化、标准化；
- 2、营销服过程规范化。初步构建以客户为中心的CRM客户关系管理系统，加强业务规范管理，持续提升营销服务效率；
- 3、部门协作高效化。加强市场、销售、商务、服务团队，及配合团队人员之间的协作、实时沟通、信息共享；
- 4、运营决策数据化。提供营销仪表盘和实时的数据报表分析，为决策层、管理层、运营执行层多维度地呈现数据化营销结果与过程，为管理层提供分析、决策支撑；



02 民族工业领军企业的数字化构建更注重长期增长内驱力

不管是第二增长曲线的探索还是存量价值的挖掘都需要强大的信息化支撑。当前的激光装备制造企业都在思考“如何更好的连接客户，建立全价值链的经营模式？”要实现这样的战略目标，上线部署CRM系统已经是企业的必然选择。

1、构建客户360°视图，支撑客户全价值链经营。建立客户信息档案，涉及业务相关的信息进行统一管理，有效沉淀公司数字资产；构建客户主数据模型，收集客户业务特征（如：信用情况、需要什么设备、需要什么支持等）；制定针对性的运营策略，合理分配客情资源，与客户建立长效信任机制；

2、数字化营销，实现客户全生命周期精准运营。全面支撑市场部开展新品直播、高交会等展会，包括：会前目标客户邀约，会中客户签到&互动，会后客户留资转化；承接线上线下各渠道

来源的线索，市场部清楚了解哪些渠道/活动产生线索最多、转换效果最好；线索自动分配、回收机制，督促业务经理及时跟进，提升线索转化率；有效沉淀营销数据，支撑市场部门优化营销策略，合理配备营销资源/预算；

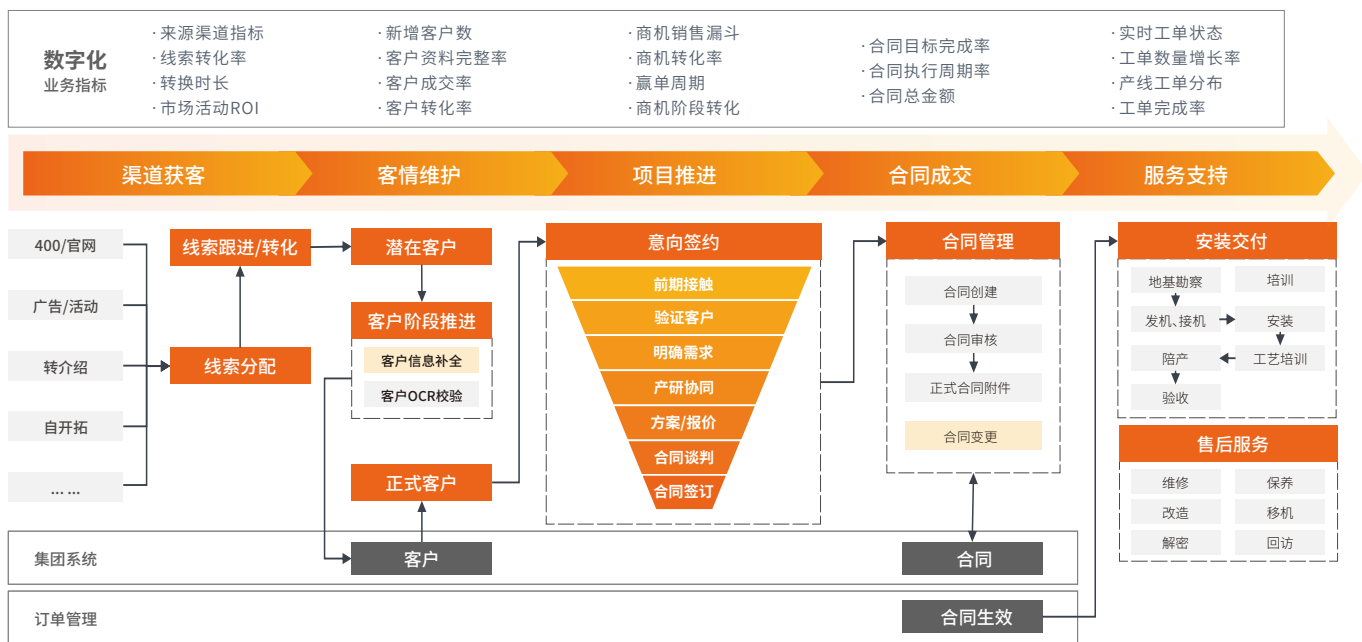
3、商机项目过程标准化，提高赢单率。销售团队随时掌握每个商机的最新进展，清楚商机项目储备情况；业务项目跟进过程标准化，明确各阶段关键任务，支持并引导业务经理稳步推进项目，提升销售效率和赢单率；有效沉淀售前项目过程数据，为后续复盘、绩效考核提供支撑；多维度分析商机转化率，分析跟进过程的问题，优化商机跟进方式；

4、多类型合同管理，构建合同履行全过程视图。针对不同合同类型，自动适配不同的流程及业务模板，灵活适配不同业务合

同;合同管理跨系统数据打通,有效提升合同评审及处理效率;合同与客户、付款相关联,进一步构建业财一体化管理视图;

5、管理服务全过程,关注服务质量、成本、效率。通过集团公众号,提供客户自助报修接入,自动生成工单,快速响应,可以及

时了解服务进度,大大提升了用户体验;设备安装工单自动调度,快速派单,指引工程师现场规范操作,服务过程清晰,提升了多部门协作效率;工程师服务外勤里程系统化管理,报销票据可直接关联客户、工单、里程等业务数据,可以做到有据可查,提高提报和审核效率,进一步增强业财一体化场景融合;



03 以客户成功定义成功

在大族激光数字化项目落地实践中,纷享销客与大族激光一起成长,见证了管理思路的不断升级和优化,并最终将管理理念植入到系统中,通过实时数据,真实地反馈公司经营状况,真正实现了营销服务一体化管理。

· 价值亮点 1 | 从售前到售后服务——全过程数据落地呈现

“以数据驱动运营，是企业数字化转型的核心目标！”大族激光通过上线全新的营销数字化平台，实现了从售前营销到售后服务全过程系统化管理，涉及业务各环节经营指标，实现功能化、流程化呈现，真实地反馈公司经营成效，为企业决策提供全面的数据支撑，助力业务健康增长。

• 价值亮点 2 | 小里程大提升 | 服务里程精细化管理



01 及时获知工单进度：

通过工程师外勤里程打卡，及时了解工程师位置及工单处理情况，方便紧急情况调度 / 协助

02 服务费用有据可查：

涉及工程师外勤汽车补贴、路桥费、住宿费、差旅费等，外勤里程有效支撑费用报销

03 简化外勤服务步骤：

过往外出服务需要“填写出车记录单”、“汽车仪表盘拍照 - 往返多次”、“售后服务反馈单”等流程，现在只要一部手机就搞定了

04 节省费用报销操作：

工程师直接在手机上提报「外勤服务费用」，报销单直接关联工单、外勤里程，减少错报 / 漏报，不需要反复与费用管理部进行核对

“用强大的售后服务，提升企业竞争力。”大族激光重视客户需求，重视产品质量，更加重视售后服务。在数字化落地过程中，公司全面推进售后业务数字化，希望持续赋能工程师，提高服务质量和效率。对于“服务里程”这个被企业忽视、或当前系统无法管理的“数字”，大族却进行了系统化的管理，这是大族激光全面落实业务精细化运营的一个具体实践和生动缩影。

纷享销客基于行业多年实践经验，提供了开箱即用的售后服务大屏，为大族激光售后运营全业务环节提供了精准的数据分析、科学数据指导，让决策更清晰，显著提升了售后服务运营效率。

04 结语

当前全球已步入数字经济时代，随着信息技术发展和跨领域应用逐渐增加，不断推动制造业向着云化、智能化方向发展，其中工业互联网是实现方式。

在此背景下，激光装备制造企业要紧跟市场变化和行业发展趋势，持续深化数字化经营战略，聚焦客户需求，缩短营销链路，通过业务数据快速分析和运用，及时洞察企业真实经营状况，从而做出科学精准的决策，实现企业的快速健康发展。



< 大族激光 CRM 项目启动会 >

激光被称为“最亮的光、最快的刀、最准的尺”，激光装备制造企业同样要敢于“亮剑”，不断颠覆创新，引领行业转型升级，以客户为中心构建更为科学的发展机制。



张雷

大族激光智能装备集团副总经理

“作为国内激光设备行业头部企业，大族激光一直坚持‘技术领先、行业深耕’的发展战略，围绕集团管理变革的深化，公司对信息化建设有着很高的要求。而纷享销客CRM的PaaS能力能够快速响应大族激光组织变革和业务发展的需要，从前端获客到项目的赢单、交付和服务，真正的支撑了大族激光营销服务全过程规范化管理”

大族激光
江泽民

专精特新企业的数字化持续升级之路 ——瑞隆源在业务高速发展中的CRM构建

文 / 张加怡

深圳市瑞隆源电子有限公司(以下简称:瑞隆源电子)成立于 2009 年,秉承“一群人、一件事、一辈子”的企业精神,致力于过压过流保护产品的研发、生产和市场推广。公司主要产品有陶瓷气体放电管(GDT)、压敏电阻(MOV)、浪涌抑制器(SPD)、复合防护单元(KOV)、瞬态抑制二极管(TVS)、静电保护阵列(ESD)、自恢复保险丝(PTC)等。

瑞隆源电子是国家级高新技术企业、广东省专精特新企业。目前,公司总部位于深圳,在上海、杭州、武汉、台湾等地设有办事处。



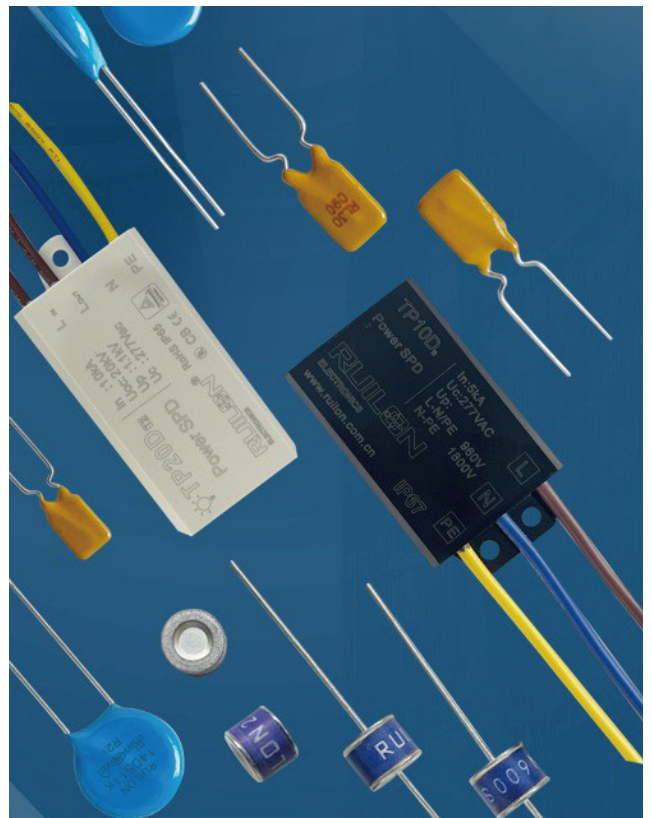
01 项目背景

简单来说,瑞隆源数字化再升级的道路,是一个“追求一致性”的故事。瑞隆源创始人王总认为,所有的信息化建设,一言以蔽之,不过是企业基于整体战略,让业务架构和IT架构保持一致性,以支持企业实现战略目标。

而在信息化建设中,最艰难的并不是从0到1的建设,也不是从甲到乙的迁移,而是如何让企业正在深度使用CRM的前提下,且业务正处理高速发展中,对现有的CRM模块进行优化升级。

宏观环境上,这是国产电子元器件最好的时代。改革开放四十年,中国制造业尤其是电子元器件行业,积累了足够的生产要素,已满足国产电子元器件走进快车道的条件。而且大疫三年,全球供应链稳定性变弱,加之全球地缘政治加剧,国产替代从概念走向现实。

对于瑞隆源来说,已经抓住的发展时机带来业务的激增,是对CRM建设最大压力的挑战。如何在列车高速运行的前提下,去做业务变革和升级,成为摆在瑞隆源创始人王总面前的最大命题。



02 解决思路

千头万绪，溯源归根。首先，CRM作为客户管理系统，必须回到客户管理的本质去思考。其次，作为电子制造的CRM建设，必须回归制造业的特色——客户管理和生产管理相结合的建设。

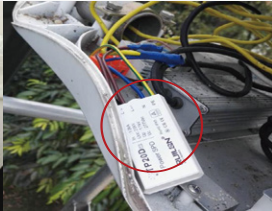

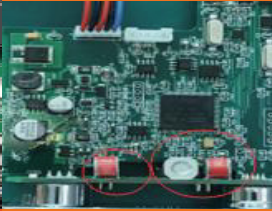
换言之，客户、商机、订单的管理，必须与后端的供应链、PMC建设、库存管理做联动。CRM和ERP不仅仅是停留在数据对接，但各自唱戏，而是同一个舞台上，相互配合，唱出瑞隆源高质量、高利润、高增长的发展之歌。

没有调研就没有发言权，达成共识之后，王总与纷享销客团队再次启动调研，覆盖业务中心、生产中心所有核心部门的负责

人和骨干，对瑞隆源的业务流程、业务发展现状、信息化建设进行全面的深度调研。

经过历时半个月的深度调研，优化的对象和思路，数字化升级的目光聚焦到客户的行业化运营和商机的分类分级管理。

行业化的运营，脱胎于经济学中的“对冲”概念，践行于纷享销客自身的业务实践，最终归于瑞隆源自身的发展。就目前而言，瑞隆源产品的行业应用方案的广度和深度已经足以构成风格稳健的业务增长结构。

新能源	通信类	消费类	电源	安防
充电桩	基站电源	空调	LED 路灯电源	安防电源
光伏逆变器	FSU 电源	厨卫电源	监控电源	高速网口
风电系统	通讯设备	智能穿戴	通讯电源 (5G)	电源接口
	DVR	移动终端	医疗器械	
				
电动工具 (TVS)	通信基站 (GDT)	LED 电源 (SPD)	路灯电源 (SPD)	电机 (GDT)
				
基站电源 (板载)	RCU 天线 (GDT/TVS)	天线 (GDT)	NVR (ESD)	FSU 电源 (板载)

< 行业应用 >

但就目前中国经济发展的趋势来说，不同行业出现截然不同的结构化增长的机遇和挑战。以终为始，预见未来，必须通过高精度的行业化运营，形成行业优势，洞察行业变化带来的结构性风险。(瑞隆源行业应用场景见上图)

但当我们审视客户主数据的建设现状,我们发现有两个问题:

问题1:客户模块中,关于“行业”字段的历史数据质量参差不齐,没法直接拉出数据进行分析。如果要对现有所有客户数据进行重新的整理,需要业务人员重新录入,在这个过程中耗时较大,在短期内,落地成本或远大于落地价值。

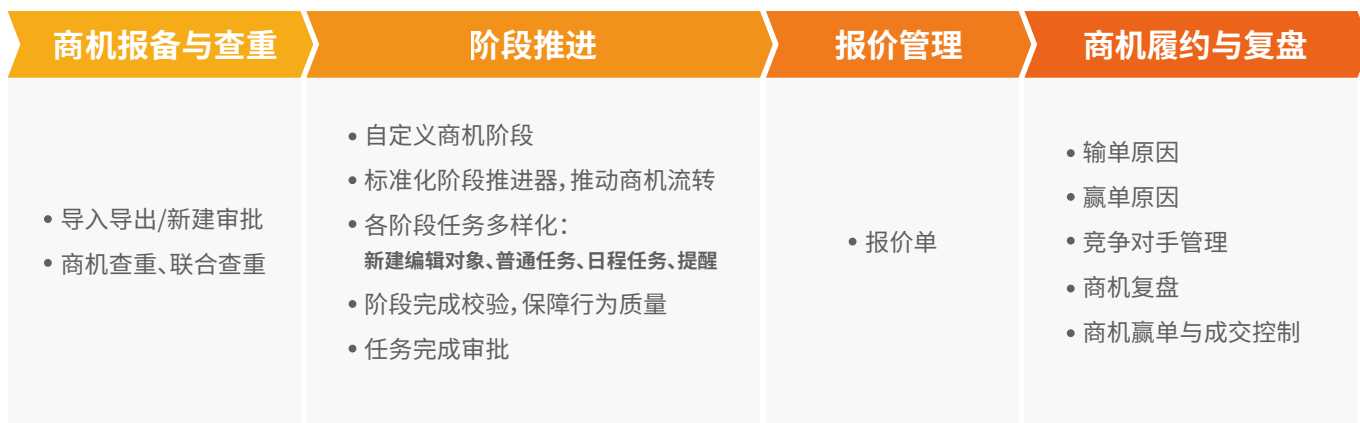
问题2:要打破信息化成本、管理效用、业务效率的不可能三角,就必须对业务流程进行有效地梳理和销售关键行为的抓取。但瑞隆源产品线、行业线众多,如何在有限的时间内,快速抓取业务流程及其商机推进的有效动作。

对于这两个问题,核心高层反复沟通,对于历史数据,最终采取二八法则,对KA大客户的精细化管理,以大客户运营为基

础。一来工作量少,二来价值大。对于大客户的标准,通过行业目录梳理、历史订单数据确认,行业字段以业务主管进行确认。

针对第二个问题,按订单类型分类梳理商机流程及其关键销售行为,ETO订单、MTS订单、MTO订单进行分类管理。先分类,再对商机进行分步进行。前者重质量管控,后者效率优先。但每个流程步骤,只选取关键业务行为进行关联操作。

举个例子,在元器件行业中,送样是一个常见的业务行为。但如何确保“送样”等于“有效商机”。在这次的流程梳理中,在送样的流程中,加上“样品确认书”,让“送样”动作更大概率等于“有效商机”,避免业务员用送样去与客户做破冰动作。



↑ 助力流程优化

↑ 助力组织与销售策略优化



< 纷享销客CRM系统SFA模块——线索→商机→报价→商机履约复盘 >

03 结语

数字化建设，本质是一个追求一致性的故事——基于企业战略，在动态的商业发展中，以具备稳定性和延伸性、可用性的 IT 架构，以支撑业务架构。IT 架构和业务架构具备协同一致性。而 IT 架构和业务架构，最终作用同向于企业战略。

而所有的业务数字化的问题，千头万绪，必须抓住主要矛盾，适当放弃。在实际的解决问题中，分类讨论，分步进行，是所有解决问题的哲学路径。

无论是客户管理、商机管理，脱离分类讨论，则陷入混乱和繁琐。脱离分步进行，数字化实践举步维艰。路漫漫其修远兮，虽千万人，数字化建设，吾等往矣。

04 用创新科技和行业智慧赋能企业增长

在世界百年未有之大变局下，伴随新一轮科技革命的浪潮以及全球产业链加快重构，科技创新如今成为大国博弈的焦点，关键技术成为产业发展的命脉，破解关键核心技术“卡脖子”等问题成为必须答好的时代命题。“专精特新”企业分布在各个产业链和领域，为解决“卡脖子”难题提供了新思路，凭借“小而专”“专而尖”，“专精特新”企业能够率先实现对关键零部件和关键技术的突破。

非常荣幸，截止本期发稿，纷享销客已成功合作国家级专精特新企业逾100家。

纷享销客专精特新“隐形冠军”合作企业部分展示



宝莱特： CRM让医疗企业更信息化、智能化、人性化

文 / Bernice

宝莱特集团成立于1993年，是国家高新技术企业，始终坚持在医疗器械领域的深耕细作，坚持患者第一、临床优先，业务板块涵盖生命信息与支持、肾病医疗和大健康医疗三大领域。自成立以来，宝莱特推出了多个中国第一的自主研发产品，并已为全国近5000家医疗机构以及美国、德国、意大利、西班牙等全球150多个国家和地区提供了先进优质的产品与服务。



01 宝莱特业务流程变革

在宝莱特的整体规划里，对于营销体系的建设一直都不敢掉以轻心，即便医疗器械行业逐渐呈现出上窄下宽的金字塔梯队，但资源却是上宽下窄的漏斗式分布，想要真正在行业有一席之地，差异化的产品和科学的管理方法缺一不可，残酷的生存法则不仅关乎于技术门槛，更考验企业在营销环节如何做到降本增效，因而医疗器械企业都是以缓慢爬坡的形态成长起来的，但优质的营销策略却能增添些许“加速度”。

02 宝莱特降本增效之路

不管是第二增长曲线的挖掘还是存量业务市场的覆盖与终端的渗透都需要强大的信息化支撑。今天的医疗器械企业都在思考“如何更好地连接客户并成就客户”，要实现这样的目标，部署一套连接型CRM系统至关重要。

一、客户管理。目前客户是按照事业部进行管理，因不同部门的数据未做共享导致终端客户数据不唯一，医院下的科室没有做精细化管理导致出现无层级关系，数据独立；终端与渠道未做结构化梳理，导致无法分析渠道存量终端情况，经销商与代理商相关的信息也未能系统化管理。

二、商机管理。目前销售用线下沟通+电子表格的方式进行项目的备案、立项和推进，缺少对过程的把控和质量的保证，无法透视销售过程和及时提供策略。

三、销售行为管理。领导只能通过结果数据了解销售的实际情



况,对销售日常的拜访及日报内容没有结构化管理,没有达到想要的效果,上级的日志点评没有得到有效反馈,对应的工作没有得到及时闭环。

四、市场及线索管理。市场活动申请在云之家(金蝶OA办公软件)提交审批,相关数据在线下通过Excel管理,但市场实际的投入产出比很难分析;线下活动形式难以获取邀约客户的有效信息,对活动效果及邀约客户分析难度大。

五、联系人及KOL档案。市场活动投入多,实际KOL投入产出难以分析,联系人信息缺乏有效的更新沉淀。



03 纷享销客CRM数字化方案

“条条大路通罗马,最好是遵循先‘标准’再‘定制’的原则。”宝莱特周总(国内营销中心负责人)认为,要提高管理效率首先是要做“减法”,把一些可以放在线上平台里的步骤萃取出来,经过打磨、训练,形成一种规范,再挑选一些低风险可延展的非关键步骤去做创新定制化。企业在整个销售流程里面的管理办法,看看谁能把每个环节扣得更细、做得更扎实,例如细化到你见客户的第一句话要说什么、第二次跟进要问哪些问题等等,企业已经不得不去做这些“标准化”的事情了。

终端精耕与渠道赋能是医疗健康企业营销增长的关键驱动因素,宝莱特提出了“以增量扩张、存量挖潜来驱动增长”的核心价值观主张。本次主要围绕客户、商机、销售行为管理这三大模块做相关业务提升。

市场及线索管理

- 活动费用及线索导入CRM中,形成全流程闭环
- 设计智能表单自动收集信息,减少线下填报工作
- 设置线索跟进提醒,巩固黄金时间内与目标客户的链接纽带

商机管理

- 增加商机过程管理阶段,有效分析各阶段转化情况
- 以装机状态定义赢单,完善装机信息
- 进行输单分类,设置相应阶段任务
- 日常拜访与商机进行关联,实时更新跟进动态
- 增加【商机点评】功能,赋能一线人员

联系人及KOL档案

- 录入联系人后自动生成相应科室,减少科室档案录入步骤
- 建立KOL档案,有效分析KOL的投入产出比

客户管理

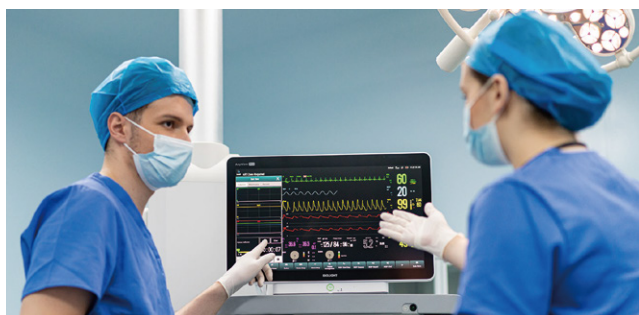
- 终端医院与科室建立层级关系,分析市场渗透率
- 开启医疗数据库,信息自动回填,减少手动操作
- 新建终端医院审批流程,保证医院信息的准确性
- 终端档案与渠道档案数据联动,做渠道存量挖掘
- 构建代理商开发流程,完善渠道商管理体系

销售行为管理

- 搭建外勤管理体系,制定外勤规则
- 外勤拜访分类型,布置相应拜访任务
- 制定库存上报任务,掌握代理商库存情况
- 日/周报自动抓取销售拜访记录,减少手动填写
- 日报填写装机信息后自动推进商机阶段
- 完善【日志点评】功能及反馈机制,加强上下级互动

