新时代 | 新营销

新增长

NEW GROWTH

纷享销客
连接型CRM

SaaS行业橙皮书

2022年8月 第八期

成长驱动增长

本期看点：

- SaaS 企业如何构建与自身增长目标相匹配的组织力？
- SaaS企业如何逐步进化与组织适配的销售力？
- SaaS企业如何构建与自身增长相匹配的渠道力？
- 产品力如何驱动SaaS企业新增长？
- SaaS企业如何降低客户流失率？
- SaaS企业如何构建与自身增长目标相匹配的市场力？
- SaaS企业如何逆势构建数字化时代的健康增长引擎？

*内部资料 免费交流

纷享销客
连 接 型 C R M

新时代 | 新营销
新增长
NEW GROWTH

序言：

产业互联网大潮、企业的数字化营销和整个生态发展环境，都在不断发生变化。从企业的维度来看企业增长模式的变化，我们发现，随着企业能力的变化和社会化进程的不断深入，整个驱动模式已经从管理驱动跨越到了客户驱动，最终到以数字化为特征的价值驱动。

因此，企业在管理维度，就从传统的信息化进入到数字化，最终到智能化。而在社会化的路径上，企业整个的协作，也从内部的协作跃升到了业务链的协作，最终变成全生态、全要素的连接和交互。因此，连接和数字化就成为了价值驱动趋势下企业最典型的特征。

而这时，营销也发生了相应的变化，营销从企业内部的资源管理、过程管理，升级为全渠道、全要素的价值管理。以客户为中心的全生命周期的价值旅程为运营特点，以全生态的要素连接为必要条件的数字化营销，将成为未来营销发展的新趋势。

从产业互联网的宏观趋势来看，我们会发现各行各业，从营销端到流通端、再到生产端，出现了全渠道、全场景、端到端、一体化融合的大趋势。企业的信息流、业务流、资金流、票据流，甚至包括服务的物流，要实现端到端的双向的融合和打通，那么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。数字化、生态化和智能化，将贯穿整个产业互联网。

SaaS应用“开箱即用，按需付费”的特点，自然成为企业实现数字化转型的最佳途径。尤其是受两年多的疫情的影响，数字化渗透率的迅速提高带来了SaaS企业的增长红利。不过，最持久的红利不是政策红利、流量红利，而是价值红利和能力红利。在存量经营时代，企业要向精益化要增长。

SaaS企业发展到今天，我们会发现企业整个内部价值链，从产研到市场、到销售、到交付实施、再到客户成功，任何一环掉链子都不可能获得持续增长。SaaS终归是一个慢生意，是一场马拉松式的长期坚守，可持续增长的背后依然要回归SaaS企业自身的能力建设，通过“成长驱动增长”。

本期《对话新增长100》，我们围绕组织力、销售力、产品力、渠道力、市场力、客户成功开展了精彩的对话，并汇总十余家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SaaS增长的关键方法与成功路径，助力SaaS企业伙伴构建持续健康增长的引擎。

——纷享销客创始人&CEO 罗旭

CONTENTS 目录：

1. 行业洞见

- SaaS 企业如何构建与自身增长目标相匹配的组织力? / 01
- SaaS企业如何逐步进化与组织适配的销售力? / 07
- SaaS企业如何构建与自身增长相匹配的渠道力? / 11
- 产品力如何驱动SaaS企业新增长? / 15
- SaaS企业如何降低客户流失率? / 19
- SaaS企业如何构建与自身增长目标相匹配的市场力? / 25
- SaaS企业如何逆势构建数字化时代的健康增长引擎? / 29

2. 连接型CRM产品与方案

- 以客户为中心构建客户关系价值体系的【宏观层面】/ 35
- 以客户为中心构建客户关系价值体系的【微观层面】/ 36

3. 优秀实践案例

- e签宝:CRM精细化管理成效凸显，商机量和转化率增长两倍 / 43
- 合思·易快报：从产品合作到互为客户，CRM助力业绩数倍增长 / 45
- 一知智能：CRM系统如何从支撑业务到助力增长 / 47
- 喔趣：HR SaaS如何巧用CRM实现管理升级 / 49
- 法大大：从客户变伙伴，与纷享销客一起做大“朋友圈” / 51
- 神策数据：精细化运营管理，将企业的销售人效提升30% / 53
- 保利威：如何通过数字化实现营销服一体化，重塑企业新增长 / 55
- 分贝通：CRM助力提升销售管理能力 打造企业“聪明的钱包” / 57

- 观麦科技：精准销售管理助力观麦把握商机，迎来新增长 / 59
- 杭州阔知：实现营销全流程精细化管理 纷享销客CRM就是这么feel / 61
- 来也科技：RPA+AI提效降本背后的故事，来也科技这样用CRM / 63
- 时代光华：以客户为中心，获客如此，数字化转型亦如此 / 65
- 智齿科技：整体销售效率提升50%，应用CRM为什么不能贪大求全？ / 67

4. 优秀数字化服务商推荐

- 法大大：电子合同赋能企业数字化升级 / 69
- 合思·易快报：开启L4级的无需报销解决方案 / 71
- 保利威："直播"如何驱动企业私域增长新通道 / 73
- 百炼智能：AI精准营销驱动B2B企业开启获客新时代 / 75
- 喔趣科技：打造新一代数字化人力资源云管理平台 / 77

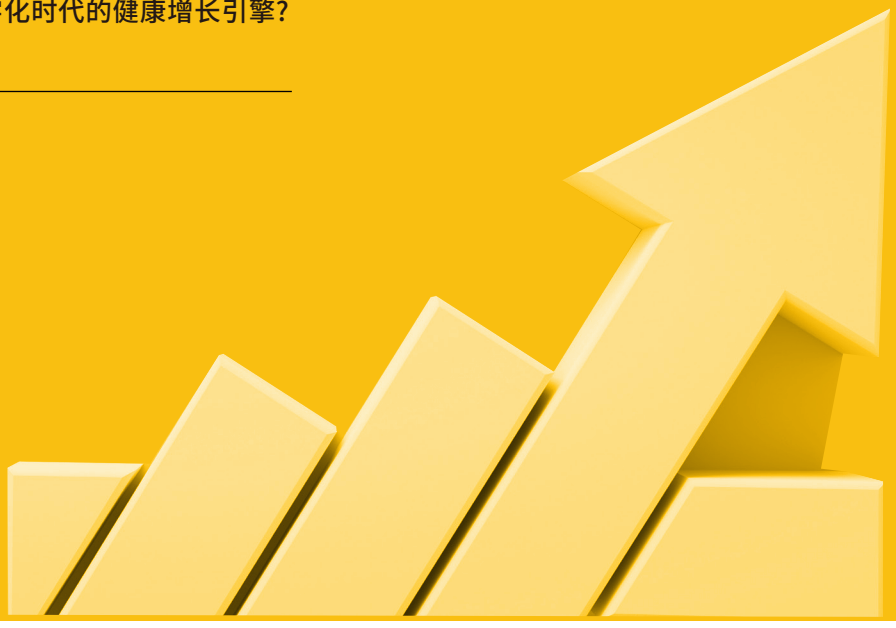
5. 关于纷享销客

- 以客户的成功定义成功 / 79
- 连接型CRM产品架构 / 79
- 营销服务体系辐射全国 / 80
- 专业的服务体系 / 80
- 七层系统安全保障体系 / 81
- 顶级资本一路陪伴支持 / 81
- 客户口碑和实力认可 / 82

纷享销客
连 接 型 C R M

1.行业洞见
INDUSTRY INSIGHT

- SaaS 企业如何构建与自身增长目标相匹配的组织力?
- SaaS企业如何逐步进化与组织适配的销售力?
- SaaS企业如何构建与自身增长相匹配的渠道力?
- 产品力如何驱动SaaS企业新增长?
- SaaS企业如何降低客户流失率?
- SaaS企业如何构建与自身增长目标相匹配的市场力?
- SaaS企业如何逆势构建数字化时代的健康增长引擎?



INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

SaaS 企业如何构建与自身增长目标相匹配的组织力?

文 / 乔德地

2020年的疫情，迅速提高的数字化渗透率，SaaS行业迎来红利期。然而，两年之后的今天，不少企业猛然发现，营收增长的背后不是盈利的增长，而是亏损的加剧。

本以为从几年前产品力的角逐中脱颖之后就稳了，没想到紧接着就踩进了组织力不足的“坑”。

“亏损加剧的背后是组织力不强造成的客户流失及研发销售费用的提高。”面对企业裁员，融资节奏大幅放缓，企业CEO和投资人都不禁感慨：“组织力，是SaaS企业万万不可忽视的核心竞争力。”

本期《对话·新增长100》我们特邀北森联合创始人&CEO纪伟国、SaaS战略及营销顾问、《SaaS创业路线图》作者吴昊担任栏目嘉宾，与我们一起探讨SaaS 企业如何构建与自身增长目标相匹配的组织力。

01 聚焦实战，营销团队实现“力出一孔”的组织打法

高燕：过去几年，吴昊老师一直在从事SaaS战略及营销咨询，您认为SaaS行业面临的增长方面的困扰和难题体现在哪些方面，且在营销团队的组织力建设上有哪些思考？

吴昊：虽然近几年投资热度曲线在大幅波动，但纵观SaaS行业其实大家普遍面临两个较大挑战，一是产品力，二就是我们要谈的组织力。

我把SaaS公司创业分成五个阶段，分别是创意、验证、营销、扩张和效率。在我陪跑的SaaS企业中，大部分处于营销、扩张阶段。

在营销团队初期，有些销售能够出单，但相当一部分新人是完不成销售任务的，这很容易陷入一个不断招人，不断流失人的循环中。

现象背后揭示出企业组织的复制性出了问题。更具体一点，是整个团队的销售打法缺少标准，新人靠自我发挥，没有将能力建立在组织上，新人留下来的难度就非常大。实施团队、客户成功团队也会遇到相似的问题。

普遍的解决方法是，先通过最佳实践把流程固化下来，并通过比较强有力的培训赋能团队，经过先僵化，后固化，形成习惯之后，再灵活的做优化。

以销售团队来说，销售老大们往往被业绩压得喘不过气来，但这并不意味着组织力建设的大方向是要保证每月业绩的完成，组织力建设的大方向应该是先打造出高质量的销售SOP。

在实践当中不断调整，什么阶段该有SOP，什么阶段该升级SOP，持续的优化，而不是指望听一节课就能解决所有事。

高燕：北森近十年每年保持非常稳定的增长，在组织架构和销售流程设计上，我们应该如何打破“部门墙”用组织变革保持未来领先？

纪伟国：从销售这个层面上来讲，我们强调企业不能过于依赖TOP Sales的个人能力，还必须依赖组织来完成目标。

在组织流程变革中，北森形成了一套L2C流程。L2C流程告诉销售如何进攻客户，如何定义客户，各个阶段应该做什么事情。

一是北森建立了“铁三角”的运作机制，我们强调「售前、销售和交付」共同组成一个铁三角去BD客户，并为结果来负责。

北森的一体化HR SaaS软件是一套复杂的解决方案，非常依赖售前和交付的能力。组建铁三角的目的，是为了避免「销售/售前挖坑，交付来堵，产研背锅」的行业通病，这个问题不解决，一味地加入更多的销售，只会让情况更加恶化。

铁三角的运作有一个基本理念，我们更强调售前要为交付的结果负责。售前并非仅仅做个方案拿下客户就完成任务了，售前要保证客户被交付。

我们还通过奖金管理、项目管理等制度来保证这个铁三角捆成一体，“力出一孔，利出一孔”。

二是北森建立了专门的平台赋能部，其目的是解决团队能力的问题。

我们在平台建了两个“重装旅”，一个叫SR重装旅，就是售前重装旅，另一个叫交付重装旅，我们内部叫FR重装旅。

在业务规划中，我们是后线推动前线的运作方式：

售前重装旅要做整个行业的解决方案。这个解决方案要直接对应到产研今年推出的产品功能和特性。

交付重装旅要做对应的交付解决方案。这个交付解决方案要给到业务一线，实现整个团队的知识赋能。

在运作执行过程中，我们反过来做，以前线推动后线的运作方式：

一旦作战开始，我们强调以“炮火”来牵引，前线打下哪里，重装旅就追向哪里，以此来保证业务的动态调整和对客户的快速响应。我们通过这样的设计方式，来提升整个前线作战运营的效率。

三是决策全部压到一线，我们要求80%的决策不出“战区”。

“这个价格能不能做，要找上级领导审批，这个客户能不能做，要找领导审批。”销售在打单过程中，可能只有一半时间花在客户身上，另一半时间要搞定内部，内卷严重。

“究竟要不要给折扣，能不能做，怎么做”这些客户开发过程中的事情在客户现场其实就可以回答。我们提出，公司内部把决策权下放，销售为自己的决定负责。这样对客户的响应效率就大幅增强，公司内部很多的“撕扯”就没了。

吴昊：我经常在书的扉页写一句话：一个好的机制胜过一万遍日常管理。

以折扣、合同条款审批等场景为例。过去，我每月能为此类事情花掉几十个小时的时间，因为业务同事写了一些特殊条款，就需要我来审批。

回过头来审视这件事，其实大家大量的时间花在了没有太大意义的事情上。

如果我们把流程梳理出来，明切列出20条业务同事有自主权的条款，再列20条无论如何都拒绝的条款，企业就完全不需要高管再去审批合同了，法务就能做这个事。

一旦企业内部的流程梳理清楚，内部折扣如何处理，哪个条款不能签，销售大概率就不会再向内部想招儿，而是向外想办法。

02 拒绝自嗨，产研团队如何构建“以客户为中心”的组织力？

高燕：北森是国内最早一批的SaaS公司，也是国内率先建立“以客户为中心”体系和方法论的公司之一，就产研而言，北森到底是如何打造团队一直在行业都比较神秘，不妨结合公司发展和大家介绍一下。

纪伟国：回顾北森的发展，我认为第一个关键节点是2012年，当时北森放弃中小客户，聚焦于中大客户，很大程度避开了小客户流失率高的难点。

2012-2016年，我们一直聚焦在招聘、测评、绩效等单产品的增长上，2016年之后，我们进入到Core　HR和e-learning的业务线中，并在2019年形成针对企业HR部门的一体化的全产品能力。产品线的扩张和新客户的拓展，让我们即使在规模较大的情况下，也能维持一个相对稳定的增速。

谈到产研团队以客户为中心的话题，其实我个人也在持续迭代认知。2012年我认为我是以客户为中心的，在2015年我发现，我2012年其实并不以客户为中心，等到了2019年，我发现2015年那会我也没做到以客户为中心。

首先我们要明确一个概念，什么叫做以客户为中心？“突然某晚脑海中闪现个想法，或者和客户沟通中有个想法，然后迅速组织团队开发。”我认为这种做法大概率不是以客户为中心，即使你主观意愿是以客户为中心的。

之所以这么说，是因为你可能并没有真的看懂客户需要什么。一个容易被忽视的事实是：客户给你讲的不一定是他想要的；你做“客户要的”也不一定是客户真正需要的。

——北森联合创始人&CEO 纪伟国

面对巨大的市场以及繁杂的客户需求，北森当时提出了一个明确的理念：产研要围着客户做研发，并在组织内部建立了一套自己的IPD研发流程。

这套研发流程大幅提升了北森的研发效率，也让整个研发变成了以客户为中心的研发，其核心流程是两点：

一是MM流程。

MM流程（Marketing Management）在很大程度上，削弱了产品经理主导产品研发的逻辑。

当我们定好了公司的战略和主打目标客户之后，我们会组织MM流程，参与者包括一线销售专家、交付专家、售前专家、产品负责人，甚至外部业务专家。

大家基于目前市场竞争格局、客户需求以及北森产品现状，共同商讨接下来公司要进攻哪个市场，产研部门要为客户提供哪些功能特性。

MM流程会告诉产研今年要做哪些东西。这背后的逻辑是，产研做什么，不是产研决定的，而是通过MM流程由一个真正能够接触客户的团队集体做出的。这种集体决策很大程度上保证了产品方向不会走偏。

虽然“做什么”不是由他们决定，但是一旦确定做什么之后，“做成什么样子”依然是产品经理决定的。

所以，MM流程并没有剥夺产品经理的创新能力，反而让他们更聚焦在产品开发层面上的持续进步。

当然，MM流程并不意味着产出的结果一定是对的，“我们认为这是对的，结果有时候一打就错了。”不过没有关系，这是动态战略，发现做错就马上调，在保证整个集团军作战的时候它主体方向是对的就OK。

二是被动需求流程。

我们开发某个市场时，客户会提出各种产品需求，我们要求公司员工把接收到的所有客户需求全部记到被动需求流程里。产研团队会很快响应该需求是否做，什么时间做。

当产研积攒了足够多被动需求之后，按照主打市场、客户频次、需求对客户重要度等多个维度排序，我们就基本知道了客户要什么了。产品经理通过与客户的访谈以及业务场景沟通，开发出来的产品基本不会错。

通过MM流程和被动需求流程，我们就改变了产研的起点和终点。

以前我们的起点是“晚上突然有个想法”，终点是“这个需求上线了，兄弟们来庆祝一下”。现在我们的起点是被动流程中的客户需求/问题，终点是产品上线三个月以后，证明上线的产品被客户用起来，问题被解决。

这就基本形成了北森“端到端”以客户为中心的研发团队。一端是需求从客户中来的，一端是证明我们把问题解决了。而不是以前的一端是我有个想法，一端是产品上线了想法被搞定了。

03 两大要素，北森连续10年保持稳定增长的“组织密码”

高燕：所有的增长，如果最后不能够体现在一家企业的盈利水平上，都是耍流氓。真正回到B2B企业增长的第一性原理，就会追溯到利润的健康增长上。那么，企业如何依托组织力建设保障利润的健康增长呢？

纪伟国：一个被行业接受的认知是，如果仅以追求市场占有率，追求规模增长为目标的所谓“发展”并不能为客户创造更大价值，以损失利润来换取市场份额在B2B行业根本跑不通。

北森近十年来的增长，一方面得益于产品线的扩张，支撑我们持续开拓新的客户；另一方面得益于在追求利润增长的道路上，北森采用了VDBD战略模型，其全称是Value Driven Business Design，这是一个以利润为中心的战略模型。

那么如何去产生利润呢？一是机会点的选择；二是找准谁是你的高价值客户。

从机会点的选择来看，以北森HRSaaS软件为例，我们当时注意到一个现象，企业上云对传统软件造成冲击，这个过程中购买者从以前的IT部门转到了人力资源部门。

在这个价值链的转移过程中，哪个环节能创造高利润很大程度上就决定了北森的市场和战略的选择，当然北森选择了一体化HR SaaS，实践也证明北森的这个选择创造了高利润的环节。

因为一体化能产生很高的ARR（annual recurring revenue年度经常性收入），这意味着我们可以通过一次性的销售成本，在后续服务成本没有大幅增加的情况下，可以大幅拉升单个客户的利润贡献。

这样的话，单模块的SaaS厂商在面对北森这种一体化SaaS竞争时就会面临巨大的压力。

选择机会点之后的第二步就是找到哪些是你的高价值客户。

这里面有两点认知：一是潜在客户很多，但并不是所有客户都是你的目标客户；二是有的客户虽是一千万的订单，但并不见得该客户能为你创造高利润。

所以，“识别出目标客户的画像-圈定出目标市场-计算出目标市场/客户规模”就变得非常关键。再往下推演就是“基于既定战略-协调销售/产研做好进攻”，只要执行到位，大概率你就会产生高利润。

相比北森这种聚焦式打法，竞争对手一旦采取“做出产品就去卖”的盲打策略，其利润可能就会被高流失的客户或者低价值的客户给稀释掉。

04 一手看组织一手抓增长，CEO取舍与平衡的“领导诀窍”

高燕：有时我们面临高增长机会，实在不忍心花更多的心思来建设组织，企业CEO怎么说服自己在“寻求业绩增长”与“对抗组织焦虑”两方面做取舍与平衡？

纪伟国：企业到千人规模的时候，你会发现整个公司会有一段时期不能真正实现力出一孔。

“你要打的市场和客户，销售没有打；研发出来的产品，客户说不是我要的；交付完的产品，客户流失不续费。”这个矛盾可能在员工少的时候不明显，员工越多越明显，然后总有一天你感觉自己非常无力。当内外部矛盾逼着你不得不变的时候，我认为这可能是改变的契机和节点。

对于千人以上规模的企业，无论是在销售组织的打造，还是IPD的打造，我觉得很大程度都不是CEO的核心职责，其完全可以通过外聘管理者，通过流程设计去完成。CEO无法回避的是你必须决定公司的战略，这或许是其面临的最大挑战。

战略制定的一刹那，就决定了你是不是一家高盈利公司。IPD流程、销售流程，更多的是运营范畴，运营是否高效不是打胜仗的关键点，但如果战略错了就真错了。

以往，我们通过不断地试水来决定战略去向，在试水的路上一旦企业跑了两三年后发现战略搞错了是很凶险的，投资人也不一定允许你回头。

现在，我认为试水可能未必是高效的方法。你仍然可以通过非常深入的市场分析与洞察来做出正确的战略。

所以我们在整个组织变革中强调公司高管要敢于削掉“自己的手”。别老把手伸进各种执行层面的事情里，“这个东西该不该做，那个东西做的是不是可以更好”，少来掺和这些事。你应该去接触客户、决定战略，决定公司的资源到底往哪里投。如果这个做不好后边的执行再好也没有意义。

吴昊：在我陪跑的企业中，两百人规模对企业CEO来说往往是个较大的坎儿。

在组织架构层面来看，200人规模的企业往往是创始人带着10人左右的核心团队，每个核心团队成员又带着10人左右的业务单元。整个公司处于以CEO为核心的紧密状态中，大家可以经常在一起开会、面对面谈问题。

企业规模超过了两百人之后，组织层级就变多了，组织层级决定了组织的信息传递，组织的指挥命令链条的效率，也决定着对客户需求的敏捷的反应速度。CEO下面有VP，VP下面有总监，总监下面还有组长，这时CEO的想法往往很难穿透到日常的团队运作当中。

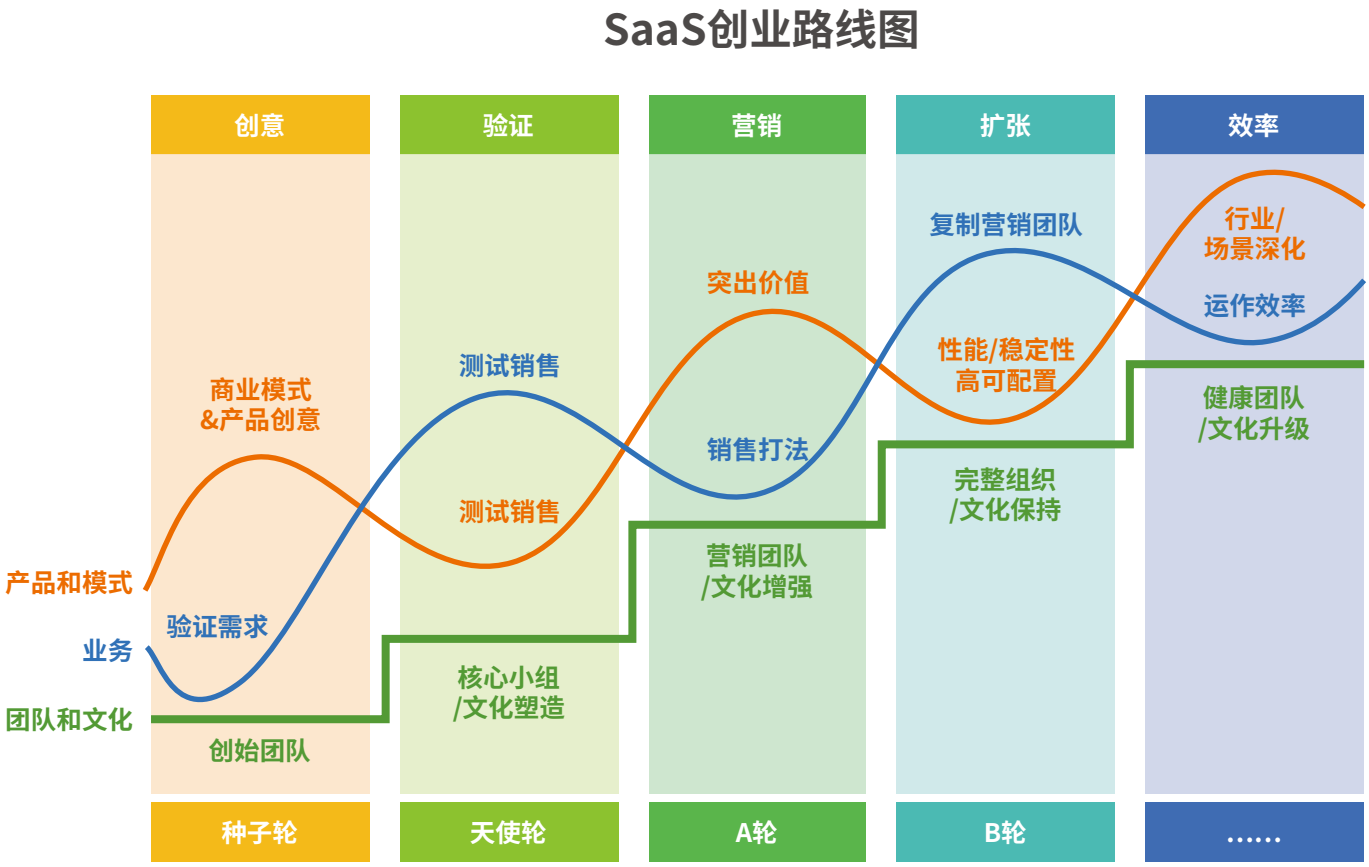
解题的关键，就在于CEO需要跳出执行层，勇于变革组织，把整个公司的能力构建在组织力上而非以个人为中心的英雄主义上来。

——SaaS战略及营销顾问、《SaaS创业路线图》作者 吴昊

一是三分之一的时间来做企业内部的管理优化，并给予VP、总监更多的决策权。给予同志们能够犯错误，并纠正错误的机会，提升团队复盘，总结的能力。只要肯学习且头脑还算灵活，团队肯定能学会很多东西，组织能力也会慢慢构建。

二是三分之一的时间来寻觅人才，招人是个花时间的活儿，也是一场“资源掠夺战”。关键还是用真心打动人。我还记得2012年初，我在深圳招渠道总监时，第一个电话就要打半个多小时，第2个电话1个小时，人家才肯来面谈。

三是三分之一的时间聚焦在战略上。战略就是给企业定方向，往哪一条路走。企业的战略，包含了许多方面，营销战略、技术战略、人才储备战略、融资战略、品牌战略、资源开发战略等。



图片来源:《SaaS创业路线图》作者吴昊

INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

SaaS企业如何逐步进化与组织适配的销售力?

