

- 城市经济转型中的会展业知识创新
- 不同收入居民对上海世博会经济影
- 关于展览过程中相关信息采集与统
- 会议酒店管理服务策略探究
- 整合营销传播在会展项目传播中的
- 国内外组展企业比较研究
- 论会展业客户关系管理策略
- 发展会展前端产业、完善城市新区

搜索:

站内搜索

热门关注

- 论会展业客户关系管理策略
- 国内外组展企业比较研究
- 整合营销传播在会展项目传播中的
- 会议酒店管理服务策略探究
- 关于展览过程中相关信息采集与统
- 城市经济转型中的会展业知识创新
- 发展会展前端产业、完善城市新区
- 不同收入居民对上海世博会经济影

论会展业客户关系管理策略

来源: 本站原创 作者: 佚名 日期: 2012年05月11日 访问次数:

论会展业客户关系管理策略

黄彬

【内容摘要】

近年来, 中国会展业快速发展, 但不少中国会展企业仍对良好客户关系之重要性还是不甚明了, 因此, 这些企业正逐渐失去他们的客户和利润。本文, 拟从分析客户关系管理的基本功能, 实施的主要障碍着手, 探讨中国会展业实施客户关系管理的重要性, 以及会展客户关系管理对未来会展的发展的重要意义, 以提升中国会展业的管理水平和绩效。

Abstract: In recent years, China's trade fair industry is booming, but many trade fair companies are not fairly aware of the importance of sound customer relationship management, and thus they are gradually losing their customers and profits. This paper, based on analysis of the fundamental functions of CRM, as well as main hurdles in implementing CRM in China's trade fair industry, explores the future CRM development and research directions, so as to upgrade the management level and performance of the trade fair industry in China.

【关键词】

客户关系; 管理; 会展业

Keywords: customer relationship management; trade fair industry

会展业实施CRM的意义 会展业实施CRM的重要性

在国内会展业发展已处于相当严重的展会同质化、竞争白热化的局面, 大部分展会平均每年都有高达25% (有些展会更高) 的客户流失, 这不仅是由于现阶段我国会展业客户关系管理混乱, 同时也是业界尚未对客户资源流失原因引起充分的重视并着手分析与改善, 以致这些缺陷使一些成功展会逐渐丧失竞争优势。因此, 不及时有效地解决客户关系管理中存在的问题, 不重视客户关系管理系统的建立, 客户资源的流失就不会停止, 会展企业就很难获得具有品牌忠诚度的客户。

研究证明, 一个新客户 (展商与贸易商) 开发的成本要比保有一个现客户的成本高出五倍之多。CRM理论权威Don Peppers和Martha Rogers博士曾指出: “如果企业能将客户流失率减少5%, 利润将会有100%的成长。”在培养和提高用户对品牌展会的忠诚度方面, 根据实践证明仅以传统的经验与做法已很难奏效。客户关系管理CRM始成为引领全球经济潮流的力量, CRM的实施, 需重新设计产品、重建组织流程, 使之成为创新企业价值的核心。CRM工程的技术核心是利用现代科学技术有效地分析和建立客户数据集成和互动的信息沟通系统, 利用相配套的软件为客户提供在线或24小时的有效服务, 在我国, 银行、保险、电信、电脑、旅游、民航等行业, 率先开始导入CRM, 利用专业化的Call Center呼叫中心为顾客提供免费咨询服务, 在会展业方面, 会展业客户关系管理CRM软件的理论与应用研究与开发也进入了一个新的发展阶段, CRM越来越被视为会展企业管理的重要武器。

CRM的基本功能与作用

CRM (Customer Relationship Management客户关系管理) 对会展企业而言是一个商业战略, 是帮助会展企业实现管理理念变化的工具, 同时CRM也是一个系统集成工程, 实施CRM的最终目的是帮助企业增加收入、提高利润、提高客户满意度。CRM的概念基本由三个层面构成: 1、一种现代的经营管理理念, 即宏观概念; 2、一整套解决方案, 即中观概念; 3、一套应用软件系统, 即微观概念。