一、终端深根渠道商管控。在医疗器械领域，企业的目标客户变化都不太大，却通常能够带来稳定的销售增长，因而需要保证联系人信息标准和完整，实现联系人资源企业化，将散落在各业务部门、销售人员手中的联系人信息整合在统一信息平台，转化为企业共同资产，以此避免因业务调整或人员变动造成的联系人资源流失和联系人管理盲区的产生。宝莱特本次打通医疗主数据，医疗基本数据可以进行一键回填，并能一键批量新增终端科室，大大提高了销售的工作效率，渠道商做经销商和代理商两大类，从而进一步做好代理商运营。

二、意向商机库。销售日常的商机跟进，系统会自动生成汇总，领导每周可以进行商机的点评，这能够实现对客户销售全过程关键信息管理和分析，每周对在跟商机进行复盘，领导能实际知道目标达成做销售目标预测，提高业务预测能力及商机洞察能力；并能促进销售、商务、业务团队协作，通过系统数据沉淀，为管理者提供多维度的数据图标与报表分析，为决策提供数据支撑。



三、销售行为管理。外勤拜访分三种拜访类型：医院拜访/经销商拜访/代理商拜访，根据不同的拜访类型设置不同的拜访内容，拜访中关联的客户及商机数据可以自动生成一条销售记录，并能把拜访的内容自动生成日报给领导点评，日报点评整理做闭环，通过过程管理可以分析销售的日常工作情况。

四、联系人&KOL维护。为了增强和客户之间的粘性，医疗器械企业也需要参与到一些学术会议、专业展会中去，这会带来一些可能的商机；完善客户联系人信息管理并需要进行运营，需要通过电话、邮件、拜访等方式实现客户关怀的策略管理，宝莱特会根据联系人填写属于科室会自动生成终端科室信息，后期点对点服务也是围绕联系人进行。



客户层级关系



医疗主数据回填



批量新建科室



代理商开发阶段

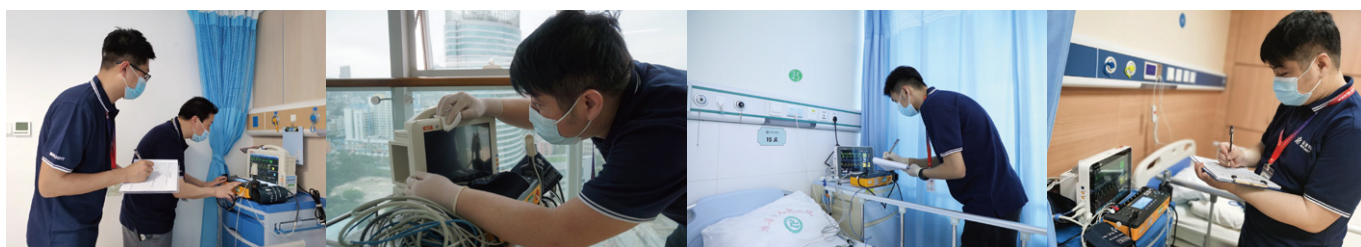
< 上图为示意图，非客户真实数据 >

“企业通常所说的KOL、KOC都属于能力要素，在医疗器械领域这部分也是极其重要的资源。”想要把这类资源的价值释放出来，就要用数字化的系统承载起来，匹配到终端经销商战场里面去，让企业决策者和业务经营者穿透数据指挥前线的战斗。

04 结语

“有人说我们的logo是一朵小花，但其实它是双手托举着的太阳，我们称它为‘生命之光’，贴合宝莱特的产业性质及使命。”

提及宝莱特对于智慧医疗建设布局的初心及动力，营销系统总经理周国军先生最后说道，2023年是宝莱特成立第三十个年头，从最早的单参数生命体征监护仪，到现在以丰富先进的产品线解决“卡脖子”工程，医疗器械市场风云莫测、水火交融，宝莱特也在不断探寻新的发展方向，但看向身后这支全知全能的销售团队，他便无所畏惧了。



周国军

宝莱特集团营销系统总经理

“新时代创新的营销思维是推动品牌提升的有力途径，宝莱特立足多元营销发展，借助纷享销客CRM让医疗企业更加智能化、信息化、人性化，给用户带来高质量的医疗服务。”



数字化风潮,汇百盛激光的精细化运营之路

——制造业行业应用探索

文 / 汇百盛激光 整理: Bella

汇百盛激光,创立于2004年,18年来一直专注为全球金属成型企业用户提供专业金属切割成型解决方案,包括生产、销售及售后服务。在全球激光装备制造行业竞争愈发激烈的趋势下,如何及时获取市场信息,把握用户需求,精准研判技术发展方向,从而快速抢占市场资源,实现可持续的精细化生产经营,是装备企业的痛点。目前,激光装备制造行业企业普遍缺乏一个有效的工具能够把企业“产、销、研”三大经营板块数据进行整合,无论是数据的管理,流程的控制,手动操作已经不能适应及支撑业务发展。究其根源,这使得大部分企业实现精细化生产经营发展遇到瓶颈,企业竞争力下降,同时,生产经营成本也难以把控。



佛山汇百盛激光科技有限公司(汇百盛激光)始创于2004年,是一家专业从事大中功率激光设备研发、生产与销售的高新技术企业。

占地总面积: **100000+m²** 生产基地: **4个** (佛山总部/广州/常州/济南)

研发中心: **3000+m²** 研发人员: **65+**

全体员工: **400+** 拥有专利: **200+项**



佛山总部



广州分公司



济南分公司



常州分公司

01 汇百盛业务流程变革

汇百盛做企业信息化建设的核心是为了达到效率型增长,包括开源节流以及在业务流程上做精准管控,减少运营支出。以下,我们浅谈影响效率型增长的几个核心关键要素。

一、客户资源管理:市场活动线上投放获取的客户询盘、客户档案等企业信息资产,跟进中的客户数据散落在各执行部门,市场部、业务、跟单部、售后中心,各执一份数据,导致客户数据相互割裂,没有建立连通型的客户资源档案。

从市场角度来看,通过各渠道获取的潜在客户信息的跟进断层,市场前端与销售部门没有建立连通性,没有数据报告呈现市场活动的成效,无法统计已转换成商机的潜在客户数据,同时也无法计算准确的ROI,对于后续的询盘有效性,也难以做到适时把控。

从业务角度来看,未建立客户档案维护标准,无论是售前跟进、还是客户分级,都无法进行有效的管理,尤其是当后续业务跟进人员变化,更多的问题就会暴露,极大的影响了客户对

公司的满意度,对公司的品牌口碑造成不良影响。

从管理层角度来看,没有建立统一的标准流程就无法确保客户档案的准确性、唯一性,增加了公司员工的重复性无效工作,工序效率降低;客户信息没有统一管理,则增加了客户信息的泄密风险。既增加了成本,又降低了效率。



二、从售中管理来看：制造业客户，前期都需要完整的销售支持流程，工厂参观-方案提供-来访接待-技术支持-报价合同等都是必不可少的核心阶段。而在实际的业务场景中，线下沟通的顺畅性、支持人员应对的及时性、地域合作时效性都无法得到保障，业务苦不堪言，导致许多商机白白丢单。内部的OA事项处理，无论是业务需求还是部门员工需求，均无法及时应对。

从产品的交付角来看，设计可行性、交期、价格、运输及交付等，都是必不可少的。事实上，“产销研”三者的流程在这一环节，都存在一定的问题。首先是前面提到的各流程固化，这一模块的缺少，直接导致了各部门员工的精力损耗，简单的问题重复沟通，出现问题责任不明确。在交付阶段，员工的时刻需要与生产、PMC、订单交付部、研发等多个部门了解生产阶段，无法做产、销、研的有效协同。甚至于反向的NTP流程都无法适时的建立，导致市场的需求反馈与产品研发渐行渐远。

从BOM表的管理角度来看，公司产品管理分为：业务BOM、标准BOM、非标BOM、研发BOM、生产BOM、超级BOM等。CRM、ERP、PLM等软件未进行对接，业务端的下单出机流程，都显得异常复杂，各部门无法顺畅地沟通客户的需求，导致合同下单阶段，一次准确率较低，严重影响了生产效率；同时，非标机旧BOM、研发机旧BOM，未在系统中管理，完全依赖手工作业，造成研发不能与计划、生产、采购、仓库无缝衔接，物料预采及旧料消耗经常出现异常。



三、从售后管理来看：对于大型设备的制造业来说，售后可谓是最重要的一部分，它直接决定了客户的满意度及复购率。售后目前遇到最大的难点就是售后数据无法可视化：流程的可视化执行、工单的管理、物料的管理、设备成本的角度：的生命周期管理、售后订单合同回款等重点模块，都没有进行有效地监控。

从设备的角度来看，从设备的出厂交付开始就完全由售后全面接管。而事实上，缺少对以上流程的监控，设备的故障、维修、异常对接都没有直接的数据复盘，设备一直在坏，技术员一直在修，客户的满意度一直起伏不定，导致公司的售后成本一直在增多、投诉率增高，间接导致复购订单减少。

从成本的角度来看，无论是问题应对的时效性、工单的一次成

功率、设备产品的优化提升还是人效的提高，都是费用节省不可避免的一个环节。设备的故障分析，技术员的行为监控，研发的技术优化，生产的品质管理，在此时都没有数据的完美支撑，公司管理、产品优化、客户满意度都无法得到快速提升。

02 核心业务落地介绍

一、客户资源管理：市场活动-销售线索-客户-商机 (L2O管理)

市场活动：通过营销通的多渠道获客场景，对将符合客户画像的潜在线索进行识别培育与转化。对已有客户进行老客户式维护，对新客户进行线索培育，形成营销一体化管理，从而达到市场活动的ROI结果。

线上投放型询盘：通过线上投放获取客户询盘。通过询盘获取市场产品需求、客户的活跃分布区域，引导业务对该市场进行攻克。对于获取的信息可以提供产品的改善意向，对于暂无成交意向的客户进行二次培育，从而达到了解市场及提高知名度的作用。

客户进行分级场景管理，个性化制定客户联系人的跟进逻辑，满足不同联系人跟进业务场景，为业务提供日程式协助，防止业务遗漏重点客户。

搭建商机档案，实行销售预测和客户生命周期管理。其次，连通销售支持模块，商机发布后，中后台客户服务团队主动出击，极大的提升了客户的成交率。

二、售中支持管理：中后台的全方位支持

产品方案，产品方案包括三个部门，一是产品的知识库、二是产品的参数及方案/标书、三是展厅管理及样品提供。从源头提升业务对产品的认识和话术沟通，同时形成标准方案提供给客户，减少业务的重点沟通，在客户有需求的时候，公司同步提供样品打样流程，提前将产品服务做好，全方位了解客户需求，提高客户的签单率。

技术支持和产品培训，从两个方面解决产品的技术问题。一是中后台部门主动上门协助讲解，二是全公司业务及售后的统一培训，间接的提升客户对产品的了解。

商机成交，为业务谈单做两手准备。除了技术支持部门，同时会有客户成功经理，为销售业务提供主动支持，提控所有商机的进展，缩短商机的成交周期。

客诉案件协同，客诉案件在售前和售后都会发生，客诉包含了客户诉求及客户建议，通过分公司各部门的协调合作，为客户提供支持。

三、OA事项管理:弥补钉钉的不足,实现无纸化办公,减少跨区域/跨部门办公低时效问题,同时规范流程操作和固定标准流程。

四、合同及交付管理:标准/非标合同管理,合同的签订和履行是制造业的痛点,一期需快速解决管理,主要是对于非标合同的监督,防止出现合同纠纷问题,同时对合同上的费用进行财务预算管控。

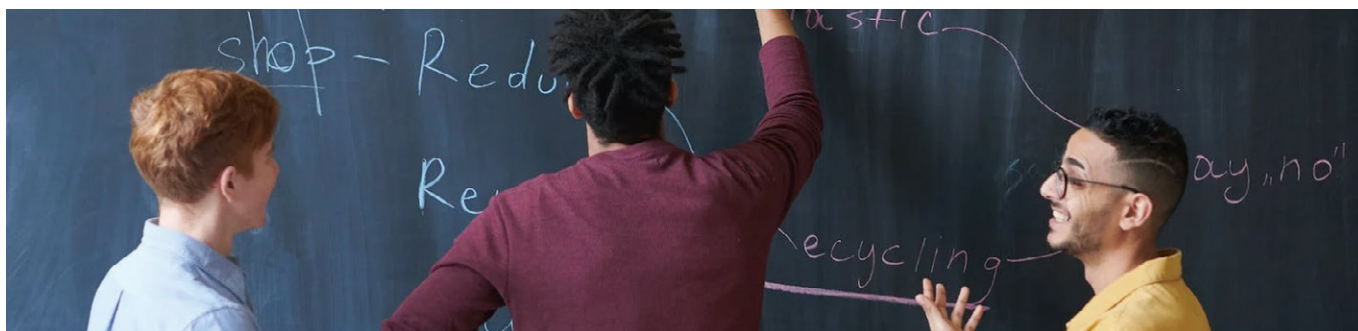
订单排产表,将PMC、生产的订单生产进行缩影,在系统完成对接之前,为设备的交付提供可视化报表,业务类实时性查看设备的生产进度,为交付前期做好护航。

五、未来规划:数字化运营,其实本质上不只是流程的固化和数据的可视化。对于汇百盛而言,最终的目的在于以表单形式

牵动业务流程,以流程对接及循环实现业务自动化运转。

对于上一期的部署,主要是零碎的将业务流程进行呈现,并无太多的强关联,我们与纷享销客一起探讨,将这些关键业务节点与整体流程进行关系串联。

首先是营销的LTC流程。客户的资源管理模块,基本上已经实现了预期规划。下一步的系统布局是订单管理模块,待二期/三期实行ERP自动化对接。主要业务思路如下:订单下单后自动对接到ERP下单,排产,实现物料管理,而排产周期和阶段进度可以直接映射到一期的订单排产表模块,紧接着实现微信公众号同步,客户可以自己看到自己的设备进展。排产最后一阶段,触发系统自动回款,发起回款流程,然后对接出机模块。由此即可实现,市场管理-客户档案管理-售前主动支持-售后成功交付的全流程生命管理。



MTL (Marketing To Leads)

一级流程	二级流程	三级流程	四级流程
MTL (Marketing To Leads)	市场洞察	市场容量分析	预算管理 ROI 分析
		客户群体分析	
		竞品分析	
	市场营销	商协会拓展	
		市场活动规划	
		广告管理	
		媒体投放管理	
	多维度情报管理 (Market Qualified Leads)	品牌管理 (知名度、品牌定位、口碑)	
		内部情报管理	
		外部情报管理	
		电话销售情报管理	

标准/非标合同管理,合同的签订和出机后对接到(第三期部署)服务通能力,自动触发ITR全流程。从出机后的设备维护,到工单自动触发-设备维护保养-物料的进销存-客户服务评价-满意度调查-售后费用的管控实现。履行是制造业的痛点,第一期需快速解决管理问题,主要是对于非标合同的监督,防止出

现合同纠纷问题,同时对合同上的费用进行财务预算管控。

订单排产表,将PMC、生产的订单生产进行缩影,在系统完成对接之前,为设备的交付提供可视化报表,业务类实时性查看设备的生产进度,为交付前期做好护航。

ITR (Isuse To Resolution)

一级流程	二级流程	三级流程	四级流程
ITR (Isuse To Resolution)	问题解决	报价管理	售后费用报价流程 费用折扣申请流程
		工单管理	看场地工单
			装机工单
			培训工单
			陪产工单
			维修工单
			移机工单
			项目改造工单
		物料管理	巡检工单
			设备信息维护
			配件库存管理
			配件领用流程
			配件退仓流程
			配件消耗报备流程
			配件返修流程
			配件更换流程
			其他配件入仓流程
			配件赠送流程
		服务增值管理	仓库调拨流程
			物料定期盘点管理
激光器升级			
			到期续保管理
			线上商城管理

03 “铁N角”战略



目前第一期的规划及实际效果都超出预期。借助纷享销客 CRM 平台的能力,逐步实现标准化、精细化、数字化管理,使得流程得到管控、数据配合决策、人员得到指挥,企业已经踏上了类军事化的数字化变革道路。接下来,我们继续携手共进,陆续启动第三期 ITR,深化服务价值体系建设。

臻于完善:全球LED显示龙头艾比森的数字化变革 ——纷享销客CRM助力艾比森加速品牌全球化征程

文 / Steven.mei

LED显示行业发展形势积极向好,在国内市场,国家出台了一系列LED照明产业规划和政策,鼓励行业发展与创新;在国际市场,随着全球演唱会、音乐会、体育赛事的活跃以及线上零售、商业地产等行业回暖,LED 大屏应用渗透率持续提升,行业保持高位增长。

艾比森值得浓墨重彩的品牌及业绩实力背后,数字化赋能功不可没,其投入数字化建设多年,已建成覆盖公司90%以上业务的18大信息系统,数字化建设版图臻于完善,运营管理效率能力在行业领先。

去年底,艾比森与纷享销客达成合作,系统在今年上线并平稳运行,助力艾比森实现直营渠道一体化、国内海外一体化以及营销服一体化运营。剖析艾比森数字化变革项目(CRM系统),不仅能学习其国际化运营及数字化建设经验,更可照见LED显示行业未来的增长之道。



01 高度同频:顶层设计的五板斧

数字化项目的成功基于合作双方的高度共识、同频共振,在合作伊始,纷享销客CRM项目团队对艾比森展开大量调研,与不同部门交流深入理解业务场景,分析提炼客户的业务痛点及真实需求。在沟通共建过程中,纷享销客团队运用了顶层设计的五板斧:

战略方向方面,从战略角度、商业模式以及经营管理三大层面规划数字化业务;

在需求分析中,项目组要对用户进行宏观、中观、微观全方位的调研分析:宏观看公司愿景和战略,中观看业务指标,微观看业务落地规则;

在蓝图设计阶段,从用户角度进行底层、中层、高层设计,坚持管理与服务齐头并进,减轻前线工作负担,提高工作效率,赋予中层工作连通性,赋予管理者决策能力;

在具体设计阶段需遵循“业务场景”思想,即:“业务驱动+业务过程+场景规则+角色授权+分析监测+时间推进+适时提示+价值展示+可持续的PDCA管理”,以保证项目成功;

在实施过程前需要做场景化探索,实现战略解码,助力成功交付。



02 目标解构:打造艾比森独有、引领行业的CRM系统

一个优秀成熟的数字化项目规划不仅要满足企业内外部各级的业务需求,更要兼顾企业未来几年的发展所需。

本项目是艾比森数字化变革中的重要部分,长远目标是打造艾比森独有的CRM系统,拉通营、销、产、服全流程。经过2个月的努力,项目组共同规划四大项目愿景目标,呼应高层、中层、基层的业务诉求。

具体而言,项目从七大维度落地数字化规划:

一、全生命周期客户管理:企业化客户资源(终端客户,系统集成商,分销商等),并对客户进行360度的全方位观察,包括客

户标签价值管理体系、竞争对手管理体系、客户联系人和决策;链管理体系、客户定级和授信管理体系等,以实现客户数字资产最大化。

具体而言有以下模块:

- 1、基于360度的客户画像,对客户数据进行全程跟踪管理,以提供差异化的精准服务,创新国内外销售机制,高效获取并运营服务更多客户;
- 2、为客户提供一站式全场景业务解决方案,包括直销大客户业务、工程项目业务、OEM业务、海外国际渠道拓展等,助力解

决获客、扩张、渠道、资金、风险、经营等管理痛点；

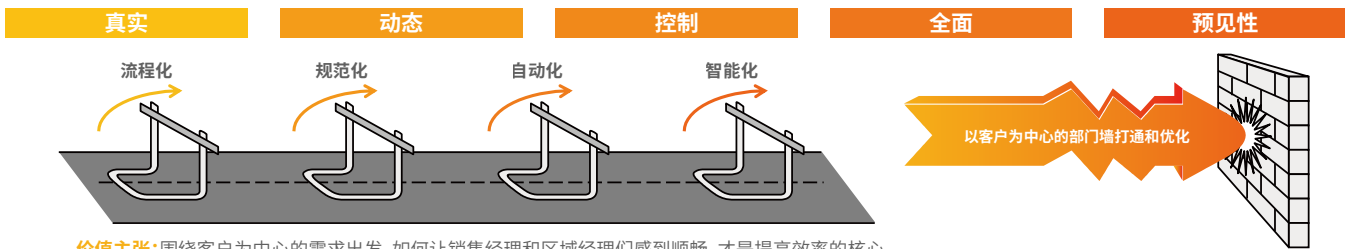
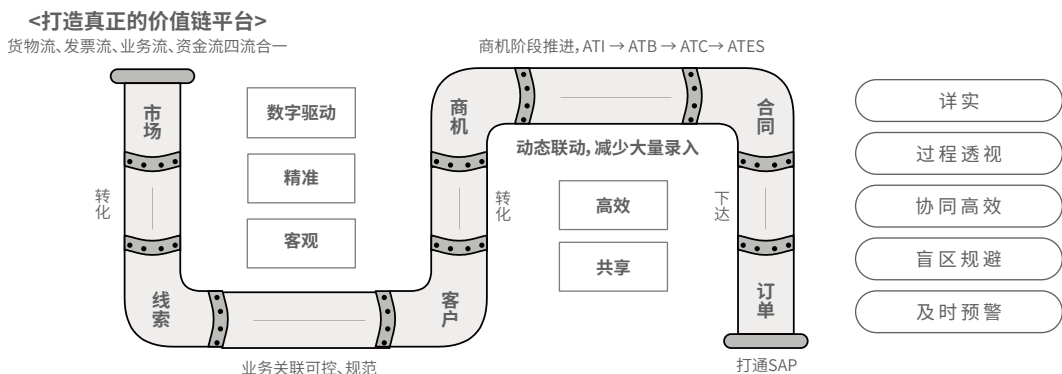
3、对集团或大客户构建多维度、全方位、动态画像，包括跨组织决策关系图谱、行业地位或风险控制等；

4、高效匹配并标准化用户资源，建立客户风险预警机制，减少客户操作风险。

二、加强销售流程管理：加强销售过程的数字化追踪，包括线

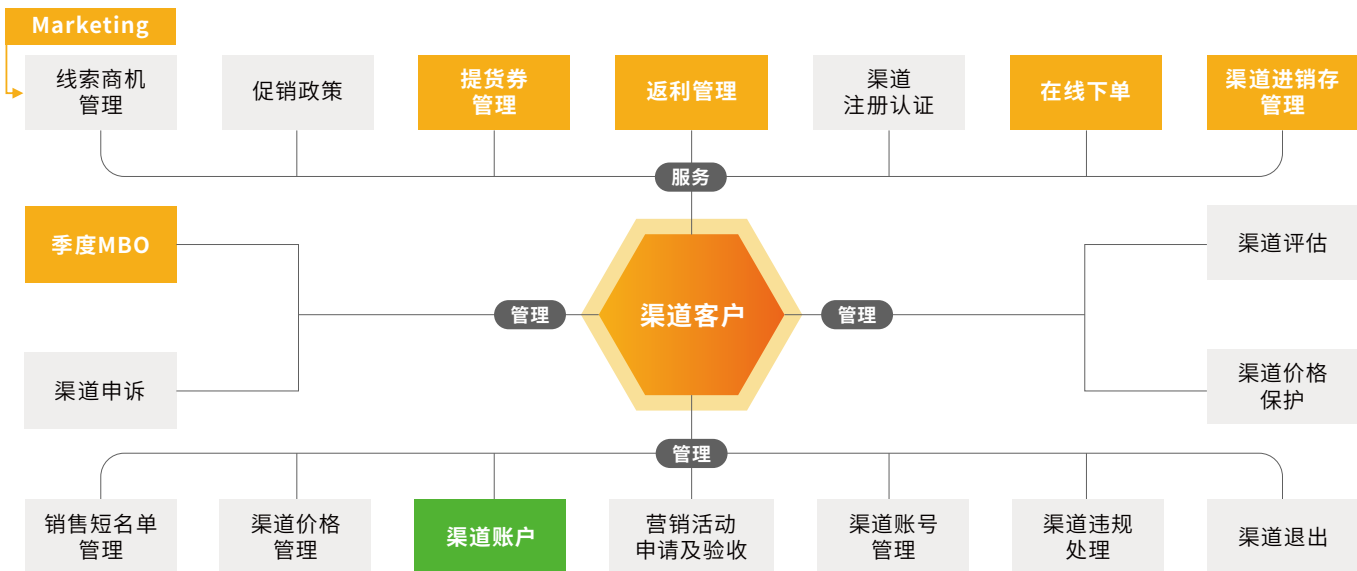
索、客户、贷款、商机等权限的控制，并对销售渠道进行全程监测，以减少全球商业系统的管理风险，提升企业的运营管理水平。通过CRM系统与销售、售前、技术、商务、财务等部门高效协作，包括及时沟通、待办事项提醒、业务预警等，实现多业务环节的全流程推进；强化内外市场与销售体系间的业务协同，深化大客户的洞察及个性化流程管控，从而提高销售的预测能力。总体而言，利用精细化的销售过程管理和可视化的商机运营，加快赢单转化周期，降低销售关键过程的风险；