文 / 乔德地

要想占领更多的市场、取得更好业绩，就需要有一支英勇善战的销售团队。而商机机会和销售过程的精细化管理已成为衡量企业销售力的重要指标。企业发在不同阶段打造销售力的侧重点应该是什么?一家SaaS企业的销售能力，应该包括哪些核心的能力维度?销售体系负责人应具备哪些能力特质?

本期《对话新增长100》，我们特邀SaaS战略及营销顾问吴昊，纷享销客联合创始人&COO李全良担任项目嘉宾，与我们一起探讨SaaS企业如何逐步进化与组织适配的销售力。

01 SaaS企业发展的不同阶段，销售力打造重点应该是什么?

吴昊：我把整个SaaS创业分成五个阶段，第一个阶段是创意阶段，紧接着是验证、营销、扩张和效率阶段。

首先，在创意阶段和验证阶段，创始团队只聚焦在产品技术等方面的工作上，其实是不够的。尤其是在验证阶段，打造销售力，需要考虑让一些销售型的人才加入团队。

到了第二个阶段，验证阶段，大家要做的一件事情是去累计产品的销售额。从美国发展历程来看，PMF的验证标准是累计销售额达到200万到400万美元（不管是累积1年还是3年）。在中国，我们基本上是把美元改成人民币来看，10-20以上的单子，累计200万人民币以上的销售额，才能证明我们的PMF完成。

如果在产品验证阶段只有创始团队而没有销售团队在做验证的事情，到了营销阶段就会出现困难。因为一个产品，如果只有创始人能卖得出去，就有很大风险 —— 客户到底买的是你的产品还是你的面子？因此，可以招素质很高的销售，从0到1完成签单，形成普遍意义上的“产品价值及商业模式验证”。这样才能对其他销售提供更多的借鉴意义，进而在第三个阶段，营销阶段形成可复制的标准化的销售打法。

第四个是扩张阶段，这时候销售型创始人或销售VP的任务是快速复制销售团队。这个阶段，新人的招聘、培训、培养、筛选要有一个完整的体系。哪怕你是抱着一个错的体系，也好过你没有体系。这话说得可能比较没有逻辑，但事实却是这样。没有体系意味着你每天做决策，大家看上去是混乱的，下面的人不知道你为什么做这个决定，其结果就容易造成一个没力量而且松散的组织。可能你的体系点错误，不过没关系，因为市场会教育你，客户会教育你，迭代几次，组织就跑起来了。

最后到了效率阶段，我们需要的是销售管理人才，销售力更多的体现在重视精细化的运营，重视指标、数字化体系的建设方面。

李全良：纷享销客经历了多次转型，每一次转型，对于销售体系的挑战是非常大的。最难转的点在哪里？回过头来看，较大的门槛有两个：

第一个比较大的门槛是你是否对客户业务有深刻的理解。

如果没有对客户业务有着长期的积累和足够深的理解，那么，你整体上面对的还是一个陌生的市场。此时，整个组织要经过一系列的补课，从认知不足到慢慢摸索，到积累，再到内外部信息的汇集。边战边感受，边战边积累的过程中，这个是挑战很大的。

比如当你见客户的时候，你会发现双方很难做深入交流。你更多想去了解客户的需求，但是又缺少一些标准化的捕捉客户需求的方法论和工具体系。

第二个比较大的门槛是你的产品和客户的需求如何匹配。

当企业在对行业没有深度理解的情况下，所构建出来的产品就会有很大的不确定性和不可操作性。你很难说你真的看明白了再去一步做到位，在这个路径中需要不断地摸索，不断匹配、快速调整，其实这挑战的实际上是最底层的文化能力。

在销售层面上能做到拥抱变化，是很难的。因为你要在一个没有充分了解和极其不确定的情况下展开作业，修正自己，协作他人。

谈到销售力，大家往往比较关心策略制定、销售打法，这无可厚非。不过，大家走过来会发现，短期看政策，看策略，中期就得看销售能力的构成与建设。长期实际上还是看你的业务价值观。真正能支撑你走下来，还是业务价值观，它跟文化是强结合的。

——纷享销客联合创始人&COO 李全良

吴昊：很多产品在开始的时候跑得很顺利，回过头一看，那时候可能只是在在一个很小的市场上跑得很顺利，然后开始堆销售团队，试图把业绩顶上去。

但是跑了一段时间发现不是这么回事，当你突破了原来那个小小的利基市场，扩到更大的范围，你发现这个PMF就变成需要再次验证一次。这个过程确实需要不断地变化，不光是说销售力在变，整个产品、客户成功、市场营销，通通都需要来配合，然后真的去把客户放在首位，然后围绕着客户去把问题解决，整个过程真的是非常艰难。

确实有很多SaaS企业从以前做中小，发现这个续费率很差，然后转做中大，但这并不是每个领域都适合这么干。面对中小客户，SaaS企业可能更偏互联网化，面对中大客户明显更偏解决方案，更偏销售组织的配合。最终，面向的客户不同，企业可能就会走上不同的道路。

02 如何通过数字化的销售管理，在不确定性中寻求确定性增长？

吴昊：这几年我也见到了一些在销售管理方面做得特别优秀的企业，这些企业的业务一把手都有一个特点：高度重视整个销售过程的管理。

开周会的时候，他会盯每一个团队的预测数据到底准不准。到了下周又会复盘上周的数字完没完成成。季度结束了，他又会检验前两周预测的到底准不准。

当一位销售管理者有这样的耐心和思路去严格地管理整个销售过程的时候，再加上有一套销售管理的工具去辅助他，他就会不断地看到业务推进中潜在的隐患所在。

比如从一个商机阶段到第二个商机阶段，有的销售转换率高，有的销售转化率低，我们就可以针对转化率偏低的同学做一些专项的培训来帮助他。

又比如，通过销售漏斗的形态来判断业务目标完成的情况。正常的形态应该是从大到小，不过有的团队第一个阶段就太小，这就说明续客环节没续好，提前发现问题和解决问题，而不是等3个月之后，业绩真的掉下来了才发现。

尤其是目标市场是大中型客户的SaaS企业，市场有限，客户赢率非常重要，所以这个过程当中，销售动作每个环节的精细化，都有数字化做支撑就特别重要。

李全良：因为疫情的影响，让企业更加关注数字化建设。在我们看来，战略的变革、流程的优化、协作的加强，能比较好地改善对于商业机会的变现能力。尤其是在当下，商机珍贵，持续加强团队的有序协作，是赢得市场非常有效的手段。

刚才我们提到销售预测，销售预测是对未来特定时间内，全部产品或特定产品的销售数量与销售金额的估计，是结合企业的的销售实绩，通过一定的分析方法提出的切实可行的销售目标。准确的销售预测，既需要你有丰富的知识经验，又需要数字化工具做技术支撑，这样一来，你才能慢慢逐步提升对业务的观测与洞察能力，从而在显性上表现出对销售预测的更加准确。

话又说回来，本质上大家会发现，销售预测背后的考验的还是你的业务如何更好的实践与协作，你的工作流程是否持续优化和迭代。

所以在数字化建设的这个阶段，大家都有一个窗口期。**在战略转型期去做系统性的全面支撑、在业务的调优期做业务流程的更精细化运营、在业务运营期让每一个业务环节得到更好的协作，这三个点，是在这个当期适合去数字化建设的大方向。**

03 SaaS销售体系负责人应具备哪些能力特质？

吴昊：这种能力模型很大，简单来说，我个人更偏向三个能力，即：业务能力、策略能力、协同能力。

业务能力和策略能力大家都比较了解，我重点提一下协同能力。销售VP在跟客户成功团队、市场团队、财务团队，当然最重要的是跟产研团队的跨部门沟通协调过程中，你能做到很好的精神层面的协同、文化层面的一致性，是极其重要的能力。

以销售团队与客户成功团队为例，我们经常讲，只有全员参与，才有客户成功。不过实际上，客户成不成功，销售基本上是决定性的，因为前期客户都没找对，客户成功部门怎么做估计也成功不了。

——SaaS战略及营销顾问、《SaaS创业路线图》作者 吴昊

李全良：我个人感觉销售体系负责人的能力特质可以从两个阶段来把握。

一个阶段，实际上是组织依赖于能人快速取得成功的一个阶段。

这个阶段，我觉得更重要个人的主人翁精神。具备主人翁精神的高管，既要考虑当下，也要考虑未来的布局。

我们讲两个担子，一个是当期的担子，一个是持续建设的担子。你不做持续建设的事情，那你可能永远都停在一个很有挑战的“当期”状态下，但事实证明，很多公司它就是一直处在“一边倒”，在为当下的事情挣扎。

所以在我的体感下，我第一看重的实际上是这个管理者的自我定位，你到底能否去平衡短期和中长期，这是一个很关键的点。所以，在此阶段，我们优先看的实际是人的心智。

你会发现纷享这么多年，凡是大家合作非常好的，基本上都是意愿第一，他有很强的成长意愿和做事意愿，然后认同纷享，这是大前提。

纷享内部称之为“四心”，就是你有没有热爱纷享之心、成就客户之心、成就团队之心和成就自我之心。四心实际上是一种心智状态的描述和引导，其核心是从我一个人很能干，变成我带团队能干。

第二个阶段是建体系的阶段，能不能做到“两手抓”，我带团队能取得成果，同时我也能构建平台，构建体系，营造大家一起干的氛围，包括协作的氛围、心智成长的氛围、业务发展的氛围。管理者能不能营造这个氛围，是至关重要的。

但是很多公司把目标导向的东西盯得很紧，这个本身没错，但是你只是这些东西是不够的。心智建设和能力建设，以及业务建设，这是很难而且又苦又累的事，很多公司的销售管理者并没有那么大的心力去推动，因为角色使然，他不具备长期的主人翁意识，他往往就不选择去干这种挑战很大，风险很大，但长期来看也意义重大的事情。

你会发现，市场上这么多SaaS公司在招销售负责人，普遍的心态是你请的人“恨不得他全搞定”，但是实际上他是很难搞得定。为什么呢?本质上不是这个人不优秀，而是这些要素不匹配和这个权重没有很好的共识。

反过来讲，如果销售负责人更关注环境、氛围、以及体系的打造，在个体自我成长的氛围之中，让组织也能成长，这样他就能跟公司真正想走的路，形成比较好的匹配，这对职业经理人来说就能够起到一个双赢的效果。

咱们老说把文化当做发展的基石，不是说来大家听一听，而是我们确实受益于此。纷享“用成长来驱动增长”的价值观，确实是实践出来的真正可以拿出来分享给大家去做的。

04 一家SaaS企业的销售力，应该包括哪些能力维度？

李全良：偏复杂价值传递的这种产品模式，销售力最基本也是最核心的一条能力维度是，你能否将你能给客户带来的价值讲明白，把你的产品方案讲透彻。这体现的是一个销售的专业能力。这种能力，对内体现的是销售对自身产品和价值的认同，对外展现出来的是为客户创造价值的这种热情和态度。

更一步的，销售力对外面对不同的角色和决策链，你能不能有效进行沟通和价值交换，包括商务维护，这是另一个维度。

更高维的讲，销售有没有“让客户成功”的视角，并组合公司的资源，来达成客户的期望，这个是终极能力。

吴昊：从组织的角度来看销售力，整个策略层面的设计就显得比较重要。

从体系面来讲，我们要看一个组织的销售能力到底有多强，首先是战略面的，你要打的市场，你找的那块土地有没有肥力，否则也不可能有好的销售成果。

另外就是销售内部的一些政策与策略。比方全国业务怎么布局、渠道/直销放在哪、电销怎么做补充，包括销售组织的运营，以及销售组织能力的构建、哪些激励的机制，能够让他们的价值都取得一个最大化。

还有的话，其实就会涉及到整个销售内部的人才梯队，销售从招聘到培训等。如何不断地培养我们的总监级人才和一线的销售人才。

INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

SaaS企业如何构建与自身增长相匹配的渠道力?

文 / 乔德地

增长,是企业的核心命题;渠道,是企业增长的重要来源部分。

SaaS圈内常年有一个极具争议的话题:SaaS公司到底适不适合建渠道?

有不少渠道商认为,SaaS产品客单价低,续费率差,并不能保证渠道伙伴的利润空间,因此通常不被看好;也有SaaS厂商认为,渠道商带来的客户质量低,导致客户留存成很大问题,另外渠道商抽走大量分成,厂商无钱可赚.....

种种冲突和问题之下,不仅渠道商困惑,SaaS厂商也开始自我怀疑,SaaS企业要如何做渠道实现增长?

本期《对话·新增长100》我们特邀合思·易快报创始人兼CEO 马春荃、《SaaS创业路线图》作者&SaaS创业顾问吴昊担任直播嘉宾,共同探究SaaS企业如何构建与自身增长目标相匹配的渠道力。

01 渠道建设绕不开的三大挑战

很多公司产品的营销工作已进深水区，各个区域目标客户群体犹如一个大水缸。表面的浮油，很容易捞到；如果只用直销，大家都捞浮油，捞完也就撤了，其实厂商很难在当地做很深的客户教育。这时就需要当地的合作伙伴结合地域优势和客户资源做持续的市场教育。

SaaS圈内常年有一个极具争议的话题：SaaS公司到底适不适合建渠道？在吴昊看来，前提是要想清楚，如何面对渠道建设的三大挑战：

挑战一：无直销，不渠道。

在实际操作中，做渠道比直销更难。“无直销，不渠道”。不少创业者是技术出身，认为自己把产品做好，找到专业的代理商自然能够卖好，这太理想化了。说服代理商需要耗费很多时间，代理商遇到问题反馈给产品的路径又太长，更重要的是他没见到完整的销售打法也没信心，很容易放弃。

回过头说，“销售打法”成熟后，团队复制阶段无论选择直销还是渠道都有各自的道理，**关键因素是产品的复杂度和交付/实施的复杂度。代理商更适合销售较为简单且迭代变动小的产品，否则跟不上变化。**

吴昊介绍，其曾用半年时间来劝金蝶的某位合作伙伴来做代理商，他见了一次客户，就说不做了。为什么？见了客户后，他发现根本搞不定客户，如果直营已经跑出一套销售SOP，代理商生存概率就大得多。

挑战二：是否有代理商能活下来的财务模型。

如果直营LTV比CAC还小，合作伙伴就只能分到ARR合同金额的部分，代理商其实根本活不下来。或许人效到4万、8万，甚至更高一些，代理商才有钱赚。金额续费率在70%以下的合作确实很难，因为第一年没有多少利润可分，本来想五年去分，第三年客户就不续费了。**SaaS的本质是续费，没有续费后面合作就很困难。**

其实，代理体系的搭建，往往需要18个月才能真正跑通。花6个月去招募代理商，再花6个月，跑出两三个标杆，再花6个月复制体系。如果扶植了标杆之后，发现其根本不挣钱，你就要考虑代理商的财务模型是否真正跑通了。

挑战三：能否共同把蛋糕做大。

SaaS厂家与合作伙伴，在分同一个蛋糕，双方是“零和博弈”。持续合作唯一的可能性，是共同把蛋糕做得更大。

从SaaS续费模式来说，SaaS公司提供的售后服务已经升级为“客户成功”服务：不再是被动响应客户的疑问，而是要主动帮助客户用好产品、用深产品，以期客户能够按时续费，并有增购新模块、扩容的机会。

但对代理商来说，有一个很大的疑问 —— “客户到底是谁的？”“本来这客户是我找到的，也是我签下来的，但我只在第一年的费用里拿‘大头’，后面的续费我只拿一小部分？”再加上，厂商可以直接联络客户、客户很多产品方面的问题只能厂商解答，代理商对“客户归属”问题有强烈的不安全感。

如何解决这个困局？把蛋糕做得更大。SaaS厂商有责任做好“代理商的价值设计”—— 代理商能提供哪些价值，首先还是与SaaS厂商的产品、收费价格体系有关。其次，也与厂商渠道部的战略设计、落地能力有关。

——SaaS战略及营销顾问、《SaaS创业路线图》作者 吴昊

SaaS产品的价格体系中，如果只有单纯的软件服务年费，代理商除了首次销售，之后的价值确实没多大。所以，这就要求代理商无论是提供：代运营、内容服务、业务梳理等深度实施、甚至是传统软件时代的“系统集成”、“定制开发”……只要是能在SaaS产品的基础上把“蛋糕做大”，代理体系的价值就突显出来了，代理商与厂商就不再是“零和游戏”。

02 易快报在分润模型、产品规划上的渠道思考

易快报在商业化早期就是直营+渠道的体系。马春荃表示："并不是说在易快报早期适合做渠道，而是做渠道可以助力发展，所以就做了，做的时候也接受了非常多的挑战。"

SaaS本身的业务模型要长期投入，才能收回成本，之后才能享受到长期的复利效应。但短期要克制厂商盈利，怎么让伙伴盈利这件事，要思考得更多。

"参考海外的分润模式，第一年分大的，第二年分小的，越分越低，我想在国内这是不能长久的。"易快报坚持的是长期分润模型，"不过长期分润模型对于厂商来讲往往是亏损的，这就不断逼着厂商拓宽市场，打开盈利天花板。只有这样，伙伴的长期经营才可保证，信心信任才可保证，易快报的获利才有未来。"

马春荃透露，如果单纯做一条产品线，易快报三年以内的渠道伙伴，易快报都是亏损的。"经营到三年以上，我们才有盈利的可能。易快报通过叠加产品线，去做跨行业产业链融合，才具备了综合盈利的能力。"

尤其是早期做渠道，面临产品早期不稳定，应对伙伴提出的诉求，厂商需要具备收敛产品边界，以及目标客户市场选择的能力。在讨论产品规划的时候，马春荃经常问的一句话是，"销售路径有没有变。"在他看来，一旦销售路径变了，产品规划就复杂了，因为背后牵扯到的不仅仅是技术问题，而是业务问题。"易快报到现在为止的各种产品延展在销售路径上都是没有跨kp的，这个是我们的思考。"

"客户已经认可了易快报的品牌，渠道也卖出了甜头，觉得这个市场可做。代理商具备自己的销售团队，需要匹配与之对应的本地获客和销售能力，而不是指望着分销经理给单子。"易快报在去年Q3开始了新阶段的渠道变革。

"我们决定以代直销的方式做代分销。"马春荃解释道，通过改变问题策略，能把伙伴的积极性调动起来。"我们今年严格按照这种方式，筛选伙伴，招募伙伴，认证，让他们具备自我成长和自我做单经营的能力，我们的分销经理要变成伙伴的销售总监，甚至变成其销售VP，我可以提出一整套伙伴的经营策略。这种赋能会把这个蛋糕做得更大。"

03 渠道建设的3个阶段

看到很多SaaS厂商在经营自己渠道的过程，还是有比较清晰的阶段的。

第一个阶段，代理商只要贡献客情商机就行了。SaaS厂商负责售前和实施。这是比较早期的阶段，这个时候代理商的能力并不是特别重要，但要有客户资源。

第二个阶段，提升代理商的业务能力和业务管理能力。SaaS厂商会按照直销总监的要求去招渠道经理。渠道经理帮代理商开前面几个单子，帮他招聘，甚至帮他带团队，通过这样的安排，代理商就能跑出来，而不至于"阵亡率"太高。

这个阶段，渠道经理更需具备布局能力，以及战略地图的构建能力。一个代理商倒下了，你能不能迅速安排其他代理商顶上去，这是渠道经理特别重要的能力面。

第三个阶段，把客户成功做起来，把续费拿回来。代理商已经有了比较完整的销售组织，这个时候我们要激励代理商具备更高的服务能力。SaaS要期望代理商把当地的客户成功做起来，把续费拿回来。对SaaS公司来说，第三阶段特别有意义，因为SaaS本质是续费。

04 渠道和SaaS厂商，冲突解决？

“合作商和厂家最大的冲突，往往出现在客户资源上。”有的SaaS厂商，产品本身客单价高一些，按地域划的比较清楚。一线城市，厂商自己做了，二三四线城市都交给伙伴去做。一看企业名称就知道客户属于哪，这是很清晰的边界。

吴昊表示，“有一些SaaS厂商按照行业划分客户资源，这样划分就比较令人头疼。一个做化肥的客户，这个企业到底属于农牧还是属于化工？”

至于如何解决上述问题，在马春荃眼中也没有一招鲜的解法。清楚，本着做生意的角度，各让一步，事情就好处理了。

依据过往经验，大体上有两种解题思路：

一是尊重规则。在明确的规则边界内，要严格遵守公司制度规定之下的规则，不能有任何动摇的。

二是面对模糊地带，要充分让时间去解决问题，不要着急决策。要把所有的证据内容沟通清楚，互相之间沟通清楚，本着做生意的角度，各让一步，事情就好处理了。

——合思·易快报创始人兼CEO 马春荃

05 浅谈SaaS厂商和渠道伙伴未来

“从现在来看，SaaS基本上处在冬日的早上5点钟，远远没有到旭日东升的时候，现在是黎明前的黑暗。”吴昊补充道，五六年前遇到的渠道上的困难，往往也会因续费率的提升而迎刃而解。投资人对SaaS的认知也在不断刷新，从要营收到要ARR、NDR，再到要单元经济。厂商、代理商也在不断成熟。未来在往好的发展方向，只是速度很慢，ToB就是慢活。

在马春荃看来，让伙伴挣钱，交叉销售很重要。“现在我们把交易部分，比如客户订机票、订酒店、采购办公用品、聚合打车等业务的分销模式也开放给伙伴，让他们享受到流量的变现，交易分成。”

国内合作伙伴基于地域形成的本地化服务，规模效应低。“合作伙伴如何形成新的商业模型，并使其形成规模效应和网络效应”是一个需要长期思考的问题。在国际环境下，Salesforce上面有非常多的生态伙伴上市了。相比之下，国内合作伙伴的上市或将助力行业迎来新的发展机遇。

INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

产品力如何驱动SaaS企业新增长?

