

## 客户关系管理在会计服务行业的应用

文/廖正非 姚虹华

20世纪末,围绕市场环境的新变化,国际营销理论和实践都有了极大的创新。在产品同质化和营销同质化日益严重的今天,企业的竞争更多集中在销售环节,正确处理好企业与客户之间的关系,是企业工作的重点。客户关系管理(CRM)解决方案通过对信息的有效集成为基础进行的客户快速反应,达到商业过程自动化并改进业务流程的目的。

由于会计服务行业所提供的产品和服务的特殊性,决定了公司的市场营销模式绝大多数属于B2B,也就是说公司客户居多。对这一类的客户,关系好坏更多的是决定于问题解决方案本身的优劣以及服务质量、响应速度等硬指标,其客户关系维持的核心并不仅仅在于细节上的客户关怀和盈利分析,而是应形成战略上的合作同盟关系,建立专业精干的销售队伍,给予客户以综合的解决方案。

### 二、会计服务行业客户关系管理模式的选择

#### 1、客户关系管理模型的基本模式

在其不同的发展阶段和多种业态下表现为几种典型模式:

(1) 一对一模型:在这个模型中,企业将收集大量客户个人数据,并且尽可能使自己的产品和服务满足每个客户的需要。

(2) 传统的CRM模型:在这个模型中,客户数据主要用于客户分类,对不同特点的客户群进行管理,向其提供不同种类的产品和服务。

(3) 个性化沟通和目标定位:这一模型向所有客户提供的商品和服务是基本类似的,但是,结合客户的个人偏好及目标市场的特别需求,对产品和服务作了一定程度的调整。

#### 2、会计服务行业客户关系管理的模式选择

在CRM概念提出以前,大部分与会计服务类似行业的大宗客户管理采用的都是“一对一”模型。同时,“传统的CRM”模型也切合会计服务企业CRM活动开展的要求。因为在面对公司的大业务量客户和重点客户时,适合采用“一对一”的模型;而对业务量较小的一般客户时,则适合采用“传统的CRM”模型。这样做,既可以节约成本,又可以从同类客户中获取经验,避免出现失误。对占比比例较大的非核心客户强调服务范围和服务的及时性;对数量较少但对公司收益贡献较大的重点客户则需要提供集中的纵向的积累的成长型服务。

### 三、会计服务企业CRM的实施方案

对于企业来说,建立CRM的目标是建立真正以客户为导向的组织结构,以最佳的价值定位瞄准最具吸引力的客户,最大化的提高运营效率,建立有效的合作伙伴关系。

#### 1. 建立客户信息数据库——这是进行客户关系管理的基础。

客户资料的范围包括:对客户类型的划分、客户基本信息、客户联系人信息、企业销售人员的跟踪记录、客户状态、合同信息等,此外还包括可能的与发展目标客户和维护老客户相关的信息:部门(年度)任务、业务商机信息、行业动向信息、产业动向信息、宏观经济信息、地方区域经济信息、法律法规出台/变更信息、用户投诉等。

对客户资料及其他相关信息进行综合录入,在此基础上即可完成基本数据库的建立。数据库主要由数据表(包括客户基本信息表、客户销售管理表、客户业务管理表和客户服务管理表、经济信息动态表和客户投诉记录表),查询功能(包括企业资料查询;企业联络方式查询;主要联系人查询;业务协定查询;巡检、回访查询)以及报表生成系统(主要的报表包括:客户财务数据统计;客户信用分析;销售动态分析;投诉事件分析等)构成。

2. 分析和了解客户——通过捕捉和分析详尽的信息而对市场和客户有深层次的认识,从而可以对客户进行细分营销和细分管理。

按照比较传统的标准,可以将客户从以下几个方面进行划分:企业性质、企业规模、主要业务类型、业务量、合作年限,行业发展,经营状况、风险评估状况等等,力争比较全面地反映客户的实际情况。在客户划分中,笔者还趋向于将客户价值作为一个重要的参考指标,确定客户在其“客户价值生命周期”中所处的位置。然后根据实际情况,针对客户采用合适的CRM模型。尽力维护延续与处于价值高峰的客户的关系,对处于价值上升期的客户帮助其实现自身价值增值,而对处于价值下降通道的客户要分析其预期的价值变化,必要时果断放弃。

3. 销售互动管理——是客户在客户关系维护发展的过程中和企业建立起来的对话关系,这也是关系营销中最重要的部分。

在这一过程中所强调的是建立一套完备的客户拜访管理系统和客户信息反馈系统。销售人员管理办法的主要内容可以包括以下几个方面：

①销售人员需要制定自己的年度计划(包括客户发展量、新拓展业务量等等)，并将其与实际完成情况相结合作为考核指标之一；

②销售人员每月要有拜访计划，客户拜访前需要准备信息传递单，将公司欲向客户传达的信息准备好。拜访回来后，将信息传递单反馈回信息部存档。拜访计划的完成情况也是销售人员的考核指标之一。

③重点客户(业务量20万以上)的信息资料由公司主管客户的副经理掌握，将公司资源集中用于“黄金客户”的关系管理。

④完善客户维护管理，将客户流失率作为销售人员的考核指标之一。

⑤实行销售人员月学习制度，帮助销售人员通过学习调整工作方法。

以上的销售人员管理办法避免了以前只注重业务完成量考核指标所带来的忽视客户服务、维护等方面内容的不足。

4. 客户关怀与服务管理——包括服务请求、服务内容、服务收费等管理，详细记录服务全程进行情况，将相关信息传递至信息部(作者单位：成都航空职业技术学院)

#### 相关链接

国有企业管理制度发展简论  
目标成本管理让企业重获生机  
试论成本理论在管理会计中的作用  
大型饲料企业套期保值的现状分析  
客户关系管理在会计服务行业的应用  
浅析企业执行力短缺的原因及对策  
天津市服务业竞争力分析  
浅析中小企业风险管理  
浅谈加油站存货管理

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心