价值主张：数据联动，严谨有序，支持深度回溯跟踪和业务下推，减少重复录入量，大幅减少出错率，提高业务效率



价值主张：围绕客户为中心的需求出发，如何让销售经理和区域经理们感到顺畅，才是提高效率的核心

< 项目 CRM 最大的成就 >



< 渠道管理, 实现全生命周期管理提升 >

三、全方位支撑渠道业务深耕发展:建立渠道经销商全流程管理体系和深耕门户,实现从渠道伙伴认证 → 渠道下单 → 渠道目标 → 渠道激励 → 渠道进销存的数字化闭环;赋能国内国际渠道业务拓展,包括招募、准入、季度 MBO管理、订单备货、渠道申诉及渠道退出等场景。

通过系统,艾比森实现对不同渠道商的分分类管理,一方面可快速响应渠道伙伴的需求,包括打单支持、商务优惠、业绩返利、线索下发等;另一方面可有效管控渠道运营的风险,推动全球渠道销售策略的有效落地,最终实现渠道订单流、资金流、货物流、信息流的四流合一,促进全球化业务拓展。

四、高效协同商机项目:加强销售项目过程管理(商机-立项-方案-报价-投标-合同),从而提高前中后台业务的协作效率及项目成单率,对不同商机开展分类跟进,简易商机可走绿色快速审批通道,复杂商机则利用过程工具化、能力具象化、阶段过程化,有效解决四大问题:无法实时透视商机或项目跟进场景;线索及项目转化率偏低问题;项目重复、虚假报备,难以判断项目真实归属;缺乏从方案、产品选型、逾期或授信分析到方案调整的流程管理。

通过CRM这个商机管理工具及协同平台,促进项目内外部、跨部门高效协同作战,以项目利润为核心深度管控风险和流程,实现项目铁三角(质量、成本和时间)的高效运作及价值最大化。

五、创新合同及订单管理模式:支撑从ATI(立项决策)、ATB(投标决策)到ATAC(合同变更决策)等复杂流程,从电子合同签

章、订单快速生成,到全球合同管理和变更,实现合同全生命周期的数字化管理,包括销售合同、PO(采购订单)、框架合同等场景。

在订单管理方面,助力艾比森实现全流程线上自动化管理,涵盖订单需求确认、提交、审批等流程,并自动计算业绩分摊与各类销售优惠业务,支撑授信、发票申请、逾期收款等财务信息的联通汇总。最终打通从线索、商机,到合同、订单、发货的全业务链条,实现业财一体化智能管理。

六、销售与财务业务穿透式管理:通过CRM系统支持穿透式的业务管理,包括客户全价值链经营(客户决策链、商机跟进、投标决策、交付等)、出货场景、渠道分销场景、业务授信各环节管控等。这种穿透式管理有助于及时洞察经营效果、业务偏离、预亏损项目等关键点,实现业务风控规范化、自动化和智能化。同时,建立大客户和大经销业务智能化合同防控机制及风险管理体系,并通过系统落实,有效降低项目风险。

七、数据驾驶舱助力数字化决策:基于CRM PaaS平台的定制化能力以及深度融合的数字化业务流,管理层可以实时关注业务数据变化趋势,洞悉决策执行效果,形成PDCA高效管理闭环。在业务端,项目组培训业务人员通过拖拉拽生成各类自定义报表或统计图,支持销售管道(线索-商机-项目-合同)的全面分析洞察。同时,系统提供数据驾驶舱定制服务,归集国内外各区域的销售业务数据,支撑各级销售管理人员的科学决策。

03 价值释放:数字化赋能艾比森的全球化征程

艾比森CRM项目于2023年五一期间顺利上线成功,在平稳运行多个月后逐步显示出强大的应用价值,赢得艾比森集团全球业务体系的一致好评。



04 整体而言, 本项目有八大价值:

- 1、实现国内国际一体化销售经营, 成为艾比森 1000+ 多个营、销、服体系人员最核心的业务经营系统, 实现全生命周期价值运营管理。
- 2、构建国内国际渠道管理数字化体系, 全面赋能 6000+ 渠道商和分销商, 提升全渠道业务流速和流量。
- 3、实现营销、销售、服务全场景一体化运营, 助力企业全业务链精益化运营。
- 4、CRM 系统打通了 SAP、OA、TMS、企业微信等 13 套系统, 实现艾比森业务端高效对接以及端到端业务闭环; 打通前后端数据, 打破跨系统数据壁垒, 构建新型数字化营销平台, 让数据为业务经营服务。
- 5、破局大客户商机和项目管理难题, 解码项目全生命周期, 通过商机的科学分层分类, 实现资源的高效匹配, 简易商机得以快速通过, 推动大项目过程透明化、标准化, 全面提升项目成交效率。
- 6、实现全公司营、销、服数字化, 突出公司运营管理“快”的优势, 公司借助数字化系统全面提升经营效率, 2023 年上半年运营周期缩短至 42 天, 领跑全行!
- 7、持续优化商机项目预测及销售订单模型, 呆滞库存比持续下降, 成功推动存货周转天数大大减少。
- 8、实现智能化合同和订单数字化, 实现应收账款周转天数(天)减少, 逾期收入占比同比持续下降。



05 结语

艾比森的数字化建设始于2007年, 伴随着业务发展不断升级变革, 步步为营的数字化实践提升了艾比森团队的数字化选型及规划应用能力。在CRM项目启动前, 艾比森团队开展了海量市场调研, 最终基于专业的服务能力以及相似的企业文化, 选择与纷享销客共同打造数字化版图关键一环。

诚如艾比森高级副总裁项目启动会所言, 本项目可用“长、全、多、重”四个字高度概括。首先是任务重战线长, 为了保障项目的高质量完成, 双方项目组夜以继日共同拼搏, 力出一孔, 上下一心; 最终打通艾比森直营渠道、国内国际以及营、销、服的全价值链闭环, 满足多个国家地区全球合作伙伴的业务需求。



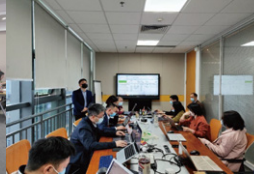
艾比森CRM项目
启动会



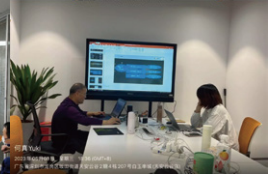
纷享销客分配给艾比森的
CRM项目团队



艾比森CRM 用户体验
沟通会



CRM项目组
加班共创业务变革



CRM项目小组
共创业务方案

“求真共赢，相互欣赏”是艾比森赠与纷享销客锦旗的八字感言，纷享销客将持续用真诚专业的服务态度助力艾比森 CRM 系统的平稳运行及升级应用，同时进一步打磨沉淀行业智慧，以赋能更多 LED 显示企业实现数字化增长！



佛塑科技： 创新与重塑，打造集团型CRM建设标杆

文 / Janice

“十四五”时期是我国全面建成小康社会、实现第一个百年奋斗目标之后，乘势而上开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的第一个五年。

在政府有序推进“十四五”规划的进程中，佛山佛塑科技集团股份有限公司（证券简称：佛塑科技）也紧贴时代脉搏，深入贯彻“十四五”规划，扛起国资国企的使命担当，履行高分子功能薄膜和复合材料龙头企业的责任担当，在产业强链、补链过程中发挥链主作用和价值。

佛塑科技成立于1988年，2000年在深圳证券交易所挂牌上市，是中国塑料新材料行业的龙头企业、国家火炬计划重点高新技术企业及国家技术创新示范企业，专注于高分子功能薄膜与复合材料的研发与生产，围绕新材料主业发展定位，形成以光学薄膜、电工薄膜、渗析防护材料、塑编阻隔材料和包装薄膜为框架的产业布局，核心产品透气膜、偏光膜、电容薄膜、高新农用功能薄膜和高阻隔包装薄膜等新型材料在市场中处于前列。

佛塑科技党委副书记、总裁马平三表示，提升信息化和数字化水平是佛塑科技围绕高分子功能薄膜与复合材料主业定位、贯彻落实“十四五”战略规划的关键举措。其中，上线CRM系统是佛塑科技布局数字化版图的关键一步。



01 创新与重塑，数字化转型战略赋能卓越运营

“十四五”期间正值世界百年未有之大变局，数字技术正全面融入人类经济、政治、文化、社会各领域，面对外部市场竞争环境持续扩张，佛塑科技果断把握中国式现代化与数字革命浪潮同频共振带来的战略机遇，以数字化赋能高质量发展，坚定不移做数字化转型排头兵。

作为中国塑料新材料行业的龙头企业及广新集团重要控股企业，开展数字化转型是佛塑科技高质量发展的必由之路。

佛塑科技正处于内部管理升级转型的关键时期，一方面需要打通各责任体（分子公司）的信息壁垒，链接营销端和采购端，疏通发展管道；另一方面，重资产和自主产能盈利模式下需要CRM系统支撑供应链OEM的数据流程，推动营销、产品、研发

的创新。

经过层层筛选和深思熟虑，纷享销客成为佛塑科技打造数字化版图的共建伙伴。2022年03月28日，佛塑科技与纷享销客举行“佛塑CRM项目启动会”，双方深度交流并对项目目标达成共识，旨在提高企业经营管理水平、提升资源管理水平和客户服务管理水平、促进企业业务的良性发展。

根据佛塑科技的业务特点，双方共同打造营销服为一体的业务管理平台，以支撑不同角色在统一平台的业务管理流程，本次CRM项目的目标规划可拆解为7大管理维度：

一、目标管理：从集团到责任体拆解目标，制定销售计划预测

及最终计划的达成分析。

二、市场营销:优化创新各责任体的线索管理模型,通过系统优化流程,实现线索统一分配、自动查重,提高线索转换效率。

三、客户资源:规范不同责任体的客户分级、分类、信用评估、联系人、客户拜访、客户文档等数据,实现客户全维度的精细化管理。

四、商机透视:对不同类型的商机进行阶段性可视化管理,固化成功销售方法,不断迭代和创新;围绕项目展开项目成员、项目决策链、项目投标及样品的管理,形成集团与责任体的协

同作战。

五、报价预测:从产品供应链角度,构建产品成本、定价、报价的预测模型,提高前端销售预测的精确度,为后端生产侧提供数据支撑。

六、履约交付:基于各责任体的合同规定,形成从订单、发货申请到回款计划、逾期提醒、回款核销的闭环管理。

七、售后服务:标准化客户满意度回访流程、制定服务评价维度指标,出具服务报告,最终对服务效率及满意度进行合理分析。

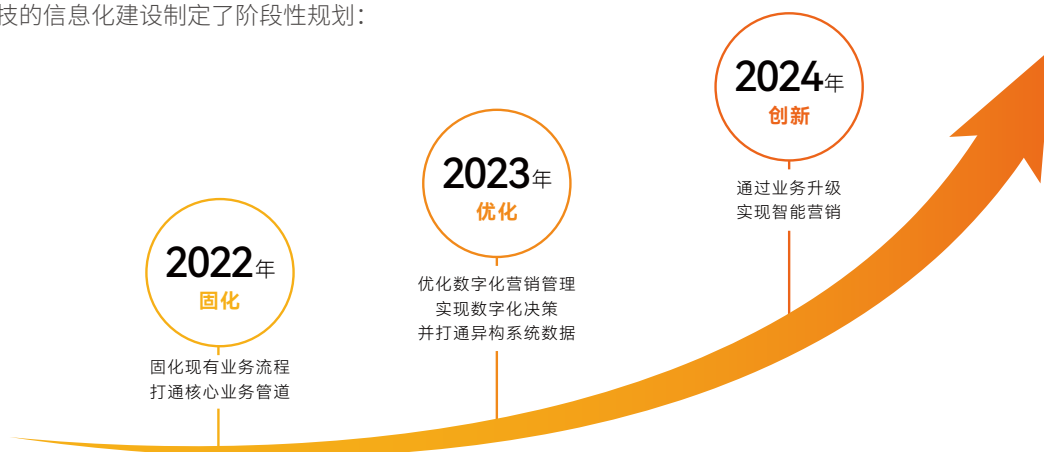


< 佛塑集团 CRM 项目启动会合影 >

02 从业务战略到指标分解,释放“1+N”协同价值

整体规划,分步实施,逐步推进营销数字化变革进程。将数字指标分解到可执行的颗粒度,借助集团型管理工具,充分发挥各责任体力量,联合作战,打破信息孤岛,助力达成战略目标。

双方对佛塑科技的信息化建设制定了阶段性规划:



数字化建设不仅是打造系统,更是一个基于战略、制定策略、支撑流程并实现业务目标的过程,佛塑科技与纷享销客携手推动集团营销体系变革,也共同经历从理解业务战略,制定对应业务策略到构建衡量指标,打造业务执行力模型的过程,具体而言,项目的顺利开展可分为6步走:



纷享销客详细调研了佛塑科技、几大关键业务部门以及下属多家责任体,对佛塑科技业务全链路有较深的洞察。基于此,本次合作的连接型CRM建设方案释放出两大独特价值。

第一,上线CRM系统,通过系统链接集团与责任体间的业务流及信息流,最大限度发挥协作共进的价值。

纷享销客通过自主研发、业界唯一原生的1+N架构底层能力连接各责任体,助力佛塑科技提升数字化经营管理能力。系统搭建是一个多维度工程,涵盖以下4个模块的建设:



第二,佛塑科技的销售模式可归为3种业态:直销大客业务、渠道经销业务、海外业务,3种业态的业务流程及需求各不相同,系统的数据纬度、页面展示等内容也迥异,其中需聚焦以下三个关注点:

一、直销大客业务关注点:客户的精细化跟进、大客户定期评级、资质准入、合同评审、信用管控。

二、渠道经销业务关注点:从经销商开发到订单回款的LTC管理。

三、海外业务关注点:邮件绑定、客户的邮件收发以及邮件内容沉淀。

如何同时满足三大业态的差异化业务需求,并提升不同业态的协同效率?

纷享销客基于PaaS平台的扩展性,快速给出行业解决方案,并

落实到指标级维度,区分管理层首页、员工首页、集团菜单模块、责任体菜单模块,互不干扰,业务操作清晰,并在实现数据交互的场景下,快速定制权限控制体系,保障集团与责任体业务数据安全性,推动整体业务目标的完成。



< 调研及共创的讨论现场,各责任体积极参与集团共建 >

03 从0-1构建数字化销售管理范式, 迈向全面数字化转型

双方团队经历了近10个月的奋进协作, 成功打造了一套贴合佛塑科技业务特性, 具备极强业务拓展性的管理平台, 助力佛塑科技从0-1构建数字化销售管理范式, 为其数字化版图的拓展打下良好基础。

多渠道线索资源获取, 整体区分客户分级分类管理; 从线索到客户转化, 实现端到端的数据互联互通, 确保客户资源沉淀公司平台; 打造客户跟进线上线下一闭环, 围绕客户进行全生命周期管理; 跨部门协作流程及处理过程一目了然, 有效提升整体效率, 激发人员主观能动性。

一、以客户为中心, 实现内外部业务流程管理。



责任体视角

应用了纷享销客 CRM 后, 我们更充分便捷掌握客户和销售员的信息, 各类销售流程和信息都集中在 CRM 里面, 每天只要拿着手机就可随时随地一站式处理销售业务。在客户管理上, 我们可以及时了解客户历史跟进记录、客户订单进度以及客户交易现况的全链路信息; 在销售员管理上, 我们能通过工作汇报、计划完成情况等各类流程模块, 规范销售员们的销售行为。

——佛塑科技经纬分公司 - 张浩城 经理

二、对接财务系统, 实现订单全闭环管理。

实现从订单到收款的全闭环管理; 通过对接NC财务系统数据, 动态查询订单台账数据情况, 实时掌握客户回款情况, 自动统

计客户的订单生命状态; 及时激发沉睡客户, 提升存量客户转化效率, 降低公司内部跨部门沟通内耗; 通过客户360°视图, 整体查看客户销售台账数据, 实现多维度数据分析, 支撑公司实现科学决策。

纷享销客 CRM

- 同步NC系统销售订单
- 订单数据与订单产品明细可视化
- 销售订单数据统计

- 同步NC系统销售出库
- 区分责任体组织属性
- 关联订单, 出库产品数据可视

- 同步NC系统收款单
- 关联客户, 沉底客户明细
- 收款数据统计

- 同步NC系统销售发票
- 对应开票产品可视
- 销售发票数据统计

- 同步NC产品库 (部分)
- 同步NC产品现存量
- 产品销售数据统计

销售订单

销售出库

收款单

销售发票

产品库

NC 系统

销售订单

销售出库

收款单

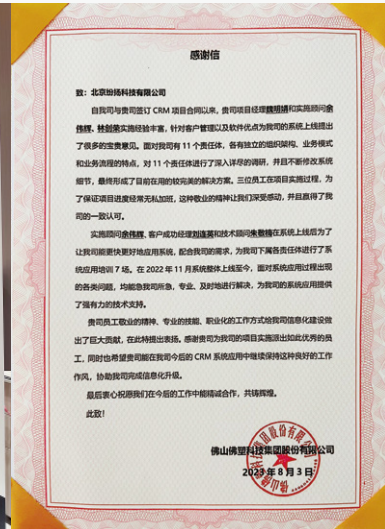
销售发票

物料现存量

集团视角

CRM的上线是我们公司全面数字化转型的第一步,也是最重要的一步。用CRM支撑销售订单模块后,我们的客户生命周期管理由原来的“线索→合同”延伸到“线索→订单”。我们通过流程整合、新功能模块构建等方式实现了客户资产化管理,整合潜在客户资源,并提升营销战斗力等目标。

——佛塑科技供应链管理部 陈建仕 总经理



“技术精湛显科技实力、数字赋能促企业发展!”感谢锦旗上铿锵有力的 18 字证言,既是佛塑科技对纷享销客的认可,也是项目成功开展的圆满句点。

04 共创数字化未来新篇章

为加速数字化转型升级，以数字化赋能实现卓越运营，助力佛塑科技“十四五”高质量发展，2023年6月27日，佛塑科技召开数字化转型战略规划发布会，明确佛塑科技数字化转型目标，并公布系列数字化建设举措：

1、创新与重塑：在集团层面，从业务流程、管理流程、运营模式到商业模式开展全面创新和重塑；

2、数字化产业集群：把握国家发展方向，深入实施工业互联网创新发展战略，促进数据、人才、技术等生产要素的汇聚，加快推动数字产业化和产业数字化

3、人-财-服支持：广新集团将提供资金、人才和数字化专业服务等方面的支持赋能，助力佛塑科技加速推动数字技术和产业深度融合，推进数字技术创新应用

本次 CRM 项目是佛塑科技全面迈向数字化转型的里程碑。佛塑科技党委副书记、总裁马平三表示，未来，佛塑科技的内部团队要汇聚共识，认知提升，学习变革，主动求进，用执行力、系统力打造基础，全力以赴推进 CRM 项目和公司数字化工作。

数字化未来已至，佛塑科技融入行业高质量发展和现代化建设大局，坚定不移推进实施数字化转型战略，在信息化版图的引领下，佛塑科技将携手纷享销客持续优化并推进营销服数字化建设，开创数字化时代的新篇章！



传化化学： CRM数字驱动集团转型升级和高质量发展

文 / Wendy

诞生于1986年的传化化学是一家全球化的功能化学公司，致力于通过提供领先的功能化学和新材料解决方案，让人类生活更生动。作为一家技术驱动的企业，以6000余款创新产品服务于纺织、造纸、塑料及建筑涂料等行业及全球80多个国家和地区，是巴斯夫、壳牌、大金等国际企业的战略合作伙伴。在全球拥有12个生产基地；在巴基斯坦、印度、越南、孟加拉国、印尼等地设有境外机构。

传化化学以技术创新为基础，聚焦功能化学与新材料两大核心领域，为纺织、造纸、塑料及建筑等民生领域提供有竞争力、安全可信赖的产品、解决方案与服务；依托对化学技术的深入洞察与布局，公司持续探索新兴业务，延展了新能源、医疗大健康、5G通信、交通等创新领域。同时时刻关注客户长期价值和关键需求，让客户借助传化平台更可靠、更高效地实现商业成功和事业梦想。（股票代码002010）



在细分市场拥有全球领导地位



纺织化学品

产能全国最大、全球第二
市场占有率全国第一



化纤油剂

产销量全球第一
行业标准起草单位



塑料化学品

增白剂市场占有率
全国第一、亚洲领先



造纸化学品

荧光增白剂产销量亚洲第一
APC 销量全球领先



建筑涂料

2021 中国房地产开发企业
TOP500 首选涂料类十强



日用化学品

服务 1000 万 + 中国家庭
健康洗护



合成橡胶

全球 60 余家轮胎企业主力
供应商



聚酯树脂

服务全球 300 余家家用电器品牌商
和 600 余家建筑铝材专业制造商

01 战略转型： 从“产品”营销转为“产品+服务”营销

在传化化学发展的新阶段，公司面临从“产品”营销转为“产品+服务”营销的战略转型，希望以数字化为契机，推动公司转型升级和高质量发展。纷享销客成为传化化学开展数字化营销升级的同行伙伴。

一、公司战略

科技驱动+数字赋能：聚焦科技主轴和数字赋能，实现功能化学品和新材料“双轮驱动”，推动公司向“科技+制造+服务”转型。

“产品+服务”营销转型：通过技术能力沉淀、产品方案能力快速输出，以客户为中心，从“产品”营销向“产品+服务”营销转型。

二、营销规划

以客户为中心，建立集团化客户主数据，完善360度客户画像。

以业务为主轴，打造从“快速引入客户需求”到“以客户成交为目标”的销售流程体系。

以数据分析为支撑，全方位分析客户数据，洞察业务趋势及业务问题。

三、数字化转型要求

以数字化为契机，推动公司转型升级和高质量发展。赋能主营业务高效增长。坚持“以客户为中心”的服务理念，建设集团内外部高效协作平台，为客户创造更多价值，提升企业核心竞争力。



02 共识共建： 打造“1+N”CRM营销服务平台

通过深度沟通及调研，纷享销客洞察并梳理出传化化学的三大业务需求。

一、集团赋能

提供统一赋能平台：从管理、业务、数据和服务等方面，提供集团统筹下、面向分子公司的赋能体系与数字支撑平台

二、业务运营

市场洞察与商机：狠抓市场源头，洞察市场趋势变化与机遇。通过精细化运营与销售流程，提高商机转化率。

业务协同与高效：围绕三大价值流（营销服务、供应链、科技创新）推动数字化转型，支撑战略落地，满足组织和业务发展的诉求。

数据分析与洞察：通过数据分析提供决策支持，驱动数字运营提升。

三、技术架构与平台领先

架构灵活与扩展：架构灵活性、扩展性和前瞻性、快速响应变化和个性化需求。

系统互联与互通：系统集成能力强、实现系统集成与数据共享，构建集团统一的数据运营平台。

基于双方的交流共识，本次CRM建设项目旨在“以客户为中心”，搭建“1+N”CRM营、销、服平台，统一营销入口，建设数字化前台、营销流程中台、拉通中后台资源。实现服务流程化、能力平台化、管理数字化，最终落实“五个一”建设（一张蓝图、一个主流程、一个界面、一套主数据、一套规则）。

03 聚焦客户：以系统支撑业务流优化

结合传化化学的业务需求以及战略方向，合作双方共同设计了 CRM 建设流程，覆盖客户洞察、客户信用管理，到试样、价格、竞品的全链路数字化管理版图。

涉及 17 个大类业务模块

客户管理	客户洞察	资信管理	销售活动	项目管理	产品管理	竞争管理	价格管理	销售预测
订单管理	售后管理	基础数据	知识库	报表	客户标签管理	需求管理	业务费管理	

一、客户洞察。对客户进行立体洞察，并基于客户洞察，有策略、有方法、有价值地经营客户关系。

二、客户360度信息。聚焦客户本身，延展基础信息，刻画立体、全面、直观的客户画像，随时查看客户所有相关信息，包括客户相关竞品情况、相关联系人关系、客户需求、售后服务等48个维度的信息。

三、信用管理。客户资信精细化运营管理；规范赊销业务，特单特审；规范额度机制，按额按量设权；客户资信审批权责化下放；业务流程分级审批；不同的类型进行额度干预；重大风险对客户进行控制；