林松

纷享销客总裁&CTO

文 / 林松

近年来,SaaS行业热度高居不下,国内SaaS市场也是风生水起,众多企业纷纷涌入该赛道。

要做一款能经受市场考验,经久不衰的SaaS产品,SaaS企业既要拥有强大的自研能力,也要对产品做出长期研发规划,打好合理的底层架构,并根据市场变化不断调整适应,以满足风云变幻的市场对产品的需求。

产品为王,何时都不过时。着力抓基础、练内功,追求长期主义和口碑效应才可赢得未来。

01 SaaS产品力是什么?SaaS产品与项目制产品有何不同?

在谈SaaS的产品力之前,我们不妨先聊一下产品力是什么?在我看来有几个维度可以思考。

首先一个维度是产品的功能和体验。
功能具体体现在产品的成熟度和场景的匹配度上,能不能有效满足企业和用户的业务需求,能否保障产品的成功交付来完成产品的价值兑现。体验具体体现在产品的操作体验和性能体验等方面,能不能让用户便捷和高效的使用产品,从而提升效率和获得赋能。

第二个维度是产品的创新力或差异化能力。
通过深入了解和洞察客户的业务需求和场景，创造性的解决客户的问题和提升体验和效率。差异化的产品创新极大的提升了产品竞争力。

在这两个维度的基础上，SaaS的产品力又多了两个维度，我倾向于称之为产品的“成长力”和在线的“运营力”。

我们常谈到项目型产品和SaaS产品的区别，区别就在于二者成长曲线的不同，即产品的生长不同。项目交付，交付给客户的是一个切片式的固定解决方案。项目交完了，后续通常进入维护阶段。产品后续的演进变化，往往速度很慢成本很高。

但是SaaS产品的交付，交付给客户的是一个持续迭代动态演进的产品，随着时间的增长以及SaaS企业在业务推进中对某个行业或领域认知的不断积累，SaaS产品的应用场景会更加丰富、产品能力的增强、以及一些新的技术创新的应用，都会快速高效的体现在SaaS产品里面，这就是产品的成长力。

SaaS区别于软件和项目式交付的另一个主要特点，就是交付的形式是服务，这也是SaaS的本义。

因此对于SaaS产品的一个重要的能力就是产品的在线运营和服务的能力。好的SaaS产品必须通过强大的在线运维运营能力，提供给客户一个安全、高性能、稳定且具备高伸缩性的服务，应客户的需求实现灵活动态的服务支持。

因此，区别于软件或项目的一次性收费为主的模式，SaaS更关注于每年可持续收取的产品/服务费（ARR）和客户的续费率。从产品的纬度来看，ARR体现的是产品的价值兑现能力，续费率体现的是客户对产品和服务的满意度，以及产品持续迭代进化的能力。

02 产品力建设要与组织人才体系相匹配

企业级（toB）的SaaS产品，往往具备较高的业务复杂性和行业及客户个性场景，因此产品的发展和成长，并不是仅仅依靠产研团队来完成，而是涉及到公司全组织的参与和协作。

以纷享销客CRM产品为例，我们的CRM产品具备很强的行业属性和高度的客户定制化属性，因此在产研团队我们必须要有与之匹配的研发组织和人才。

应对客户业务的高度定制化需求，纷享销客必须构建相对应的应用PaaS平台（aPaaS）团队，来实现产品交付时的千企千面的能力。纷享销客同时也建立了多个行业化的研发团队，在PaaS平台和基础CRM平台能力之上，构建有行业共性和特色的行业化CRM应用场景，从而提升行业客户的需求匹配度和交付的效率，比如纷享销客通过这个方式在快消品行业，制造业，高科技和互联网行业，以及现代服务业等行业建立了产品特色和行业优势。

另外，CRM作为企业级的复杂产品，在面向客户的价值传递和价值交付上，还涉及售前及销售团队和交付实施团队，因此在我们的产品发展的泛组织里，也包含了售前、销售、实施和客户成功的同事，大家通过协作和共建，共同为产品的发展和演进助力。

所以，总结来看，产品持续往前跑，对应的所有与此相配套的经营组织也要去同步迭代更新，组织要匹配上产品的成熟度，才能达到一个较高的业务增长效率上。

03 产品的规划建设节奏要与经营侧的组织建设节奏相匹配

如上所说，一条重要的认知是，我们做产品，首先要明确目标客户群体是什么，核心的行业场景是什么，下一步的关键是确定产品发展的路线图和产品建设节奏，并且基于建设节奏去组织企业的经营节奏。

当做某个产品的场景规划的时候，需要告诉前端业务伙伴你的产品建设节奏是什么，目标客群是什么，这样的话才能达成产品建设节奏和经营节奏的有机配合，这样才能形成效率，不然就容易出现节奏的错配。

一旦某个新产品上线了，才忽然发现前端所有的销售团队都讲不了这个产品，那么直接导致的结果是产品卖出不去，产品不能交付，这就是典型的产品建设节奏和经营节奏的错配。

所以，在企业经营的过程中，清晰的SaaS产品的定位和规划非常重要，在此基础上才是产品的能力建设：成熟度、体验、差异化、稳定性。成熟度会具体表现在行业、场景上。

体验包括了产品的质量、真实的交互体验、使用体验、产品性能等。在满足差异化和稳定性的基础上，高成熟度且体验好的产品，才可能带来业绩增长的可能性。

效率是企业经营不断要提升的能力。

对于CRM SaaS，效率包括了销售效率与交付效率。基于这两个效率所产生的客户满意度和口碑，又会提升企业的品牌传播效率，进而促进产品的增购以及续费。这样，就形成了一个闭环的产品高效增长的逻辑。

增长还有另外一层的概念，SaaS产品是随着客户业务的发展不断在加深对这个行业的理解，从而产品伴随着行业客户的增加和成长，也会带来SaaS产品力的增长。这个时候再去做同行业的其他客户，灯塔客户的行业效应就很明显了。

04 怎么提升自己的产品力，尤其是通用型的SaaS？

怎么提升自己的产品力，尤其是通用型的SaaS?没有特别一致的看法。平台型的产品，更多的还是做流量，做平台，做入口。但是对于一些领域性的SaaS，比如说CRM，HR SaaS，就必须下沉到细分行业、细分场景上，才能够把产品在这个行业做透。不然的话，就只是做了一个水平型的没有特色的SaaS产品。

基于SaaS，构建PaaS能力也有两派思路。有的企业是先有一个通用产品以及各种实施的最佳实践，然后回头再来补PaaS的课，这是一种现状和思路。另外一种是纷享销客这类，先构建了一个有较好成熟度的PaaS平台，然后扎到行业的业务场景里面，在已有PaaS平台的基础上做可扩展的业务最佳实践的SaaS产品。而这个实践和能力，又能向更多的行业来扩展和复制。

可以遇见的是，**有PaaS平台能力的公司不断完善目标行业产品的过程，是一个效率越来越高的过程，是一种降维打击；而有行业场景的公司去构建PaaS平台，是升维改造，挑战和难度相对更大。**

我们内部一直强调，尽管有PaaS平台，针对行业客户我们还是要尽可能帮助行业客户将关键业务场景做产品化的建设，提升开箱即用的交付比例，而不是去靠高实施投入的项目化交付。为什么这么说，以快消行业举个例子，跟快消行业的客户说，我有一个标准的SFA，一个通用的CRM，解决方案都必须用PaaS平台去搭建。这个时候其实客户没感觉，因为他没法验证，他只能让你给个POC环境给他。“毕竟你展示的产品不是我所在行业的，而且你所讲的PaaS，我也不知道最终呈现的结果是什么，所以这个时候只能去POC”

但是如果呈现给客户的是基于客户所在行业已经定制好的SaaS开箱即用的产品，客户其实是有感觉的，首先这是客户所在行业的产品，然后这个产品是基于PaaS平台构建的，客户也可以做进一步的扩展，这个时候交付的效率肯定是要比完全在通用产品的基础上搭建PaaS平台效率要高的。

有PaaS能力的SaaS产品，收的是ARR，在PaaS的基础上实施搭建客户应用，收的是实施费。

05 SaaS软件与传统软件对于产研体系建设要求的四点不同

从本身的SaaS行业的产研体系上，传统软件和SaaS软件有很大的不同。传统软件更专注于软件和开发和项目交付，SaaS软件更专注于平台的产品建设和在线服务运营。

SaaS软件和传统软件所体现的能力差异，简单可以概括为4个方面：

1、敏捷的团队。

产品持续迭代的前提是有一个敏捷型的团队，而不是一个长周期的软件型和项目型团队。相对于项目团队以季度或以年为单位的交付周期，作为SaaS去响应客户需求的时候，往往变成以周为单位的敏捷迭代与交付。

2、更加注重技术运营。

SaaS产品研发，更注重运营。我们上线一个产品，需要持续关注其在全网的运营形态，以及它核心的一些客户运营数据，然后基于运营数据去定位客户，然后进一步定位我们核心的业务建设、产品建设、能力建设的重点在哪里。与做SaaS产品不同，做软件项目交付后往往没有人关注数据层面的运营。所以SaaS产品研发，基于运营数据驱动去做产品动产的思路可能更偏互联网产品运营的思路。

3、更加敏锐的新技术应用嗅觉。

SaaS服务天然就具备能很快的迭代演进和快速的采用和融入新技术的能力。通过在线的迭代的发布，就能让全网的客户都能使用和体验新技术带来的产品价值。因此做SaaS需要一个更加有技术嗅觉的组织去做。

4. 更贴近客户的团队。

因为SaaS服务通过在线运营让服务直达客户，直接拉进了产研团队和客户的距离，更加贴近一线和客户。而客户的需求和问题，也可以通过更短更直接的路径直达SaaS的产研团队，因此这里更需要一个有真正“以客户为中心”的工作模式和企业文化的团队。

INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

SaaS企业如何降低客户流失率?

肖京晶

纷享销客客户成功高级总监

文 / 肖京晶

续费率是SaaS企业的生命线，如何把续费率/续约率持续提升是所有SaaS公司一同面临的挑战，随着疫情的到来，企业支出缩紧，裁员等现象对本就不理想的续费指标更是雪上加霜，以客户为中心几乎是所有人挂在嘴边的口头禅，但是如何实现以客户为中心的搭建体系，减少客户流失率呢?结合这些年在该领域的实践，写此文以期和大家分享交流。

纷享销客目前的客户成功风险管理体系核心是三部分：健康度机制、红绿灯机制、客户评价机制。

01 健康度机制

事情要追溯到2012年的时候，纷享是很早就建立了最初的“活跃度”指标来洞察客户的使用情况，那时对SaaS的理解和对客户业务的理解都是很初级状态，最早这个指标是服务于新签，期望通过追踪自注册客户7天、14天、30天、60天、180天的留存来做过程管理，了解客户“活跃”的状态，是否有机会转化成付费的客户，或者付费之后是否留存下来，那个时候主要是看在线停留时间和点击次数，随着对客户业务理解不断加深，经过几年的迭代，纷享建立了自己的健康度体系，已经可以完全做到健康率≈续费率 。

健康度指标主要是解决过程管理的问题，用来预测未来续费概率，注意客户续费不等于用的良好，使用的良好和可以续费是截然不同的概念。

健康度只是行为数据，不是客户业务数据，并不能通过健康度来分析客户的业务发展好坏，只能了解客户使用系统是否良好。

健康率≈续费率

健康率：健康客户ARR/全量ARR

续费率=已续客户ARR/应续客户ARR

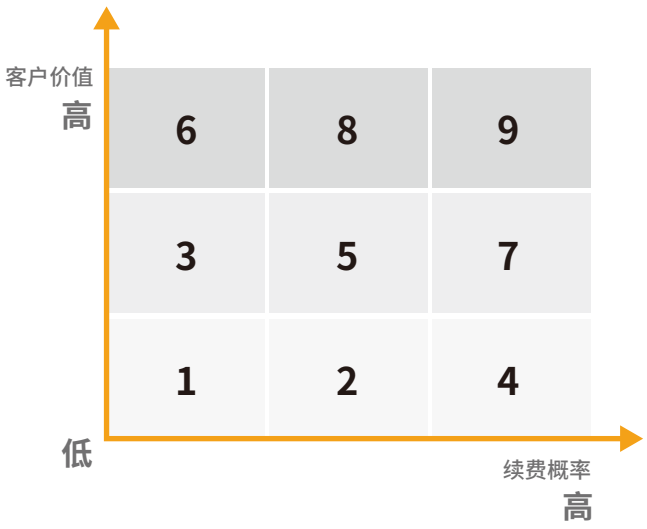
续约率=已续客户数量/应续客户数量

健康分：满分100分，指某一个客户最终的得分

健康度：根据健康分设置了健康、亚健康、不健康三个区间

建立健康度指标过程中踩过哪些坑？需要注意什么？

最初我们是用多XGBoost算法构建的活跃度2.0版本，预测准确率大概67%左右，随着对过程管理的要求变高，重新用多XGBoost+经验规则重构了一套“健康度”指标，我们内部叫客户价值九宫格，把客户行为数据的总分设计为100分，70分以上为健康，30分以下定义为不健康，中间的为亚健康，分值越高，续费概率越高。



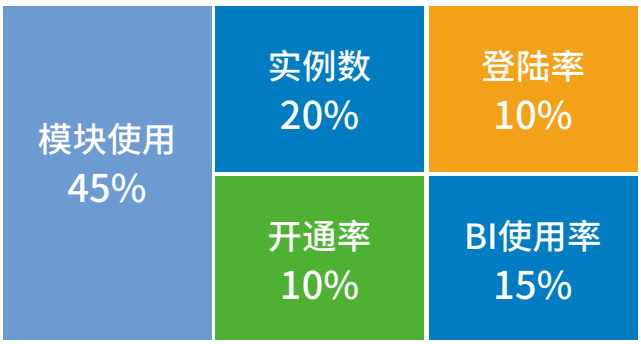
建模的时候踩了几个坑，可以分享下我们的思考过程，期望对大家有帮助：

1、指标怎么计算？按照权重还是累计值？

现在大家看到的结果是100分制，也就是按照一定权重比例计算的，这样的好处是能做到不同级别，不同类型的客户能用一个指标统一管理，便于后期做分级和分类，当然累计值的好处是相对更能看出来客户应用的数据量，缺点是后期迭代也会很麻烦。

2、指标的确认与权重的占比怎么定？

对于CRM这类工具型的产品，过去我们走了不少弯路，通过不断做归因分析优化调整了几十版，我直接把现在最新的指标分享给大家：



模块使用：我们把模块分为核心模块和非核心模块，比如在CRM系统里，【客户】、【联系人】这类只要采购就会使用的，属于非核心模块，每使用一个只增加一分，【合同】、【订单】、【回款】、【开票】这类在业务流程后端的模块，只要使用的话，客户一般使用较深，黏性较高，每个模块加5分，还有一类就是基于算法出来用量本身就很少的，加的分值也会比较低。

实例数：确切说应该叫实例数比例，是指在对应的模块下新建数据与开通人数的比例，比如【客户】对象下创建了1条数据实例数就是1，当然我们现在的算法是用实例数/开通账号数算了一个比值，这个比值在不同的区间内会有不同的分数，并不是按照实例数多分数就高，避免了大客户开通账号多，使用人数少产生的“错觉”。

开通率：开通账号/购买账号，同样不同比例得分不同。

登录率：开通的账号中登录的数量/开通的数量，不同比例得分不同。

BI使用率：使用过BI账号的比例/开通账号的比例，不同比例得分不同。

大家会发现，我们所有的指标基本都是比率，这样才能大小客户用一套指标，随着客户对产品认知的提升，我们每年都会优化这个比率区间的得分，已校正我们健康度的准确性。

这里还有一个注意点，就是所有数据都是每天采集，一周计算一次，取值范围如果太长【早期我们是取近13周（一个季度）数据做加权计算】灵敏度就会很低，如果用每周的数据计算，灵敏度就会很高，引起很多误判。 比如最早取近13周数据，当时是至少有7周的数据才会计算，当客户第7周已经有人下线的时候，至少要到第13周才会体现出来，因为要看前13周的加权数据，会延迟6周左右体现客户状态，如果改成1周数据，那么法定节假日前后，甚至是客户季度会，半年会等重要会议的日期，准确度一样会很低，所以大家可以考虑适合自己的周期进行计算。

3、健康度指标要不要和绩效挂钩?什么时候挂钩?

一定要挂钩，但是切记不要上来就挂钩，因为健康度本质上是过程管理指标，续费率是结果指标，与客户成功的绩效挂钩就是做过程管理的，但是不要盲目的直接挂钩，至少要通过数据观察一定周期之后，可以逐步提升比例。这里需要做全面的成本支出测算。

通过健康度发绩效，我个人认为更符合SaaS的逻辑，按照月度拿MRR的提成。当客户转给他人或者客户变为非健康，客户成功经理就不会拿到提成。

健康度指标怎么应用的?

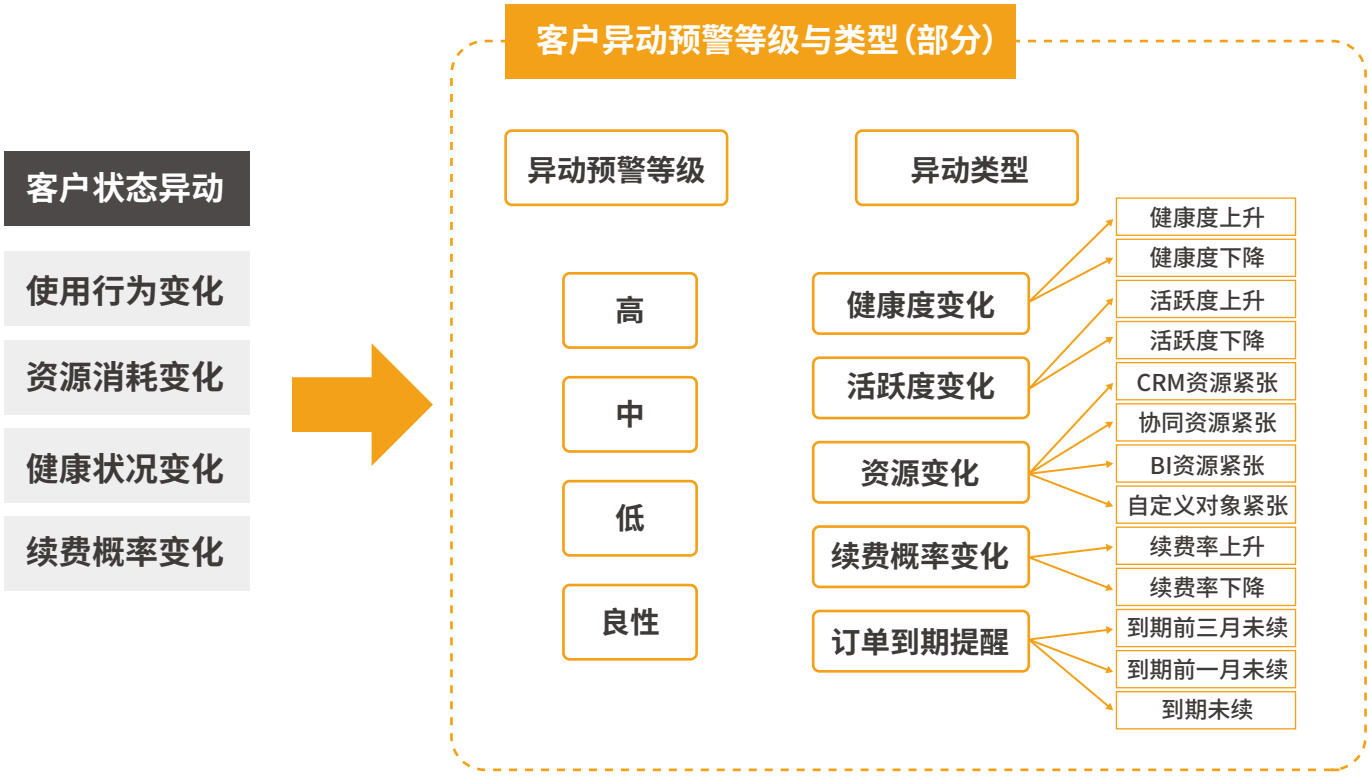
健康度指标除了预测续费概率，更多的是实现了过程管理，对客户成功经理日常的行为动作做牵引，能够衡量工作的有效性。具体应用大概分为以下几类：

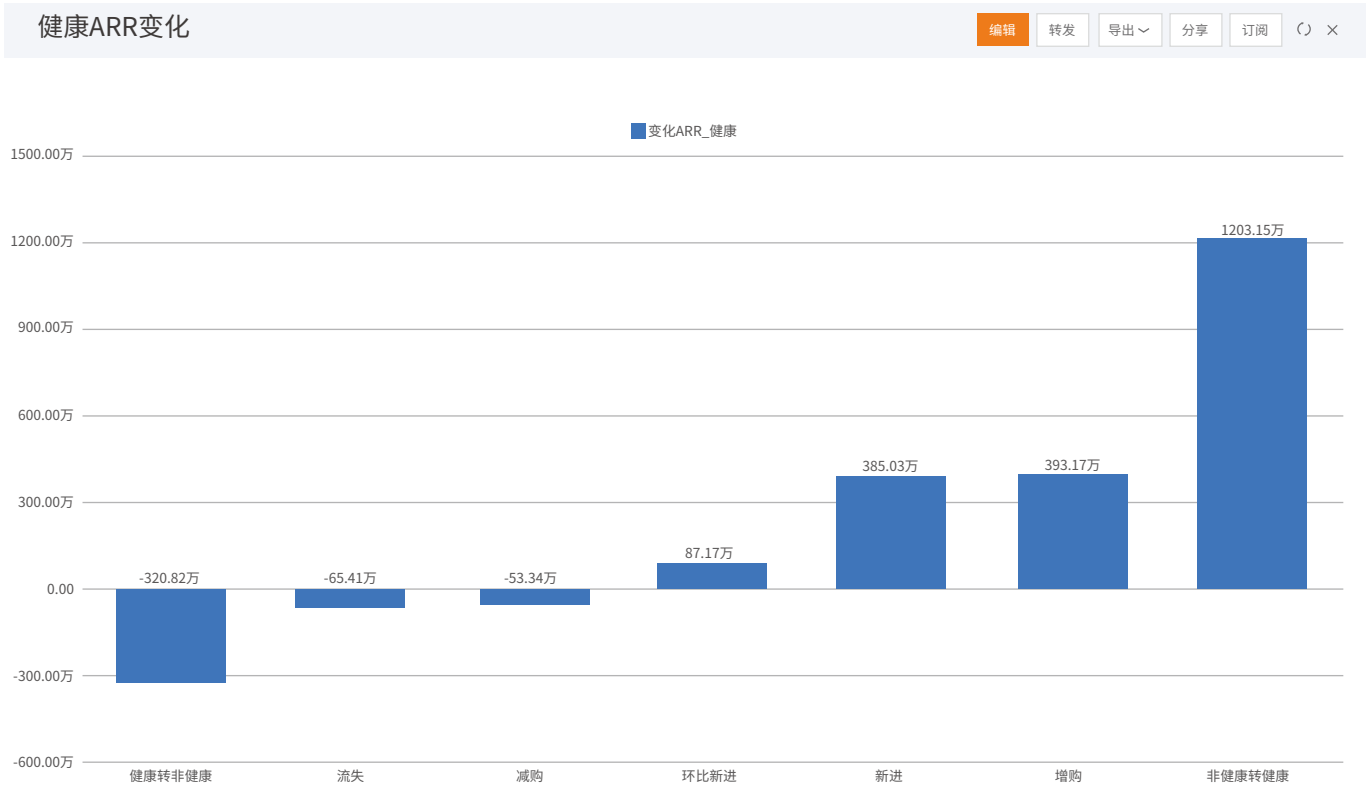
1、异动预警提醒

基于每周的健康度数据，会和上一周的健康度数据进行比对，然后设计“异动预警”，预警分为良性与恶性，级别分高、中、低，变化类型基于我们自己的业务做了很多次的迭代和设计，比较常见的比如更换系统管理员，更换一级部门负责人等，可以通过提醒的方式让客户成功团队直接了解到自己客户的使用状态，支撑客户成功经理的日常工作。

2、异动预警工单

无闭环不管理。我们会基于异动预警的情况，结合纷享销客CRM的PaaS能力，自动生成预警工单，预警工单不仅仅可以给到直营的客户成功经理，借助纷享销客的渠道管理模块，可以把这些数据发放到下游的代理商租户中，代理商处理完，结果会返回到上游纷享销客的租户里，完成整个业务管理的闭环。所以纷享的客户成功经理，通常每周一都会收到自己客户异动预警的提醒，一周的工作会围绕解决这些工单开始。





3、健康度升降级分析

基于健康度的变化，借助纷享销客CRM的PaaS能力，我们通过BI报表，可以对每月的数据进行分析，健康客户的来源有以下几种：

1.新签客户变健康（截图中的新进），流失客户挽回后变健康（截图中的环比新进）
2.客户增购导致ARR增加，健康率提升
3.非健康客户转健康

非健康客户来源：
1.新进客户是非健康状态的
2.客户减购导致ARR减少，健康率降低
3.健康客户掉级变为非健康
4.客户流失/延期

备注：纷享自己定义只要没有续费订单就会变成流失客户，所以延期的客户没有应续订单，在纷享销客CRM系统里系统会自动根据销售订单的性质拆分出应续和已续，数据完成自动匹配计算出续费率。

健康度的变化是验证客户成功经理行为动作有效性的重要指标，如果动作有效了，两周内指标会上升，否则就是无效，需要重新分析原因和制定执行计划，有效的动作会定期分析汇总，成为交流学习的资料，最后萃取成方法论和工具。当然对健康度的分析远不止如此，更多用途，可以咨询服务你的客户成功经理。

4、健康度在客户生命旅程中的应用

健康度在整个生命旅程中可以看到客户应用的系统的变化值，主要用在以下几点：

1.激活上线期：洞察客户的交付质量，除了验收单、交付文件，健康度中具体的指标是否符合要求，也是监控交付质量的重要依据。

2.辅导期/服务期：通过健康度的预警和具体数据，客户成功经理可以清晰的了解给客户做的成功计划是否有效的在执行，及时调整策略。

3.季度经营会（QBR）：可以通过健康度的指标帮助客户一起完成季度/年度 价值汇报。

5、健康度在绩效管理中的应用

在早几年纷享是可以售卖给客户多年单的，但是往往客户续费的时候才会关注客户使用好坏，导致忽视了客户的感受，往往续费的时候客户已经流失很久了才发现，所以健康度如果可以匹配到续费率上，是可以设置在绩效中的，具体应用：

1.从结果指标考核转为过程指标管理，即考核续费和续约变为健康度变化，根据占比调整可以优化过程管理，对客户成功行为做牵引。比如客户健康的话，客户成功才可以拿到MRR一定比例的绩效，客户下线的时候健康度掉下去了，就没有绩效了。

2.健康率环比，通过考核健康率环比来驱动业务不断攀升，健康率环比=全量客户本月健康ARR总和/全量客户上月健康ARR总和，会得出来环比率，如果这个指标高于100%说明整体业务在不断的上升，如果低于100% 是一件非常可怕的事情。

3.通过健康率环比加杠杆，影响健康度提成，放大过程管理力度。举个例子，如下图：

健康率环比	对应系数
110%-120%	1.2
105%-110%	1.1
100%-105%	1
95%-100%	0.9
90%-95%	0.8

假设客户成功经理服务120万ARR都是健康，MRR提成是1%，健康度提成基数即120万/12*1%=1K，如果环比率是106%，对应系数是1.1，那么月度绩效是1.1K。如果到这里你看明白了，下面的内容建议你反复多看几遍：

• 健康率环比对应的系数要设计成非对称的，比如1.1不要对应0.9，可以是1.1对应0.8，非对称系数会极大的降低管理成本促进大家稳住健康率环比。

• 系数1的比例不要定成100%，至少是100%以上，比如100%-105%，不要定成99%-101%。

• 延期的客户在健康度里面建议是变成非健康。

• 增购和减购都会影响健康度，延期和挽回也会影响健康度，转健康和转非健康也是对称的，所以上面3条内容才会如此制定。对于客户成功来讲，最担心的是不稳定的客户“共振”，对于总监来说管理盘子的健康率“振幅”越小越好。

6、制定客户成功的工作方法论

通过健康度和客户价值可以把客户分成9类，对于客户成功经理和客户成功总监，可以基于整盘的客户制定不同格子的跟进策略，形成有效的方法论。

大客户	6	8	9
中客户	3	5	7
小客户	1	2	4
	不健康	亚健康	健康

02 红绿灯机制和红绿灯会议

什么是红绿灯机制

红绿灯机制在纷享销客内部又叫“按灯”机制，所有人主观发现客户有流失风险的时候都可以按灯，通过纷享销客CRM的PaaS能力，自定义了按灯的流程，按灯之后会自动生成一个红绿灯预警的工单给到客户成经理，客户成功经理会组织需要的资源开红绿灯会议，一起解决流失风险。

红绿灯工单触发后，会根据客户级别、停留时间、应续日期、预警原因等由专人协调对应的高级管理人员协助客户成功经理解决问题。比如常见的按灯原因及对应的灭灯责任人：

• 系统bug，故障多，不稳定，会分配给研发的负责人。
• 未达客户预期，产品有堵点，分配给产品负责人。
• 交付延期上线 分配给交付管理负责人。
• 核心支持者离职，更换关键用户，分配给区域的总经理或客户对应的销售总监。

红绿灯机制设计的原理?