CRM作为管理系统, 是通过与用户的互动来分析用户既时的数据变化以增进对目标客户和潜在客户的了解, 从而为不同用户提供个性化的服务。会展企业管理应变的关键就是如何有效地实现对企业供应链 (Supply Chain) 的管理, 而客户是供应链的“头”, CRM系统是在真正意义上实现了解决下游供应链的管理。CRM的核心管理理念: 1.是将客户作为当前企业最重要的资源, 让客户成为企业资源的途径就是提高客户的满意度; 2.CRM系统是企业供应链管理 (Supply Chain Management) 的延伸, 提供企业下游供应链管理的整体解决方案, 3.CRM系统将企业与客户之间发生的关系进行全面的评估与管理。

会展业CRM工程的基本策略

CRM的数据分析技术是把有关会展客户的基本数据变为可用的信息, 并将信息转换为真正有用的客户知识 (Customer Knowledge), 进而把潜在客户转变为忠诚客户, 直至发展为终生客户, 完成客户的整个生命周期。CRM流程管理的概念, 让每一类客户的需求, 都触发一连串规范的内部作业链, 使相关业务人员紧密协作, 快速而妥善地处理客户需求, 从而提升企业的业绩与客户满意度, 达到提高会展企业的核心竞争力, 企业的利益期望也完全基于客户对该企业的满意度。

会展业要提升客户满意度从而获得竞争优势的确非常困难, 因为它不仅取决于展会组织者所属企业全体员工的工作热情与方法; 同时还涉及企业内部部门间及提供客户服务相关部门和人员的协调能力, 在不同的层面上, 用理性和感性的做法均会导致客户满意度的变化。在会展业实践中, 就是将每个客户作为单独的区隔为概念, 对客户行为进行追踪或分析, 以单一客户为单位, 发现他的行为方式与偏好, 配置提供的应对策略或营销方案, 符合每个客户的个性要求。这种将客户管理融入了企业管理的整体实践, 是以现代化的信息管理手段来控制企业在客户关系方面操作的成本, 强调客户对会展企业发展的重要程度, 真正实现让20%的客户为企业带来80%的收益。

会展业实施CRM的意义

我国会展业有两大特点, 一是中小型企业占主体 (以展览公司或场馆的员工组织规模); 二是对目标客户的服务面广。当展会项目规模不大时, 会展企业面对的客户群很有限, 企业了解每一个客户的特点, 可以对客户的个性化要求全力满足, 这种体贴的服务也因此不断赢得好的口碑与新客户, 企业也随之成长。但是随着客户的不断增加, 简单的记忆和初级客户资料系统已透支企业的处理能力, 当客户的数目增长到更大数量时, 许多会展企业对客户的掌控能力就急剧减弱, 企业管理基石因此而逐步减弱, 当更大的客户压力随之而来时, 最终导致的是这些会展企业发展的失败, 重新洗牌, 在所难免。应用CRM的意义, 更重要的是它赋予企业把握稍纵即逝的市场机会的能力, 而这将成为左右会展企业成败的力量。在客户导向的市场环境中, 新的业务机会本身就来自于一个体贴的客户关怀, 来自于苦心孤诣打造的客户数据库的某一个角落。因此, 提高我国会展企业的核心竞争力, 会展业导入CRM工程的应用与研发将对提高我国会展企业的整体管理水平具有重大的现实意义。

我国会展业CRM的研究与开发现状

中国会展企业在经济全球化的背景条件正处在机遇与挑战并存的时代, 其成功与发展的要素取决于四个方面: 1、保持现有客户的能力; 2、能否有序地扩大展览相关服务的宽度与深度; 3、在不降低现有展览服务水平的基础上, 发现新的客户; 4、使客户更加容易与承展企业交流和业