四、销售活动。规范活动计划、活动策划、活动执行等流程，推进有序、责任明确，实现销售活动过程的闭环管理；实现销售活动社交化体验，执行后自动沉淀工作圈，可点赞、评论、转发群讨论，促进销售活动落地；活动复盘报告结构化，活动任务可分配，一键转需求流程，追踪活动任务，实现结果闭环。

五、需求管理。通过CRM工具自动计算功能，构建需求评分模型，精准识别客户需求；通过对需求价值评估结果，进行业务分类管理，合理流转需求，分配公司资源；通过产品需求有效驱动销售、应用、研发、供应链等协作作战，打通流程断点和沉淀解决方案；整合业务流程，统一业务界面，统一销售语言，更高效拉通中后台资源。

六、试样管理。解构试样业务过程，结构化试样的工艺流程、工艺阶段、客户设备、应用场景等；通过CRM样品试样管理，沉淀客户工序工艺、产品品牌、生产设备等客户数据；通过试样过程管理，深入了解客户产品应用场景、客户真实需求、支持产品应用拓宽。

七、价格管理。支持区域定价、客户定价、组织定价、特殊产品定价等多维度的价格管理要求；价格定时调整，满足因原材料波动导致的频繁的价格波动；

八、项目管理。通过团队客户关键里程碑控制、团队客户过程任务化跟踪、团队客户的复盘和经验总结等环节，加强团队客户的需求挖掘，项目全过程跟踪管理和数字化评价，助力项目收益最大化。

九、竞品管理。CRM中竞品分析数据沉淀，竞争对手数据库形成与共享，竞争对手对销售影响；竞品分析与营销全业务流程串联拉通，竞品分析对后续销售赢单影响力度分析；通过对竞品数据深入分析，结合客户产品应用场景，支持产品与应用宽度创新。

十、订单管理。系统自动按规则进行拆单并支持规则扩展变更，方便快捷，提高下单效率；实时跟踪各订单物流信息；通过灵活控货规则，全方位降低发货风险；客户经理快速跟踪订单发货全周期，减少发货卡点，提升客户满意度。

十一、投诉管理。客户经理随时通过APP了解投诉处理进度，及时处理客诉，提高客户满意度；投诉单关联订单、发货单和退货单业务，方便工作人员快速跟踪或回溯；区域销售到总部质检和工厂工艺员高效拉通，沟通时效高；客户经理可发起投诉单，跟踪留痕，及时回访，提高客户满意度。

十二、退货管理。客户经理可直接申请退货单，全过程可视，提高效率降风险；退货单关联订单、发货单业务，全链条快速跟踪；CRM客户经理随时能应对退货的异常情况，优化客户体验。

04 六大价值支撑数智化增长

通过双方项目组的高效合作，传化化学的 CRM 升级项目一阶段顺利上线，并帮助集团实现六大应用价值。



< 传化化学 CRM 启动会合影 >

通过此次项目，定义产业和企业间业务标准、数据、流程和规则，支撑未来营销数字化转型。

构建传化化学集团营销服务平台，以“五统一”推动营销体系变革，实现一张蓝图、一个主流程、一个界面、一套规则、一套主数据，通过客户界面的深度刻画，价值化经营客户。

通过对现有流程的梳理和设计，连接应用技术、研发、质检、供应链、财务、法务等信息流程和系统，打通数据孤岛。精简系统架构，统一系统语言，简化流程节点。提高集团内部协同效率。

强化客户商务关系管理，增强对客户需求的刻画，牵引内部应用技术、产品研发的方向、满足客户个性化需求的快速协同交付。

沉淀完整的行业客户画像数据库，深化对客户的研究、提升集团对市场竞争、分析决策的能力。

培养精兵队伍，通过项目帮助客户培养团队实施、开发能力，能够优化、迭代自主建设。



< 项目启动宣誓 >

< 项目经理任命 >

< 业务小组专题讨论 >

< 关键用户培训使用 >

< 项目上线 >

05 客户寄语

传化化学集团领导在营销数字化转型CRM升级项目上线会议上表示，项目的成功，离不开业务部门用户的深度参与和大力支持，也离不开纷享团队的努力付出。

传化化学业务复杂实施难度高，但是项目团队专业、敬业而且踏实落地，始终以用户满意为宗旨持续地打磨方案，旨在通过此项目助力集团与子公司业务数据互联互通，提升集团协同

力和竞争力。同时，传化化学集团领导表达了对纷享销客携手传化化学打造CRM升级项目的感谢。他指出，一方面，纷享销客有专业的本地服务团队，能够快速响应企业技术以及业务问题；另一方面，纷享销客PaaS平台的灵活性与创新性符合传化化学未来发展需求，项目落地速度快，缩短了数字化建设周期。

◎ 纷享销客 | 优秀实践案例

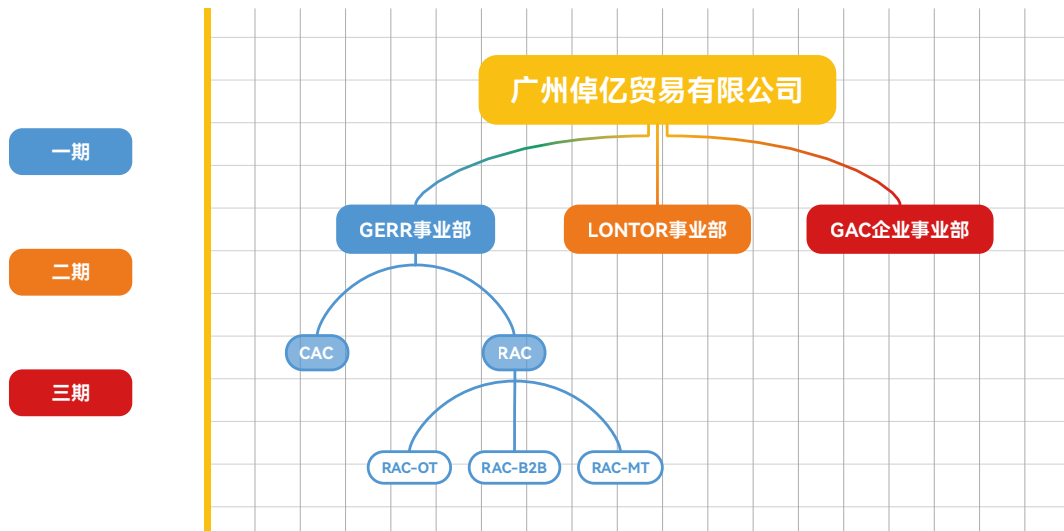
倬亿国际的出海数字化： 解析营销服一体化的CRM成功路径

文 / Janice

倬亿国际集团迈出了企业本地化、国际化经营管理与战略前移转型升级的核心步伐。为当地提供了大量工作岗位的同时，全力打造与尼国本地产业结构、政策发展深度融合的中国民企商业示范模式。

自2015年，倬亿国际集团迈出了企业本地化、国际化经营管理与战略前移转型升级的核心步伐。陈秀霞董事长将中国知名品牌“广汽传祺汽车”以及“格力空调”成功引进尼日利亚，开设了多个KD工厂，并投入州政府公共交通及民生项目。为当地提供了大量工作岗位的同时，全力打造与尼国本地产业结构、政策发展深度融合的中国民企商业示范模式。

作为格力品牌非洲最大贸易商，倬亿国际COO王哲有着敏锐的信息化整体规划意识，结合非洲当地人的使用习惯，思考如何通过信息化规范内部管理、提升外部品牌影响力，推动当地业务发展！目前倬亿国际整体业务分为GREE事业部、LONTOR事业部、广汽(GAC)事业部，针对GREE事业部、LONTOR事业部的产品业态，制定了渠道经销+工程的业务模式，根据业务管理的成熟度和可控度，王哲先后在2021年上线“格力”事业部的售后服务系统，2022年上线“朗特”事业部的销售系统，2023年上线“广汽”事业部的管理系统，实现三大事业部管理效能的提升。



01 GREE 携手篇

2021年倬亿国际启动CRM数字化升级工作,经过严谨评估、供应商比对,并于2021年9月牵手纷享销客,共同建设倬亿国际CRM数字化平台。纷享销客对倬亿国际集团的业务进行了认真调研和业务梳理后,对倬亿国际的整体业务划分为销售管理(LTC)+售后服务管理(ITR)两部分,并制定了“整体规划,步步为赢”的系统建设实施落地方针。



< 倬亿国际国际化业务场景及落地篇 >

02 GREE 共建篇

《GREE事业部》的信息化变革之路可以归纳为找痛点、定目标、理方案、落过程和看结果五步走。

一、找痛点

在早期倬亿国际总部使用U8进销存系统承接组织的售中管理、财务总账系统、贸易系统、内部人员有企业微信、钉钉、基本能满足倬亿国际高层的对GREE业务管理诉求。

随着海外业务的快速发展,市场容量扩大,非洲尼日利亚本地员工随之增加,从原有的中方直接开发/管理当前经销商变革为大量招聘本地员工开拓本地业务。人员及业务量的增加带来的是业务管理上的不足,经过一段时间的观察,可以总结为以下管理痛点:

01 业务过程跟进难

销售的业务跟进过程存在难点,没有统一的平台为数据沉淀和信息化赋能工具做支撑

02 前端后端连接难

售前无法实时掌握后端实施的项目进度,前后端没有做信息流打通

03 跨国沟通协作难

围绕项目展开的业务沟通协作常常需要跨部门、跨区域,依靠传统沟通方式,会增加时间成本与人力成本

04 目标策略落地难

以目标为导向的业务策略执行难,每周、月、季度、年度汇报,需要耗费业务人员时间收集整理,数据准确度也容易出现偏差,没有实时数据为决策做支撑

二、定目标

基于以上痛点双方迅速敲定本次 CRM 数字化项目建设目标：



三、理方案

基于本期建设目标，纷享销客制造行业部凭着对业务的深度理解，分解建设目标、细化建设任务，梳理出可落地的、解决业务问题、提升业务价值的系统解决方案，契合COO的信息化管理思路，定义倬亿国际从 0-1 的管理变革之路！

双方项目组成员本着合作共赢、共同成长的合作理念，经过多次讨论最后框定本期的功能应用架构蓝图，为了便于多系统业务数据的一体化管理，已经在项目前期的顶层规划阶段，将多个异构业务系统集成规划在内，旨在方便业务操作、打通业务堵点、实现业务数据端到端闭环。为统一的客户服务平台入口打造，和全维度的数据分析奠定良好基础。

四、落过程

项目至 21 年 9 月启动以来，实施过程中遇到了诸多困难，由于海外网络环境差导致的数据丢包、工作时差、服务响应及时性、多语言、翻译工作台、多币种、国际地图等，都是国际化应用中常见的困难。

在“以客户成功定义成功”的指导思想下，通过客户业务人员积极配合、纷享销客技术团队强力支撑，以及CSM团队国际化客户的全时段高响应服务。双方团队经历了近 100 天的共同努力，于 2022 年 11 月底正式上线，海外人员业务系统运行 2 个月，系统与业务契合度高，业务支撑赋能力强，助力倬亿国际数字化变革往前迈出一大步。

纷享销客项目组

参与人数：近 60 人
参与角色：高层、商务、实施、方案中心、开发、产品、CSM
对接人员：广州对接团队、平台对接团队
创建沟通群：10 +

倬亿国际项目组

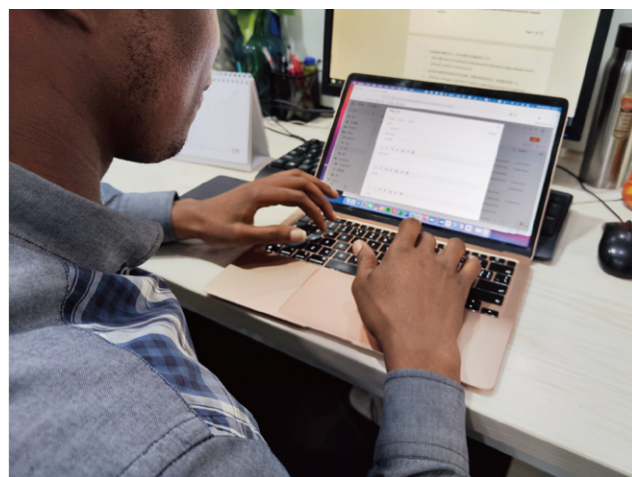
涉及人数：共 8 人
项目总监：COO 王总
项目经理：IT 谭经理
执行经理：IT 主管
IT 人员：CRM 系统管理员
其他核心成员：业务、财务 9 名人员
关键用户：若干

▼ CRM模块功能构架图

● 本期建设内容 ● 后期规划内容 ● 对接系统



< 教非洲员工如何使用 CRM 系统 >



< 用户反馈: The system is easy to operate >

五、看结果

根据项目目标:第一步实现前端销售全业务管理,目前来看已完全实现业务管理需求。IT 建设模块主要包含线索管理、客户管理、项目管理、订单管理等,上线后对业务管理实现以下几点价值提升:

海外经销商精细化管理。海外经销商的开发 - 跟进 - 合作的精细化管理手段,成功落地,信息及时并共享的能力让领导在国内也清晰了解海外业务开展动态,对接下来要开展的市场

份额,做到心中有数;

海外销售流程规范管理。系统上线后加强了对海外销售业务协作,规范了内部业务流程,提升了团队效率;

销售工作汇报规范管理。销售总监利用工作报告模块,对业务员的日常行为也进一步加强;

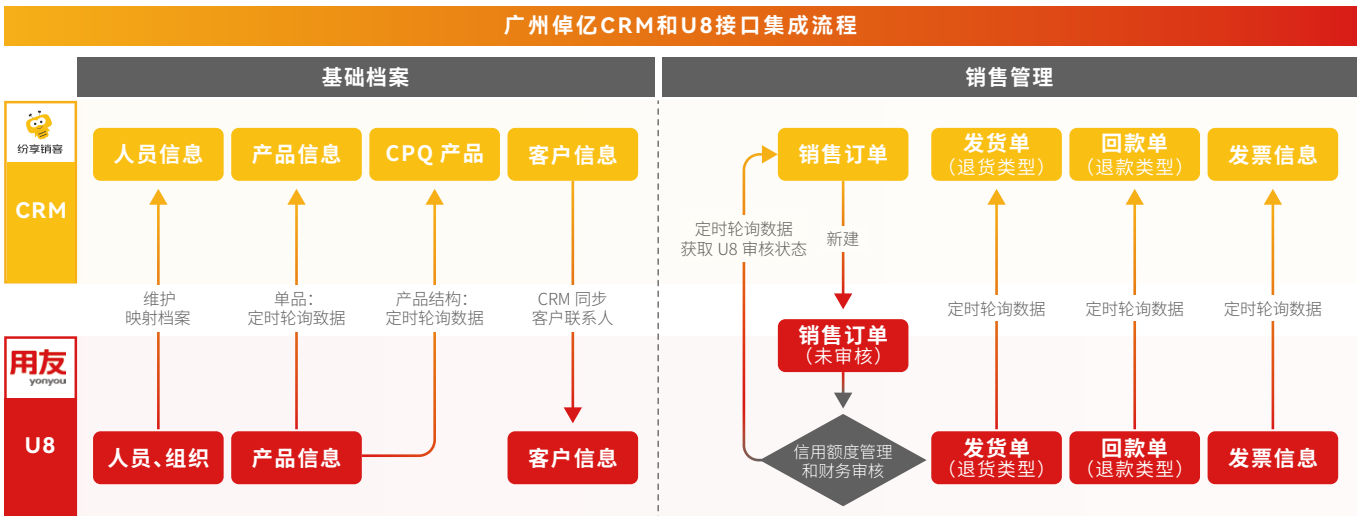
工程交付精细管理。工程项目的过程和结果的效果呈现,精确到成本和利润的数据洞察,让企业管理者运筹帷幄;

◎ 纷享销客 | 优秀实践案例



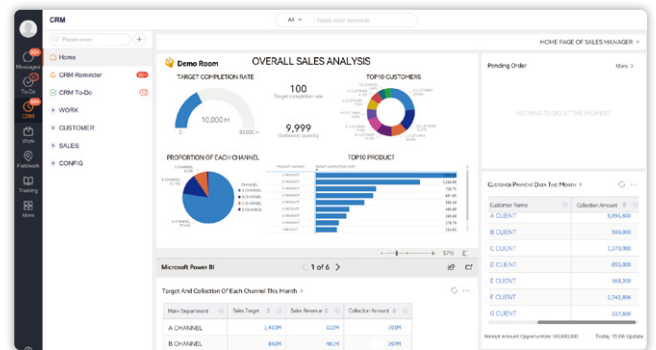
< 业务流程蓝图：目标管理 >

异构集成数据闭环管理。和 U8 集成互联，形成了 L2C 业务的闭环，汇整经营数据报表为企业业务决策提供依据；



管理角色业务看板运营。管理层首页 - 洞察业务数据，做到心中有数！

一期CRM系统上线后，获得了国内外高层及用户的价值认可，通过纷享销客信息化建设重新定义销售管理方式，随时、随地掌握业务动态，销售管理更加柔性化！



< 上图为示意图，非客户真实数据 >

03 GREE 深化篇

“格力空调”作为全球领先的中国品牌，近年来在尼日利亚国家市场上推出了一系列升级、管理层一致认为“GREE COOL-MAN”是倬亿国际集团全面建设提升售后服务体系的标志性项目，促进了品牌和行业整合，为参与者提供了技能获取、资格认证和就业机会等诸多实际利益。

倬亿国际 GREE COOLMAN 倡议：构筑尼日利亚空调专业技术人才培养的新高地！

一、再规划

随着非洲市场的拓展，格力售后培养了一批批专业的技术人才，随着组织人员的扩张，也面临着团队组建、内部管理、作业标准化的问题，在销售业务数字化建设卓越成果的基础上，如何通过纷享销客的CRM服务平台建设，优化和提升售后服务体系，提到管理日程上来。经过双向项目组多次讨论，确定了倬亿国际售后服务平台的建设目标，从倬亿国际格力事业部试点启动“售后服务自动化”的平台搭建工作。

二、创模型

以建立售后安装流程 0 到 1 的标准化作业规范，提高服务响应效率、调度效率，最终提升客户满意度，未来持续优化售后体系信息化建设，实现运营成本的节流和售后价值开源。

倬亿国际的售后运维依赖于本地人“COOLMAN”团队，给本地人一个好用易用的售后服务平台是项目建设的重点。



服务平台项目启动：双方项目组于2022年7月进行项目启动调研，有了销售平台建设的合作基础，服务平台的实施沟通非常顺利，但难点在于海外格力的售后团队基本是从0到1的建设过程，需要与倬亿国际的项目团队共商共建海外的售后服务团队架构和管理模型，经过纷享销客行业专家的深入调研和规划设计，构建出倬亿国际海外服务团队管理模型、流程架构、业务流程、业务规则和关键管控点，并为倬亿国际格力事业部提供管理流程相匹配的组织架构建议和人员岗位职责。

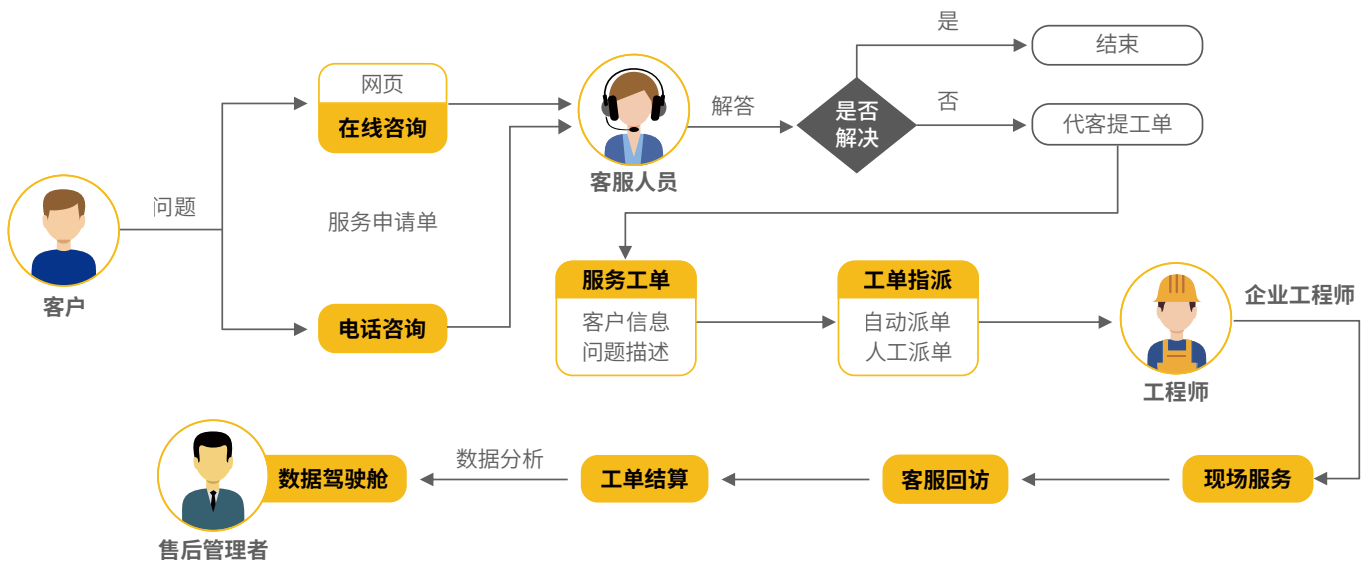
三、啃骨头

贴合当地服务人员的服务能力和文化环境，我们致力将售后服务系统做的简单易用，对于COOLMAN的应用就2个字【简单】，因为在业务梳理和系统功能设计上做了深度的优化，尤其是面对的是海外人员，售后管理者也是非洲本地人，没在有中方人员参与的情况下，纷享销客项目团队克服各种困难，尤其是在语言沟通上存在较大差异，办法总比困难多，最终在双方项目组的共同配合下，我们顺利完成了海外员工的系统操作培训和面向本地高层的项目验收汇报，历经 4 个月的服务通项目也成功上线运行。

▼ 倬亿售后服务平台业务蓝图规划



▼ 倬亿国际售后服务业务流程



四、获提升

目前“COOLMAN”已经用上了纷享销客的服务通，这也是纷享销客第一个纯海外售后场景的服务通项目交付，交付的核心价值有：内外部提单实现工单线上化、流程化管理；规范COOLMAN工单安装流程的现场SOP；实现财务人员针对COOLMAN的佣金结算；用户满意度回访和管理的统一平台。

有了标准售后服务体系，尼国的COOMAN招聘也加快了进度，基本以外聘安装工人为主，实现每单做标准佣金结算，为当地COOMAN提供了可视化、标准化的作业流程，服务通对格力售后的业务开展提供了强有力的支撑。

▼ 项目整体建设目标-标准化售后作业流程，实现降本增效





< 格力海外 COOLMAN 宣传单页 >



< 尼日当地 COOLMAN 参与服务通操作培训 >

04 GREE 成长篇

在倬亿国际 - 格力事业部的项目落地实践中, 纷享销客和倬亿国际一起成长, 经历了一年多的时间, 见证了管理思路的不断升级和优化, 最终将管理理念植入到软件中, 作为管理抓手也更贴合业务实际落地, 真正通过纷享销客实现了海外销售服务一体化管理。

后续纷享销客将持续为倬亿国际的信息化之路提供更有力的

资源保障和产品保障, 也希望未来有更多的海外业务场景能和纷享销客一起携手共进! 成为企业最信赖的合作伙伴!