1、建立洞察和暴露风险的机制
客户在成交后会有不同岗位的同事接触，收集到客户信息，洞察到取消订阅的风险，过去信息是散落在微信、企信、电话、销售记录等，没有形成机制。

2、资源支持，管理闭环
过去通过理单和客户流失的时候才知道风险已经存在很久，客户成功经理不能清晰的找到合理资源支持，高质量资源并不知道哪些客户需要支持，我们在资源紧张的情况下，更应该重视效率，在早期风险出现尽快化解，通过红绿灯预警机制，形成有效的资源支持，形成管理闭环。

3、重复性的问题，分析根因，找到预防性措施
同样的问题可能多次出现在不同的客户上，通过系统就可以查看到历史情况，基于问题本身深入分析，找到根因，找到能提早预防的措施，从根源上解决问题。

4、优化流程，彻底改善
通过对根因分析，把问题传导到正确的环节/部门，优化内部流程，改善客户体验。

红绿灯机制执行过程中的挑战与困难

1、一把手工程
建立能够调动公司全部资源的机制与流程，一定是一把手工程。

2、达成共识，绩效驱动
企业中的中高管一定要对机制的设计原理有充分的认知与共识，才能持续推进改善业务流程，

3、持之以恒，持续改进
不仅仅要解决当前客户的问题，还要驱动解决问题产生背后的原因，只有持续的优化和改进才能解决前端“按灯”的数量

03 客户评价机制

客户的评价机制主要是在关键时间关键节点收集的客户评价，反映的是客户情绪，通过情绪的变化来化解流失的风险，常见的采集方式有以下几种：

1、NPS:NPS作为大家常见的指标这里不过多介绍，有很多资料可以查询到，但是基本可以查询到的资料都没有清晰明确的说出怎么把NPS有效落地，帮助一线的客户成功经理和公司找到解决问题的具体方法，纷享销客是 通过定期的采集NPS数据，将关键用户（一级部门负责人和系统管理员）评分为贬损者的自动会通过CRM系统生成一个红绿灯预警的工单， 当工单结束后再由人工进行回访了解客户问题是否得到解决或改善。

2、实时满意度：在里程碑节点，客户成功经理会在系统里做关键信息的录入，同时也会触发满意度评价，直接发送调研问卷给到客户，收集回来客户的反馈信息。

3、投诉工单：当客户产生投诉的时候会在系统里录入投诉工单，同样自动生成红绿灯预警，形成管理闭环。

综上所述，健康度机制是通过行为数据的最佳实践来洞察客户流失风险；红绿灯机制是通过与客户接触岗位人员的主观判断来洞察客户流失风险；客户评价机制是通过客户情绪的反馈来洞察客户流失风险 。基于此，纷享的客户成功风险管理以客户为中心的原则，以CRM系统为支撑，通过绩效与流程驱动，兑现产品价值，提升客户满意度。

最后想说的是，无论是标准产品还得复杂产品，无论是早期公司还是发展期公司，只要有条件，客户成功工作越早启动越好，客户成功是全公司的战略性重点工作，设计好适当的客户成功风险管理体系，客户成功工作才能真正健康实现。

INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

SaaS企业如何构建与自身增长目标相匹配的市场力？

高燕

B2B新增长智研院院长

&“乱炖营销”公众号主理人

文 / 高燕

“优秀的公司是满足需求，而伟大的公司是创造市场”。传统的思维是囿于现有市场被动接受竞争，而创新的思维是跳出现有市场主动寻找机会。

当数据已经成为企业最重要的核心生产要素，SaaS作为企业数字化的实现载体已然渗透到各行各业。与此同时，随着数据安全性标准的日趋严格，国产软件替代的趋势也来势汹汹，这一切给本土SaaS企业的增长带来了诸多利好。但，有机会的地方就会有竞争。在这样的背景下，如何能把握时代机遇，更精准地找到并触达客户、更准确地传递价值并激发客户的共鸣产生真实需求，以及更有效地转化并留住客户，成为当下SaaS企业实现可持续增长的关键能力，而这些正是市场力打造的核心议题。

不过，在系统阐述市场力构建的话题之前，鉴于目前大多数企业市场部的实际功能定位，我们要先明确两个话题：

01 定位——一切市场工作的起点

不同的客户需求有差异，需要用不同的产品和解决方案去来满足。而资源/能力有限是所有企业经营的前提，这两者的矛盾就构成了营销工作的核心挑战之一。如果我们认为天下所有的企业都是目标客户，最终就会发现，不管市场部如何努力，获客/转化都不会特别理想，因为我们的有限方案不可能满足所有客户的需求。**因此，企业必须“弱水三千只取一瓢饮”，找到一个自己能够更好满足其需求的目标市场来进行深耕，这其实就是市场定位。**

在我们谈一家企业如何构建市场力之前，首先要检验一下市场定位这件事是否已经做好，我们的产品是否已经经过了PMF（市场与产品的适配）的阶段。这个问题如果还没有解决，谈狭义的市场力的构建就缺乏了一个合理的前提。毕竟如果没有给对的客户提供对的解决方案，后面的营销怎么做都是错的。

然而，因为市场定位是和公司战略规划深度绑定的，一家企业的诞生就是从发现一个市场上没有被很好满足的需求开始的（这些需求都会对应着特定的客户），因此企业战略规划的起点就是市场定位——在什么细分市场，生产什么样的产品，要满足哪些客户的什么样的特定需求，与竞争对手相比有什么差异化优势，靠什么样的能力来支撑这些差异化……这些市场定位层面的问题首先是需要创始人/创始团队而不是后期构建的市场部来回答的，因此这个话题我们就要说在前面。

02 “价值传播”——大部分市场职能的聚焦所在

当我们谈及市场营销，基本上都会归于科特勒“以价值为核心”的经典营销理论的核心流程：发现价值、创造价值、传播价值、交付价值和实现价值。

如前所述，一家企业从创立之初一定是有一个针对某个现实问题的解决方案的idea来满足市场上的一个特定需求，这就是发现价值；聚焦定位一个明确的目标市场、提炼和策划产品/服务的核心价值主张并把产品/服务的idea付诸研发，这就是创造价值；通过市场、销售等行为，以多种形式将产品/服务的价值有效地传递给目标受众就是价值传播；此后就会进入到销售主导的流程，包括把方案给到客户并完成实施等的过程就是价值交付；最后，就是客户开始真正使用我们的产品和服务的过程，我们当初承诺的价值必须要兑现，也就是客户实现价值的过程。在SaaS行业中，我们非常重视“客户成功”，其实目标就在于要帮助客户实现产品和服务的使用价值：客户用了我们的产品真正解决了自己的问题，才会有持续选择我们，如果客户不能续约，背后很大程度上反映出来的就是我们对客户承诺的价值没有兑现。

以上我们描述的是一个基于战略视角的完整的营销过程，是从“发现价值-实现价值”全链条的广义视角。然而，在现实中，大多数SaaS企业的市场部都是在创业过程中后续创立的，因此执行的也是狭义的营销职能，其更多聚焦在经典营销理论的前三个步骤：**从发现价值，到创造价值，再到传播价值。**加之，大部分企业都会在完成PMF阶段之后才会创立市场部以实现规模化营销的目的，这就意味着“发现价值”、“创造价值”的职能是在公司战略层面就已经解决了，**于是在企业已经确定市场定位和价值创造的情况下，SaaS企业对市场部的最核心的功能就被定位在了“价值传播”。**

当然，“价值传播”本身也可以分解成一系列的系统动作。公司已经明确了目标市场，我们就要想办法触达这个市场、获得相应的KP（Key Person，关键联系人），然后通过符合其习惯的媒介/渠道把价值传递到位。获得KP也好，研究其习惯的媒介投其所好也好，咱们的目标很明确，让目标客户和我们传递的价值产生共鸣，让客户相信他们遇到的问题可以通过我们的产品/服务更好地解决，最终激发目标客户产生真实的需求。实现了这个目标，我们才更有把握将客户推动进入后续的销售流程。

基于上面两点说明，本篇文章我们再来评价一家SaaS企业的市场力如何构建的时候，目光就会聚焦于：在目标市场已经确定、企业的核心产品/服务已经得到验证的前提下，我们能否更精准地找到目标客户、更高效地触达客户、更有效地传递企业的核心价值主张，进而更准确地共鸣客户的痛点帮助其确认真实的需求。

03 支撑SaaS企业持续增长的市场力的四个构面

具体说来，SaaS企业要实现持续的健康增长，市场力要如何构建呢?在此，我总结了四个能力构面：

1、市场分析与客户洞察的能力

所有精准营销的基础一定是对于客户入木三分的理解，这就是“市场分析与客户洞察”的任务。

任何一个目标市场的行业的发展趋势、竞争格局、竞争对手的打法以及典型客户的需求特点都是需要我们展开营销之前要关注的事情，因为这些决定了我们在目标市场的资源投入决策、差异化竞争优势和核心价值主张是否成立。

这其中，我认为洞察客户最为关键。“城头变幻大王旗”，竞争对手可能会变，但竞争永远消灭不掉。与其过于关注打击对手，不如想想企业如何能够动态抓牢目标客户的心。企业客户是有生命周期的、内部对一件事情的决策也是有章可循的。试想，如果不知道每个具体客户到底面临什么困惑，不清楚客户的决策流程，不了解客户最在乎的是价格还是服务，我们何谈构建明确的目标客户画像?在目标客户“面目模糊”的前提下进行价值传播，想要做好无异于天方夜谭。

当然，在一个分工非常明确的组织内部，市场分析和客户洞察的能力单靠市场的小伙伴几乎不可能完全具备。例如，我们要借助销售来帮我们认知客户，借助产研专家来帮我们了解当初构建原始产品时核心价值主张是如何确定的，是基于对客户怎样的了解、基于了对行业怎样的判断等等。只有将组织内部所有面向客户的触点整合起来，我们才能构建相对全面的分析和洞察目标市场的能力。

2、找到客户和触达客户的能力

市场分析和客户洞察的结果，就是我们可以初步描摹出目标客户的理想画像。接下来就是如何按图索骥，找到目标客户在哪儿以及如何能够触达他们，这就引出了找到客户与触达客户的能力。

找客户即“获客”，通常有两种路径：一种是吸引客户来主动找来（inbound marketing 集客营销），还有一种是我们根据客户画像，主动在人群里去找他们（outbound marketing 推播营销）。而后者的重要性越来越显著。

2022年，纷享销客开始实验基于三级细分行业的全价值链营销，其核心目标就是顺应市场的成熟度，用更精准的方式变被动营销为主动营销，从显性需求的获取变为对于隐性需求的挖掘。其核心原因就在于，在耕耘了几年之后，我们明显发现市场上的显性需求已经挖掘殆尽，如今企业客户看到广告就能马上确认需求主动联系到企业的情况越来越难见到，要想持续增长就势必要触达到那些需求尚未显性的目标客户，做个类比就是要从摘低垂的果子转变到搭着梯子摘高处的果子了。

这就需要企业的市场职能要整合内外部一切有价值的资源，包括SDR、媒体、协会等第三方资源去积极地主动找到并触达这些潜在客户。其中很关键的就是要找到企业的KP，直接带来需求以及做出决策的人，而从一份陌生的列名客户名单到能够准确触达的KP名单，是一个不近的距离，目前我们实践的做法就是营销联动，且inbound和outbound手段相结合，效果在不断显现。

3、有效传递价值的能力

找到并能够触达客户之后，接下来就进入到客户需求挖掘和培育的阶段，需要厂商做到有效的价值传递和传播。

比如，有的潜在客户可能现在并没有显性需求说要购买CRM，但是他们可能会面临增长的问题。而这些增长的问题可能是由于销售过程没有做到精细化管理、目标客户画像不清晰、部门协作不顺畅等问题造成的，这对于CRM而言就是隐性需求。在目标客户自己还没有意识到有CRM需求的情况下，通过我们的价值传递，他们意识到原来困扰自己的问题是可以通过CRM的数字化解决方案来解决的，这种隐性需求就被挖掘出来了。

逻辑简单，但这件事需要时间和极大的耐心。首先一家客户的KP可能是多个，有业务团队负责人、信息化负责人、甚至创始人等，他们对于采购一个SaaS软件的关注点会有差异；其次是不同的企业发展阶段不同，痛点的迫切程度和需求类型也不相同。这就决定了我们必须要对客户以及KP进行分层分类，然后针对不同需求以及不同人群做差异化的沟通和价值传递。

这里需要特别指出的是，很多企业把客户规模作为客户分类的唯一标准，将企业分成大客户和小客户，但基于前面的分析不难看出这样的分类方法是有问题的，因为即使是相同规模的企业，其痛点和需求也可能是有差异的，真正有效的客户分类要基于需求。

以纷享服务的客户为例，都是大中型企业，但有的客户是销售能力欠佳，有的是业务流程做得不好，有的是营销一体化没做到位。而面对痛点不完全一样、需求不完全一样的客户做价值传递，必须做分众传播，即面向对的人说对的话，而且是以对的方式。用one-size-fits-all的方式进行价值传播，对很多客户来说大概率是无感的。

比如，对于销售管理能力不足的企业，我们就可以传递CRM是如何通过数字化解决方案帮助企业规范销售流程，提升销售目标管理的精度，如何通过自动记录销售在和客户互动的过程，分析销售动作的问题，然后指导管理者针对性强化销售赢单能力等。只有当客户得到他真正想要的价值，我们才可以说这是一次有效的价值传递过程。

因此，想要让我们和客户的沟通有的放矢，避免“对牛谈琴”，按需求而非客户规模做客户分层分类或是解题关键。

4、驱动内部协作的能力

前述三个能力构面，从分析市场、触达客户、根据不同需求对客户进行分类，然后和客户展开有针对性的精准的营销沟通等，我们聚焦在面向客户的外部界面。市场力还有一个不可忽视的构面，那就是驱动内部协作的能力。

不和销售协作，市场能了解多少客户？不和产研合作，我们能对产品的核心价值主张有多深的理解？要举办一场市场活动，不和客户经理合作，怎么请到客户站台？销售不邀请客户，我们怎么能够有效覆盖销售漏斗中的客户促进销售进程的转化？

不难看出，几乎所含有市场职能的履行都涉及到或多或少的内部协作。人手有限的市场部在很多场景中就像导演一样，时时处处都要思考如何把其他职能联动起来去完成既定的目标，这就需要我们具备很强的驱动内部协同的能力。谈到协作，很多人会马上想到人际交往中的沟通协作技巧，但以我个人的亲历以及辅导其他企业的经验来看，这些仅仅是构建协同能力的一小部分因素。要在一个组织内部建立并发挥很强的协同能力，就是要能够驱动协作，而市场部要驱动内部协作就要从组织到个体层面打造如下的基础：

第一、共担目标的机制

为什么协作不好?很大一部分原因是大家的目标不一致或者没对齐。正所谓“屁股决定脑袋”、“KPI是一切行动的指挥棒”,所有部门和同事都有自己的案头工作,当我们的目标不一致,事情的优先级就会产生分歧,你认为重要的事对于其他人而言只是捎带着做的附加工作,协作自然无法深入。双方都站在自己的立场,甚至双方语言体系都不一致,深度沟通和理解也很难建立,深度协作就变成了“事在人为”的偶发事件。

所以,发挥协同力首先需要在组织层面建立一个共担目标的机制,目标一致,才能实现行动一致。

第二、构建流程的能力

还有一个容易被忽略的事实是:协作做得不好,很多时候是因为流程不合理。

我们如今推动的基于三级细分行业的全价值链营销项目,就是一个涉及到诸多部门的大流程,而其中又涉及到线索补充、商机培育、销售能力盘点及赋能、伙伴能力分级及赋能等诸多子流程。想让这么多部门能够在一起高效协作,除了让大家共担项目目标之外,如果没有一个清晰的流程,每个个体就很难在一个复杂的工作中明确自己在什么位置、什么时间以及什么环节应发挥什么作用。因此,要推动多部门协同,我们基于项目核心逻辑构建合理的流程能力就显得特别重要,当然流程建立的本身也需要所有相关团队的参与和共建。

第三、欲求先予的意识

部门协作、个人协作本质上都是一个价值交换的过程。想让别人配合我们做事情,我们要敢于先贡献一些价值。

还是以举办市场活动为例。市场部搭台一般内部都是请方案专家来做分享,但即便每年讲多少场市场活动是写在方案专家的KPI里的,市场部也不该抱持“就该你讲”的逻辑,如何能够让专家们心甘情愿地“讲好”而不是“讲了”才是我们想要的结果。那么我们是否可以更多地思考如何提前做一些工作帮助专家把要讲的内容设计好?比如详细介绍活动背景和活动目标,比如调研下从哪几个维度来组织演讲会更好,然后以营销的视角建议一下内容的结构和框架等等。如果每一次我们都把前期工作铺垫得很好,事后又能给专家们详细的反馈,让专家们只聚焦于最拿手的工作且不断优化,人家是不是会更愿意与我们合作呢?

当然,与专家合作这件事看起来不大,但也需要市场职能的小伙伴要真正懂业务,否则我们如何站在嘉宾的角度提前帮其策划深度的演讲主题和内容?所以,万变不离其宗,做好价值交换的前提是我们要善于学习,真正懂业务。如果我们只能索取不能给予,久而久之,相关部门的配合度一定每况愈下。

第四、一定的沟通技巧

协同自然少不了沟通,没有人喜欢颐指气使地被人命令。协作,绝对不是“我占便宜你吃亏”,我们一定要具备共赢的心态,相互尊重才能相互成就。但我依然不想过多谈所谓的技巧,心怀善意的真诚才是最好的技巧,把目光聚焦在事儿上,简单做人、专注做事,就是赢得协作的最好的沟通技巧。

最后,“罗马不是一日建成的”,“合抱之木始于毫末”。市场力的构建也不是在一年就能实现所有的目标和使命的,知易行难,需要我们在实践中不断反思、持续优化,但这也恰恰是营销的魅力所在。

INDUSTRY
INSIGHT
行业洞见

SaaS企业如何逆势构建数字化时代的健康增长引擎?

高燕

B2B新增长智研院院长

&“乱炖营销”公众号主理人

文 / 高燕

通观整个行业,“成长”与“增长”几乎是当下所有B2B SaaS企业的关键词。纷享销客在2022的年度规划中重点强调了“用成长驱动增长”的原则,而这背后的逻辑不难理解,所有的增长难题最终都能回归到组织能力的建设上来。

与此同时,作为一家成立十年也经历过目标市场转型的SaaS企业,发展到今天的规模,纷享销客自身也经历了从初创到快速发展阶段的跨越,本着“解构纷享,赋能客户”的原则,希望我们的增长实践也能够给SaaS同行们带来一些可供借鉴的经验或者思考。

01 企业要向精益化要增长,B2B企业走到C位,但依然面临增长之痛

中国改革开放40多年到现在,众多行业都已经进入过剩时代。而在一个买方市场之内,由于有限市场内竞争激烈,单一厂商的议价能力降低,同时人力等各种生产要素的价格不断上涨,利润水平受到挤压……这时,企业的目光自然要由外向内,告别产业初期粗放的增长模式,通过内部的降本增效来换取增长。在这样的背景之下,能够帮助企业降本增效、并为其提供各种专业服务的行业自然开始受到这个时代的青睐。正是基于这样的背景,企服行业稳步走到C位,而其中乘着云计算的东风以及“数字中国”的国家战略发展起来的SaaS企业更加备受瞩目。

但具备天时地利的SaaS企业就因此没有增长的烦恼了呢?当然不是!近年来流量成本日益高企,原来效果很好的获客渠道现在平均获客成本都至少上升了20%甚至50%,这给C位的SaaS企业同样蒙上了一层阴影。

我们要从哪里要增长呢?这是一个系统性的话题,但首先可以肯定的是:一家真正能够为客户提供价值、并且有能力持续以比竞争对手更优的方式提供显性价值的B2B企业才有可能持续增长。

这也是B2B新增长智研院秉持的观点:**对于B2B企业而言,最持久的红利不是政策红利、流量红利,而是价值红利和能力红利。而与此相应的,B2B企业的增长之痛也可以简单归结为:价值之痛和能力之痛。**

02 如何解决B2B SaaS企业的增长之痛?

