

中海国贸打造企业核心竞争力 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E4_B8_AD_E6_B5_B7_E5_9B_BD_E8_c31_260509.htm 国企，打破沉寂 中海集团国际贸易有限公司是中国海运(集团)总公司所属一级子公司，同时也是中海集团对外贸易的窗口。公司主要经营业务包括：二手船/废钢船买卖、船舶租赁代理、新造船代理、设备进出口代理、招投标代理等。作为中国知名的船舶中介领域的大型国有企业，中海国贸通过多年积累，在相关领域已经取得了不错的业绩。但是，随着市场的演变，国有企业的发展成为中国经济领域的一个重要话题，国有企业作为国民经济支撑的重要部分，如何适应市场节奏，打破沉寂，正视竞争压力，提升盈利能力，是大家最为关注的一个问题，同时也是中海国贸管理层制定企业发展规划时考虑最多的内容。 思变，寻求创新 随着中国经济市场化的高速发展，中海国贸管理层已经意识到传统的管理手段已经不再适应当前的业务发展。循着这个思路，中海国贸开始了创新之旅。中海国贸首先分析了自身所面临的市场环境：生产资源过剩，产品服务同质化严重，竞争日益激烈……这些都是企业所面临的最紧迫的问题；企业要解决这些问题，必须要有一套配合改革制度的先进管理体系，这种体系的建立，最好的方式就是从信息化入手。他们将信息化改革的重点首先定位在"CRM - 客户关系管理平台"，希望通过这个平台，来优化企业的业务流程与规则，实现自身能力复制。按照中海高层的话说："我们之所以把CRM作为塑造企业核心竞争力的突破口，是因为我们不认为CRM只是一套简单的软件，它其实是

一种以客户为中心的先进工作模式，而且它能够解决我们现在最急需解决的问题”。正如中海国贸领导人阐述的那样，作为企业CRM项目合作方和系统方案供应商，TurboCRM公司在初期给中海提供解决方案之时，立足点就放在“面对同质化的市场，如何通过CRM体系的建立帮助企业提升自身盈利能力和竞争力”这个关键问题，而这个思路当时得到了中海国贸管理层的一致认可和肯定。执行，克服障碍 2003年底，中海国贸CRM项目实施正式开始。在实施阶段，企业遇到了一些预想中的阻力和困难。众所周知，CRM管理体系的建立，对于每一位员工来讲，意味着要改变他们传统的工作习惯，而且象中海国贸这样大型的传统企业，还会遇到部分人员电脑操作困难等问题，此时要用全新的管理系统去规范以往已经固化的工作方式，的确有一定难度。面对这些问题，CRM项目小组也早已做好心理准备，任何形式的“改革”，都会面临巨大的阻力。在国有企业中，“改革”的阻力自然会更大。项目小组和企业管理层通过深入沟通，达成共识：要成功的推进项目，必须将CRM制度化，同时要靠一把手来有效的监督执行。为了保证项目的有效实施，企业领导小组经过反复研究，最终出台系列制度对项目推进工作加以辅助配合，例如：电脑使用有难度的员工，根据具体情况，配置专人辅助学习……企业的态度非常坚决。有了管理层极强的执行力支持，CRM项目进展顺利，于2004年上半年中海完成了CRM项目预定实施目标，在企业内部成功部署了全新的工作模式和管理平台。提升，不断前进 系统上线后，企业初期的制定的应用目标主要集中在资源整合和数据完善，大家一致认为，首先要将相关的企业资源，如：客户、合作伙伴、企业资源

等信息建立数据库，才能为后期提升应用，打下坚实基础。同时，企业的管理流程系统优化是一个任重而道远的内容，可以分期分步骤实现，保证项目的成功与持续提升，最终建立起以客户为中心的工作协同、资源共享、效率卓越的管理模式。随着一段时间的应用，员工中间的怨言越来越少了，开始不懂电脑的员工也不再需要助手辅助，自己开始独立操作系统，企业每时每刻都在谈论CRM系统，结合自身的实际工作，与供应商探讨提升方案。员工慢慢发现，CRM确实有助于自身的流程优化和效率提升：首先，个人的工作任务条理更加清晰了。没有CRM系统以前，公司多个项目同时跟进，很难做到面面俱到，现在通过CRM管理，每个人在跟多少项目一目了然，每个项目的进度和状态尽在掌握。其次，个人的工作目标也更加明确。有时候工作一多，就会分不清事情的重要性和紧急性，结果日程安排混乱，大多随机安排，与客户交往的记录写在笔记本或者记事贴上，容易忘记和遗漏；应用CRM以后，每人每天用得最多的就是系统的日程自动提醒，针对不同客户，所有的计划，安排都清晰的记录下来，一方面方便查询，另一方面，系统的多种提醒方式能够很好的保证每天按时处理最重要、最紧急的事情，保证对于每个客户的承诺按时兑现，大大提高了客户的满意度。正如中海员工描述：“开始的时候，我们很害怕这个系统改变了我们的工作习惯，说实话，当时有很大的抵触情绪，但是，通过一段时间应用，我们觉得，其实CRM不是对工作的束缚，相反是有极大促进作用；系统的实施过程，同时也是我们心理感受演变的过程，从抵触到现在的接受与认可，这是我们开始不曾预料到的”。同时，对于公司的管理层而言，CRM

系统也给他们的工作带来了持续的突破性的改变。在以前的传统的管理模式下，对于项目，或者员工信息的获取基本处在一种相对分散和滞后的状态，给管理带来很大难度。CRM上线之后，每天公司管理层一早上班，首先做的事情就是打开CRM系统，通过桌面消息中心，可以及时了解下属人员的工作安排和进展情况，并给予重点指导；通过系统提供的多维查询和分析，还能够清晰了解每个时间段，下属员工的工作情况汇总和客户、项目发展情况，从而实现从客观且全面的角度对公司运营体系进行快速、合理、有效的调节和控制。

"当我们每个人在适应这种先进工作模式的同时，自身能力也在不断提升，而这种提升，汇集起来，正是企业核心竞争力形成的起点；CRM正在逐步形成企业的一种管理规范，虽然CRM不是企业管理改革的全部，但是它为企业实现长远发展规划奠定了很坚实的平台基础；中海的发展之路还很长，CRM是一个崭新的起点，它将为自身远景规划提供持续的支持和动力。"中海管理层如此描述CRM系统对于中海长远发展的战略位置。确实如此，CRM为中海的发展提供了一个新的平台，CRM最终带给中海的是一种更为坚实的"客户价值观"；系统在提高员工自身工作效率和管理效率的同时，会帮助中海充分认识客户的价值内容，在企业内部建立全面的动态客户价值管理体系，只有这样才能真正体现CRM的核心，使中海国贸永远走在行业尖端。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com