倬亿国际集团陈秀霞董事长, 凭着推动国际资本落户, 建厂提升本地就业, 振兴尼日工业发展和促进多元化经济所作出的重要贡献, 荣获“VANGUARD 2021 年度最佳外国投资者奖”是首个获此殊荣的中国企业家。



05 广汽业务篇

倬亿国际的广汽事业部业务链条较长，涵盖零件采购、跨国运输、非洲组装、销售、售后服务等环节，项目管理周期长，涉及多部门的跨国协作。在与纷享销客合作前，倬亿国际面临三大管理挑战：销售难以及时掌握可售车辆情况；销售与中后台协

同效率有待提升；难以及时洞察市场及客户状况。

基于对广汽事业部业务状况的深入了解，项目组制定深度洞察客户、提升业务效率、提升服务能力三大策略，通过强大的PaaS底层能力打造市场与客户可视化洞察平台和业务精细化管理及协作平台，助力提升汽车业务的盈利能力。



< 倬亿国际业务架构管理建议 >

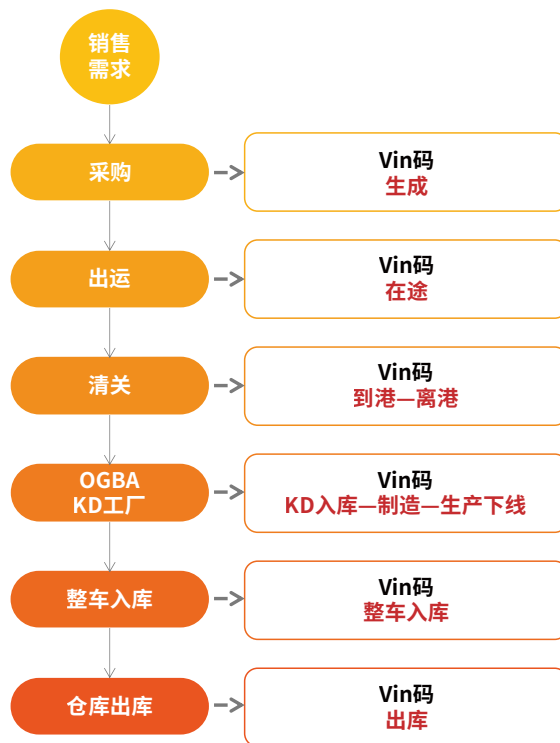
项目组梳理优化了广汽事业部的业务流程，并以车辆Vin码为车辆唯一“身份编码”，展开车辆状况的可视化跟踪，实现车辆从采购，销售，出运清关到组装生产，销售及售后的全业务链条高效管理。

以车辆业务流为主线，通过集成CRM与ERP系统，串联采购管理、销售管理、交易管理及合同管理流程，及时掌握业务动态，降低沟通成本，提升广汽事业部的整体工作和沟通协作效率。

从管理视角来看，管理层可以及时掌握采购合同及其关联的车辆状况，通过合同应收执行表预估业绩完成情况，并利用各类交易分析报表高效分析业务健康度。

从销售视角出发，销售可以随时查看库存车辆可售状态，下单后系统自动校验库存。销售可以实时了解车辆信息，基于客户需求作催单等动作，提升客户满意度。

从采购线视角来看，组装人员可以通过扫码自动识别车辆信息，并生成组装出入库单，交易流根据业务类型自动判断流程走向，减少不必要的人工操作。



< 车辆采购场景—VIN 码根据规则自动转换状态 >

06 结语

倬亿国际是中国在非洲尼日利亚贸易的重点业务体，国际化应用是CRM建设的核心，本项目除了实现多时区、多币种、多语言等国际化应用重点，同时还满足倬亿国际对于易用性、访问性能的需求。

为配合外国人的工作习惯，纷享销客围绕系统配置的易用性和便捷性做深度设计，以满足海外团队简单高效的使用需求。由于非洲的网络及电源并不稳定，纷享销客在拉各斯专程布局CDN，以提升海外用户的使用体验。

未来，王哲计划以CRM为中心拓展数字化建设版图，从三个层面推动CRM建设升级：

- 一、广汽业务流程透明化，通过系统监控业务状态，打造透明车间；
- 二、数据驱动业务，搭建BI系统，通过数据分析助力管理层洞察业务；
- 三、客户分层经营，基于对客户订单数据的分类分析，制定差异化客户经营策略。

纷享销客将继续用行业智慧和创新科技，赋能倬亿国际谱写中非贸易合作佳话。



特变电工： CRM业务全闭环管理平台推动提效40%

文/叶展影

采用纷享销客CRM之后，新疆特变电工自控设备公司整体报表统计成本降低70%，企业数据质量提高100%。各业务线人员效率提高近40%，各团队协作更密切。

在《中国制造2025战略》背景下，我国的制造企业已经成为数字化转型的“先锋”，特别是龙头传统企业，新疆特变电工自控设备公司（简称特变电工）便是典型的一例。

新疆特变电工集团属国家高新技术企业集团，是中国变压器行业首家上市公司，同时也是中国重大装备制造制造业核心骨干企业，中国最大的变压器、电线电缆、高压电子铝箔新材料、太阳能核心控制部件研发、制造和出口基地。2018年全集团总资产1213亿元，销售收入575亿元。

作为新疆特变电工集团有限公司的全资子公司，新疆特变电工自控设备有限公司是一家致力于为电源、电网、石油、石化、铁路、大型工矿企业，提供绿色、低碳、节能、环保自控设备保障的专业化公司，产品研制能力达国内外同行业领先水平。



01 适应企业规模发展 业务系统 走向数字化

当前，处于同行业领先水平的特变电工，正在进入公司规模扩大，制造厂扩展，业务量持续增涨的阶段。但随着企业发展，业务数据不断增加，特变电工需要升级现有的业务管理系统，走向数字化、信息化、智能化，以提高公司运行效率，辅助企业发展。目前主要体现在以下3方面：

第一，创新业务管理方式：

特变电工之前的业务采用纸质管理，前端业务通过Excel表格再借助市场管理部中转传达至生产经营端。这种方式信息传递流程长、人为干扰因素多，易出错，而且会导致基础数据错误，纠错成本提升。

第二，提升信息化程度：

之前，特变电工拥有OA系统，财务系统，但数据入口不统一，导致数据核对存异。公司十分需要业务管理系统以及统一的业务主数据入口，能够从业务前端到生产经营中端再到服务后端实现一体化的系统支撑，打通端到端闭环。

第三，提高数据管理效率：

之前，特变电工业务数据以周为单位进行汇总汇报，专人进行业务数据的整理统计。而数据的汇总消耗大量人力，且分析数据需要提高效率，避免影响业务决策。

为了让公司的业务发展更加顺利，特变电工决定开启信息化建设，搭建科学的系统管理平台，在赋能前端业务的同时大大提高前后端协作效率，实现内部业务流程的全闭环畅通。

02 深刻理解现状搭建业务统一管理体系

经过多番选型测试，特变电工最终选择了专业的移动CRM服务商纷享销客搭建业务管理系统。

在项目经验方面，纷享销客已经服务了同行业的多家标杆客户，这些公司的业务与特变电工相似度极高，这让信赖度大大提升。

在专业方案上，纷享销客与特变电工深入沟通，理解公司的业务现状和核心诉求，再结合以往的项目经验，帮特变电工规划

出一套指导性建设方案，方案贯穿了售前、售中、售后的全流程，彻底打通了以往的部门墙问题，也建立了科学的项目管控体系及售后服务体系，对此，特变电工认可度很高。

在服务保障上，纷享销客联合合作伙伴体系构建了强大的本地化服务团队，确保服务的及时性和上门效率。

在合作先期，纷享销客首先对特变电工的业务及信息化现状作出全面诊断：

特变电工目前下设9个业务部门覆盖全国业务，市场管理部主要负责对9个业务部门人员的项目做管理和服务，公司所有的项目、合同、发货、售后服务等日常销售管理工作都是通过市场管理部做中转沟通。

特变电工希望业务系统上线后，能够提高公司运行效率，达成公司的信息数据统一，以便及时作出决策。

针对特变电工的创新需求，纷享销客给出的解决方案是建立贯穿全公司的业务体系。该方案具体分为项目备案、项目投标、合同管理、合同执行以及售后服务五大版块。

而在特变电工应用的业务架构设计中，纷享销客CRM为特变电工打造了一个业务全流程闭环管理平台。

该平台包括业务层，主要管理客户联系人、项目信息备案、项目投标评审、项目过程费用；支持层，主要包括管理项目合同、合同执行、财务、业务支持。决策层，业务数据整合后汇集到这一层，可进行项目预测数据、项目合同数据、应收账款数据和目标业绩数据的分析。





03 解决五大核心问题 全面提升信息化水平

完成企业信息化业务管理平台建设后，特变电工的五个主要应用场景也得到全面覆盖。

1. 商机管理——保证高效拿下业务

通过该业务管理平台，特变电工实现了商机跟进过程的精细化管理，可建立以成交为目的的业务主线，避免关键节点风险。

同时，数据及结果可量化分析，并建立以项目为中心的协作机制，项目信息可共享，每个节点均可做任务协作，关键信息归集在节点下。另外，相关人员也可以建立项目跟进过程中的预警机制项目过程，并实现结果数据可分析。



2. 项目投标评审-科学评分、高效决策

通过该业务管理平台，公司各个项目的各维度关键信息可精准获取，项目视图更清晰。系统根据所填内容的各维度信息自动算出对应得分，自动汇总项目投标分数，让决策更高效更精准。

与此同时，公司投标评审审批流程实现自动流转，各节点审批意见清晰可见。这样，公司领导实时掌握一线项目情况，及时作出了对应决策。

3. 项目合同管理-自动化统计、多维度分析、自动预警

通过该业务管理平台，公司的合同金额和回款计划管理，到期自动提醒销售人员收款，让销售更简单。另外，通过该业务管理平台，可自动统计合同各阶段回款情况，自动统计合同各阶段逾期天数和逾期金额，让合同管理更高效、简单。

同时，还具备自动算出逾期帐龄功能，让决策更明确。

4. 合同订单执行管理-流程透明、协作高效

通过该业务管理平台，公司业务人员实时了解合同执行进度做到及时同步客户。使得各业务团队协作更高效、信息传递更及时，重复工作大大减少，降低沟通成本。

同时也让合同执行结果及时跟踪，节点更透明。

5. 售后管理-以客户满意为导向设计服务流程闭环

通过该业务管理平台，特变电工可实现随时随地反馈客户投诉问题到售后服务部门，收集最原始问题情况。这使得售后服务人员处理问题结果及时记录，团队协作更高效，流程更清晰。

奉献绿色能源 创造美好生活



光伏逆变器累计出货量

34GW+



全球光伏、风电装机容量

18GW+



光伏、风电项目数量

5000+



同时,通过该业务管理平台,客户问题实时记录汇总分析,为不断优化生产制造产品质量提供数据支撑。而在系统集成方面,由于特变电工的OA系统采用的是云之家,为了满足两者之间业务协同的需求,该业务管理平台可完美实现云之家系统单点登录到纷享销客系统,纷享销客相关的业务提醒推送到云之家上,实现了特变集团SOA服务总线的能力。

04 人员效率增长四成, 成本直降70%

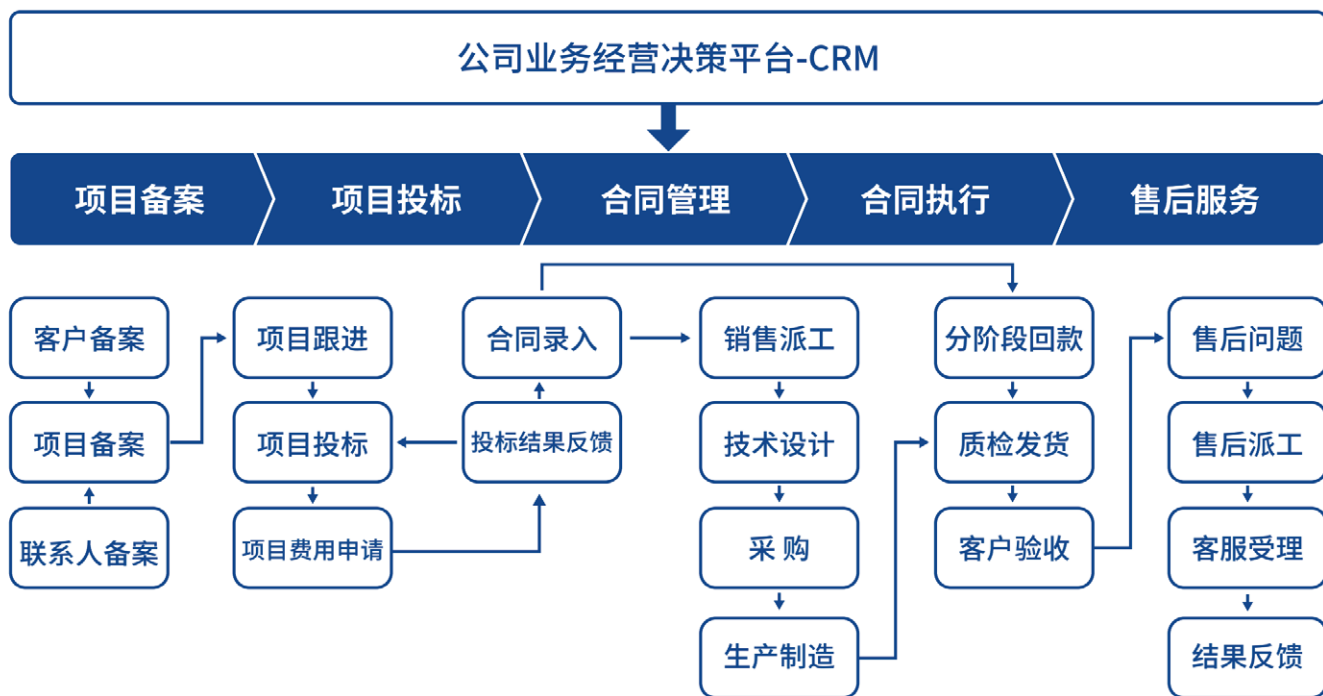
本次纷享销客CRM助力特变电工实现了从销售前端到生产经营中端再到服务后端的一体化管理,大大提高了内部协作效

率。CRM系统建设功能的使用累计涉及到全公司11个一级部门的使用,累计涉及到30多个业务管理模块。

如今的特变电工,已经实现了公司业务数据实时可视化,各维度统计台账实时统计,实时把握公司运营业务情况。

尤其是改平台为项目投标、订单生产发货数据提供了实时统计分析,科学化决策依据。实现了全国业务运作情况实时掌握,动态信息直接传递到公司总部。

同时,该CRM系统的建设,对特变电工后期管理信息化建设奠定了基础,积累了实施经验,起到了“启点”建设的示范标杆作用。



双环传动： 数字化转型为企业高效运转和业绩腾飞提供重要支撑

文 / 纷享销客

浙江双环传动机械股份有限公司(股票代码:002472)创建40+年来专注于机械传动核心部件——齿轮及其组件的研发、制造与销售,已成为全球最大的专业齿轮产品制造商和服务商之一。

2019年以来,双环传动与纷享销客CRM建立合作,双方携手推进企业数字化转型,纷享销客CRM在其中提供了不可忽视的重要助力,为企业发展提供了重要支撑。在企业发展过程中,纷享销客CRM助力企业完成数字化转型,推动双环传动近年来营收股价逐年增长,为企业发展提供重要支撑。



01 致力企业发展： 做制造企业数字化转型领导人

5G+互联网时代,数字技术快速发展,同时加之“中国制造2025”的战略背景下,企业加快数字化转型已成为必然趋势。

双环传动CIO吴学信介绍称,双环传动作为首家高铁齿轮零件供应商、全球唯一动车齿轮零件供应商、中国最大的机器人减速机制造企业,也是国内首家专业齿轮制造领域上市公司。

2017年至今,双环传动走在行业前端,全面开展企业数字化转型工作,在行业内率先布局从研发到制造的全流程智能化模式,并通过搭建工业互联网平台,强化企业的制造技术优势,率先实现真正意义上的数字化智能制造新模式,覆盖双环传动集团旗下各生产基地,实现面向“行业+区域”客户的高端需求,各类型异构数据的互通及人、机、料、法、环、测等全要素数字化转型。

从生产到销售,从供应链到客户服务,从人力资源到财务管

理,数字技术的广泛应用深刻影响着企业的运营和业务模式,既能充分提高企业效率、降低成本、增强企业竞争力和创新能力,也能提高企业的适应性和灵活性,信息互通共享推进企业高效运转,发展加速。

02 销售细节管理： CRM助力企业加强客户联结

数字化浪潮的到来,打破了信息壁垒,基本上改变了传统以生产为主导的商业模式,以客户为中心成为现如今企业在市场竞争中存活下来的关键。作为国内高精密齿轮制造龙头,双环传动核心竞争优势之一就在于手握全球第一梯队客户资源,且客户结构不断升级,以客户为中心做好服务的重要性不言而喻。

作为采埃孚自动变齿轮国内唯一供应商,以及成功切入各大主流整车厂和主机厂供应链体系,彰显客户对双环的全面认可。

吴学信提到一个小故事，早年间，双环传动董事长吴长鸿在一次拜访中，发现即使对接人员变了，但客户竟然还能准确、完整地回顾几年前双方洽谈的内容甚至是一些细节，这给吴董留下了很深刻的印象，也是以此为契机，公司开始布局数字化建设，尤其使客户能达成如此专业效果的重要辅助——CRM。

企业的发展离不开营销，销售甚至是“命脉”。一般而言，销售管理包含了很多内容，其中有一个很重要的工作，就是“动作”的管理。如销售员去哪里拜访、拜访了谁，或者哪些客户来公司拜访、谁带队、谈了什么事等，这些都是比较细节的销售“动作”，上文提到的小故事也正是一个典型的客户“动作”管理。

商业合作中，CRM以良好的数字化管理为基础，从知识库、从客户画像等层面的积累，往往能对促进商业合作程度不断加深起着至关重要的作用。

据吴学信介绍，双环传动对CRM系统主要有三个要求，第一是服务，系统要更好地服务业务部门；第二是管理，CRM要实现业务员的行程管理、费用管理以及知识的沉淀；第三是赋能，通过CRM，双环传动能实现更精准的客户画像。经过对比，纷享销客CRM的专业性完全符合企业需求，成为合作的不二选择。

03 数据驱动业务，数字引导决策

如今，双环传动联合纷享销客CRM，已成功实现营销战略、绩效、运营三个层面的数字化，建设了从线索、商机、谈判到回款、服务等贯穿整个客户全生命周期的核心业务体系和价值体系。面向未来，双环传动则将推进智能化为主线的信息战略，基于业务驱动和数据驱动，以3T融合（ET-IT-OT）为基础，以云计算平台、工业互联网平台、大数据平台等平台建设为重



点，实现包括智能场景、跨平台互联整合、智能决策系统应用等在内的互联共享。

吴学信指出，现阶段，数字化更多的应该往下沉一层，跟生产同步，抓生产的各种数据。“真正海量的数据，还是在人机料法环，包括设备检测信息等环节。”

对于数据生产要素价值的发挥，吴学信认为，从BI（商业智能）到大数据，前者可以解决“五个W”的前四个，这就是什么人（Who），在什么时间（When），在哪个地方（Where），做了什么事（What）——这四个W，实现基本的运营管理分析。而企业的海量的数据上收之后，通过建模以及大数据分析，将能解决为什么（Why）的问题，解决怎么做（How）的问题。

CRM系统的建设通过帮助企业构建完整的客户信息库，对客户进行精准分类和定位，从而制定个性化营销策略，提升客户满意度和忠诚度；同时，通过与其他企业信息系统的集成，包括ERP系统、OA系统等，实现了信息的共享和流转，减少信息孤岛和重复录入，提高工作效率和信息的准确性；此外，CRM系统还可以帮助企业进行客户关系分析，发现潜在的商机和客户需求，优化业务流程和管理模式，提高企业的管理水平和决策效能……

可以说，CRM系统的应用使企业内部和外部的信息资源得以整合，全面实现客户信息的管理、分析和应用，为企业决策提供了切实有效的支持，为业务高效运转和业绩腾飞提供了不可忽视的重要支撑。



吴学信

双环传动 CIO

“借助CRM对数据的维护与沉淀，双环传动得以持续对市场、产品和营销策略进行细化分析，从而驱动了业务发展，使公司可以快速做出正确决策，对双环传动发展助益明显，值得称赞。”

万马集团：

纷享销客助力万马股份电线电缆事业“连上”新高度

文/叶展影

万物互联,如果说联接无处不在,那么可以认为电线电缆无所不在。经过多年发展,我国已成为全球电线电缆制造规模、市场消费规模最大的国家。电线电缆也是我国国民经济最大的配套行业之一。

在“新基建”浪潮下,预计我国铁路、轨道交通、智能电网、5G等将继续保持快速增长,与此同时,包含智能工业在内的数字经济已是蓬勃之势——所有这些,都将有效拉动电线电缆行业的进一步发展。

浙江万马股份有限公司(以下简称“万马”)是中国电线电缆行业十大影响力品牌之一,其业态涉及电线电缆、高分子材料、特种电缆及光伏新能源。

“通过IT赋能企业,这是万马股份正在思考和实践的问题。”万马集团CIO黄志虹说。而对行业而言,无论是近期,还是中长期,如何通过数字化转型挺进中高端,迈向新高度,更是一个大命题。



01 通过CRM强化客户及销售管理

2015年,万马的数字化转型已开始起步。2018年开始,万马开始通过IT建设为销售赋能,利用CRM系统完善销售管理。而这一点,与万马的产品及营销特点密不可分。

目前,万马的销售体系是直销和分销并存并以直销为主。在直销体系中,自费业务员占了较大的比例,这些业务员更像是合作伙伴而不是员工,这就给万马带来了挑战:对市场及客户的把控力度相当弱。

万马的客户分几种,一种是像国家电网、南方电网这种大客户,或者万科等房产公司,他们是长期合作的客户。另外一种就是项目领域的一次性客户,这种客户每次都在变。

所谓一次性客户,主要是指工程基建等项目中,项目公司一般是依托项目而成立的,项目结束之后往往就会注销公司。所以对万马来说,工程项目结束之后,这个客户也就没有了,必须重新寻找新的客户和项目。

而恰恰一次性客户是万马重要的利润贡献点。因此,对于一次性客户,万马需要更加重视线索和商机的管理,通过加强过程管理来提升确定性,只有这样,才能清楚知道整个工程项目有哪些阶段,核心利益是什么,从而提升公司的赢单率。

此外,工程项目的周期很长,可能持续两三年,应收款的账期就会拉得很长。这就需要万马对整个项目做好全过程管控,否则风险会很大。

02 业务数字化需真正赋能业务

面对线索、商机和项目管理等方面的挑战，万马亟需通过IT赋能，实现从销售线索、商机管理到定单交付及资金回笼的整体销售过程管理。

2018年，万马启动CRM一期，建设线索和商机管理模块，“但是推动比较吃力”，后来黄志虹发现，原因在于这两个模块只对业务员提了管理要求，但没有给业务员提供支持。

对业务员来说，线索和商机是“门儿清”的，他们其实更想快速获取其他信息，例如产品的价格，有多少SKU (Stock Keeping Unit, 存货单元)，SKU价格是多少，这批货物送到什么地方了；订单处于什么状态，什么时候交付等等，但他们往往难以及时掌握这些信息。

“CRM一期来自业务员的阻力比较大。”黄志虹回忆。事实上，数字化只有对业务带来实质性帮助，才会在建设过程中得到贯彻，系统才能得到深入应用。

2019年，万马开始CRM项目二期建设，经过近一年的部署，项目于2020年6月上线。二期的建设范围覆盖了订单、交货、资金回笼、业务协同，“这时候业务员就比较动心了——通过二期建设，业务员需要的信息都可以即时获取，再加上销售政策的牵引，整个CRM就推得很顺”。

“目前从市场反馈来看还是不错的。整体上，这是业务员最满意的一个措施。”黄志虹说。

对于CRM合作伙伴纷享销客，黄志虹认为，产品界面感觉很舒服，用户体验比较高。最重要的是，“纷享销客对行业比较了解，愿意投入资源，共同打造示范性项目，这促进了我们的合作。”

03 下一步的重点：精细化管理

智能制造是当前制造业企业数字化的一个重要目标。万马的数字化转型起步于自主研发的进销存以及金蝶财务软件应用。2015年，公司开始重新思考并推进整体的数字化转型战略，当时定了几个战略，其中一个“234”战略。

“2”是要做到工业化和信息化的结合，信息系统除了跟管理打通之外，还要跟设备打通。“3”是指整个万马IT架构分为三个层次，生产、设备、业务管理。“4”是搭建四个平台：ERP平台、OA管理平台、工业互联网平台和移动互联网平台，其中移动互联网平台包括CRM，要实现移动化。

2016年，万马以全资子公司万马高分子为先锋，搭建完成工业互联网+平台，建成拥有自主知识、全制程自动化的电缆材料生产线并投

入运行。此后，万马高分子持续推进数字化改造，其“电缆材料智能制造试点示范项目”入选工信部2017年智能制造试点示范项目。

黄志虹表示，通过数字化转型，万马实现了整体流程的自动化与高效协同，降低了生产运营成本，提高了整体的质量控制，实现了整体的生态管理的可视化。

数字化转型带来的好处是看得见、摸得着的。以材料板块（万马高分子）智能制造项目为例，从2015年开始做管理改进和IT系统建设，至2020年，整体的效益翻了快一番。

“当然，不能说这一定是IT系统的成功。IT系统不会单独存在，它一定跟管理的改善同步进行。通过IT把管理、流程改进固化下来，才能提升公司的业绩。”黄志虹说。

未来，万马数字化转型的重点更多还在于精细化，包括主流程的优化和改善，要全面推进精细化管理。例如材料板块，在这个基础上，未来将更注重降低库存天数、提高库存周转率——这种提升需要很多IT工具支撑。