在回到这个问题之前,我们有必要来看看SaaS企业增长逻辑本质上的共性。

首先,我们坚信:增长如果最终不能体现在企业的利润水平上,都是毫无意义的。

不管产品类型为何, SaaS企业的增长逻辑都会符合一个公式(一个从逻辑上简化了的利润公式):

利润=(收益-成本费用)*f(效率)

我们坚信:增长如果最终不能体现在企业的利润水平上,都是毫无意义的。

本质上,"增长"取决于成本收益以及效率综合作用之下的利润水平的变化。

换言之,企业的核心增长点主要来自于三个综合变量:收益、支出以及每一个经营周期的效率提升。尤其是在精打细算、资本紧缩的当下,SaaS企业在开源节流的同时,还必须关注开源节流的效率;要从强调短期效应的粗放式经营,转到可持续增长的精益化运营上来。

SaaS企业增长逻辑的第二个共同点是什么?特别是服务于大中型客户的企业,不难发现其业务价值链有如下四个特点:

复杂理性决策	有限目标市场	外部价值链较长	内部价值链复杂
影响客户决策的关键因素: 品牌力(安全感) 专业性(解决问题) 服务响应	获客:重在精准 (vs. B2C的广度) 销售:关注每一个客户的赢率(vs. B2C的众多客户的概率) 服务:服务即销售,B2B终将进入存量时代,留客终将重于获新	外部价值链经营:只有产业链上最终客户的需求稳定或增长,上游企业的增长才可持续,因此,B2B企业需要沿着产业价值链作用到最终客户	内部价值链经营:内部全价值链中每一个环节的转化率和ROI的细微变动对于最终的利润水平都会产生加成效应

从品牌认知、客户成交甚至到服务环节,内外部全价值链的每一个节点都要/都有挖掘增长的可能性。

客户复杂理性的决策过程

大中型客户的购买决策都是复杂而理性的过程。而多角度的研究下来，发现影响客户决策的关键因素有三点：

1、品牌力：品牌力的背后是厂商能否给客户一种购买的安全感。

2、专业性：厂商能否真正解决客户的实际问题。

3、服务响应：B2B企业不是“销售即结束”，而是“销售即开始”。B2B的产品/服务在客户中真正兑现价值需要很长的过程，后续还需要客户持续的复购、增购，厂商的服务响应能力自然成为影响客户决策的关键要素之一。

因为客户看重，因此以上三个维度也是SaaS必须去构建的三个价值点。

有限的目标市场

尤其是服务大中型客户的企业，其目标客户数量都是相对明确的。而面对有限的目标市场，SaaS　企业要做到以下三点才能更好地增长：精准获客、提高销售赢率，以及践行客户成功服务。

毋庸置疑，客户成功是SaaS企业最终的生命线。一个典型的长周期赛道，其成功的核心是老客户的持续续费与增购，以及借助良好口碑所形成的获客成本的比较优势。另一方面，服务好一个老客户的成本远低于拓展一个新客户的成本，面对有限的目标市场，SaaS企业围绕“服务即销售”　来优化自己的增长体系就显得尤为重要。

内部价值链复杂

SaaS企业内部的价值链往往比较复杂，从产研、市场、销售、交付、到客户成功服务，所有环节都与客户是否能够持续选择我们息息相关。

相应地，任何一个环节的转化率和ROI的细微变化对于企业最终的利润水平都能产生加成效应。因此，SaaS企业必须关注内部价值链的每个环节，通过精细化运营持续挖掘增长的可能性。

外部价值链较长

SaaS企业虽然不像快消品牌商一样，必须经历渠道才到触达最终客户，但有时候需要经历比较长的外部价值链才能链接到最终客户，那就是当我们直接客户并不是产品和服务的最终用户时。此时，只有产业链上最终客户的需求稳定或者增长，作为上游的厂商才可能持续增长。

这种情况下，SaaS企业就不能只影响直接客户，还必须沿着产业价值链延伸运营半径，影响到最终用户，从而通过整个价值链的健康运转拉动自身的持续增长。

基于以上四个特点，可以尝试总结SaaS企业增长逻辑的第二个共同点：要通过关注到最终用户的全价值链精益化运营，来实现可持续的健康增长。

03【新增长】——B2B企业增长的第一性原理

2022年4月19日，纷享销客正式对外宣布成立了B2B新增长智研院，致力于研究数字化时代B2B企业的增长方法论和最佳实践。在发布会上，智研院也首度发布了“B2B新增长飞轮”，这个模型当然也适用于B2B SaaS企业。

首先，我们要先明确一个概念，什么是“新增长”。

基于之前的系统分析，智研院认为这个时代B2B企业包括SaaS企业的增长有了一些显著的新特点，总结如下：以企业的差异化价值为基础，能够作用于最终用户，向全价值链要增长的模式，我们称之为B2B企业的【新增长】。

有人或许会说，无论是差异化定位还是精益化管理，这些都不是什么新概念，所谓的“新增长”又何新之有呢？在总结这个概念的过程中，我们也曾这样自我挑战，但最终我们坚信，到了存量经营的时代、到了数字化已经成为企业核心战略的时代，差异化和精益化实现的手段以及所能达到的程度都有了全新的进化，细致阐述下来，【新增长】的“新”就体现在如下四个关键点：

1、新增长有非常明确的底层逻辑

新增长的底层逻辑可以总结为12个字：价值为本、全链精耕、赢盈并重。

价值为本：不再迷恋于机会主义的爆发式增长，确保企业是有价值的，产品被市场验证，口碑被客户验证。

全链精耕：企业与企业的竞争，不只是某个环节的竞争，而是整个价值链的竞争，新增长就是要向全价值链的每一个环节通过数据驱动的方式持续要增长。

赢盈并重：时刻关注每一个精准客户的赢率、每一个环节的盈利性。增长一定要体现在利润上，一定要能够作用于最终客户。

2、新增长是精益化的增长

精益化增长就是根据结果，以终为始，持续优化各个环节，从每个流程细节出发，以数据为基础寻找增长点。

3、新增长是数智化的增长

精益化的前提是数智化，首先要求B2B企业要善用数字化手段，打通M2L+L2C+I2R的增长全流程，让每个阶段的效率和ROI可衡量、可视化。

而一家企业从数字化到数智化的过程并非一蹴而就，大体上会经历先是人机结合，再到部分标准流程自动化，最终实现整个增长流程更加智慧化的过程。

4、新增长是可持续的增长

什么样的模型可持续?这就要求它会长期适用，一方面坚持恒定的核心价值主张，但同时自身还要能根据内外部条件的变化与时俱进成为一个不断自我强化的自洽系统。以现在的观点来看，不管到多远的未来，坚持价值为本、能够给目标客户解决实际的问题才是B2B企业生命力的根本，这一基本原则始终不会变；但与此同时，随着技术的进步以及人们工作习惯的变迁，我们实现全链精耕促增长的手段和方式则会不断进化。

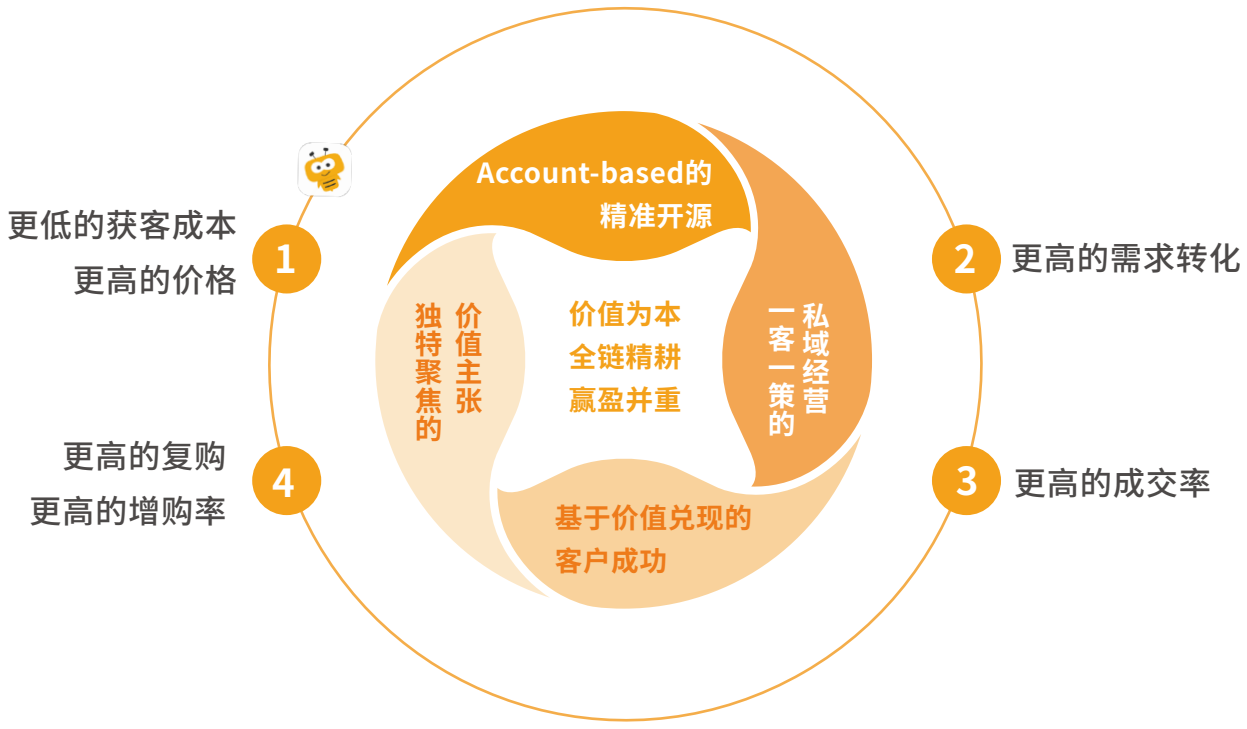
以上就是智研院提炼的新增长的四个关键点，也是【新增长】的“新”之所在。

明确了【新增长】的概念之后，我们还需要一个落地的方法论，接下来我们就介绍——B2B企业的【新增长】飞轮。

04 B2B企业的【新增长】飞轮

谈到这里，很多人会联想到亚马逊首提的飞轮概念。飞轮的意像本身就代表了一个在不断循环中持续优化的自洽系统。

承前所述，B2B新增长飞轮的内轴就是“价值为本·全链精耕·赢盈并重”的底层逻辑。围绕这一核心内轴，新增长飞轮是如何展开的呢?



首先，既然价值为本，那么企业是否有精准的目标市场定位，有无独特且聚焦的价值主张，就成为其能否持续增长的起点。一些企业常会一不小心堕入“做大做多”的诱惑之中，希望全天下的企业都是自己的客户。但B2B市场的特点就在于：不同细分领域的企业需求差异巨大，想让所有客户买单的最终结果往往是所有客户都不满意。

有了独特且聚焦的价值主张之后，就要瞄准真正的目标客户，进行基于Account-based（以目标客户为核心的）的精准开源。简而言之就是要找到“对”的客户，客户没有找对，后面的流程再如何正确也不可能真正赢得业务、获得增长。

再下一步，触达了精准的目标客户后，客户的赢率就至关重要。ToB客户的运营不能千人一面，往往需要对客户进行分级分类的经营，其极致就是“一客一策”。比如，如果我们的目标市场是电信运营商，全国加起来的客户不过几家，企业就势必要针对每一家客户制定一套专门的经营策略。即便是聚焦中小客户的相对规模化经营的B2B企业，虽然字面上的“一客一策”很难实现，但还是要相对将这些客户通过一些核心标准“合并同类项”，分成更加细分的类型，然后针对每一类型的客户在私域中确定一套专门的营销策略，才能够确保赢率和盈利性并重。

基于“全链精耕”的主张，企业客户的全生命周期的经营依然至关重要。SaaS企业都很清楚：销售不是业务的结束，服务也不是成本中心。在客户进入售后服务环节后，只有向客户兑现当初承诺的价值，客户实现了价值取得了成功，我们才有可能赢得客户方的更多的复购、增购和交叉购买等等，这正是B2B企业最最关键的增长基点。

至此，B2B企业新增长飞轮的第一轮循环就完成了，但一个自洽的增长系统是不会单向止步于此的。即便在一个经营循环中，客户成功了，企业的价值主张被证明是成立的，但随着市场的变化，依然有进化的空间。而每一次客户成功的结果又可以反哺到当初确定的价值主张，不断验证和强化乃至与时俱进地进化它。

于是，越精准越独特的价值主张，就越能够帮助企业以相对低的获客成本精准地开源，越能够指导企业通过一客一策的个性化策略更准确把握客户需求、越能够以精准的方案赢得更高的成交率，进而通过针对性的服务让客户成功。而越是成功的客户越能给企业带来更高的复购/转化率，再进一步强化我们的价值主张，逐渐形成一个良性循环的自洽飞轮，让B2B企业获得持续健康的增长。

05 评价B2B SaaS企业新增长力的6大维度

“战略决定组织”，所有战略最终都需要配套的组织能力做支撑。

那么，基于B2B新增长飞轮，如何去评估一家SaaS企业是否具有较强的新增长力呢？ 智研院的专家们基于互斥的原则初步确定了如下六个能力维度（1.0版本）：

1、战略力

战略能力是六力中最高维的能力。战略力是对全局的、长远的战略性问题的分析、决策和管理能力，旨在回答企业为何存在、如何生存和长期发展的关键问题，在公司可持续增长中起着定海神针的作用。

战略力也可以分解为四个具体方面：企业的战略是否具备长期性，可以适配B2B经营的长期主义的内在要求?与竞争对手相比，是否有明显差异化的价值主张?是否针对未来发展有相对清晰的方向和路径?在方向明确的基础上，是否有明确的目标以及达成目标的记录?最后一点很关键，因为只有经过验证的战略方向才是值得执着坚持的，如果被证伪就要迅速调整进化。

2、品牌力

在企业客户的购买决策中，品牌力最重要的价值就是为客户提供了购买的安全感。

一家B2B　SaaS企业的品牌力也可以通过四个方面来构建和评估：知名度、美誉度、忠诚度和推荐度。

前三个维度大家都不陌生，关于推荐度，SaaS企业都会关注一个运营指标NPS（客户净推荐值）。在一个充分竞争的市场里，获客成本持续被推高是必然的结果，而真正强大的品牌却可以成为企业获客的最有效的流量入口。面对理性的企业客户，口碑传播的影响力要远远大于商业广告和公共宣传，成本又远低于后者。因此，我们衡量品牌力的时候，目标客户是否愿意主动推荐，直接决定了获客的投入产出比，对于新增长也就拥有了显性的价值。

3、产品力

好产品自己会说话。产品力，即产品对目标人群的吸引力和留存力。无论何时，B2B企业都不能忘记“产品为王”的基本原则。如果产品能够吸引目标客户上门、加速客户的选择决策就能降低获客难度和成本；而产品足够好，就能够更好地保留老客户，这对于B2B企业的增长的价值不言自明。

衡量产品力也有四个方面：产品的专业性、产品的创新性、产品的体验，当然最核心的还是产品是否真正解决了目标客户的核心痛点和问题。

4、数智力

如前所述，新增长就是数智化的增长。没有数智化的能力，B2B企业很难搭建以客户为中心的端到端的业务流程，物理上连接不起来，整个经营过程的效率和效果就不能被有效测量，优化自然就无从谈起，那么还哪里能找到持续的增长点。

衡量数智力也有四个方面：企业核心业务流程的数字化程度；数字化团队对业务的理解和支撑能力；数据的分析和洞察能力；基于数据进行决策优化的能力。

5、营销力

营销力在这里是一个相对综合的概念，是汇聚了营销、销售、服务一体化的综合能力，也是推动B2B企业增长的前台的核心组织能力。如果用一句话来总结营销力，那就是让目标市场/客户了解你、喜欢你、信任你并最终选择你的能力。

“酒香不怕巷子深”的思路早已被验证是过时的。营销是直接和目标客户发生触点的体系，没有强大的营销力，增长是不可能有保障的。

衡量营销力有四个方面：能否对目标市场及客户进行精准定位？核心业务的流程是否畅通？这直接决定了客户的体验和企业营销的效率。企业的营、销、服职能是否高效、能否比竞争对手更有效率的触达、成交以及服务好客户？最后一点就是除了营销服之外的，业务链各职能之间的协同效率，毕竟很多客户是可以成于营销，但毁于任何一个其他的辅助职能，比如冗长繁琐的合同审批流程……

6、生态力

任何一家B2B企业的外延性都是很明显的，即我们上游要整合供应商，下游要服务于我们的直接客户，而面对下游企业客户的复杂需求，鲜有任何一家企业能够凭借一己之力完成客户全生命周期的高效经营。

与传统的软件厂商比起来，SaaS企业在生态经营方面还有很多的路要走，当然也有很多潜力可挖。面对如此复杂的内外部价值链，如果能够有效撬动生态的力量去获得、服务更多的客户，以及更好地赢得客户的长期信任，这将是我们实现新增长的一个非常重要的能力。

综上，从某种程度而言，以上六力通过不同的视角，但却基本涉及到了一家B2B企业持续经营所需关注的所有内外部能力。没办法，B2B就是一个长期主义的复杂赛道，新增长力的建设也没有捷径可言。从长远的视角来看，一家SaaS企业也只有构建一套全而强的系统化组织能力，才有可能基业长青。

让我们一起迎难而上，向阳而生吧！

纷享销客
连 接 型 C R M

2.连接型CRM产品与方案

CONNECTED CRM PRODUCTS AND SOLUTIONS

- 以客户为中心构建客户关系价值体系的【宏观层面】
- 以客户为中心构建客户关系价值体系的【微观层面】

如何构建以客户为中心的价值体系？

刘晨

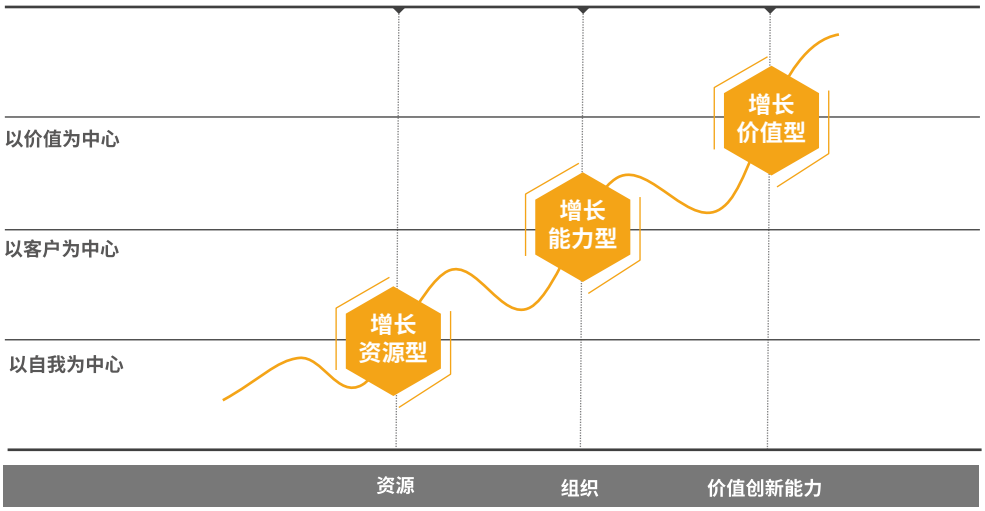
纷享销客联合创始人

&高科技服务事业部总经理

企业永恒的主题是增长，对于SaaS企业来说，在数字化时代，基于订阅模式的可持续的健康增长显得更为重要。

当下，SaaS企业的增长模式已经从市场驱动转向客户价值驱动，SaaS企业应该关注如何以客户为中心去构建客户关系。但如果我们不去思考，在当前，客户已经发生了什么样的变化，整个客户价值重构体系就会非常单薄。

因此，SaaS企业如果要构建客户关系，就应当从宏观层面和微观层面的关键维度去搭建一个完整的体系。



企业的永恒命题：持续健康增长

以客户为中心构建客户关系价值体系的【宏观层面】

在宏观层面的客户关系价值体系的构建，共分为6点：

第一点:客户优先

在这个充分竞争的时代，要做到以客户为中心、站在客户的视角思考问题，围绕客户构建生产、营销、服务的价值体系，客户优先是长期价值理念体系中最核心的要素。

第二点:理念先行

疫情时代，社会化和在线化已成为趋势，若想长远发展，需要理念先行。如果没有将“社会化”、“在线化”放置在理念的高度上，仅从技术层面解决问题，那也只能解决短期的问题，无益于长远的体系化建设。

第三点:价值保障

在这个需求旺盛和过剩的时代，我们不仅要满足客户显性的生存价值和现实的需求价值，还要能洞察客户内心，满足客户潜在的、未来趋势性的深度价值，为客户提供一种价值保障。

第四点:温度和深度

现代社会的营销,更多的是心智的影响。企业只有保持足够的温度和深度,让客户从内心感受到真诚的关怀,进而接受产品,才会持久。

第五点:注重长远

“只有时代的企业,没有永远的企业。”

因此企业要能够长期为客户创造价值,获得客户的认可,以更长远的角度,运营客户的整个生命周期。

第六点:坚定当下

构建客户价值关系不能好高骛远,否则将无法生存;而只有生存下来,才有盈利的可能,也才有创造未来的机会。

掌握了宏观层面六点要素,如果想要将客户关系处理的更好,还要构建客户价值关系的微观层面:

以客户为中心构建客户关系价值体系的【微观层面】

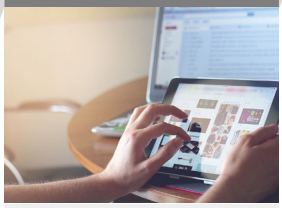
第一点:客户资源企业化

“客户资源企业化才是最正确的选择,才是使利益最大化的最优选项,
因为它是未来企业做客户数据营销的基础。”

客户资源离散化

很多公司的客户资源是分散在员工手里的,公司销售人员流失的时候,客户资源就流失了。

客户资源企业化



客户资源企业化才是最正确的选择,才是使利益最大化的最优选项。

客户资源目录化

把所有的客户资源落到客户所在的企业平台上,并对其进行分类、分级、标签化,使之目录化,最终放在一个完整的体系里去构建。

数字化营销的基础

企业资产应包括现金、固定资产、无形资产、人力资产、客户资源资产(也叫数据资产),而更多的数据资产其实起源于客户资源,有了客户资源才有后面的业务数据流,以及其他的信息流。

客户识别与划分

包括从客户的类型、客户的重要性、需求状况与紧迫程度、成交状态等,对客户进行多维度的分类分级管理。

客户保有与跟进

围绕以客户为中心,从与客户建立关系、发现需求、明确需求、维护关系,乃至淘汰机制和客户机会再挖掘等,进行客户跟进与保有管理。

客户信息收集与分析

对客户信息进行360°的收集与管理,逐步形成客户画像,洞察客户当下与未来的需求,进行价值链传递,促进客户口碑推荐与忠诚度提升。

第二点:经营推广社会化

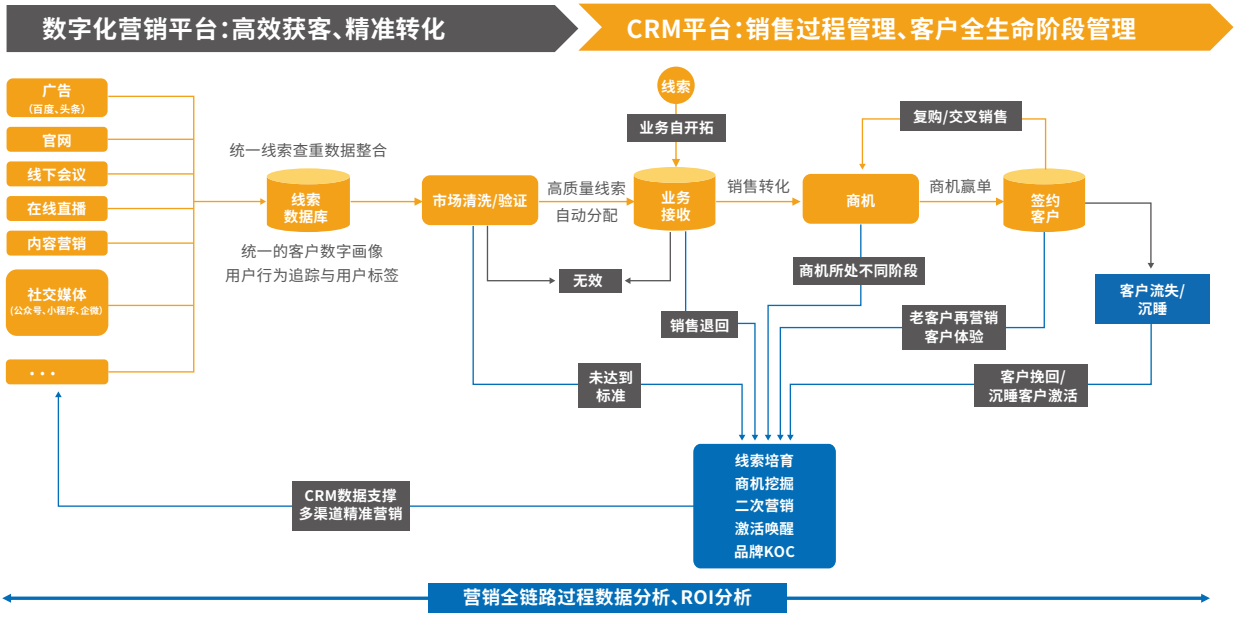
营销推广要从简单的点对点推销、直销、渠道分销，转型为“传统模式”+“社会化推广模式”，比如通过微博、直播、KOL等，这些都是社会化推广的模式。

B2B SaaS企业获客难度大、流量小，只有打通企业全渠道数据接口，让全渠道的流量汇入，才能打破流量瓶颈，获得更多客户资源。纷享销客在原有的邮件、电话等传统营销渠道外，为企业提供了基于企业微信、微信服务号、微信小程序等“开箱即用”的社会化营销工具，帮助企业在获客、识客、培育及转化等裂变式营销流程中胜出，降低营销费用的同时，提升营销效果。

第三点:价值传播场景化

客户在面对产品推荐时，往往会从场景和感受的角度，来体验产品所能展现的价值。如果企业在做营销推广时，不能从场景、理念、趋势进行场景化的价值传播，产品推广就仅仅是一种简单的推销，而不是营销；当下，营销不再是一个短、平、快的营销，更多的是持续的、长期的、强调转化的营销；是“营”与“销”的数字化有机整合和端到端的连接。