务沟通。因此，合理配置会展企业的工作流程及导入CRM系统工程，对会展企业而言，其本身应是一个经营与管理的决策而不是采用某项技术的决定。

全球CRM产品市场现状及发展因素

CRM系统产品它不是简单的在线销售、交易或是一些其它备受炒作的概念，而是雇员、客户的信息共享与商业流程的综合，它注重的关键在于商业价值的发现和创造，可视为企业与商业伙伴。我国会展CRM市场需求表现出极为强劲的增长势头的直接驱动力来源于中小企业对CRM市场的需求，而最主要的因素包括以下几个方面。

第一，赢得和留住有价值的客户已经成为各界高层管理人员优先考虑的因素。唯有对有价值客户的服务处理与管理得当，企业的利益才会因此大幅提高，反之，则将造成企业客户资源的流失，最终导致企业利润的下滑，而要重新赢得客户，其成本将会成倍增加。

第二，随着互联网和电子商务作为客户管理和营销渠道的重要工具并在现代商务环境中的运用不断增加，给传统的管理模式和渠道带来了许多新的机遇与挑战。因此，利用新旧客户管理方式来进行客户资源管理，特别是从整合角度来理解客户需要和企业成长的驱动力。

第三，21世纪全球经济与市场环境相互适应与调整及全球市场一体化的进程加速，要求现代企业必须适应世界企业管理的统一标准，作为CRM应用软件市场对企业管理流程的设计与开发所起的重要作用被各界管理者普遍认同，并有效地“克隆”到各行各业，成为新世纪最为引人关注的营销管理理念与管理技术。

中国CRM的研究与开发

根据一项调查问卷反馈的结果，国内CRM的市场还处于教育和培育阶段。见图一。

调查反映了国内企业，特别是中小企业的管理者因大多被具体事务所困扰，对国际国内的管理理念、思想与模式的发展变化缺乏更多的了解；调查也反映另一个问题，在中国，CRM市场有其足够的发展空间和巨大的应用潜力。

近几年，中国已有利用CRM管理模式进行营销成功实例：携程旅行网（www.ctrip.com）所建立的客户服务中心（Call Center），中国东方航空公司推出“金燕俱乐部”，中国南方航空公司推出“南航明珠俱乐部”计划等。前者以“旅行服务累结点数”后者是以“飞行里程累积点数”的做法来提升顾客的忠诚度。加入这些计划的会员都可以通过订房、订票、参加旅行来积累点数，然后以此换取免费旅行计划、订房或乘机。这种行销方式很快受到常客的欢迎，这一鼓励消费的策略迅速以各种不同的面貌出现，开始向周边产业延伸。我国大部分银行的信用卡公司都有根据刷卡的消费金额的奖励措施。各公司都籍以这种与客户利益互动的方式，发行这种可定向使用的“第二货币”来加强与顾客的关系，提高产品的吸引力。因为，这种“另类”的有价货币充分地利用了自然的人性，关注客户关心的利益，来达到维护与发展客户关系，其采用的大部管理就是CRM系统的流程管理。

会展业CRM的研究与开发现状

我国会展业的CRM应用状况，北京昆仑亿发科技发展有限公司、西安远华软件有限公司在2000年就开始从事研发相应的会展业CRM整体解决方案，专业软件开发商集中以客户服务与管理流程设计为重点，结合展馆现场动态管理特征，整合展商、参观商数据采集与管理，现场动态环境测评，会展服务环节管理等多种技术需求与运用环境，研发了系列的提高会展效率、会展质量和会展满意度的会展商业一体化的整体解决方案。北京昆仑亿发公司开发的现场高速图像采集系统，充分结合图像采集、智能识别与Internet技术，将智能识别技术和Internet技术相结合，简化了费时、枯燥、繁琐的展商与贸易商的录入工作，缩短了观众等待时间。同时该系统对于观众信息的使用和共享，通过多级智能一卡通系统为现场观众和参展商提供电子名片的功能。西安远华软件有限公司开发的3wShow系列软件集成了3wCustomer、3wDatatran、3wCard、3wShowonline、3w Meeting等软件。通过多种数据挖掘和处理技术，为参展商和展览组织公司提供各种详细的分析与统计报告。