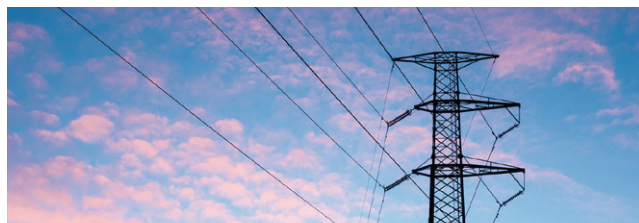
04 高质量发展需要新动能

近几年，万马还获得很多浙江省级工业互联网示范项目。黄志虹认为，工业互联网解决两个事情：第一，为企业提效、减员、降本。第二，改善整体质量，从原材料到生产计划、生产下达、配方下达、工艺下达，都可以基于IT系统和OT系统的打通融合，避免中间过程的错误，因此对整体质量提升有显著作用。

同时，工业互联网给万马提供一个很好的适度分析和预测的工具。例如某一批次的产品质量出问题了，可以追溯当时生产设备每一秒钟的状态，用了哪些材料，当时的人员情况等，这样反过来分析，有助于质量改善。

万马数字化转型起步比较早，是电线电缆行业第一批开始数字化转型的企业之一。持续进行智能工厂改造，推进精细化管理与运作，万马将信息化融合到自身发展，这在满足客户需求的同时，必将为企业带来显著的发展动能。

在产品制造层面，电线电缆制造的特点是大批量与小批量个性化定制并存，这导致企业常用的SKU有几十万种——对企业而言，在产品制造、生产计划、对外报价等方面都带来很大挑战。然而，在高质量发展的目标下，必须也只有通过数字化智能化，电线电缆企业才能“连上”新高度。



埃斯顿： 围绕产品价值链支撑企业数智化运营

文 / 叶展影

没有什么能够阻挡，工业机器人市场扩张的步伐。

国家统计局数据显示，2020年上半年，我国工业机器人累计产量同比增长10.3%。其中第二季度产量同比增长约45%，环比增长约50%。可以认为，今年的新冠肺炎疫情对工业机器人的影响有限。

在制造业转型升级的背景下，作为自动化和智能化技术集大成者的工业机器人，其用量体现了智能制造的深度与广度。事实上，疫情以来，少人化、无人化生产方式成为智能制造的新需求——数字化制造将在更大的范围进一步落地。

智能制造的红利无疑将培育并壮大一批服务商。埃斯顿自动化凭借控制系统、伺服系统等核心技术及一系列工业机器人产品站上智能制造的风口，他们把其自动化、工业机器人两大类的产品和解决方案定义为“信息化产品”——那么，在市场上扩张期，这家智能装备制造制造商又是如何推进自身的数字化？

用埃斯顿信息化战略总监常晓磊的观点来说，这就是“围绕产品价值链，为企业运营提供信息化支撑，赋能运营效率与产品质量提升”。



01 抢抓市场机遇投建CRM

南京埃斯顿自动化股份有限公司成立于1993年，经过多年努力，公司已经培育出两大核心业务，一是自动化核心部件和运动控制系统解决方案，如运动控制器、交流伺服系统、数控系统等；二是工业机器人和智能制造系统。

应该说，正是从2015年开始，包括机器人在内的智能制造开启了一个发展的黄金时期，这既有政策的推动，也有产业的

厚积薄发，更有工业转型升级内生动力带来的市场需求。当然，生意好做了，客户数量也相应迅速增加。

2017年，埃斯顿收购英国翠欧 (TRIO)，后者是非常有经验的运动控制厂家。2019年，埃斯顿收购百年机器人企业德国克鲁斯 (CLOOS)。除了扩大市场，这两项收购对埃斯顿研发能力的提升非常有帮助，有助于夯实企业发展根基。

一个更美好的世界，值得我们全力以赴！



2015年埃斯顿在深交所上市后，公司自动化、机器人两大核心业务快速发展，下游行业覆盖更为广泛，加之上述的两项收购，使公司整个供应链还有销售渠道不断处于整合过程中，客户群体变得比较大。

顺应客户群体变化带的需求，2018年，埃斯顿把公司定位于“营销变革年”，对企业营销体系进行全面革新，核心是采取了通用+细分的策略营销，在通用市场上做规模，在细分市场上耕耘一些有优势的产品。

——这种营销变革，需要对终端客户有很清晰的认知，了解细分行业有什么优势，客户分布在什么地方，这就需要通过营销管理系统对下游客户进行分析。与此同时，业务的迅猛发展，使埃斯顿非常需要一个营销管理系统，能够把下游的客户全部整合起来。

在这种情况下，埃斯顿开始与纷享销客合作，搭建CRM管理平台。2017年11月，埃斯顿华东大区成功使用CRM，2018年1月全营销中心使用，2018年4月营销支持体系全体使用CRM管理平台。

02 助力实现以客户为中心

近年来，CRM已经从销售管理工具向SCRM发展。除了管理功能，后者更强调多场景、全渠道的获客能力，这不仅成为快消行业的关注的重点，在企业级营销中同样占据重要位置。与此同时，基于大数据、人工智能等新一代信息技术与SCRM的整合，进行更精准的客户线索识别、建立客户画像、提升客户培育与转化效率，成为SCRM营销新趋势。

“CRM管理平台的应用对营销管理的提升帮助很大。”埃斯

顿自动化CRM项目经理曹晶在接受中国工业报采访时表示。这种提升具体体现在：首先，CRM上线之后，合作伙伴以及那些在开发过程中的客户信息，都能够实时反馈到CRM，尤其是开拓过程中的客户画像会比较清晰，这有利于埃斯顿加强销售管理。更重要的是，客户的需求能够及时反馈到研发、生产等后端部门，这保证了内部运营部门的工作是围绕客户展开的，真正做到以客户为中心。

其次，CRM系统有助于销售人员及时分析跟进的客户，引导他们把精力更多地花在赢单概率比较大的客户和商机上；还能帮助销售人员及时了解客户的具体需求，帮助一线营销人员提高工作效率，从而提升销售业绩。

最后，有助于公司决策。当这些客户的信息、市场端的信息都及时反馈到公司之后，对于公司在市场侧的投资决策、公司营销策略的制定也有一定的帮助，有助于公司将资源投入到更容易产生销售收益的工作中。

以市场侧的投资决策为例，在企业级营销中，很多客户的销售线索来源于展会和各种活动，而CRM的商机挖掘和客户转化功能，不仅能帮助销售人员及时跟进客户，而且当积累的客户数据量比较大后，还能精准分析线索来源，这对公司在市场侧的投资决策具有指导作用。

目前，埃斯顿正针对CRM应用中的一些痛点进行深化应用。例如，销售人员每天要提交日报，每周要提交周报，出差要写出差申请，之后要写出差报告，并且往往需要在不同的系统中提交，比较麻烦。针对这个痛点，埃斯顿进行了相应的改进，利用CRM系统的数据集成功能，把销售人员的日报、周报等信息进行整合和呈现，无需复盘。而且由于这种集成，还省掉了在OA系统中的各种审批。如此一来，会促使销售不断地完善系统数据，把商机信息记录得更加准确。



03 完成数字化转型更多必选项

曹晶表示，有三个原因促使埃斯顿与纷享销客的合作。首先是资质，纷享销客目前是国产CRM第一梯队的供应商，其已有的经验能够保证系统上线之后的稳定性和数据安全。其次，在纷享销客的客户中，有很多上市公司以及外资企业的应用案例，丰富的实施和应用经验对项目的成功具有重要意义。再次，纷享销客在制造业的案例中有不少是埃斯顿的同行以及供应商，他们的管理方式与埃斯顿的业务管理方式比较贴合，有很多成功经验可以借鉴。

当然，CRM管理平台的投建只是数字化转型的一部分。当前，数字化制造如火如荼，网络化制造方兴未艾，他们的基础是企业的数字化和自动化。作为装备制造企业，埃斯顿的数字化转型重点，还包括更多的必选项。

在前期信息化的基础上，2012年到2015年，埃斯顿对ERP系统进行部署和升级，以满足企业快速发展的需求。另外，在研发、生产、制造、办公协同上面也做了一系列的规划和实施，2016年上线OA系统；2017年实施MES系统、供应商管理系统，实现了与供应商的协同和生产制造过程的可追溯；2018年上线PLM系统，以支持国际研发协同。

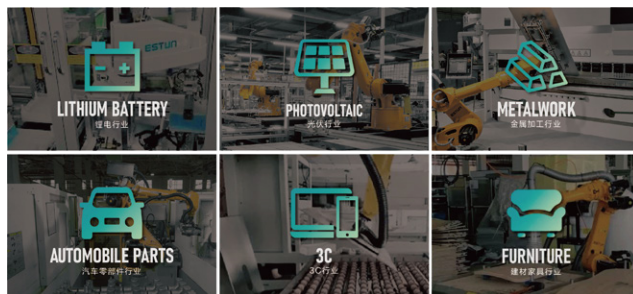
在生产部分，2018年埃斯顿在机器人车间投产了一个自动化产线，实现了用机器人生产机器人，机器人的部件、大臂小臂的装配，实现了自动化装配，而且对接了MES系统、仓库管理系统，实现了生产制造的数字化。同时，通过远程监控系统，可以保证每一台机器人从出厂到客户现场，都是质

量可控的。

新的发展阶段，网络化、智能化制造也就是工业互联网已成为当下的一个重点。曹晶介绍，埃斯顿已制定非常明确的工业互联网发展规划和实施方案。例如，通过与微软合作，已经搭建了埃斯顿云平台。还有，其生产的每一台机器人上面都配有一个WiFi模块或者是4G模块，供客户选择。

目前，埃斯顿已经实现了工业互联网的第一步应用，例如在机器人出厂的考核区，通过埃斯顿云平台进行产品监控。下一步，埃斯顿将引导客户，在车间里面配上WiFi，或者是在有4G工作场景下开通4G模块，如此一来，不仅是客户，包括埃斯顿也可以了解到机器人在现场的使用情况，实现产品的远程维护，从而保证客户产线真正做到不停机。

“埃斯顿有三个比较重要的数字化项目，一是以ERP为核心的运营体系、供应链体系；二是以CRM为核心的营销管理体系；三是以MES为核心的生产制造体系。通过这三个项目的结合，埃斯顿可以进一步做到信息的集成，提高整体的运营效率，而且通过每个系统反馈的数据，从中提炼出一些核心的指标，然后通过这个指标来反推业务的提升。”曹晶说。



04 全球最大工业机器人需求市场的未来

智能制造包括了智能装备、工业软件、关键零部件等众多基础产业(解决方案),这些产业的发展与供给能力参差不齐。机器人作为智能装备,既是智能制造的基石,又是国家发展高端装备制造业的一个重点。

2015年以来,在国家相关政策支持与引导下,智能制造成为工业转型的关键路径。技术突破与市场扩张是国产机器人产业的两大突出特点,机器人产业体系渐成规模,行业在研发、制造与系统集成等方面的能力不断提升。

不过,在充分竞争的自动化、工业机器人市场,无论是技术水准还是市场份额,国产装备厂商依然处于第二梯队——然而,在高度不确定性的国际环境下,这何尝不是产业进一步向上的机会?

数据显示,自2013年开始,我国连续6年成为全球最大的工业机器人需求市场,2019年我国工业机器人市场规模达到57.3亿美元。相比国外品牌,尽管国产工业机器人在市场占比上还不占优势,但凭借行业自动化、智能化发展带来的巨大需求,市场向好在情理之中。

以埃斯顿为例,其最核心的自动化业务不仅对外销售,还在

逐渐将部件引导到运动控制解决方案中,同时,也为埃斯顿工业机器人供货——这对于埃斯顿机器人业务来讲,就具有全产业链的竞争优势。据透露,埃斯顿机器人有80%以上的核心部件为自己生产并具有完整的知识产权。曹晶表示,依靠全产业链的优势,埃斯顿能够保证产品质量和成本可控,然后再通过通用和细分的产品推广战略,在通用市场上取得规模效应,在行业细分市场打造产品独有的竞争优势,提高细分行业的竞争壁垒,实现行业复制。另一个比较重要的是其本地化生产制造和全球化市场营销的三位一体的国际化发展。

目前,工业机器人的主要行业包括汽车、3C等行业,随着汽车行业下行,这对机器人厂商带来了一定的影响。但是曹晶认为,中国本身是全球机器人需求最为旺盛的市场,同时,中国作为制造业大国,随着自动化、智能化的发展,对机器人的需求在不断增加,有很多新的领域、新的需求,这些是国外厂商以前也没有做的应用。

“在这个层面上,我们的起点跟国外机器人的起点是一样的。中国市场有很多新的、未知的领域值得我们去开拓。”曹晶说。

工业高质量发展是产业的共同目标。但智能制造的重点之一,还在于能够创新新模式和新业态,如规模化定制、服务型制造、共享制造等。下一步,在工业互联网初步应用的基础上,埃斯顿有望向从提供产品的公司向提供服务的公司转型。



钱江机器人： 4年时间，10倍增长，如何借数字化抢跑“智造圈”？

文 / 纷享销客

工业机器人的研发、制造和应用是衡量一国科技创新和高端制造水平的重要标志，是“制造业皇冠顶端的明珠”，亦是硬科技技术行列中的“课代表”。

作为浙江省内最大的工业机器人本体制造企业，钱江机器人一直致力于为客户提供工业机器人产品以及应用解决方案。产品广泛应用于汽摩配、3C、五金、食品饮料、金属加工等行业，在相关领域积累了广泛的客户基础和良好的市场信誉，已走在中国国产高品质工业机器人的前列。



01 深入到业务中， 建设全生命周期管理体系

“当时我们为了上CRM系统，也挑选了国内外的很多厂商做对比。”钱江机器人销售部总监郑玲洋介绍，“几年前市面上可供选择的系统供应商就有很多，但大多数都偏向于解决销售人员的日常工作行为管理，没有深入触及到线索获取、商机跟进、尾款回收等具体环节里面去，缺乏围绕销售的实战经验。”

最终，钱江机器人选择与纷享销客合作，开启数字化能力提升之旅。

“首先一点是因为纷享在制造业，特别是自动化机器人行业里有很多成功的案例实践。这意味着纷享的团队对我们的业务模式是了解的，能够牵引和结合我们公司实际情况进行CRM落地，双方在后面的沟通也会比较顺畅。”

而且在实施经验/产品能力/响应速度等方面，纷享的能力具备更强的专业性，我们的一些蓝图和想法，纷享会提供一些好点

子，使我们整个项目在原有的架构上做得更宽更深，更符合我们整个市场端、业务端的需求。”郑玲洋解释说。



< 钱江机器人销售部总监郑玲洋 >

02 从四大模块切入, 全面提效

事实也不负所望, 纷享销客从市场、销售、售后服务、财务四大模块入手, 为钱江机器人在管理方面带来了明显的提升和改善。

市场端: 从获客到识别、从线索到ROI分析, 全流程助力企业营销

在市场开拓方面, 行业内普遍的做法是展会活动。然而, 大家往往更注重前期的费用投入和宣传, 而忽视了后期的效果达成, 包括费用投入产出的效果, 线索转化情况。

郑玲洋透露, 我们原来也没有一个很准确的数据来做支撑和分析。幸运的是, 自从上了纷享CRM系统之后, 我们基本实现了从获客到成交的营销一体化。

“从线索导入到后期转为客户再转为商机的数据跟踪, 包括客户的转化率、整个费用投入的产出比, 每一条信息流, 带来的ROI, 以及最终落到订单上面的时候, 带来的产出, 纷享CRM系统都做了强大的后台数据支撑, 实现了数字化、可视化、可量化。” 郑玲洋说, “这让我更加能够去判断, 市场上该往哪个方面去发力, 该往哪方面去做更大的投入, 这对于决策, 也是非常有帮助的。”

销售端: 覆盖业务跟进全流程, 规范销售行为, 有效提升工作效率

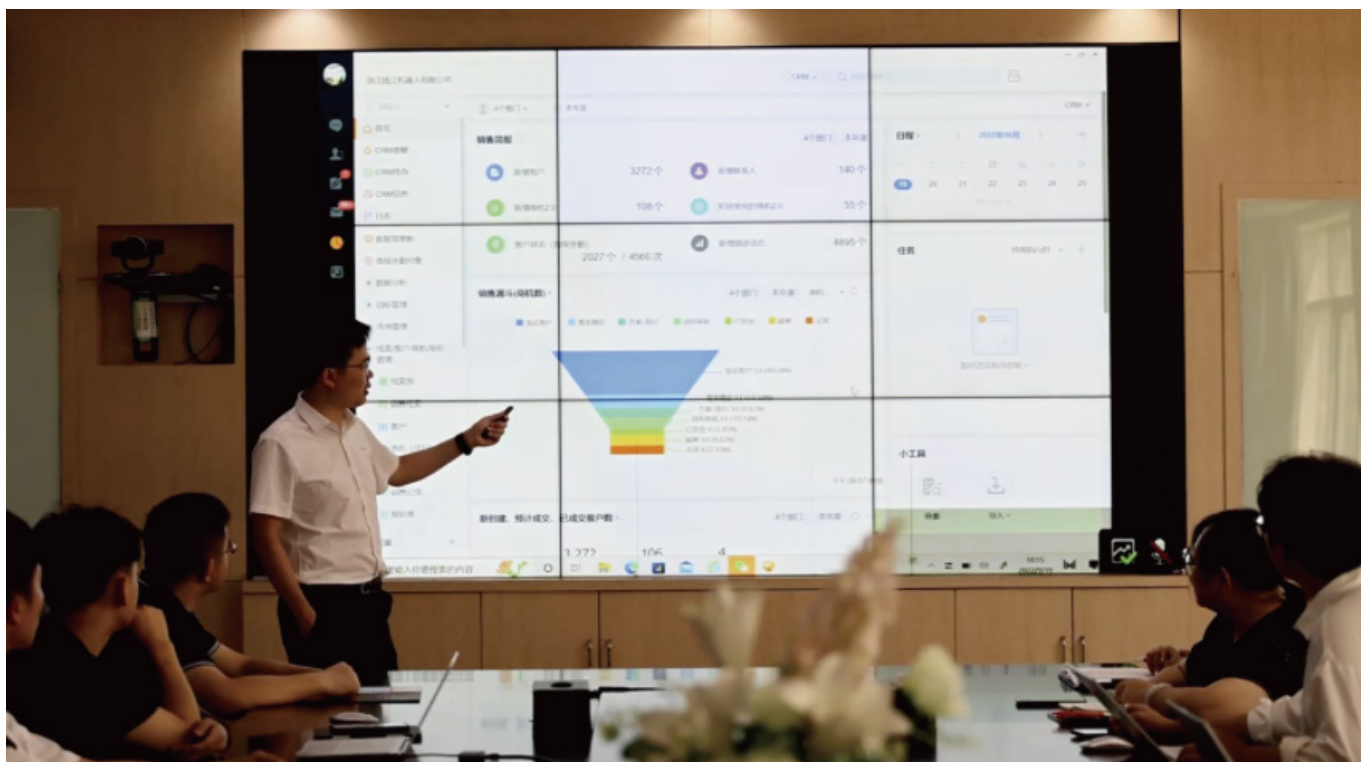
从业务上来看, 钱江机器人主要是偏向大中型企业, 客户的成交周期比较长。销售进度的留痕、跟进和复盘等都需要一套工具来做数据的沉淀和过程的监督。

从销售管理上来看, 随着销售队伍的不断扩大以及客户数量的增加, 公司也需要有一套标准化的销售流程, 实现线索管理到客户管理到商机管理以及后续的合同、开票管理的一套标准化流程。

以前在钱江销售团队走一圈, 大家日常打开的界面是他们和某个客户的OA系统聊天框或者是某个微信群。

今天, 再次到销售团队一圈, 可能有过半的销售, 他打开的界面是纷享销客。这是因为大家在看其客户处在什么阶段, 待跟进或待激活有哪些, 我应该做哪些动作去推动客户进入下一个阶段。

据悉, 钱江的销管团队已经习惯通过纷享CRM系统看销售的商机量、每周每月的拜访量, 查看不同的商机阶段所对应的成交转化率以及相应的一个变化, 用来检验之前的预测是否出现偏离, 为什么这个客户没拜访, 原因是什么? 为什么这个商机的跟进速度不是很理想? 以此来做风险判断和及时调整。



< 销售团队周会现场 >

售后端：一体化的在线服务与现场服务管理，高效便捷专业

售后管理流程复杂？服务过程难透明？售后服务满意度难提升？这是制造业普遍面临的现状。

大部分企业的售后管理仍是使用传统的纸质申请单据或电子表格；也有一些企业开始尝试“微信群”，用Excel或截图进行传递，虽然方便传递，但却让后续的管理和维护更加困难。

“我们售后这块，用的最多的是通过OA做一些申请，然后重复在ERP里面申请出库单等信息。但是这些数据是一个个孤岛”郑玲洋谈到公司售后现状时说。

售后服务越来越成为稳定的收入来源和利润稳定剂，而增长的关键则来自于确保服务的一致性以及服务交付的效率。

根据需要，钱江机器人在纷享销客CRM中设计了标准作业程序SOP，实现从售后申请、快速派工、上门服务、服务评价一系列业务动作，精细化管理售后服务流程。

据悉，售后服务体系也和钱江机器人的ERP财务系统打通，进一步实现了配件的高效管理，包括报价体系，现场售后收款，都直接能在纷享销客CRM系统上进行处理。

包括在服务评价环节，以前在售后服务现场，都是通过纸质单

据进行售后服务评价。

现在，服务评价环节全部线上化，服务完成后，评价通知自动推送至客户微信，在线评价，客户通过电子签名确认工单，评价真实客观，服务评价的内容会直接在系统里面存档，为技术研发部、售后品保部门、生产制造部门做数据的支撑。

财务端：报表、审批，更准确的财务状况，更轻松的财务管理

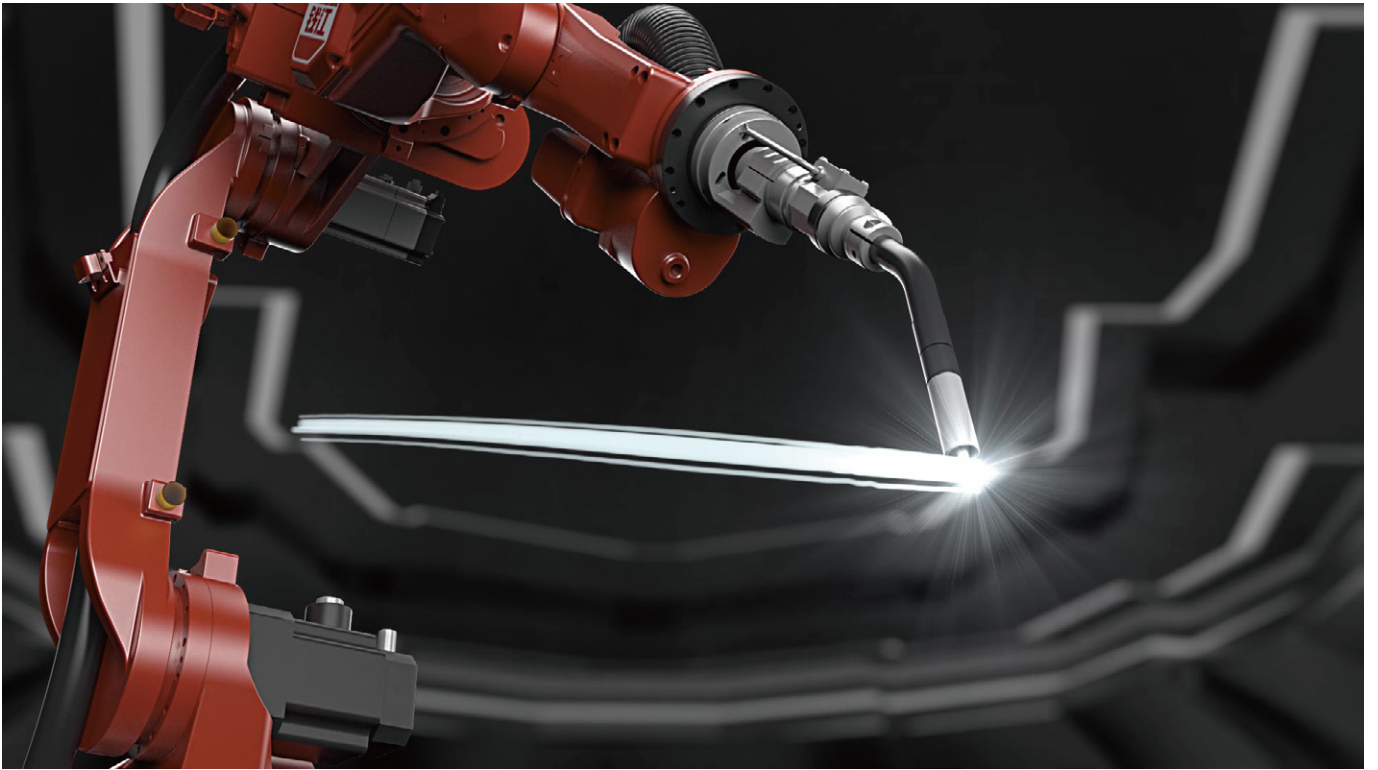
一般来讲，财务工作量比较大的点是做财务报表。以前做报表，花费时间不说，还得需要人工去检验修订。