当客户通过多种渠道，对产品产生兴趣，在纷享销客的CRM系统内，形成前端的线索。通过CRM系统的数字化流程管理，可以精准分析来自于不同渠道的线索转化率、不同阶段的线索转化率、线索流转效率以及线索的ROI，只有精细化的线索流程管理和数据分析，才能帮助企业构建更高效的价值传播体系。



第四点：运营服务在线化

除了通过营销过程的精细化管理获得更多的客户资源、降低获客成本，SaaS企业还需要通过精细化的运营和服务管理，提高客户的LTV，才能为企业带来持续的健康增长。

在客户成交后，纷享销客的CRM系统可以为成交客户构建生命旅程的管理流程。客户的每个生命旅程阶段，可以为客户成功经理定义不同的阶段任务和关键动作，帮助客户成功经理有效推进客户的运营与服务，促进客户成功经理提高主动服务的意识，从而提高客户的翻动率。进而影响客户的活跃度与健康度，避免客户的流失风险。

1、旅程阶段及关键动作

不同阶段定义不同流程、关键动作、可验证结果，规范CSM的行为

2、客户分360度视图

可以查看与客户相关的所有数据，比如实施文档、bug记录、需求记录、应续、已续等

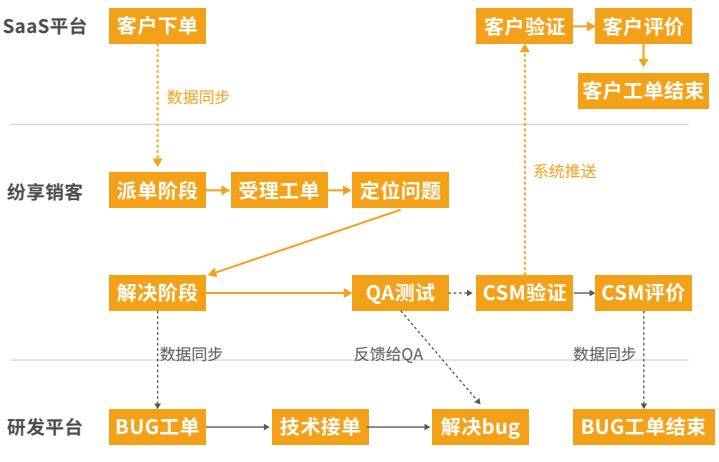
3、客户分级管理

系统可以根据规则自动完成客户级别调整，不同级别提供差异化服 务，安排不同级别CSM服务

4、客户翻动率

根据客户级别制定回访周期和上门拜访周期，规范CSM日常行为， 做到精细化管理

同时，通过纷享销客的CRM系统构建内部服务协同体系，除了服务客户的客户成功经理，也要有相应的流程可以调到其他的服务资源，协同客户成功经理更好的服务客户，提高客户的满意度。

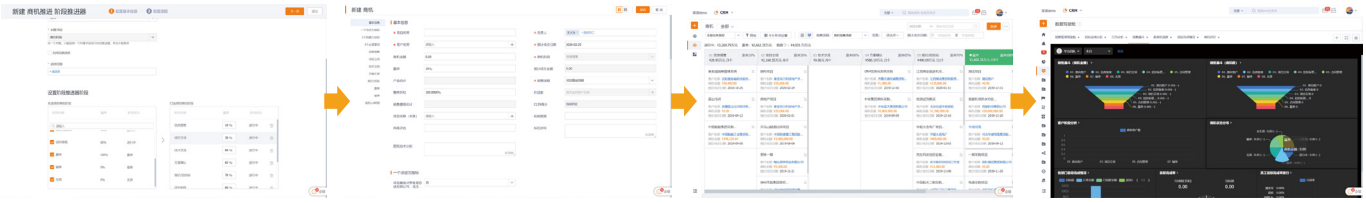


第五点：业务流程平台化

很多SaaS企业，仍处于高速发展的阶段。企业在考虑如何达到更高的市场占有率之外，也要同时考虑如何通过将企业的管理以流程化、在线化、平台化的方式，达到企业管理效率的提升，让企业在“奔跑”的路上，还能时时校准方向的准确性。

业务流程不能仅仅体现在对业务体系的约束层面，而是以赋能和驱动为目标，为业务体系提供价值指引。让业务体系“向上、向善、向远方”。

纷享销客的CRM系统可以在销售过程中，定义销售标准化的流程，并且通过便捷的方式记录和分析销售行为，赋能销售高效完成商机推进，并帮助管理者有效预测销售目标达成情况。



同时，纷享销客的CRM系统还可以帮助SaaS企业定义增购和续费商机流程，标准化增购和续费推进动作，帮助销售和客户成功经理有效推进客户价值挖掘、提高客户生命周期总价值。

商机流程定义

根据实际业务情况，定义商机阶段，明确阶段动作

异常商机提醒

根据商机跟进时间自动发起阶段停留时间超时提醒、商机跟进超时提醒、续费阶段与到期时间不符提醒

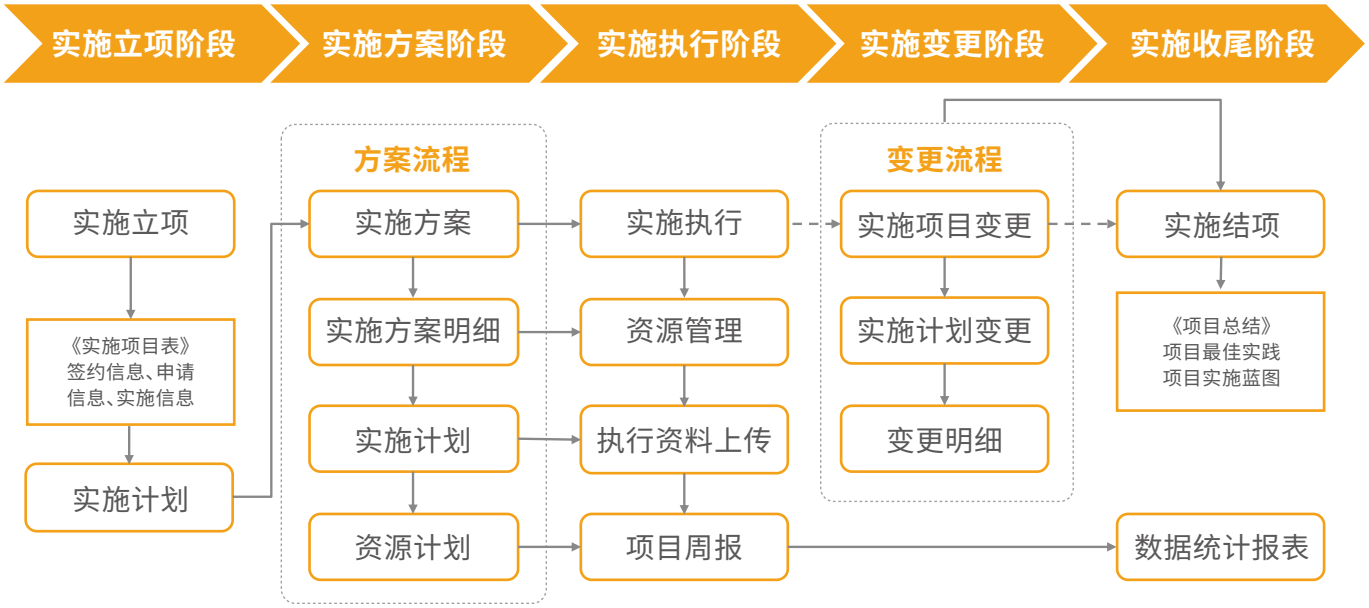
数据分析

通过对基础数据的收集，对商机新建数量、阶段转化、跟进记录的销售过程进行分析，对商机赢单、输单的销售结果进行分析

在报价过程中，纷享销客的CRM系统支持标准的产品库与个性化化的产品组合配置，帮助销售快速选配报价产品；同时报价单的结构化管理可以让报价过程更高效、更便捷。

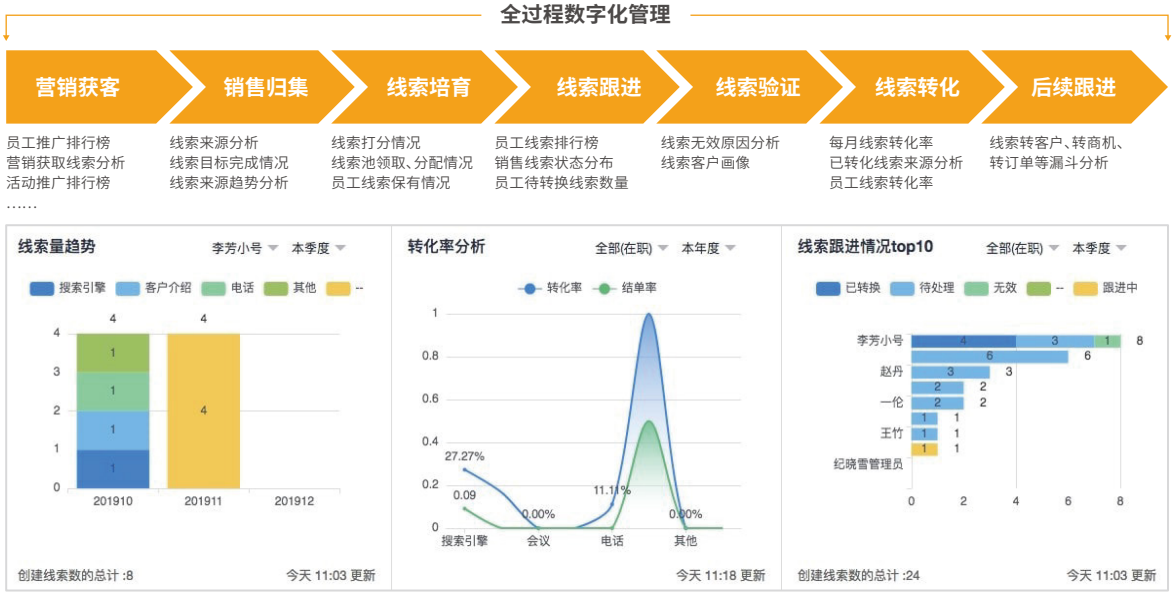
合同签约后，纷享销客的CRM系统依托完善的下单、回款和履约流程的方案设计，可以帮助业务和财务体系打通业务和数据的孤岛，形成企业业财管理的闭环。

在履约的过程中，纷享销客通过标准化的项目管理流程设计，帮助企业有效管理项目的准入、进度、变更与风险，让项目过程可管、可控、可预警。



第六点：价值转换周期化

现在强调价值的重复创造，从客户层的单次接触、单次营销变成重复营销，这需要我们去设计客户的生命旅程，设计客户的价值转换周期，设定客户价值的创造和开发。所以，价值转换的周期化和数字化管理也会成为未来构建客户关系的一个重要逻辑。

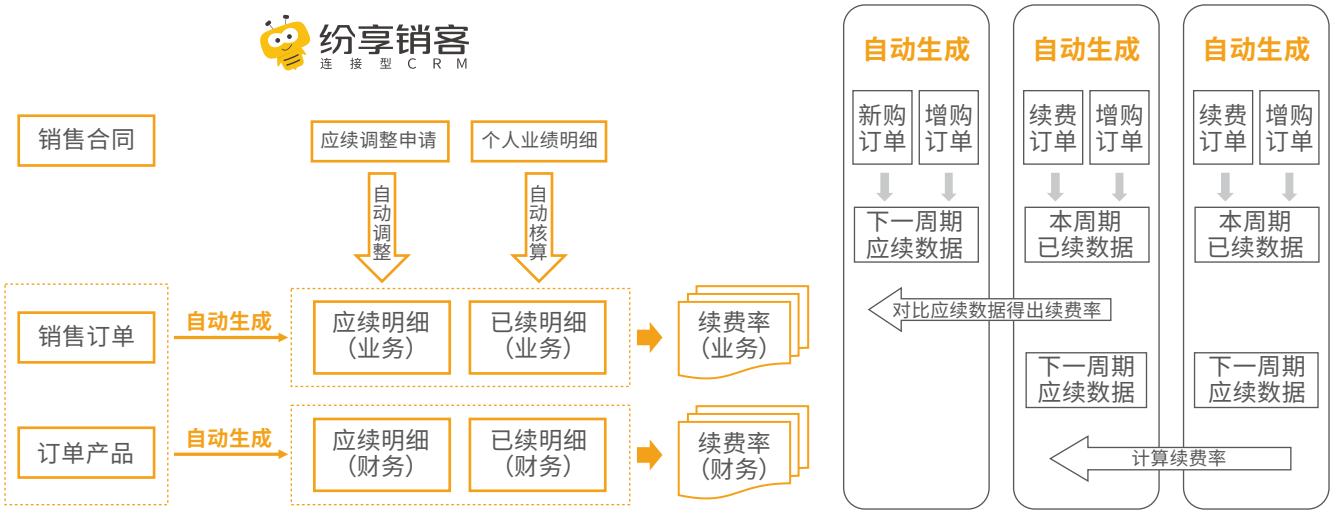


查看线索新增量趋势，评估运营效果

分析不同渠道、员工、时间的转换率趋势，判断有效渠道、业务开展健康度

分析人员效能及工作量，决策分配机制

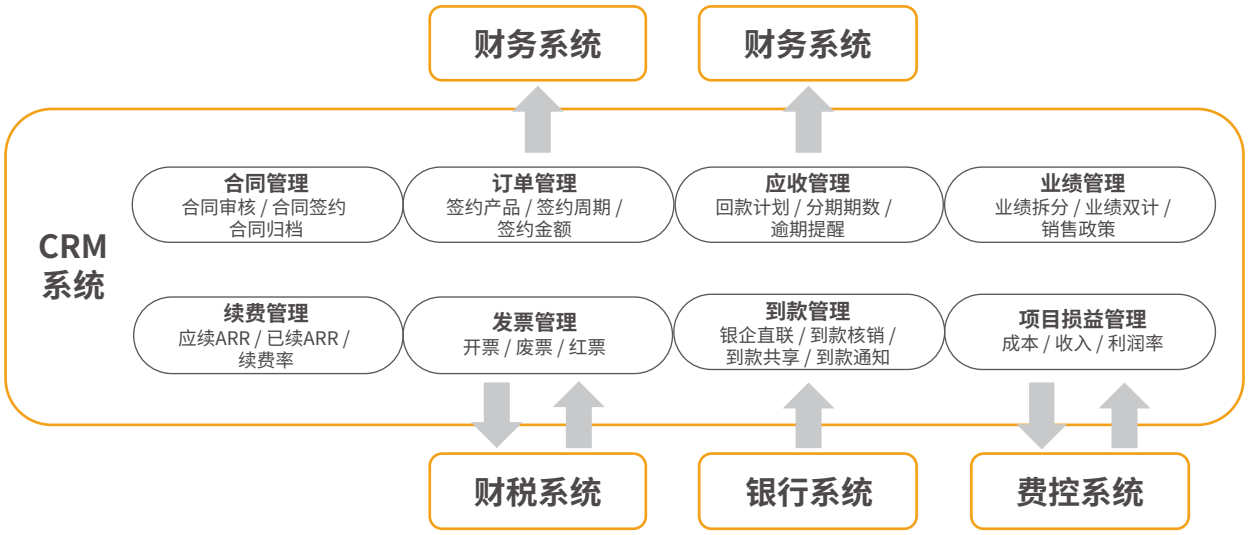
除了营销过程中价值转换的周期化和数字化管理，签约客户的长期价值关注也十分重要，续费是SaaS企业保持持续的健康增长的核心要素，对于SaaS企业来说，能够及时了解客户的续费率，才能帮助企业有效预估续费风险。



第七点：决策分析数字化

今天已经是数字化时代，企业无法凭感觉做好的决策。正确的决策需要依赖数据、依赖模型，通过AB测试去看每一类数据背后的商业本质。从这个角度来看，数据分析和决策将成为我们未来构建客户价值关系和价值营销的一个必要抓手。

纷享销客通过业财一体化的方案设计，打通业务与财务数据，让业务流程化、流程数据化，并通过结果数据的分析有效反馈业务过程的问题，从而帮助企业优化业务流程。



最终，通过数据指标和分析模型的建立，为企业构建不同角色和管理层级的数据驾驶舱，帮助企业建立可视、可管、可控的数字化经营体系，助力SaaS企业达成可持续的、健康的业务增长目标。

08:00 CEO的一天，从早8点收到回款情况订阅报表开始

09:00 与COO和各区域负责人召开早会

11:00 听取CMO汇报新线索获取转化及市场活动ROI表现

16:00 向客户成功VP了解重点客户续费情况

18:00 关注重点交付项目验收情况和回款进度

20:00 查看重点行业发展情况

纷享销客
连 接 型 C R M

3. 优秀实践案例
EXCELLENT PRACTICE

- e签宝:CRM精细化管理成效凸显,商机量和转化率增长两倍
- 合思·易快报:从产品合作到互为客户,CRM助力业绩数倍增长
- 一知智能:CRM系统如何从支撑业务到助力增长
- 喔趣:HR SaaS如何巧用CRM实现管理升级
- 法大大:从客户变伙伴,与纷享销客一起做大“朋友圈”
- 神策数据:精细化运营管理,将企业的销售人效提升30%
- 保利威:如何通过数字化实现营销服一体化,重塑企业新增长
- 分贝通:CRM助力提升销售管理能力 打造企业“聪明的钱包”
- 观麦科技:精准销售管理助力观麦把握商机,迎来新增长
- 杭州阔知:实现营销全流程精细化管理 纷享销客CRM就是这么feel
- 来也科技: RPA+AI提效降本背后的故事,来也科技这样用CRM
- 时代光华:以客户为中心,获客如此,数字化转型亦如此
- 智齿科技:整体销售效率提升50%,应用CRM为什么不能贪大求全?

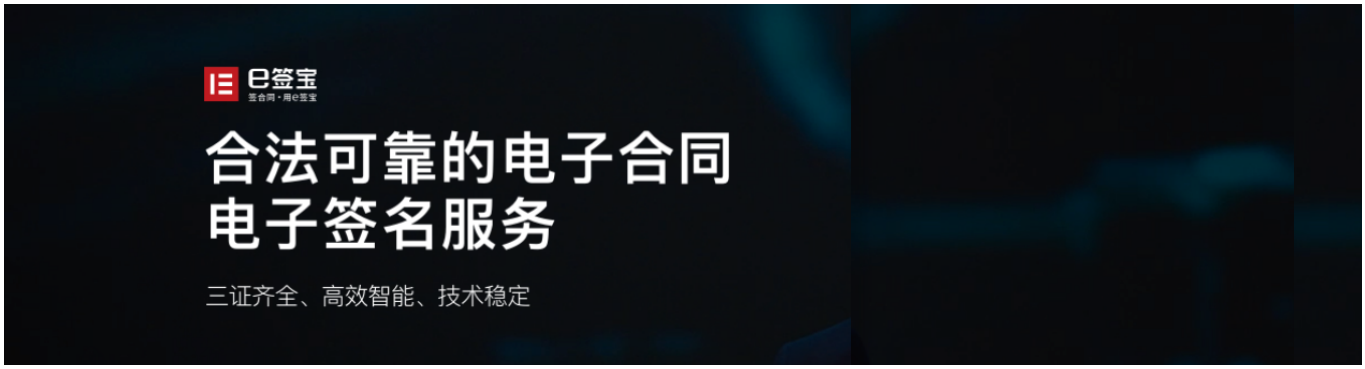
e签宝:CRM精细化管理成效凸显，商机量和转化率增长两倍

文 / 乔德地

中国电子签名行业已经覆盖了多个主要行业，随着“互联网+”的不断普及，未来将会有更多行业产生对电子签名的需求，应用场景持续拓宽。2022年中国电子签名市场规模将突破200亿元,未来市场不断扩大；政策红利持续，电子签名在政务领域加速落地；电子签名的应用场景将增加50%以上；

e签宝在电子签名领域位于行业第一梯队，面向企业组织、政务服务体系、个人用户，提供全球领先的电子合同全生命周期服务。作为头部厂商,牵头及参与制定、发布了电子签名领域首个安全技术标准、可信云安全标准、区块链数字印章行业标准、中国首个合同标准等多项标准,对行业向上、向好发展有积极意义。

截至2021年8月底，e签宝已服务100+世界五百强客户，200+中国五百强客户，与各级政府联创1500多个政务服务应用场景，与3000+生态伙伴实现深度融合，拥有杭州、北京、南昌3地研发中心，并与浙江省、云南省、湖北省、海南省人民政府等政府单位合作，是浙江省“最多跑一次”指定电子签供应商。



01 支撑业务发展需要给力的CRM

谈及e签宝为什么上线CRM，以及公司面临的业务和管理挑战时，e签宝CIO红袖（花名）介绍，公司在采用纷享销客之前用过其他的CRM，最开始考虑上CRM是为了解决客保问题。“公司业务扩张，销售模式也更加多样化，除了直销，也有电销、渠道等多种销售模式，客保问题日益显著，因此提出了上CRM的想法。”

不过，当时整个团队对CRM系统认知有所不足，所以e签宝就选取了一个比较简单轻量的产品试用。随着业务发展，很快原来轻量级CRM系统暴露出来了弊端：

一是灵活性问题。随着业务的发展，公司对CRM系统提出了越来越多的需求，比如流程和表单的灵活配置，但是原CRM系统无法应对，只能承接单一的管理模式，这样无法跟上我们业务发展的步伐。

二是开放性问题。随着公司内部业务支撑系统的不断建设健全，内部数字化的诉求是构建一个数字化体系，杜绝数据孤岛。原CRM系统在开放集成性上不足，无法融入公司整体数字化体系，阻碍了公司整体数字化进程。

因此，e签宝最终决定重新调研CRM系统并进行CRM的选型与替换。“调研之后，我们对CRM的期待就不再是简单解决客保问题了，而有了更高的诉求。”红袖介绍了e签宝希望借助CRM实现的三个目标：

一是解决协同效率问题。随着团队内部职能划分更加精细，导致了协同问题以及协同过程中的数据丢失问题。公司希望通过CRM系统可以灵活自定义协同流程，各类信息相互传递，大大提升了团队整体的协同效率。

二是精细化管理。公司针对客户群体的特质对客户进行了分层分类，并且每层客户制定了相对应的管理机制和流程。希望通过CRM系统可以灵活的支撑根据不同客户群体自定义管理过程和动作。

三是数据驱动营销。通过CRM系统沉淀了所有人员的动作数据、客户数据，包含过程数据和结果数据。通过对这些数据的分析和挖掘，可以沉淀经验，持续迭代管理过程，让销售效率有急速增长的可能。

02 投票一致认为纷享销客的CRM更具优势

红袖透露，当时公司调研了近10款市场上较为成熟且市场占有率较高的CRM系统，纷享销客作为国内目前头部的CRM系统，进入供应商队列。同时，公司也在销售团队内展开了调研，不少销售在内部推荐用纷享销客。

“我们在试用了目前市面上头部几家CRM系统后，通过投票一致认为纷享销客无论在能力覆盖或体验上均较有优势。”红袖说到。

目前纷享销客CRM系统已完全上线并与e签宝内部运营支撑系统群打通，形成统一的业务支撑数字化生态。**涉及包括CRM的销售育客管理、商机管理、销售线索、客户白名单、任务管理、待办、日志、数据报表及分析等。**

03 CRM带来销售精细化管理的显著提升

目前纷享销客已经应用到从线索到商机育客的全流程，成为了e签宝销售日常工作的SOP及客户生命周期管理的重要环节。

当时上线纷享销客CRM时，e签宝就商机过程管理的应用价值在两个区域做了一些试点。**“比较下来看的话，CRM效果非常明显，做商机过程管理的团队不管是在商机量还是在商机的转化上，基本上能达到不做商机管理的团队的两倍。”**红袖说到，“所以我们决定去大范围推广，让大家都用起来纷享销客，然后公司也开始花很多的精力去配置一些自定义的东西。

使用到现在，e签宝在CRM配置的标签有几十近百个了，纷享销客通过提供自定义对象、自定义页面、自定义工作流、自定义函数等完整低代码生态，很好的满足了e签宝各种定制化的需求。“基本上CRM已经融入到我们正常的工作内容里面了。”

CRM所带来的销售精细化管理上的提升是显著的。红袖说：“现在销售团队都是用CRM的看板来开周会。每周我们都会看销售的商机量、拜访量。销售管理层盯的比较细，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?在周会上我们会点对点的具体到一条一条的商机上。在月会上，我们还可以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，以此来做风险判断和调整。”

如果没有CRM的数据看板，大家开会是一个什么样的场景呢？“按Excel来！每个人都有一个自己的Excel。”红袖表示Excel并不好用，“首先大家表头可能都是不一样的，然后每个人的讲述往往不是在一套逻辑里面去说，那么就花挺多的时间在认知拉通以及共识达成上。”