会展业CRM软件的系列研发已成为越来越多的软件开发商意欲拓展的市场，CRM在会展企业的应用也被我国会展业人士广泛认同。但CRM在中国会展企业的应用发展仍处初始阶段。成功案例缺乏，大多数企业仍处于观望状态。会展业CRM的系统工程维护成本过高成为我国会展企业尚未普遍应用的主要因素，根据会展业的服务特性，CRM在会展业中的应用前景是十分广泛的。

会展业CRM实施的主要障碍与误区

中西商业文化的差异：在西方，往往是先签约再干杯，而在中国却是先干杯再谈生意。西方的营销理念定位于强化顾客关系，包括用IT建立顾客关系管理CRM及目前企业质量体系认证ISO9000等。中国似乎是最讲究“关系”的民族，但在当代企业营销管理实践中，客户关系在很多情况下却表现为短暂的不信任关系，表现方式亦极其复杂，以至企业从事任何一个工作环节时，都会由此而引发导致“多米诺骨牌效应”的问题，对不同行业的不同企业造成严重打击。因此，在接受整体的全新客户管理理念与技术的同时，应排除实施的障碍与误区这对正处转型的中国会展业，其意义远大于中国会展业国际化发展方向的概念。

会展企业CRM实施的障碍与误区

我国不少会展企业认为CRM太困难，认为CRM是超前的管理理念，会展业的CRM方案实施成本太高，且失败风险较高。现阶段，我国会展业组织规模较小，以中小型企业为多，较难承受昂贵的费用。这是目前CRM在我国会展业领域没有得到很好应用的重要原因。

基于我国会展CRM的研发正处起步，不少企业对实施CRM项目的投资成本构成不清楚，以为最大的成本支出就是购买软件。其实，在CRM项目的成本支出是由五个部分组成的：1.硬件成本，约占总成本的40%左右；2.系统客户化，制定出会展企业独特的CRM的策略，整合CRM的流程，这部分约占25%；3.软件部分，约占18%；4.运维费用，约占10%；5.培训费用，约占7%。

我国现绝大多数从事会展的企业由于种种局限，尚未将核心业务流程、客户关系管理等延伸到网络环境，目标客户不能在真正意义上通过网络与相关方进行互动、实时的信息交流。甚至较多会展组织机构与自身的呼叫中心不能连贯，信息无法畅通。

有不少会展企业将ERP与CRM混为一谈，其实，ERP是以功能为导向，而CRM则是以流程为导向，需要会展企业以更前瞻的眼光与创新盈利模式，利用IT技术对企业的营销、客户资源管理、内部分工的无缝链接对管理流程进行创造性地变革。

已导入CRM工程的会展企业认为Call Center不是CRM整体解决方案的重要组成部分。当前，Call Center虽未能在众多的目标客户中（约80%强）发挥其强大的管理与互动作用。事实上呼叫中心是CRM多种实施渠道中的一个重要途径，CRM必须要通过呼叫中心来实现。

盲目追求大而全，认为功能越多价格越昂贵越好，对CRM系统的后期修改、升级及维护费用没有合理预测，国外研究显示，前期和后期的费用比介于1:3-1:4间。导入CRM工程各期投资不明确，造成CRM管理实施效果不好，导致不必要的企业与管理资源的浪费。

会展CRM软件开发的一些问题

根据调研，我国会展CRM软件公司对会展企业实施CRM整体过程未能结合实施企业的自有资源给予正确引导，以致企业不能有效地整合工作流程和业务操作方法来适应CRM战略的实施。开发及先购的CRM系统不能够随着商业环境的变化而不断进行升级修改。

有的软件开发商认为CRM要搞就要搞大项目，从呼叫中心到市场营销、销售、服务全都要有，而且一次到位。然而，对于我国会展业而言，CRM项目是一个长期的进程，不可能一蹴而就。必须阶段性地有组织地进行，让企业在每过一段时间就能相应的受益。