“现在，通过数据流的串联后，我们财务端的报表都是自动生成的，更好服务到业务端做数据支撑。财务人员也从做表的苦日子中脱离出来了”郑玲洋介绍说。

更进一步来讲，财务人员可以利用CRM系统进行财务管理，规范且细致化管理财务，做到清楚每一笔账，了解每一笔资金动向，合理的成本管控，确保企业资金顺利运转。

据介绍，目前在钱江机器人业务链条中，从最初的报价到报价单在系统录入再到逐级审批，纷享CRM后台会直接根据毛利率等各方面的因素来审核，进而对合同或者后期订单的财务风险进行把握。





对于销售来讲,他们可以实时监控到报价-合同审批-产生订单-发货出库,整个业务的流转情况全部无缝对接在纷享销客CRM系统上,不再需要发微信打电话询问进展,大大降低了销售和财务时间成本。

03 结语

2021年钱江机器人销售服务对象覆盖全国30个省,280多个直辖市大中小型企业,同时钱江机器人产品远销美国、墨西哥、印度、阿根廷、缅甸、土耳其、马来西亚、泰国、越南等国家。

更广阔的全球化蓝图中,钱江机器人亦将有纷享销客相伴前行。



高华明

钱江机器人总经理

“纷享销客 CRM 系统为我们的整个产品以及解决方案提供了更加完整的全生命周期管理体系。我们也希望通过企业的数字化转型以及数字化能力的提升,为客户提供更具价值的产品和服务。”



微创机器人： CRM驱动售后服务数字化升级

文 / 乔德地

我国制造业的售后服务发展面临两大困境。

一方面，我国智能制造行业起步较晚，更注重产品的销售和业务的拓展，企业售后服务整体比较滞后。

另一方面，智能制造行业售后服务环节数字化程度不足，一些企业仍通过传统的线下手段管理售后服务，进行数字化尝试的企业，其系统模块也并不完整，管理的颗粒度比较粗，缺乏整体的规划，甚至各体系之间还存在信息孤岛。

在这一大环境之下，企业的售后服务流程与管理面临着响应速度慢、缺乏标准化的服务流程、缺少客户信息的记录和分析等问题，这导致客户售后诉求不能快速得到反馈和解决，进而影响企业口碑和客户满意。

售后服务管理的效率和质量成为制造业企业亟需解决的问题。

他山之石可以攻玉，上海微创医疗机器人(集团)股份有限公司(02252.HK，以下简称“微创机器人”)的数字化建设经验值得借鉴。



01 微创机器人售后服务业务背景

微创机器人是微创医疗科学有限公司(00853. HK，以下简称微创)旗下子集团。

2021年，微创机器人在香港联交所主板成功上市，肩负着提供能延长和重塑生命的机器人智能手术全解方案的使命，踏上医疗科技创新的新征程，塑造超智能手术时代。

作为国内智能制造行业领先品牌，微创机器人一直在探索数字化时代如何对售后服务的全流程进行精细化的管理。

微创机器人客户服务资深总监朱南介绍，“对于手术机器人产品，优质的服务保障尤为重要。”



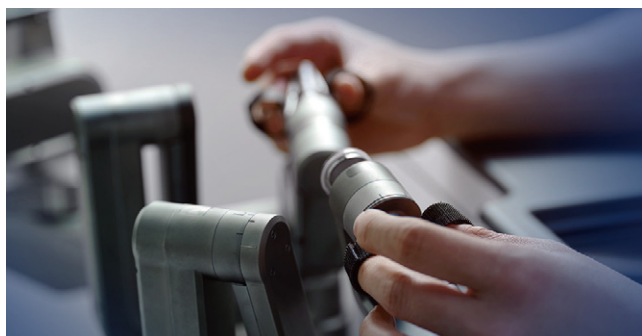
< 微创机器人客户服务资深总监朱南 >

应该说，售后服务逐渐成为企业业务可持续发展的稳定剂。面临集采的不确定，做好服务，保障客户满意，实现降本增效，不再仅仅只是一个选择，而是当务之急。

一般来说，售后全流程包含派工-备件申请-现场服务-服务报告-服务评价-客户回访等多个步骤。整个服务流程也涉及多个部门，要实现全流程的精细化管理单纯靠人工是无法完成的，需要借助有效的数字化工具。

据统计，大部分企业的售后管理仍是使用传统的纸质申请单据或电子表格；也有一些企业开始尝试“微信”，用Excel或截图进行传递，虽然方便传递，但是，这让后续的管理和维护变困难；仅有不到20%企业会采用一些服务软件，但由于传统软件的功能模块比较固定，导致整体管理效率并没有明显提升，更别谈实现精细化了。

微创机器人为此进行了一系列复杂的系统选型论证工作。凭借在toB领域流程建设、销售售后一体化管理以及开放的PaaS服务等方面的能力，纷享销客连接型CRM脱颖而出成为其合作伙伴。



据悉，当时微创机器人选择了至少5家厂商来做调研，为什么选择纷享销客呢？

朱南透露，一是纷享销客有医疗器械行业的成功案例。过往服务经验是选择纷享销客的重要原因，“这说明纷享销客的团队对我们的业务模式是了解的，能够牵引和结合我们公司实际情况进行服务的落地。”

二是因为纷享销客在CRM领域是头部企业，在实施经验、团队能力、响应速度等方面能力更强。毕竟微创机器人与纷享销客的合作也不可能是一锤子生意，后面可能也会有大量的项目升级以及动态需求。所以从长远的角度来看，构建公司的服务体系还是需要选择一个成熟专业的SaaS厂商来做。

三是沟通过程中，纷享销客能充分理解其定制化需求，确保项目的短周期敏捷交付。



02 数字化管理带动业务更大价值转换

微创机器人一直提倡以人为本、以客户为中心的服务，而服务的本质是和用户建立优质的链接，数字化恰恰是建立优质链接的必要手段。

据悉，在采用CRM系统之前，服务运营管理也面临着一些具体的管理难题。比如，高值医疗备件管控难，医疗机器人的备件附加值很高，但工程师领用登记流程仍用手工登记回收，导致再利用存在盲区。一些稀缺的备件在借用后不能得到及时归还，稀缺备件的流转率低，影响设备的正常工作时长管理；比如，工程师工作难量化，工程师的单点单项工作与多点多项工作综合，缺乏有效的工单及工单执行追踪，使工程师的量化工作存在困难。

1、精细化设备和备件管理流程

相较于传统的侧重设备维修管理的狭义服务管理的思路，微创机器人的全生命周期服务管理，更强调全面考虑设备的场地勘察、安装、运行、维修、更新、备件管理等全过程。

典型的场景是他们建立了完善的设备档案管理，包含设备关联的产品信息、归属信息、服务年限、客户、设备负责人（维修）档案、相关图片/附件以及设备的配件信息。

类似地，在维修或安装环节，工程师可以在CRM中记录售后配件使用情况（领、用、退），并与公司库存实时联动（根据出库单查询实际出库情况），精细化管控业务流程，提升工程师工作效率。

在设备维护方面，根据设置的规则自动生成保养任务提醒，基于保养提醒生成服务工单派工给服务人员、跟踪工单的执行进度。

“围绕设备的故障和运检，微创机器人也将通过CRM系统来沉淀设备的故障分析经验。比如，通过故障问答、故障分析、辅助

决策等方式辅助检修人员快速找到故障解决方案。我们要实现每一台终端医院的设备状态可以追踪，设备安装、维修、拆机、维护、FU等，随时可查。”朱南说到。

2、服务全流程数字化管理

微创机器人在国内已有成规模现场服务团队承担着服务保障的重任，在管理运作方式上，标准化作业在指导各级服务商有序开展中起着重要作用，同时也能避免资源调配的不确定。

朱南介绍，微创机器人在纷享销客CRM中设计了现场标准作业程序SOP，实现从申请安装、渠道派工、上门服务、服务评价一系列业务动作，精细化管理维修现场。



< 微创机器人售后服务管理业务蓝图 >

比如，工程师在移动端就能接收工单提醒，同步生成工单外勤日程任务。上门服务环节中，服务商按照公司预设步骤执行标准化现场服务，通过纷享销客CRM可记录服务信息，包括工时、服务内容描述(文字+照片)、配件使用情况、报价、费用等，信息全流程备份，实时可查询，确保服务规范。

在服务评价环节，服务完成后，评价通知自动推送至客户微信，在线评价，客户通过电子签名确认工单，及时反馈服务情况，真实客观。

“目前，工程师从开始接单到实现安装，整个安装维护或维修的效率比以前要高很多。”朱南分析到，“2023年的工单数量累计超过5000个，上了CRM系统，在人员匹配、备件匹配上让我们有了一个精准化的调度方式，工程师对公司的业务贡献度，也有了数据维度的判断。”

03 结语

谈到与纷享销客合作的感受时，朱南表示，首先，与纷享销客合作是一个很好的开始，纷享销客CRM深入业务流程，为我们提供一整套方法论或解决方案，不仅包括备件和服务的管理，微创机器人还能通过纷享销客CRM实现前后端部门人员的商机项目协同推进，同时实现对销售人员行为过程的场景化和数字化管理，使得业务更有效率、决策更有效。

“下一步我们将实现CRM系统与公司多个业务对接，为公司的降本增效和精细化运营提供更多的支持和帮助。”朱南说。

力劲塑机： 用CRM“塑造”数字化能力

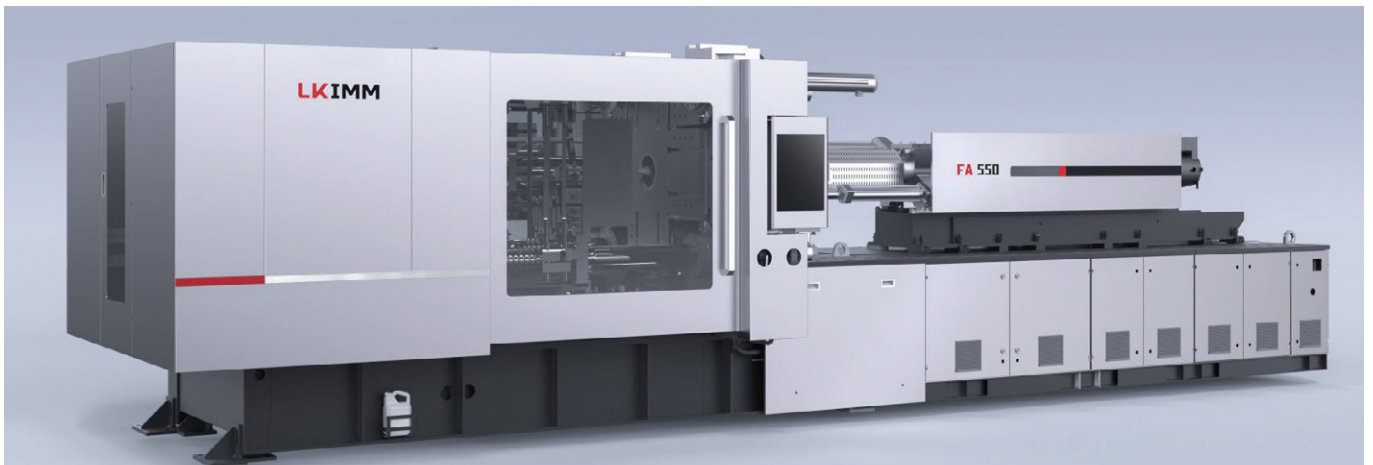
文 / 乔德地

通过CRM中的销售和市场数据，制造生产部门可以更明确生产计划，如计划排产的机型的型号规格、生产台数、工程出图及采购下单排序等等；财务部门则可以实现更合理的财务成本控制。

如果说压铸和注塑这个几百亿的产业带动了几万亿的市场，一点也不夸张。

力劲集团就是主营压铸机、注塑机和电脑数控(CNC)加工中心的大型集团企业，经过四十多年的发展，已经成为世界上最大的压铸机制造商、中国五大注塑机制造商之一，目前在深圳、中山、宁波、上海、昆山、阜新、台湾，以及意大利拥有8大生产基地，业务覆盖了100多个行业和30多个国家。

力劲集团在宁波生产注塑机的基地就是宁波力劲塑机智造有限公司(简称力劲塑机)，该公司集研发、制造、销售及服务于一体。作为独立运营、独立核算的分公司之一，力劲塑机在力劲集团中的数字化起步较早，发展到今天的规模，离不开数字技术的支撑。



01 为做好销售管理, 初识CRM

据力劲塑机市场经理谭迎世介绍，力劲塑机在2015年下半年，就上了第一款CRM。

谭迎世告诉记者，当时力劲塑机上CRM主要是出于销售管理的需要。由于公司一直采用直销模式，所以销售人员比较多，2015年时销售团队已经达到近50人，遍布全国30多个销售及服务中心。

但是由于当时宁波力劲对销售团队的管理还是采用传统模式来统计，销售人员上报的数据不仅存在时间滞后的问题，数据的真实性还可能在上报的过程中受到干扰。所以，力劲塑机考

虑通过管理软件CRM来实现对销售人员的管理，让每个销售人员都实时填报信息，公司也可以随时掌握销售人员的工作轨迹，统计他们的有效工作时间，提取、分析销售数据。

“当我们可以通过CRM对整个销售团队形成一个立体的感观时，CRM就发挥出作用了。”谭迎世举例说到，如某个客户有没有销售人员跟进？跟进到什么状态？关于这些问题，过去管理层只能打电话询问销售人员，但销售人员不一定能够马上回答清楚、完整。有了CRM以后就可以呈现出直观的、及时的信息，管理层在CRM中点开客户的名字后就可以看到形象、生动、立体、完整的客户情况。

02 选择口碑更好的CRM替代

2020年,随着力劲塑机业务快速发展,销售团队日益壮大,发展到近百人。不过,由于这款CRM的提供商运营状况不佳,要退市停服,力劲塑机不得不开始寻找新的CRM。恰逢同为力劲集团分公司、负责生产压铸机的宁波力劲科技有限公司(简称力劲科技)刚刚上线了纷享销客CRM,觉得体验很不错,就推荐给了力劲塑机。力劲科技告诉谭迎世,纷享销客对客户理解非常细致,功能也很齐全。“说明他们对行业的领悟比其他公司更深,研发团队做的工作也比其他公司更多。”

经过谨慎的选型和与其他CRM的对比,考虑到纷享销客公司比较规范、在行业中有一定的影响力、CRM的使用体验好、用户群体大、功能也比较齐全,加上力劲科技的推荐,力劲塑机最终选择了纷享销客的CRM来替代原有的CRM。

03 事半功倍的实施

经过几个月的实施,纷享销客连接型CRM很快正式上线。

让谭迎世印象深刻的是,在CRM实施期间,纷享销客的实施人员对于客户培训非常重视,多次督促力劲塑机尽量做现场培训,并且希望用户能够带着问题来进行交流。

但是当时新冠肺炎疫情还比较严重,一直无法举行线下培训。所以纷享销客把培训过程拍摄成视频,由力劲塑机安排,发给每个销售人员自学。

谭迎世指出,这也是一种很好的培训模式,相比一次性、大规模的培训来说,视频培训不用限制在特定的培训时间里进行,而且销售人员可以反复观看、学习。这一举动还给力劲塑机带来了启示,因为力劲塑机也常常需要给自己的客户做产品培训,疫情期间,力劲塑机就借鉴了这种方法来给自己的客户做培训。

当记者问起力劲塑机是否也有很多企业都会遇到的“定制化”烦恼时,谭迎世向记者强调,力劲塑机打算先把CRM现有的功能消化掉。因为每个行业的需求都不一样,同一行业中不同企业的需求也不同。

对于力劲塑机来说,关键是先把自己的需求理顺、理通,然后再与服务商对接,进行定制化,否则不仅不会实现事半功倍,还会导致事倍功半。

04 让管理更高效、更便捷

谈到CRM带来的效果时,谭迎世表示:“刚开始我们用CRM只是想解决又重要又紧急的问题,如客户的统计、跟进,销售人员的签到、发言等等。但是后来我们在使用过程中发现,新的CRM中综合了很多行业的需求和功能,我们可以拿来借鉴,我们也希望能够用起来的功能越来越多。”

据谭迎世介绍,采用纷享销客的CRM以后,力劲塑机的销售管理效率得到了明显的提升,主要表现在以下几个方面:

首先,对于需要销售人员重点跟进的客户,具体沟通到哪一步、进展是什么情况,公司都会要求销售人员在CRM里做好记录,领导层可以在CRM中直接看到进度。

其次,有些销售人员的执行力比较弱,他们有没有认真做计划?做了计划以后,有没有按照计划认真执行?如果没有执行,到底是出于什么原因?过去这些问题都无据可依。现在领导层可以在CRM中随时核对情况,并发言、评论,及时给销售人员纠偏。

此外,现在每笔合同收了定金以后,都会被输入到CRM里。通过CRM就可以直接统计出来到底签了多少合同,还有多少应收账款没有到账。而过去要统计这方面的信息,只能在Excel表格里一笔一笔的计算。

从管理层的视角来看,最明显的体会就是“非常便捷”,无论销售人员跟进客户是处在原始接触阶段,还是在商务谈判阶段,还是积累了多少订单量,通过CRM的展示都能够一目了然,为下一步的工作决策提供了高效的数字化依据,不用再凭感觉决策,也不用依靠人手统计数据,查看信息也不再受时间和地点的限制了。

从销售人员的反馈来看,与前一款CRM相比,纷享销客CRM的功能更加强大,考虑的更加全面、细致,能创造的可能性也更多。“这些优点已经成为了大家的共识,现在需要销售人员做的,就是把这些强大的功能整合成自己的使用习惯。”

谭迎世指出,虽然现在力劲塑机只用到纷享销客CRM的少部分功能,但随着使用越来越多,对CRM了解越来越深入,未来CRM将会接入更多的业务环节,可以想象,它对力劲塑机整体运营的提升也会更加显著。“我们希望和纷享销客在相互学习和沟通中一起成长。”



汽车行业



家电行业



化工·环卫行业



物流行业



05 用CRM连接数字化、智能化的未来

如今，数字化的浪潮已经席卷全球，无论是制造业、物流业，还是商业，未来所有的企业都会走向数字化和智能化，像力劲塑机这样的设备制造企业也不例外。

据悉，目前力劲塑机正在打通正式合同和意向合同与公司内部的对接，还计划未来把客户应收款、每个办事处的销售签单额都统计进来，并且和生产、采购、财务等部门的信息打通。

这样一来，通过CRM中的销售和市场数据，制造生产部门可以

更明确生产计划，如计划排产的机型的型号规格、生产台数、工程出图及采购下单排序等等；财务部门则可以根据销售和市场数据，实现更合理的财务成本控制。

同时公司高层在线上对整体运作情况形成直观的了解，在生产安排、成本控制、财务预算等方面都实现大幅的提升。对产品的价值，也就是产品的成本、效率、品质三个方面也建立起更立体的了解。



谭迎世

宁波力劲塑机智造有限公司市场经理

“到那时，哪怕只生产一台定制化的机器，我们也要让它更有计划性，更有效率、成本更低、品质更好，这是力劲塑机未来数字化、智能化的理想状态。”

新奥动力： 以创新科技驱动能源未来，CRM助力数字化转型

文 / 纷享销客

纷享销客CRM成为新奥动力最成功的数字化项目之一。伴随CRM项目的顺利推进及应用，新奥动力将借助纷享销客CRM持续推动企业数字化转型，从传统服务到远程、互联、智能化服务完成转变，更加及时、便捷、亲近客户！

燃气轮机，大国重器“皇冠上的明珠”，不仅是能源系统的核心，也是飞机、舰船等的核心动力设备，更是衡量一个国家制造业实力和科技创新水平的重要标志。

新奥动力作为国产燃气轮机领军企业，成立于2013年，是新奥集团旗下专注于微、小型燃气轮机研发及产业化的高科技创新型企业，是专业的分布式能源系统核心能源装备制造和解决方案提供商。

十年心血付出，2022年，E2100小型燃机在华北油田241站首次并网发电，标志着国产小型燃机正式进入商业化应用，令人瞩目。



01 拥抱数智化时代 CRM助力数字化管理升级

通过多年积累，新奥动力实现了从微型到小型燃气轮机的全周期研发、智能生产及工程服务全覆盖，研发的微、小型燃气轮机具有完全自主知识产权，产品系列覆盖百千瓦级到兆瓦级，上市产品取得国际CE认证及挪威船级社性能认证，获得近百项专利授权。

基于泛能理念的微小型燃机解决方案，新奥动力已在石油开采、冶金、陶瓷、造纸、化工副产气等多个领域实现商业化应用，能源综合利用效率最高可达90%以上，助力企业实现降本

增效的同时满足国家节能环保的要求。

新奥理解数智化的本质是用数智技术重构传统工业时代的业务模式和组织模式，真正实现客户主权和员工主动，让客户（消费者）需求牵引业务创新，让伙伴（员工）利用平台获能，在多劳多得的同时，使企业得到持续发展。

拥抱数智化时代，推动数字化转型规划，新奥动力的CRM系统应用恰当时。

02 层层调研筛选纷享销客CRM 凭借出色实施能力脱颖而出

数字化全面赋能战略转型对新奥动力来说意味着要做好两件事：其一，对内自动化与数字化相结合，用精益生产的理念实现智能制造；其二，对外远程监控与无人值守相结合，以数据进行驱动实现智能服务。

2019年，伴随新奥动力市场团队逐步扩张，市场领导发现业务面临的一些痛点，比如客户信息有了以后，如何汇总及分析，已有客户资源又如何识别信息是否真实有效等，都很具象又让人头疼。

得益于新奥动力相关领导领先的数字化意识，彼时新奥动力即意识到引入CRM系统的重要性，继而产生了CRM引用的相关需求。

CRM建设基本背景：

1、拓客难且转化低

拓客成本居高不下，销售领到线索以后有多少真正转化，无法准确统计和分析；

2、规模逐步扩大，复杂性提高

通过新增团队和开发新区域得到的新团队，短时间较难形成极强战斗力，且有不稳定风险；

3、离一线越远越模糊

商机跟进过程，尤其是重点设备及能源服务项目情况，管理层很难及时了解；

4、“用户”与企业距离遥远

产销、业财协作难，客户情况不清晰；

5、部门墙厚重，难合作

涉及跨部门协作，效率低下，时间和内耗成本高昂。

作为新奥动力数字化建设规划的第一个落地项目，公司极其重视，对合作厂商也要求严格。前期内部在做了大量调研后，经过至少4轮层层筛选与总结，纷享销客与另外一家同类型友商进入最后选择阶段。

新奥动力与两家企业团队进行了面对面的线下面试讨论，设置相关环节进行两两PK，经过双方激烈角逐及严苛筛选评分后，最终纷享销客凭借出色实施能力脱颖而出，成为与新奥动力合作的不二选择。

值得一提的是，纷享销客的CRM系统早已不仅仅是客户管理工具，而是已深入到核心业务流程里面去的一整套方法论。纷享销客CRM成功上线，帮助了新奥动力在市场拓展环节每年节约18354小时，折合销售成本约90万，成为新奥动力最成功的数字化项目之一。