04 CRM高效串联起多角色的工作流、兼容复杂多样的管理流程

红袖介绍，CRM不仅仅是销售管理的工具，在公司整体业务和管理中，也起到的重要的支撑作用。

一是强大的功能兼容众多的商机流转场景：纷享销客系统能力确保在整个商机管理的过程中，能够同时兼容十几类商机流转流程，并且通过销售漏斗等功能提供清晰可视的商机生命周期的管理链路，为商机推进、转化等流程提供了坚实的保障，同时如此复杂繁多的流程也并没有影响到它的易用性；

二是通过待办和任务高效串联起多角色的操作流：纷享销客提供了较为清晰和完整的待办、审批、任务、触达功能，能够串联起包括获客运营专家、多层区域销售管理者在内的关键角色，做到触达的及时性和高效性，并且实现可追溯、可留痕、大幅提升线索到商机流转的效率；

三是连接型CRM助力实现数据互通：连接型作为纷享最大的特点，实现了对于e签宝全流程中多个内外部系统的数据打通，包括内部运营支撑系统、外部IM系统等，做到真正意义上的业务互联，极大的降低了跨平台协作带来的成本。

结语

“相较之市面上其他的CRM，纷享销客不仅仅是一个CRM的工具，更像是提供了解决方案级的服务，同时具备了标准＋定制，说它标准主要是因为纷享销客沉淀了非常多、经过验证、成功且优秀的案例和流程，e签宝在使用纷享的过程中也逐步在优化和迭代自身的机制流程。同时，纷享销客强大的PaaS能力，让各种业务尝试能快速通过配置化或简单开发实现响应，大大加速了我们对于“定制”的固有认知。”红袖说到。

e签宝CIO 红袖

合思·易快报：从产品合作到互为客户，CRM助力业绩数倍增长

文 / 乔德地

自 2015 年 11 月，国家政策明确表示电子发票具备法律效力后，发票电子化时代已全面来临。

2021年，财政部、商务部、国家税务总局、国家档案局也联合发布了《关于进一步扩大增值税电子发票电子化报销、入账、归档试点工作的通知》，更意味着财务数字化已成为时代浪潮，“申请-订购-验票-报销-支付-记账-归档”的全流程财务数字化管理体系将成为企业发展布局的新方向。

作为中国SaaS行业报销费控领军企业，合思·易快报率先打通费控报销全链路，为市场带来L4级的无需报销解决方案，实现从申请、订购、验票、报销、支付、记账、归档的全链路自动数字化闭环。

如今，这家成立于2014年的费控报销SaaS厂商，已获得软银愿景、红杉中国、老虎环球基金、明势资本等知名投资机构加持，累计融资超过15亿人民币，连续7年市场占有率位居行业头部，服务付费企业客户超过5000家。

01 数据互联，打通企业收支“任督”二脉

为什么选择上CRM，易快报首席产品架构师佟佩泽介绍，易快报与纷享销客的合作是从产品合作起步的。

当时公司围绕“无需报销”这个主轴去做产品研发，“无需报销”就是想着怎么把报销这件事情尽可能简化，消除掉很多不必要冗余的环节，（其中一种尝试便是通过收入来自动分配费用预算，这样既简化了支出管理，又能解决费用不好估算的问题。）。而企业做好“无需报销”，落地的关键在于收支数据的联动。只有聚合业财数据，将企业的收入和支出数据连接起来，提升对支出动因的管理，才能保证支出“有据可依”。

“易快报有费用支出的数据，但是没有收入的数据，没有‘收’就定不了‘支’，所以我们希望能够把收入系统接进来。”佟佩泽说，“在调研中发现，其实很多客户是用CRM来管理收入，那我们就考虑去和CRM系统做一个整合，所以自然找到了纷享销客。”

佟佩泽透露，当时易快报的产研团队研究了整个纷享销客的PaaS体系。在他看来，纷享销客是一个非常灵活的基于PaaS生长出来的一个SaaS，当时团队也和纷享销客的同学做了包括产品理念、服务响应等多维度沟通交流。“纷享销客有非常好的开放性，这种开放性和灵活性带来的就是这个产品上限会很高。随着我们的需求或者业务变得复杂，CRM一直都可以去支撑，这个是我们看到纷享销客非常棒的一点。”

2019年底，易快报与纷享销客建立战略合作，基于双方在各自领域的最佳实践，依托广泛连接策略，实现数据互通，为中国企业量身打造业绩增长与费用管控一体化新体验。

数据互通后，易快报则以深度集成的特性，同步纷享销客平台中的客户、项目、商机来源等收入数据，生成利润台账，让管理者不仅能够实时掌握企业销售部门的整体数据，还能够对每一个客户的营销成本状况一目了然，可有效避免“只关注收入报表却不知钱花到哪里”的尴尬，以及因某个组织单元出现呆滞账款等问题，危及企业安全问题的发生。

02 CRM构建的工单体系，助力销售产研高效协作

随着易快报的销售规模逐渐增大，也需要一套CRM系统建立公司整个的销售流程管控和销售漏斗分析能力。产品层面的深度对接之外，易快报作为一个客户去选择并使用纷享销客的CRM系统也自然成了水到渠成的事情。

据佟佩泽介绍，当时对于销售管理，内部有为了解决一线反馈产品需求而搭建了一套工单系统，除此之外也没有成体系化的系统。**“所以纷享销客填补了我们在销售管理上的空白。”**

据悉，当时的工单系统也存在一些设计上的不足:

首先，整个流程其实是以一个项目管理的思路运作。但销售毕竟不是研发，研发是做项目管理，但销售是要做客户管理，因为这个视角是完全不一样的，所以销售用的很不习惯。而且当时系统没有移动端，销售天天在外面跑业务，记在脑子里，然后在晚上到办公室之后再录进系统，这就很难受。

同样，对于产研团队来说，工单系统的弊端也是显而易见的，核心的点是数据没办法做统计和分析。作为产品的迭代者，一旦没有数据，你就不知道哪里是功能的重灾区，也就不知道该把资源投放在哪一块上。所以基于前面的三个原因，易快报就把整个的工单体系全都搬到纷享销客上去维护了。

用纷享销客之后，销售在拜访完客户的路上就可以在手机上直接把问题记录并提交上来了，问题反馈也会更及时，而且销售工作也会简化很多。因为纷享销客CRM的逻辑是以客户关系为中心的，反而销售在CRM上去提交产品需求等信息就会变得很自然。

“某客户有问题，就在这个客户下面提一个‘产品问题的自定义对象’，后端团队就可以看到客户身上所挂的所有的问题，销售也可以通过所挂问题的情况来判断这个客户的健康度。”

现在整个纷享销客上面运转了超过几万条各种各样的客户提的需求。佟佩泽介绍，这些需求都可以基于客户归类搜集起来，又可以通过纷享销客的报表，从产品功能模块的视角把这些信息归结起来，这些都是用CRM的自定义对象搭建起来的。

“以前，销售遇到什么问题，都会先想想这个事该找谁反馈，现在销售直接在纷享销客提一个工单就OK了，剩下所有的流程都早就在CRM系统配置好了，它会基于问题去自动分发给对应的人。这个东西好像跟客服的工单系统有点像，但是我们是通过CRM把它搭建出来。

CRM让整个前后端的对接完全顺畅起来了，之前是很混乱的，需求信息分散在各种各样的邮件里，微信/企业微信的聊天记录里，**现在全都统一到纷享销客的系统里了，对于整个组织协同效率有一个非常大的改善。”**

03 通过CRM软件自动计算业务团队的销售提成

当销售团队人数较多，业务量也较多时，计算销售提成就是一项繁重且易出错的工作。

2021年，易快报开始在纷享销客上搭建一系列的自动计算规则，旨在能够通过销售的回款，项目的回款来去自动计算该项目上售前、商务以及实施人员的提成。

现在，财务同事、销售运营同事都解放了非常多的工作量，不仅不再需要人工手算，而且销售的业绩还可以实时查看。

04 灵活且可配置的PaaS是支撑业务数倍增长的头号功臣

现在，易快报的员工真正是每天都会用到纷享销客。“这种结合着PaaS能力的SaaS产品真正使用起来的时候，我们确实会觉得纷享销客的PaaS做的真的很好。”佟佩泽表示，“我们有非常多的定制化诉求，都是通过这种低代码的方式来去解决的。”

因为纷享销客整个的产品体系，它在底层也是抽象的，所以我们只要沿着纷享销客这个底层抽象去设计连接器，那么这个数据管道就可以应用在任何一个场景下。

相比之下，在某些项目里去做定制化对接的时候，真的就是必须要先跟客户确认清楚场景边界是什么，然后再去做对接。“在纷享销客的代码体系下，我们可以不用确定边界。”佟佩泽解释道，**“这是因为大家是基于对象的概念来做整合。开始用纷享销客到现在，我们的收入规模、业务规模也扩大了数倍，销售团队的规模发生了巨大变化，但是纷享销客依然可以很好的支撑我们，CRM背后PaaS平台的稳健性，以及其所展现出来的这种灵活性与可配置性是头号功臣。”**

合思·易快报首席产品架构师 佟佩泽

一知智能：CRM系统如何从支撑业务到助力增长

文 / 乔德地

一知智能孵化于浙大人工智能实验室，是垂直于消费零售行业的AI智能语音服务商。公司基于人机对话交互技术，在电话、微信、短信载体基建下，帮助企业千人千面触达与服务其百万级会员，实现精细化智能运营。

用AI赋能场景，让技术落地。一知智能为客户和用户提供强大的AI能力和深度场景化智能服务，应用场景包含但不限于会员唤活、企微引流、线下到店、生日关怀，全自动化实现消费品 AI 语音会员全生命周期运营计划，已合作包括雅诗兰黛、娇韵诗、薇诺娜、Babycare、奶酪博士、Bosie等300+家头部消费品牌，服务天猫美妆品牌Top30+中的28家，服务天猫男装Top10+女装Top10中的5家。

01 纷享给我们带来的是他们的最佳实践

一知智能市场总监陈厚志从公司扩张和公司业务特点两个维度谈及了当时上线纷享销客CRM的背景。

一是在公司规模化扩张过程中，随着销售团队的日益扩增和客户体量不断增大，一知智能意识到依靠于简单的线索管理功能并不能解决精细化的线索运营需求，所以迫切需要一个专业的CRM可以帮助从线索导入到客户增购续费的全生命周期管理。

之前使用的CRM， 只具备一些基础的功能，完全满足不了现有业务：

首先，原CRM只能做简单的客户数据沉淀，但是几乎没有办法针对已有数据做任何的数据分析；

其次，在节点的流转上，从线索，到实施都是单独管理的，不同的流程下许多字段的信息不会自动流转，需要重新录入，增加了大量重复性工作的同时，也会导致很多信息不同步甚至错误。

原本使用CRM系统的初衷是为了提高大家的工作效率，但是在销售团队扩充和客户数量增多后，CRM的使用反而拖慢了效率。

二是结合一知智能的业务特点，公司对于客户采用的是预充值消耗制的付费方式，这种方式能够让产品服务更加聚焦和根植于客户需求，以产品和解决方案的创新和实践支撑客户的全链路数字化转型。在这种商业模式下，对单个客户的全生命周期管理就更为重要，

“我们更需要精细化的数据分析告诉我们，哪个客户在当月的消耗和充值情况，客户是用的多了还是少了，他的活跃度如何等等，从而让我们更好的判断客户的健康度。”

在新CRM选型的过程中，一知智能市场总监陈厚志介绍了选择纷享销客的原因：

“纷享销客有一点特别打动我们，那就是纷享销客的同学没有像大多数厂商一样在产品功能和性能上大笔着墨，而是更多的给客户分享的是最佳实践。在纷享销客同学身上，所有的商务同学，实施同学看起来都像是售后同学，很务实很踏

实，纷享的同学会告诉我们平时日常中他们自己是怎么用的，他们如何利用CRM系统赋能自己业务建设的，这对我们来说非常受用。”

正是找到了共鸣和价值认可，一知智能在被另一家CRM厂商跟进了两年，在接触纷享销客仅一周之后，就很坚定的决定采用纷享销客CRM。

02 CRM变成了大家协同办公的工作界面

具体谈及对CRM的要求时，一知智能分享了两点：

第一，能有效提升工作效率。这是最重要的，因为CRM本质上是一个效率提升工具，需要有效的帮助到业务部门提升工作效率，更好的管理客户。这意味着CRM一些基础的功能要完善，且需要有一些基础的数据分析。

第二，覆盖业务跟进全流程。从线索进来的第一刻，到客户成功全流程跟进，除了一些产品的性能和功能，需要更多的结合公司的业务特点，提供有针对性的解决方案，在服务层面可以相辅相成。陈厚志解释到，“一知智能也正是看中了纷享销客这一点，纷享给我们带来的解决方案是其他类似产品的公司没有提供过的。”

一知智能与纷享已经合作了两年多，在这其中经历了3个阶段：

第一阶段，上线了基础的CRM功能，销售客户管理+业务流程工单，打通了企业内部流程管理，完成业务结构的构建，线索-客户-订单-开票-实施-回款业务闭环的构建，对销售行为的闭环管理，与其他业务系统的对接，大幅提高了协同效率。

第二阶段，CRM打通一知智能内部OPE系统（充值计费系统），完成公司内部数据结构闭环，形成数据化、系统化的管理，让一知智能的办公效率得到进一步提升。

第三阶段，运营数据分析。在销售端客户等级标签基础上，还细化了实施过程中的客户健康度分级。通过建立MRR数据看板，看到客户的消耗情况，更好对客户进行分级，如果是高健康度客户，就去持续挖掘他的价值。如果是低健康度客户，就要做重点分析，了解其中的原因。

事实也不负所望，纷享销客CRM上线以后，为一知智能的管理方面带来了明显的提升和改善。

“以前，如果在销售团队走一圈，你会发现大家日常打开的界面是他们和某个客户的聊天框或者是某个微信群。”CRM的线上对销售来说是很直接的变化，他们有了更科学的方法去管理他们的销售流程。

陈厚志介绍到，“今天如果你再走一圈，你会发现可能有过半的销售，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？”

纷享销客CRM与一知智能内部OPE系统打通，成为了一知智能充值计费的内部系统，在某种意义上变成了客户成功同学的工单流转界面和部分的工作界面。帮助他们去沉淀标准化的流程，以及他们和销售之间的售前和售后高效配合。

陈厚志总结到，**“纷享销客变成我们售前，售中、售后衔接的一个工具。对商务同事来说，纷享就是他们完整的销售工作界面；对实施服务和客户成功同学来说，CRM是他们的工单流转系统和他们与商务协同配合的工具。”**

结语

当谈到本次项目实施过程中，印象深刻的人或事时，陈厚志告诉记者：“在实施过程中，如果严格按照所谓的人工来算，我们肯定是超标的，有时候我们会电话问一个很小的细节点，正是这些一个个的细节点，以及纷享销客的同学不厌其烦的沟通，才会有这么快的成果出来。”

“我们一知智能作为SaaS的同行，也希望像纷享销客一样‘以客户为中心’去服务客户，与纷享销客接触后，我也成了SaaS行业中行走的纷享销客‘代言人’。”陈厚志说到。

一知智能市场总监 陈厚志

喔趣：HR SaaS如何巧用CRM实现管理升级

文 / 乔德地

在全球疫情反复、经济格局重构等诸多不确定中，数字化浪潮席卷各大行业，数字技术创新对实体经济发展的放大、叠加、倍增效应愈加清晰。

随着云计算、5G等技术不断迭代优化，SaaS行业步入发展的快车道，且应用场景逐渐多元化。艾媒咨询《2022年中国SaaS行业发展研究报告》、艾瑞咨询《2021年中国HR SaaS行业研究报告》两份报告，推测2023年中国SaaS行业市场规模将达555.1亿元，而HR SaaS市场规模预计在2025年将达到142亿。

SaaS行业的蓬勃发展，也给SaaS服务商带来了更多的机会。喔趣集团，自2015年成立以来便深耕智慧考勤、智能排班、薪酬绩效、人事管理、招聘流程管理、组织目标管理等领域，帮助企业实现精细化人效管理，提升组织运营效率，赋能中国企业实现“让人力更简单”。

喔趣集团旗下的喔趣科技，作为一家以科技驱动人力的高新技术企业，致力于运用前沿科技为企业提供人力预测、人员排班、人员管理、人力发展等全链服务，以「劳动力综合管理专家」的角色，助推企业成就数字化人效。

01 选择与自身业务契合的CRM

谈及CRM的搭建过程，在CRM导入之初，喔趣科技正在经历高速发展，公司的内部组织、产品服务及业务持续丰富。在销售系统、项目管理交付系统等管理上，出现数据碎片化，客户信息重复等问题，喔趣科技希望通过CRM管理系统，帮助公司实现从客户信息、销售跟进、获取客户信息到合同签订、订单管理、开票管理等环节的统一管理，提高客户管理效率。

喔趣CIO表示2019年之前也用过其他CRM，但该系统对业务契合度不高，导致后面系统使用率不高。因此，在多方选型后，喔趣科技最终选择了纷享销客，主要看重了纷享销客以下六种能力：

第一、标准能力，丰富的标准功能，可以使组合定制更简单，使界面更亲和。

第二、定制能力，这里的定制能力不是指代码的传统形式，而是能否满足喔趣科技业务调整的交付要求，包括产品的性能要高效。

第三、集成能力，与第三方系统对接兼容的能力。

第四、报表能力，拥有样式丰富、取值准确地报表供喔趣科技进行选择。

第五、落地能力，在平台实施、交付上非常准确、放心。

第六、亲和能力，纷享销客的CRM拥有非常亲和的操作体验，让喔趣科技的员工使用起来更加快速便捷。

02 多系统打通CRM，打出精细化运营“组合拳”

据悉，整个项目分成前期的需求调研、蓝图设计、demo搭建、系统配置、系统测试、系统培训上线，覆盖了市场活动管理、线索管理、客户管理、客户联系人、商机2.0、合同、订单、开票、退票等功能模块。

除了CRM的核心功能之外，项目中还涉及到一些偏定制化的系统打通需求。“系统打通之后，喔趣多部门在线联动协同能力有较大提升”

喔趣CIO介绍，**一是CRM与电销系统接口打通。**可以通过纷享线索上面的电话号码直接拨打，电销记录同步到纷享销客呼叫记录，如通话时长、通话人员、通话录音、被叫号码、客户名称等信息，便于后期统计分析。

二是财务系统接口打通。开票申请同步到EAS的应收单，回款同步到EAS的收款单。客户名称同步到EAS的客户信息。

“喔趣的合同、开票、回款都是通过纷享销客PaaS能力进行配置的，而且数据都是联动的，基本实现了自动化。项目期间印象最深刻的事情就是项目实施中的回款计划功能配置，当时就这一个功能配置了一个星期，在纷享销客的全力配合下，我们实现了好多不可能完成的需求配置，配置好后很有成就感。”

喔趣科技KA综合运营中心销售总监　华锐

03 抓过程，拿结果，CRM功不可没

喔趣销售总监华锐介绍，销售管理，一方面是抓过程，另一方面是看结果，那这两个指标在纷享销客CRM系统里面都能找到非常好的呈现。

销售往往都倾向于把时间花在业务上，很多销售会觉得把线索和客户跟进信息定期在CRM里做维护很麻烦。但是，真正用习惯了CRM之后，你会发现它在销售动作、业务及管理标准化上有较大的帮助。

“通过CRM里的销售漏斗，我们可以做目标拆解，对于整个团队目标感的建立还是有挺大帮助的。”
“现在我们开周会的时候，都要过本周新增了哪些客户，重点客户跟进情况，下一步的工作计划，制定目标的完成情况，其实这个我觉得还是蛮关键的，销售打开CRM的第一页就可以看到销售目标。”

以前在周会之前，销售基本上都是周末最后两天用Excel来做数据，数据会有一定的滞后性，而且每个人的输出方式各不相同，这也给管理增加了难度。“现在有了CRM，在手机app端一打开，就可以随时更新当天拜访客户进度，到周末的时候直接在系统中筛选数据，比用Excel方便多了，也节省了很多统计的时间。”

“从数据呈现上来讲，CRM里可以根据不同字段的排序来定义自己看到的界面，这个对于我们来讲是非常友好的，从销售的流程到线索的分配，然后到整个销售数据和客户管理的展示，整个数据呈现也是比较立体的，减少了一些重复性工作。

内部审批，合同归档等签单流程也都是通过CRM系统在线上就处理了，有这么一套流程，能够跟后端更好的协同，减少沟通成本。

销售经常会有一些撞单的情况，因为销售的资源肯定会有重叠的部分，有了CRM的管理，我们就可以通过审批和商机自定义查重、商机联合查重等机制防止撞单，避免两个人跟进同一个客户的情况发生，在管理精度方面有较大提升。”

结语

“作为喔趣的重要合作伙伴，我相信纷享销客凭借对于行业趋势的敏锐洞察以及对于技术创新的不懈追求，一定会在这个领域继续保持领先地位，也期待双方有更多深入地合作。”喔趣CIO如此说道。

法大大：从客户变伙伴，与纷享销客一起做大“朋友圈”

文 / 叶展影

近年来，国家各部委和各地方政府都陆续出台了一系列倡导电子合同、电子签名的政策，让能够降本增效、加强企业合规风控能力的电子合同成为了企业数字化转型的助推器。深圳法大大网络科技有限公司（以下简称：法大大）就是国内领先的电子签名与电子合同云平台之一。

法大大致力为企业、政府和个人提供基于合法数字签名技术的电子合同和电子单据的签署及管理服务。主要产品及服务包括：合同模板、合同编辑、智能审核、合同签署、存证、出证。同时，法大大还整合提供线上司法鉴定及律师服务，实现合同全生命周期的线上闭环。

01 缘起

作为一家典型的SaaS形态的高科技企业，法大大一直依靠强大的法律科技产品创新驱动业务发展。2019年，伴随着业务快速增长，法大大的营销体系规模也在增长，管理的复杂度也在增加。**但法大大当时使用的CRM系统已经很难进行有效支撑。温晗指出，“它的审核功能、开放度、弹性、延伸程度都无法匹配法大大当时的业务情况。”**

于是法大大决定更换CRM系统，优化销售过程，规范营销端的管理方式，解决前端业务体系的管理难题；实现端到端的数字化和信息数据化，实现跨部门的协作以及相关资源的信息共享，让全公司的业务流程形成闭环；同时为公司的管理和决策提供数据支持，综合提升企业的运营效率，降低运营成本。

2019年下半年，法大大开始选型，与国内外市场上的知名CRM厂商都进行了详细的方案交流、评估和POC测试，经过综合考虑，最终选择了纷享销客。温晗解释到，管理系统一定要和具体的社会环境、商业环境、企业自己的经营环境结合起来使用；系统的架构也要和公司的发展阶段、实际管理需求相匹配。**而纷享销客在产品技术体系和客户实践方面都具有一定优势，操作性也比较好、直观、简单易懂、功能也比较齐全，PaaS平台的开放度、可集成度等方面和法大大的业务都很匹配。**

02 给力的小伙伴

2020年初，法大大的CRM建设项目按照计划启动了，但是谁也没有想到，随后春节时突然暴发的新冠肺炎疫情打乱了全国各行各业的稳定运行，也打乱了法大大的项目节奏。在隔离期间，大家只能集体线上办公，远程交流，所有的项目规划、蓝图设计、流程梳理等环节只能在线上进行。

温晗告诉记者，法大大做了多年的企业服务，对这类项目流程很熟悉。其实，在项目启动之前，双方最好能够有两周到一

个月的时间在一起深度沟通。但疫情期间条件有限，双方只能被迫远程沟通，这和大家以往面对面办公的方式相差很大。刚开始大家都不习惯，而且，时间紧、工作量大。

“当时参与项目的小伙伴们经常开会到半夜两三点，一天下来耳朵就没清静过，睡觉时都觉得有回声。而且有的小伙伴老家在农村，网络信号不好，只能抱着电脑去村口找信号，在冬季的户外、冒着寒风、抱着电脑和大家讨论项目。大家都非常辛苦，非常给力！”

功夫不负有心人。在纷享销客和法大大双方的努力之下，业务沟通非常顺利。“在项目前期沟通好了，项目就会事半功倍。”温晗谈到，“虽然当时的挑战非常之大，但是项目基本上还是按照计划的时间节点完成的。”为了感谢纷享销客项目组的责任感、专业实干的精神和辛勤付出，法大大还专门给纷享销客写了一封感谢信。

如今，法大大已经把纷享销客的核心功能都用上了，包括市场、线索、商机、订单、开票、回款、项目管理、CSM管理、伙伴管理等等。通过纷享销客的CRM平台，法大大基于公司业务流程、规则进行了个性化业务配置，与公司的电话机器人、工单、计费、财务系统完全打通，完成了公司销售业务的全流程闭环管理。通过优化销售过程、规范销售团队管理、完善客户管理、提升销售跨部门协作，对内实现了资源信息共享，合作流程优化，对外增加了对市场的了解，可有效预测市场发展需求，为公司的管理和分析决策提供了详实的数据支持，能有效提升企业运营效率，降低运营成本，达到提升公司销售效率和销售业绩的目标。