会展软件开发商将CRM系统与一对一营销（One-to-One Marketing）的混淆：把CRM系统简单的混同成Customer Support System（客户支持系统）。虽然CRM技术可以在做到一对一营销，但不同的会展企业对CRM的应用侧重会有所不同。

会展软件开发商缺乏好的咨询公司进行整体规划，使会展企业不能在最短时间内发展业务，有较多的人为失误。CRM系统的前端和后端不能实现无缝地融合应用，较难充分发挥其各自功效。且提供会展CRM产品的供应商售后服务无法及时到位。

在设计会展CRM系统中嵌入分析能力的考虑不够,如数据挖掘功能不够。不能为会展企业从堆积如山的客户资料之中及时找到有价值的信息,提升信息的价值,实现实时决策和客户利润贡献度管理,为会展营销和服务提供分析能力的CRM软件还是相当薄弱。

有些会展软件开发商还停留在专注于企业内部流程与效率的优化,将CRM大多功能定位于“朝内看”而没有将CRM的系统需求定位于客户、商业伙伴、与外部其它的企业整合,通过统建立虚拟企业,缩短供应链,减少不必要的中间环节,提高效率与竞争力。

影响会展业CRM发展的问题

会展业导入CRM系统实施数据库营销的费用和成本在现阶段仍较昂贵,最重要的是要更新客户信息,保持最新的地址、电话等,会展业的信息每年以20%--35%的速度在变化。这就要求有擅长数据采集和开发的专业人员来分析处理数据库所收集来自客户的信息,使CRM系统能甄别目标客户群且能提升其价值。

近年来,我国会展界常常过分强调对外市场沟通战略,而作为会展营销管理的根本,即客户资源的管理,却未得到业界的重视。CRM的方法和思路有利于会展企业管理者有效整合影响企业客户管理的各个要素,如客户需求、领导者素质和组织结构、员工满意度等,真正改善和提高企业客户管理水平。因此,会展业CRM工程如何确立目标客户群;根据客户需要和他们对展会的价值来细分客户群;与客户互动以建立一个相互的学习关系;最终达到将产品、服务和信息的客户化是目前我国会展业CRM研发核心工作。

会展业CRM的研发方向

21世纪以产品为导向的营销哲学将逐步转向以客户为中心,全方位满足客户需求,不断创造更新、更好的服务;会展业和客户关系管理(CRM)将从以往注重业务量的增长转向注重质的管理;会展业CRM的研发方向将从降低成本提高效率转向开拓业务、提高客户忠诚度。会展CRM系统的实施应基于以下八项构建模块。

第一是理念模块:会展CRM系统的理念应基于“以客户为中心”待客态度、客户的价值观及整体会展品牌的价值。科学构建会展企业的核心竞争力;让会展企业的员工成功地分享业界与市场的经验;将激发员工斗志、增加客户忠诚度赢得市场份额作为重要的基础工程。

第二是战略模块:会展CRM战略瞄准应为会展企业增加赢利的机会。“客户的忠诚度”是会展企业与客户关系的“良性因素”之一,会展CRM战略应从实现“品牌展会”收益的角度出发,发现、赢得、发展并且保持有价值的客户。

第三是经验模块:好的经验可以提升客户对会展企业的满意度、信任度和较长久的忠诚度,差的经验则正好相反,会严重影响会展企业增进与潜在客户的关系,且最终失去客户。因此,会展CRM系统对“客户经验”在客户关系中的价值和重要性有功能上的预置。

第四是协调模块:无论是个人、团队还是整个会展企业都要更加关注客户的需求。会展CRM系统的协调功能应能“以变应变”,即无论变化来自何方:如组织结构的变化、动机、补救、方法、企业文化。引导会展企业自身从理念到行为上实现根本的转变。