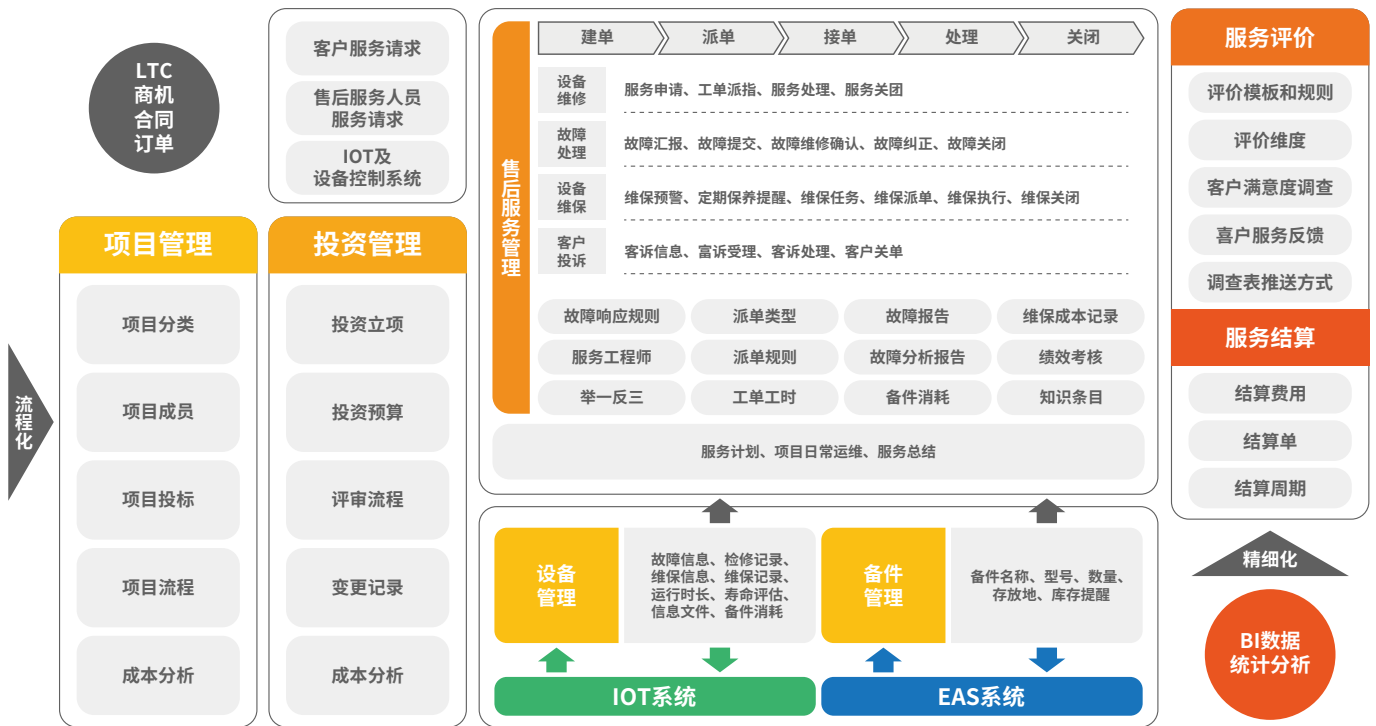


03 以客户为中心

二期售后服务数字化项目启动

做数字化不是单纯只为数字化,而是为了实现更好的业务成果,更好的服务客户,这才是新奥的初心。

可以说,数字化最终的价值不是通过数据做分析,而是在于数字化的建设目标要回归到业务的经营本质,去思考企业的整个业务化结构指标,对这些指标进行功能化、流程化、指标化的确认,以及业务最终的实现策略及落地问题,最终通过经营财务的指标,促进业务不断的持续改善,满足客户需求,真正用IT系统关注反馈经营成效。



当前,智能服务层面上,CRM的运营应用助力新奥动力实现了从线索、商机、合约等系统化的管理,提高了客户需求的传导效率,并实现了在客户端的客户服务层面上的闭环。

与此同时,新奥动力借助CRM建立了以数据分析为支撑的可视、可管、可控的数字化经营体系,助力智慧决策。

鉴于此前CRM的成功应用与合作经验,2023年7月,新奥动力CRM二期售后服务数字化项目正式启动:

- 建立以设备为中心的服务过程的全生命周期管理,建立不同服务类型发起、响应、派单、执行至服务满意度评价机制;
- 构建备件管理业务全流程,针对备件申请、收货、使用、退运进行结构化。库存查询一目了然,备件状态及时同步;
- 内外部投资项目的评审流程及机制,决策过程、执行金额一目了然,系统自动进行预算预警及成本汇总;
- 针对能源服务、设备销售、试验项目、EPC项目分别设定系统化管理流程,关键节点项目资料随时备份,项目进程清晰明了。

可以预见,伴随CRM项目的顺利推进及应用,新奥动力将借助纷享销客CRM持续推动企业数字化转型,从传统服务到远程、互联、智能化服务完成转变,更加及时、便捷、亲近客户!

永新光学： CRM支持支撑数字化智能战略

文 / 纷享销客

随着科技的进步和应用领域的扩大，光学仪器的需求不断增加。医疗、教育、工业、军事等领域对光学仪器的需求都在不断增长。光学仪器行业的数字化转型也在逐步深化，从设计制造到销售服务，为业务管理提供了更高效、精细化的方式。

企业可以通过CRM平台支撑组织变革，打造客户360°画像，提升内部管理协同效率，为客户提供更优质、标准化的服务，提升客户满意度和企业口碑。最终，数字化实力将发展为企业的核心竞争力，为高质量持续发展保驾护航。



01 CRM支持支撑数字化智能战略

宁波永新光学股份有限公司（以下简称“永新光学”）是一家历史悠久的国有企业，成立于1997年（全资子公司南京永新前身始于1943年），2018年在上交所A股主板上市。公司在宁波、南京建有制造基地，主要从事光学显微镜和精密光学元组件的研发、生产和销售，是国家级制造业单项冠军示范企业。

永新光学多次参与国家重大工程和项目，承制的我国首台“太空显微实验仪”入驻中国空间站，为“嫦娥”工程制造多款光学镜头，主导十三五、十四五国家重大科学仪器专项，获国家技术发明二等奖。

永新光学的信息管理部成立于2016年，经过几年的运营，永新光学IT负责人施良杰发现公司的信息化系统架构存在分散、不统一的问题。宁波和南京两家公司分别拥有独立的ERP系统，导致财务信息的互通存在困难。此外，两地共用一套OA系统，而宁波还有一套独立的销售系统——这种分散的信息化系统架构为公司管理带来了不少挑战。



< 宁波国家高新技术产业开发区厂房 >



< 南京经济技术开发区厂房 >



< 宁波镇海骆驼工业园区厂房 >



< 南京尼康江南光学仪器有限公司 >

永新光学的信息管理部成立于2016年,经过几年的运营,永新光学IT负责人施良杰发现公司的信息化系统架构存在分散、不统一的问题。宁波和南京两家公司分别拥有独立的ERP系统,导致财务信息的互通存在困难。此外,两地共用一套OA系统,而宁波还有一套独立的销售系统——这种分散的信息化系统架构为公司管理带来了不少挑战。

2021年,为加速拥抱数字化时代,利用数字化技术提升业务效率和价值转换,永新光学提出高速度的数字化智能战略,并决定引入CRM系统,一方面集中管理商机线索,实现销售全过程的数字化管理;另一方面,通过系统集成解决数据不互通、业务流不联通等问题。



< 永新光学 IT 负责人施良杰 >

	纷享销客 连接型 CRM	某国外CRM厂商	某国外CRM厂商
本地客户案例	★★★★	★★★★	★★★
维护简便程度	★★★★	★★★★	★
定制化程度	★★★	★★★★	★★★★★★
本地服务团队	★★★★	★	★
价格	★★★★	★	★★

< 永新光学 CRM 选型回顾 >

经过一段时间的调研和评估,永新光学最终选择携手纷享销客共建CRM平台。施良杰介绍:“在产品选型阶段,我们最初考虑了一家国外的CRM厂商,以了解全球顶级的CRM产品的功能是否更具优势。然而,纷享销客在宁波本地的客户成功案例方面更为丰富,且在维护便捷程度上更为适合。此外,国外厂商的安全维护困难且本地服务团队匮乏。最后,考虑到与几个厂商的沟通体验和价格,我们最终选择了纷享销客。”

02 数字化管理带动业务更大价值提升

永新光学公司的CRM项目是永新光学数字化建设的重要组成部分。通过引入纷享销客CRM系统,永新光学实现了商机线索的集中管理和销售全过程的数字化管理。在项目实施过程中,永新光学注重聚焦核心业务并确保其可靠性,最终建设了商机管理、销售流程管理、产品选配方案、价格管理等功能,并与OA系统集成,实现系统联通。同时,数据治理、培训和知识传递、组织变革以及蓝图讨论等方面的工作也得到了充分的重视,为项目的顺利推广和取得预期效果提供了有力保障。



< 永新光学数字化综合应用效果展示 >



< 永新光学的 CRM 项目 >

经过一年多的实施应用,CRM项目在线索商机管理、销售流程管理、产品选配及可视化管理等方面充分释放价值。

1、提升商机项目管理效率

- **所有商机：**可阶段展示，各阶段项目数量及金额等信息一目了然；
- **单个商机：**设置阶段任务，实行阶段推进管理，加强过程管控。

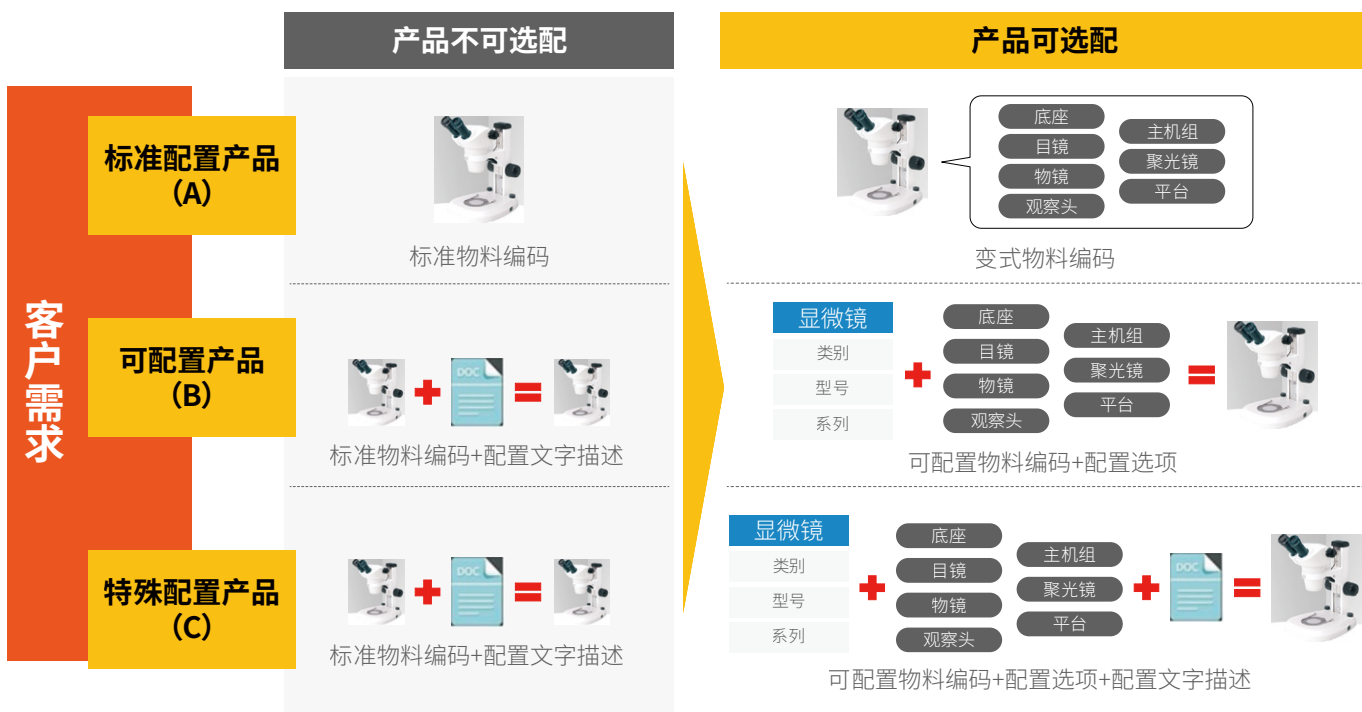
通过使用 CRM 系统，销售人员的工作效率得到了明显提升。以前，他们需要花费大量的时间和精力来用 Excel 记录和跟进线索和销售机会，而现在，通过 CRM 系统，他们可以更加专注于销售活动本身，提高销售额和业绩。

“以往我们的销售总监很难具体管理销售业务员在项目推进

方面的情况。但现在，通过商机的汇总查看，我们能够清楚地了解所有商机的执行和进展情况，这对于整个销售业务的推进管理非常有帮助。同时，我们也不再需要像以前那样频繁地写邮件，通过这个系统，我们能一目了然地了解情况。”施良杰说到。

2、打通 LTC 全链路

基于 CRM 系统，永新光学打通从市场活动、销售订单、回款的业务全链路，提升业务协作效率。通过 CRM、SAP 和财资系统的集成，整个流程得以贯通。同时，永新光学在系统中建立了两个销售组织，将南京公司和宁波公司纳入同一套系统进行集中管理。



< 永新光学实现产品选配 >

4、数据驾驶舱

利用 CRM 的数据驾驶舱，公司管理层可以清楚地了解销售情况、销售额和市场趋势，从而做出更加准确的决策。这种数据驱动的决策方式帮助公司更好地把握市场机会，提升竞争力。

谈到这两年的数字化系统项目建设的感受，施良杰说：“如果我们希望项目能够顺利推广，并达到预期效果，需要注意以下

几点。首先，要聚焦核心业务，抓住主线，确保核心业务的可靠性。其次，数据治理非常重要，确保各项基础数据的准确性。此外，培训和知识传递也很关键，确保业务部门能够正确地操作系统。还需要进行组织变革，适应新的信息系统设计理念，而不是强行套用现有的业务流程。最后，做好项目前期的蓝图讨论，对现有组织架构和流程进行充分的变革，以减少上线后的困难。”

组织变革	<ul style="list-style-type: none"> • 以流程优化为基础，积极推动组织的变革与平稳过渡 • 组织架构与系统实施的同步调整(流程的衔接,岗位职责的变化) • 借助系统实现调整的固化与实现
知识培训	<ul style="list-style-type: none"> • 业务流程的改变(未来业务流程与产品功能的结合) • 报表方式的改变(实时,可追溯的报表呈现) • 操作及使用习惯的改变(借助系统实现业务处理效率的提升)
数据治理	<ul style="list-style-type: none"> • 三分技术,七分管理,十二分数据 • 建立数据标准 • 建立集中的数据管理、服务、组织及管控模式
聚焦 核心业务	<ul style="list-style-type: none"> • 关注核心业务流程的及实现 • 确保核心业务流程相关的集成、业务集成与应用集成 • 为企业管理层和决策者提供科学及时的重要决策依据

03 结语

总体而言,永新光学公司通过引入CRM系统,实现了商机线索的集中管理、销售全过程的数字化管理和销售团队的协作优化,为公司的销售行为管理和业务流程优化提供数字化平台基础,对永新光学的发展具有重要意义。

通过营销数字化系统的支持,永新光学将进一步提升业务的效率和价值转换能力,实现更好的发展。作为光学仪器行业的领军企业,永新光学将继续努力,打造光学领域的百年品牌,为行业发展做出更大的贡献。

04

关于纷享销客

About Sharecrm





纷享销客连续四年稳居toB SaaS CRM国产化 厂商市场占有率TOP1

(IDC 2020、2021、2022、2023H1)



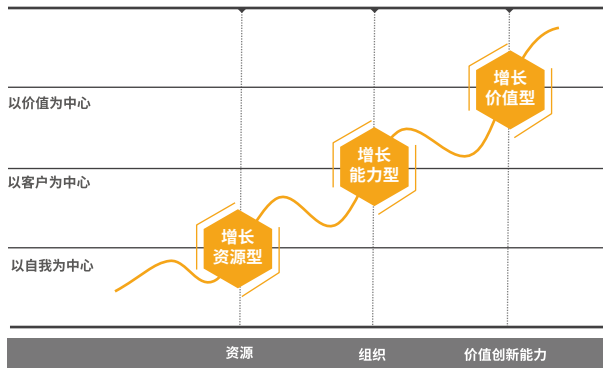
纷享销客连接型CRM

赋能高科技、现代企业服务、ICT、快消、农牧、装备制造、家居建材、医疗健康等行业大中型企业营销、销售、服务一体化增长

数字中国
高效增长
EFFICIENT GROWTH

Defining Success With Customer's Success,
Empowering Enterprise Growth With Innovative Technology And
Industry Intelligence

以客户成功定义成功, 用创新科技和行业智慧赋能企业增长



企业的永恒命题：持续健康增长

纷享销客的使命

用创新科技和行业智慧赋能企业增长

纷享销客的愿景

成为最可信赖的CRM云厂商, 客户、伙伴、员工的同行者

纷享销客的核心价值观

以客户成功定义成功

Product Structure Of Sharecrm

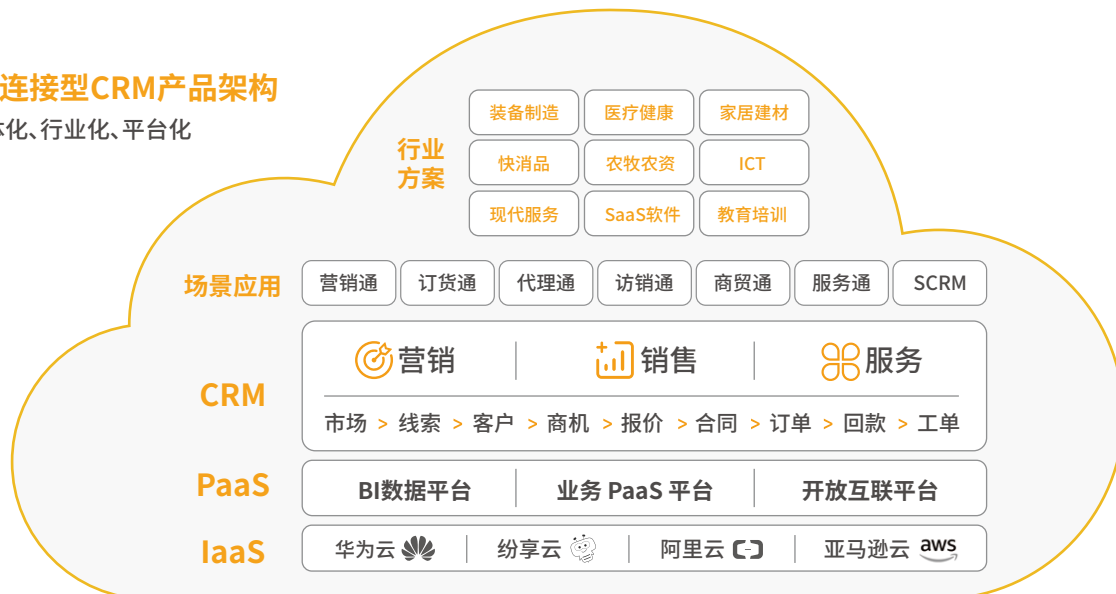
纷享销客连接型CRM产品架构

纷享销客以连接型CRM为特色, 连接业务, 连接人, 连接系统, 实现以客户为中心, 企业内部和上下游业务的高效协作。纷享销客坚持行业化战略, 为高科技、现代企业服务、快消、农牧、大制造等行业的大中型企业提供深度行业化的产品、方案和服务, 助力企业通过营销、销售、服务全业务链一体化实现持续增长。

为敏捷响应企业的个性化需求与未来快速变化的需要, 纷享销客践行“PaaS业务定制平台+BI智能分析平台+开放互联平台”的平台化战略, 为企业个性化业务提供友好的自主配置能力、智能分析能力和多系统连接集成能力, 支持和企业微信、钉钉、HR、ERP等多异构系统的无缝打通, 更好满足不同阶段、不同类型的企业的业务发展需要。

纷享销客连接型CRM产品架构

连接型、一体化、行业化、平台化



Nationwide Service System Can Provide More Timely And Effective Implementation Services

营销服务体系辐射全国, 更及时有效的落地服务



2 大研发中心(北京、深圳)



13 家直营分公司及代表处(北京、上海、广州、深圳、杭州、南京、武汉、成都、长沙、苏州、郑州、西安、济南、香港)



50+ 城市营销服务中心辐射全国



Professional Service System Helps Enterprises To Apply And Implement Successfully

专业的服务体系, 助力企业成功应用和落地



标准化项目管理

- 计划管理
- 需求管理
- 质量控制
- 制度培训

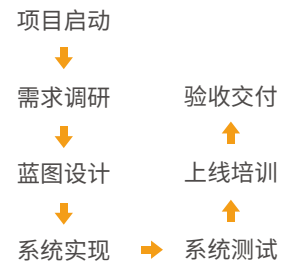


创新基因, 怀有梦想、高执行力的纷享团队

- 根据客户行业, 指定专业行业项目顾问
- 丰富的项目经验, 有效缩短项目实施周期
- 成熟行业实施方案, 落地成功率大幅提升
- 完善的系统拓展能力, 持续跟进企业发展



定制化实施流程



Escort The Development Of The Enterprise With A Seven-layer Security System

七层系统安全保障体系, 为企业发展保驾护航

组织安全

安全管理委员会, 信息安全团队, 安全审计团队, 安全及保密协议, 通过ISO27001、ISO27701信息安全等保三级

数据安全

数据传输安全(https), 客户端数据存储加密, 服务端文件加密, 数据库敏感字段加密, 用户自定义密钥加密(单独支持), 数据变更操作日志和审计

系统安全

系统扫描和及时补丁, 内部登录最小权限原则和双因子身份验证, 登录堡垒机策略, 白帽子安全合作, 系统安全日志审计, 防DDOS攻击服务合作

审计安全

企业员工访问日志, 企业系统管理员操作日志, 纷享平台登录及运维操作日志

研发安全

前后端架构安全, 代码扫描, 漏洞测试, 防SQL注入, 防跨站攻击(CSRF, XSS), 安全应急响应机制

账户安全

登录管理(防弱密码), 防暴力破解, 密码加密管理(不可逆加密), 登录设备安全提示, 扫码登录, 登录过期配置

物理安全

电信5星级机房(两地三中心架构), 行业高端硬件, 异地灾备, 关键节点冗余设计, 每Q灾备演练



Having Top Capital Firms Support All The Way And Be Optimistic About Prospects

顶级资本一路陪伴支持, 相信现在, 更看好未来



Sharecrm Earns Awards And Reputation Through Recognition Of The Customer

更多奖项获得, 源自客户口碑和实力认可

2023 中国工业报“数字化转型杰出贡献企业”
 广东省首席信息官协会“2022年度CIO优选数字化服务商”
 甲子光年“2023中国PaaS推荐厂商”
 浙江省首席信息协会“2022年度数字化赋能服务商”
 德本咨询&《互联网周刊》&eNet研究院“2023年度最佳企业案例奖”
 湘电集团“2023年数智化项目金牌合作伙伴”

- | | |
|---|--|
| <p>2022 融资中国“2021-2022年度中国企业服务最佳新经济企业TOP10”
 河南CIO联盟“2022河南数字化转型推荐合作伙伴奖”
 华大智造“2022年度最佳服务奖”</p> <p>2021 北京市用户满意认定办公室评定的“北京市用户满意企业”
 亿欧智库“中国数字化转型服务商TOP100”榜单
 BP商业伙伴“2021数字生态应用软件领军企业”</p> <p>2020 中国科学院《互联网周刊》中国SaaS CRM排行榜第一
 小蛮腰科技大会“2020年度最佳CRM产品大奖”</p> <p>2019 中国创交会“最具投资价值科技成果”奖
 CTDC年度数字化优秀实践案例奖</p> | <p>2018 2018 i黑马企业服务产业独角兽
 爱分析“中国云计算创新企业50强”</p> <p>2017 中国CRM年度厂商/移动互联网最具行业领导力奖</p> <p>2016 中国移动CRM最具影响力奖</p> <p>2015 德勤 - 华兴明日之星</p> <p>2014 年度移动CRM金牛奖</p> <p>2013 年度蝉联创业邦创新成长企业100强</p> <p>2012 APEC中小企业峰会年度移动应用产品奖</p> |
|---|--|





因为价值和信任, 6000+大中型企业的共同选择 (装备制造)

智能制造 | 工业制造 | 精细化工/新材料 | 能源电力 | 电子制造 | 汽车产业

■ ■ ■ ■

纷享销客连接型CRM

赋能企业新增长

北京总部：北京市海淀区知春路甲63号卫星大厦7层

上海分公司 / 上海市长宁区昭化路699号春秋国际大厦706

浙江分公司 / 杭州市江干区红普路788号创智绿谷发展中心4号楼1004室

深圳分公司 / 深圳市铜鼓路39号大冲国际中心5号楼第22层

广州分公司 / 广州天河区体育东路108号（创展中心）西座 1802单元

江苏分公司 / 南京市雨花台区绿都大道绿地之窗B-2栋706

西南分公司 / 成都市高新区天府大道北段1677号 交子金融科技中心B616

西北分公司 / 西安市高新区唐延路51号中国人寿壹中心B座7层

湖南分公司 / 长沙市岳麓区梅溪湖金茂广场北塔27楼

湖北分公司 / 武汉市武昌区汉街总部国际A座2601

河南分公司 / 郑州市管城回族区兴达国贸1301

山东分公司 / 济南市高新区汉峪金谷A2区4栋1309

香港分公司 / 香港湾仔区骆克道33号万通保险大厦10层



关注纷享销客