第五是工作模块:会展业的CRM工作模块要求会展企业从客户利益出发,“以客户为中心”地重新设计原有的工作流程。优化的工作模块应使会展企业通过务实、简化的工作过程带给客户好的印象,并提高其预期的回报,同时还使会展企业能获得良性的客户经验。

第六是信息模块:会展业的CRM需要一系列的客户信息,包括组织结构、紧密结合的操作和分析系统。信息模块应优化杂乱无章的部门设置、数据库和操作系统的使用,有计划地搜集、管理和平衡客户信息资源,使会展企业更好完成CRM的管理目标。

第七是技术模块:影响会展企业对CRM技术决定是以下三个领域:CRM应用、结构问题以及集成。技术模块应有更宽的兼容、扩展、升级、集成、网络化等空间。会展企业应充分意识到真正的CRM是需要无缝客户中心处理的,并且由集成企业和供应链的技术支持。

第八是评估模块:会展CRM可分为四个层次的方法:综合的、客户战略的、可操作过程以及基本构造。将会展企业内外部与战略的实施和经济收益结合起来进行评估。每个会展企业都可以根据不同的展会创建一套评估机制,以保障将客户信息转化为企业的无形资产。

中国会展业CRM的研发方向

中国会展企业推行客户关系管理(CRM)最大的问题是不知道如何运用客户资料为管理和营销服务,因此,适合中国会展业的CRM系统不应是单纯的应用软件产品,而是配合管理咨询增值服务的综合资源管理信息系统,应该帮助企业直接面向客户对象,发现、筛选和挖掘销售机会,实现销售最大化。中国在近几年内会展业CRM发展将出现以下几个方向。

会展业CRM软件将根据不同企业的特性在CRM专业系统开发者的安排下进行有效的组合,形成最佳的服务与性价比。CRM专业系统开发商将会为会展企业整合来自不同供应商的信息技术,集成最合理的多款软件以求产生最好的系统。解决会展企业各方面管理需求。

会展CRM系统功能定位不单是管理信息系统,而且是支撑营运的信息系统,系统具备强大的扩展性以支持“按需增长”的业务发展,系统的开发和维护将根据会展企业的发展阶段进行并行的分工建设规划。系统将具备支持企业端频繁的修改与多种方式的界面。

为了对抗信息爆炸和电子商务服务的复杂性带给会展企业的种种不便,会展CRM系统将更注重会展企业的个性化与动态内容的生成,有针对性的服务与适当的信息分类传递。并协助企业利用IT技术与网络环境的增值服务。

鉴于我国大多展览企业组织规模较小,所能调用的人力、资本与技术资源有限,因此,在今后几年将产生展览业CRM系统的ASP(应用服务提供商),ASP将作为一个新兴的服务,用较小成本、采用IT技术为展览企业解决、建立展览CRM与电子商务系统。ASP服务提供商通过中央管理设备来配置、租用、管理、共享和运行展览CRM应用系统并通过网络向展览企业提供个性化的服务。

【参考文献】

- [1] 马勇、王春雷.会展管理的理论、方法与案例[M].高等教育出版社, 2003.
- [2] 杨海英、侯凯.中小型会展企业核心竞争力构建研究[J].黑龙江对外经贸, 2007.6.
- [3] 庾为、张豫军.基于CRM提升我国会展企业核心竞争力的问题研究[J], 中国商贸2009.4
- [4] 黄彬.80%收益来自忠诚客户——会展业实施CRM的意义[J], 中国会展2003.8

【作者简介】

黄彬,男,1956年出生,大学文化,浙江杭州人,副教授,中国会展经济研究会学术指导委员会委员、美国国际展览与项目协会(IAEE)会员、浙江省国际会议展览业协会副秘书长,研究方向:会展经济与管理。



[【发表评论】](#) [【告诉好友】](#) [【打印此文】](#) [【收藏此文】](#) [【关闭窗口】](#)

[上一篇:发展会展前端产业、完善城市新区经济](#)

[下一篇:国内外组展企业比较研究](#)

发表评论