03 从客户到生态合作

不过，法大大与纷享销客的关系并不止于客户和供应商，双方还结成了生态合作伙伴。

说起来也是因为2020年的那场疫情。隔离期间，各行各业只能在线上复工，但是企业运营中的签约和签名环节必不可少，而通过物流快递寄送合同不仅运力有限，耽误时间，还存在一定的风险。于是越来越多企业都改用线上的电子签约、电子签名，法大大的业务也因此迎来了爆发性增长。

纷享销客也遇到了类似的情况，要做好CRM管理和数字化的最后一公里，也需要和合作伙伴们签约。

于是双方一边实施项目，一边开始商量怎样共同解决这种刚需，并很快正式达成了生态合作。纷享销客的CRM系统与法大大的电子签约系统集成在一起，让商机报价文件、合同订单文件等业务结果实现完全线上电子签约，全过程可监控、可留存、可追溯、可沉淀，全面加速了合同签订过程；让上下游链条上的销售订单、采购订单、对账单等众多业务单据实现线上审批、线上签约，提高了交易效率，减少了人工签约的时间成本和单据物理往返的空间成本。

温晗表示，“我们手拉手一起完成了这个产品级的方案设计，为我们共同的客户提供与他们行业相匹配的解决方案。**客户只要在纷享销客CRM里打开无缝集成的法大大的功能，就能在合法合规的情况下解决场景化的签约需求，让数字化的最后一公里在线上实现闭环。**这种开箱即用的电子签约能力，帮助很多企业实现了线上复工复产。”

据了解，除了上述在产品技术层面的合作，双方的合作还将拓展到销售、品牌营销、客户服务领域，希望能够从商机线索上的相互推进，到各个地区的市场共建，在各个层面“手拉手”，共同服务好客户。

温晗告诉记者，还有一些企业，既是纷享销客和法大大的客户，未来也有可能成为双方的合作伙伴。简单来说，就是大家共同拥有一个营销创新的朋友圈，大家可以共同做一些新的尝试，以双赢或多赢的方式，共同给客户提供价值，帮客户解决问题。“我们会把这个朋友圈越做越大，让客户对我们的认可越来越高，就像滚雪球一样，把业务也越做越大。我们对这个合作很有信心！”

最后，温晗表示，作为纷享销客的客户，法大大感受到了这个团队的专业性、服务意识和责任感。双方对商业的理解，做事情的方式，以及价值观层面都是相通的，这也让法大大有信心和纷享销客达成生态合作。后来，双方成为合作伙伴，在合作过程中一起克服了很多困难，相互支持，相互学习，共同成长。希望未来还能够保持和客户一起多赢的姿态，实实在在地深化合作关系，让合作持续下去！

法大大副总裁兼首席战略官 温晗

神策数据：精细化运营管理，将企业的销售人效提升30%

文 / 叶展影

神策数据(Sensors Data)，全称神策网络科技(北京)有限公司，是国内专业的大数据分析和营销科技服务提供商，为企业提供神策营销云、神策分析云、神策数据根基平台三大产品方案，通过全渠道的数据采集与全域用户ID打通，全场景多维度数据分析，全通道的精准用户触达，帮助企业实现数字化经营。

成立七年，神策数据从大数据分析领域延伸到营销科技领域，以“帮助中国三千万企业重构数据根基，实现数字化经营”为愿景，公司保持高速增长。

目前已累计服务 30 多个细分领域的 2000+ 行业头部客户，超 10 万活跃用户使用神策数据驱动业务增长。

在用纷享CRM之前，神策已用了一年左右的另一CRM品牌。但在应用过程中，逐渐发现之前的CRM存在两大核心问题：第一、无法满足需求数据分析的需求，很多数据经常拿不到，数据打通方面存在问题；第二、销售与服务等部门的信息同步协同无法实现。销售签单只是服务阶段的开始。如果客户签单的信息无法与服务部门实时同步，后续交付与实施就很可能出现问题。

作为一个大数据公司，神策非常注重数据，很多决策都是数据驱动。”CRM不能实现数据打通，这是不能被接受的。“联合创始人&COO刘耀洲说。

当原有的CRM无法达到自己的核心需求时，神策在2017年下半年便有了更换CRM的想法，并开始寻找另外的工具。

选择哪个CRM呢?包括刘耀洲、李菁菁等在内的几个主要人员，基本上把市场上主流的CRM厂商都进行了深入研究，最终选择了公司总部就在他们不远处的纷享销客。

总结而言，有三个核心原因促使他们做出了这个决定：

第一，纷享CRM的产品逻辑清晰流畅，底层架构非常好，是个完全一体化的系统，所有数据能打通，并且自动化的数据分析功能很丰富。

第二，纷享CRM和协同办公完全一体化，能打通销售与服务部门的协同闭环，实现客户信息和工作安排的实时协同。

第三，纷享CRM有个可二次开发、快速定制的平台，一定程度满足了企业定制化需求。

另外，还有一个非常重要的原因，就是“两家公司对上了眼”，用刘耀洲的话说就是，两家公司的企业文化非常吻合。

对上眼的结果是，纷享销客CRM在神策的人员中很快地用起来了。

“引用纷享销客，对我们来说不仅仅是一个软件的落地，而是整个销售管理的一次提升。从我们应用之后的效果来看，个体的销售在精细化运营管理之后，每个销售平均的业绩，我粗略的估计大概有30%以上的人效提升。”刘耀洲说到。

---

01 是时候淘汰单一的CRM系统了

据神策数据袁逍透露，当时她是一名销售新人，第一次接触大数据还有企业服务这些概念，一开始对这些具体的名词都不了解，神策又是一个效率非常高的创业公司，每天大家都有自己的事情要忙，也不好意思每天就去麻烦他们问一些特别详细的，但是比较入门的那些问题。“好在公司有用纷享销客CRM系统，在这里面有各个销售和客户互动的详细的记录，也有特别多优秀的案例，我可以非常快速的上手学习，经过一段时间的学习以后，我第一次去正式面见客户就得到了客户非常大的认可。” 袁逍说到。

02 销售过程追踪：规范销售节点动作，让销售结果更可控。

神策服务的都是企业级客户，这种企业级客户，销售周期很长，会经历漫长的销售过程。“在这个周期里面我们会通过纷享销客，去很完整的追踪客户跟进的节点和里程碑，这样的话也帮助我们更及时的把控销售节奏，同时销售同学也可以通过这样一个比较好的工具，帮助他们去规范销售行为和动作，让他们的结果更加有保证。”

03 全员协作让客户更满意：CRM＋OA全员业务协作支撑，更好围绕客户业务做支持。

神策服务的都是企业级客户，这种企业级客户，销售周期很长，会经历漫长的销售过程。“在这个周期里面我们会通过纷享销客，去很完整的追踪客户跟进的节点和里程碑，这样的话也帮助我们更及时的把控销售节奏，同时销售同学也可以通过这样一个比较好的工具，帮助他们去规范销售行为和动作，让他们的结果更加有保证。”

04 商业决策支撑：运营数据及时反馈，流程优化促进公司效率提升。

神策将自身系统分析的用户行为数据集成到纷享销客CRM里面去，数据打通之后能够更直观地去做评估最优质的一些营销推广渠道，判断有效的线索的转化率。“我们通过汇总销售的一些业绩情况，包括分析客户的情况、每天的销售行为数据给到公司的高层，去用于他们的一些商业决策的依据，其实这个是一个闭环。纷享销客相当于是集合我们公司最核心数据的一个平台。我们通过数据洞察出背后发现的问题，去把它提炼出来，然后把它转化成我们新的流程和制度。”

神策数据联合创始人&COO　刘耀洲

保利威：如何通过数字化实现营销服一体化，重塑企业新增长

文 / 郑宇辰

保利威是全球领先的企业直播服务商，致力于通过可集成、可定制的视频直播技术，为企业搭建自主私域直播系统，并提供直播全流程运营与现场执行服务。

公司采用SaaS、aPaaS模式帮助企业快速部署专属直播系统，可应用于教育、企业培训、营销、会展、招聘、年会等业务场景，助力企业实现基于在线视频技术的数字化学习、数字化营销转型，沉淀品牌数字资产、构建品牌全场景全链路直播矩阵。

自2013年成立以来，保利威已服务超过20万企业级用户，深耕企业培训领域，为企业大学搭建专属直播系统。深度服务教育、金融、医疗、汽车、房地产、B2B行业，落地超过600万场直播，连续6年服务央视春晚直播。疫情期间创下1129万高规模并发记录，获评“停课不停学突出贡献奖”，2020年被评为企业直播服务商排行榜第一名。

01 疫情常态下的企业直播进化：前景更丰富、价值更直接、需求更强烈

“疫情时代”企业传统线下营销模式屡屡受挫，以往得心应手的市场或内部管理手段，在这个特殊的时期，举步维艰。越来越多的企业尝试开辟新的路径，实现企业在内外部之间的交流。

“直播作为一种新兴媒体，成为了各大行业的新宠。通过线上数字化手段为双方带来参与感和互动感，这帮助许多企业和创业者在疫情隔离之中，重启了与外界的沟通。”保利威副总裁周鑫在谈到直播的价值时说，直播已从单纯的活动直播，进化为企业私域营销的核心场景。

随着互联网人口红利的消失，公域流量和投放成本逐节攀升。越来越多的企业将经营逻辑从公域投放转变为私域经营。在私域经营的过程中，除去建立社群触点和长期信任关系之外，不可避免地需要利用直播和视频的形态与外界建立关联。直播便因此成为继图文、短视频之后的第三大公认用户停留时间最长、转化效率最高、转化周期最短的形式。

周鑫认为，2022年企业直播进入到了一个品质化的阶段，它对于专业的设备、专业的灯光，声光画等各方面的要求都在提升，同时也对直播运营的能力要求更高。“企业直播的核心不再是把高品质的线下场景搬到线上，而是在数字化的今天，**在线上原生场景中，重新去设计一场活动，一场培训和一场营销。在直播中如何设计互动环节?如何设计留资环节使用户有更好的交互体验?在直播后如何进行一场数据分析?如何对一场直播活动做复盘?甚至如何将直播中所生产的内容加工成短视频或者是文章做二次的传播，这些都变成了企业关注的重中之重。**”

02 科学的销售精细化管理方法论，让保利威选择了纷享销客CRM

据了解，在选择纷享销客之前，保利威用的是国内另外一家CRM厂商，用了有四五年的时间，基本上是一些比较简单的应用场景。随着保利威业务的快速增长，场景越来越复杂，原有的CRM系统已经不能满足现在的需求，因此萌生了换一家更契合保利威自身业务特点的CRM系统的想法。

周鑫介绍说，保利威认真评估了国内外多家CRM厂商，最终调研下来，“我们认为，**纷享销客作为国内CRM第一梯队的企业，他们销售的专业性，系统的能力，是比较匹配保利威这类B2B企业需求的。**在对接的过程中，也感受到纷享销客本身有极其专业的销售打法，一方面来说，我们是需要这样的SaaS能力，但更多的是，我们需要对于同样类型的B2B企业的销售经验，这部分纷享销客给我们带来了很多的经验分享，**这些经验分享对于构建我们自身的KA体系，我们的大B客户的跟进方法，是非常有帮助的，我觉得这个价值，是系统之上的溢出价值。**”

03 营销服一体化全链路打通，让全渠道营销获客更精准，转化更高效

和纷享销客合作的过程中，保利威打通了自己的营、销、服全链路流程，在这个过程中，“让很多以前靠人的方式，靠会议的方式，靠Excel表格的方式，去沟通的信息和数据，能够在一个系统，在一个流程中自动化了、智能化了，专业化了，这非常能够提升我们的效率。数字化进一步往经营和生产中发力的时候，还能带来更多的想象空间、更多的要素，是我们要去不断的探索和追求的。”周鑫在谈到纷享销客连接型CRM带来的价值时说。

构建营销服一体化流程，通过纷享销客CRM数据驾驶舱、自定义营销漏斗以及多维度数据图表等功能，可以全面洞察营销效果，科学助力营销决策，可视化客户旅程设计，从而实现智能化营销培育。

基于此，保利威将自己的市场品牌、增长获客、私域孵化、到销售转化的过程，以及成交之后的CSM环节，全部串通了，在这个过程中，可以让保利威的每一条市场线索，到销售订单的全流程，实现了数字化、可视化、可量化。因此，可以非常清晰地知道，在百度上投的每一个词条，在知乎上的每一条引流，在字节体系里面的每一条信息流，带来的ROI，以及最终落到订单上面的时候，带来的产出。周鑫对此给予了高度的评价，他说，“这其实是帮我把市场和销售打通了，这个特别重要。以前，如果市场只是站在投放的角度来看，我的ROI的计算逻辑，可能就是我的一个订单，甚至是我的一条SQL，或者是一条MQL的价值。但是**当我能够把订单和客户的生命周期打通的话，客户持续为我创造的商机，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，那么再往后走，其实把销售跟CSM打通，它也让我们服务的效率更高。**”

据介绍，在保利威构建公司KA体系过程中，纷享销客专业的销售打法助力颇多。通过对线索精细化管理、客户360°画像、标准化商机销售流程与预测等功能，使保利威可以更加灵活地制定产品、价格、促销返利、订单管理机制，实现线索到现金的业绩闭环，进而把握每一次成交机会，驱动业绩增长，提升客户满意度。

结语

目前保利威上线纷享销客CRM仅仅是合作的第一步，未来保利威会携手纷享销客，为企业不仅仅提供数字化工具，平台和服务，更多的是在各自的专业领域沉淀经验，形成联动，赋能客户。打造B2B行业的经营新模式，探索数字化为企业带来的更多的价值和效益。

福布斯中国U30、保利威副总裁 周鑫

分贝通:CRM助力提升销售管理能力 打造企业“聪明的钱包”

文 / 海誓

支出管理一直是决定企业能够健康发展的重要一环。瞄准企业支付和智能费控这一市场，成立于2016年的分贝通致力于解决2亿白领因公8小时的消费开支问题，让企业支付与个人支付同样的便捷体验，日积跬步推动企业支付体验的改变。

01 以客户体验为本，做企业“聪明的钱包”

分贝通希望为所有的企业员工，尤其是财务人员创造一个良好的工作体验。对于财务人员来说，我们最重要的工作是让员工不碰现金，不碰发票，帮助财务把散票变成整票，可以让更多的财务人员把时间花在分析性业务，而不是日常的事务性业务上，这就是分贝通能够为企业用户带来的最好增值。

分贝通服务的人群很明确，即企业的财务人员。分贝通让企业员工从各类“发票”中解放出来，这对员工是非常有价值的。更重要的是，分贝通帮助企业的财务人员消除了三种浪费现象：

第一，不该花的花了，这一点通过权限规则可以管理。

第二，该少花的多花了，例如员工本来可以选择400元/晚的房间，但公司标准上限是500元，员工就选择了500元/晚的房间。分贝通通过节省奖励的软管理手段来节省这个费用，让50%的（节省费用）归员工个人。

第三，也是最不容易察觉的浪费，该花的没花。比如员工晚上加班打车是福利，也是安全保障。但是公司无法得知员工住的远近，无法做预算。那么，企业可以通过分贝通给员工定额。晚上过了10点钟打车，80元公司支付，80元以上会跳到支付宝或微信由个人支付。通过跟分贝通的合作，能够帮助企业节省这三类浪费。

谈到分贝通的销售团队是如何管理的，分贝通业务人员表示：“我们坚持以客户体验为中心，不重点研究怎么卖东西，而是反过来考虑客户怎么买东西。我们会去分析企业的财务，如何去选型像分贝通这样一款产品。”

整个过程中，分贝通的销售思路都是如何辅助客户做出明智的选择和决策，研究客户的需要，然后由分贝通的销售人员在客户需要的时候递上解决方案。这种方式称为NPS客户体验制，净推荐制。

02 以提升销售支持为目标 分贝通选择了纷享销客

众所周知，客户在选型一款产品的过程中，需要学习大量的新知识，分贝通要求销售人员及时为客户递上准确的专业资料，资料是由分贝通的市场部人员提供的。分贝通强调的是全公司要跟着客户走，客户在每个阶段的需求，一线人员都要跟上，后面支持团队更要跟上。

分贝通通过销售部门、客户成功部门、实施经理360度跟客户保持全生命周期的联络，所以与客户达成合作只是价值呈现的结果。我们与其说管理销售，不如说是管理对客户的服务，从客户第一天了解分贝通，一直到最后采购分贝通，提供全流程的服务管理。分贝通是以这个角度看销售，而不是设计一个产品，再塞给客户。

在这个过程中，纷享销客连接型CRM成为了分贝通最好的赋能工具。

“选型纷享销客是非常有意思的过程。以前，我在公司不仅要管所有的销售项目，还要跑单子，每天至少在一个城市跑3家客户，销售团队也很辛苦。有一天跑了4家客户，电话沟通到半夜23点的时候，看到销售运营在用手工报表整理销售数据，我突然想到，已经21世纪了，我们为什么还要用20世纪方法来管理公司，我们需要一个智能的系统去解决这个问题。”

分贝通高总分享了选择CRM的最初原因：“当时分贝通不算一家非常大的公司，不能把微软、戴尔那套昂贵的管理系统照搬。但是，究竟是有了规范化的管理，公司才能做大，还是公司做大了，再进行规范化管理。管理层最终达成一致，其实这两个选项都不对。核心不是规范，核心是效率。”

03 两大功能全面提升 销售管理效率

那么究竟纷享销客哪些功能得到了分贝通的青睐？分贝通管理层重点推荐了两大功能，一个是能增强分贝通的销售人员管理能力；另一个是训练群组，让分贝通把销售人员培养起来。

首先是企信功能。

一般来讲管理销售团队，一个销售经理能管的跨度就是7个人，这个过程中员工都很忙，我们不想把销售会议搞成同步会议，7个人坐一个办公室，一个人说7个人听着，我们想拆成异步。所以必须选择一款CRM，要能给每个商机，或者给每个客户建单独的聊天室。聊天室里面这个销售做了什么工作，比如拜访打卡，聊天室会推给管理人员一个信息，根据这个信息可以和这名销售进行沟通，从量化看，原来一个经理可以管7名销售，现在可以扩展到40名销售，大大提高了管理跨度以及销售管理效率。

其次是组建训练群组。

分贝通认为销售人员的能力好坏，需要取决于公司给他多少支持。以销售培训为例，在纷享销客CRM中建立某个训练群组，由全国销售总监每天在销售群组里发问题，会有全国的销售人员进行一分钟的回答，这对于一个新人的帮助是巨大的。假设这个群组有200名销售人员的话，每天这个新人会接受到199条别人怎么做的建议，帮助他练习。

分贝通也利用这个功能成立了士兵训练营和新兵训练营，使得销售人员的进展能力非常神速。而且纷享销客提供了非常细心的设计，即使后加入的员工也可以看到群里的历史信息，这让我们的销售管理更加的省心、高效。

观麦科技：精准销售管理助力观麦把握商机，迎来新增长

文 / 刘沙

突如其来的新冠肺炎疫情改变了人们的生活方式和消费方式，但也将此前低迷了很久的生鲜电商行业推向了风口。一时间，生鲜电商行业客户激增、流量暴涨，甚至出现供不应求的景象，用户们也在被动中逐渐养成了在线上下单购物的习惯。

作为中国生鲜流通领域SaaS的开创者和构建者，深圳市观麦网络科技有限公司（观麦科技）一直致力于帮助生鲜流通行业完善供应链数字化管理系统，解决传统业务模式的痛点。在这样的大背景下，观麦科技也迎来了新的增长契机。

01 疫情加速SFA应用由浅入深

观麦科技CEO鹿宽告诉记者，观麦科技的客户主要是农产品贸易商，包括餐饮供应商、企事业单位食堂的供应商、商超的供应商等等。根据观麦科技的客户画像，从事这一行的客户信息化水平相对较低，业务模式和流程也相对传统。在与观麦科技合作之前，这些农产品贸易商很少会采用信息系统管理自己的业务，所以观麦科技对每个客户都有个长期和深度的沟通、教育过程。

据了解，目前观麦科技总部的销售人员负责全国市场，分公司的销售人员负责区域市场。公司还成立了KA独立线部门，专门负责大型客户的连接和转化。

鹿宽透露，2017年，观麦科技从正式搭建销售团队的第一天就开始使用纷享销客的SFA了，包括销售人员的日志、外勤、周总结、客户的销售记录等功能。因为考虑到销售人员都在深圳，而大部分客户分布在全国各地，需要进行远程交易，而且需要很强的外勤管理手段帮助管理整个销售过程。“当时公司的客户量不是很大，销售团队也只有一二十人，对SFA的应用也比较浅。”

2018年，随着业务快速发展，公司规模逐渐壮大，观麦科技搭建了自己的CSM团队，开始启用CRM，帮助两个部门达成信息一致。针对单一客户的旅程，可以看到销售人员为客户做了哪些动作，客户对于观麦科技的销售过程和客户成功过程这两个漏斗有什么反馈。

2020年，在此次疫情暴发期间，由于销售人员无法像过去一样对客户进行面对面的拜访工作，所以观麦科技把对客户的流程管理全都转移到了线上。鹿宽解释到，疫情是一个关键的时间窗。虽然观麦科技过去也有使用CRM，但主要是使用客户资料、状态转接、销售日志等功能，对商机、流程管理的应用并不深。2020年2月，公司全员开始进行远程办公，这样一来，管理层没法掌握每个销售人员的工作进展，也没法把握客户的状态，更细致的判断客户情况，所以公司启动了商机管理模块。

鹿宽告诉记者，之前公司并没有花费特别多的精力去寻找销售过程中的规律，比如给客户做演示、签单、面谈等动作时，到底哪个核心动作对最后销售转化的帮助最大？由于没有找到核心节点，在团队扩大以后，这个问题就逐渐变成了一个瓶

颈。“在启用商机以后，我们发现，有些关键动作可以很好的反馈到后续的获客、成交等动作上。”

就这样，观麦科技逐渐实现了从一个浅度使用者到深度使用者的变化。

02 SFA让销售管理更精准

鹿宽表示，SFA带来的主要是对管理角色的帮助。对于管理者来说，知道用什么样的方式能够把销售额做得更高是更重要的。之前的销售过程是一个黑盒子，可能多是依靠销售人员和客户谈判的技巧或者话术，但是中间的关联动作占多少百分比，百分比的提升对之后的成交是否有帮助?都是不好把控的。现在SFA让这些过程可视化，特别是让所有的团队管理过程可视化，管理者可以知道哪些环节是对公司最有价值的帮助。

比如根据纷享销客反馈的数据，也就是商机漏斗的监控数据，发现演示环节和邀约参观环节对于促进成交的百分之比最高，那么观麦科技日后就可以狠抓这些环节的绩效提升、动作反馈，也会在这两个环节设置相应的激励手段，将过去的事后奖励变为事前激励。

还有预测模型，会让预算投入变得更加高效。比如之前做市场投放，一个月大概有50万元费用，这50万会分成不同的渠道支出，每个渠道的转化效能只有在最后成交时才能监控到，但那时候钱已经花出去了，对于公司而言是比较吃亏的。现在用纷享销客可以把中间过程监控起来，演示到后面的商机的转化率现在能做到80%，如果在事中就发现有一个渠道的转化率连续5天低于80%，那这个渠道的商机可能就有问题。这样可以反推到线索的成本，现在一个线索比同期在行业内的平均价格上涨20%的情况下，线索成本是没有增长的。

还有观麦科技很早就开始应用的线索分配，目的是保证规则的透明性和对客户的咨询能及时回复。**现在每个月的销售线索量非常大，一个月大概有10000多条主动咨询量，这么大的数量只靠人工是没法分配的，靠系统才能及时分配到每个销售人员手里。**而且，现在把线索自动分配和其他模块打通了，可以看到不同的销售人员对于同样渠道的线索有不同的转化率，到打单的环节也会做一定的类似于资源倾斜的动作，可以让整体成交的性价比更高一些。

客户管理则让客户管理的过程全透明了，可以实现对客户真实状态的把握，而且有机可查，如商机、销售记录、是否有竞品介入，是哪个环节做得不完善导致丢单，或者哪个环节做得特别好导致成单。

回款功能是2020年开始启用的。鹿宽表示，现在人多、订单也多，以前靠人去核对每个月的回款情况，再根据最后的收单给销售算绩效，要花费大量时间，基本要核对一周到两周时间。而且，统计有多少实际收款，有多少未收款时很容易出错，甚至出现过销售忘记应收账款的情况。现在有了回款系统，可以统计清楚，还会进行提示，帮忙处理催款。

03 优化销售团队工作方式

不仅如此，深度使用SFA工具也给销售部门不同岗位的人员带来了工作方式的变化。

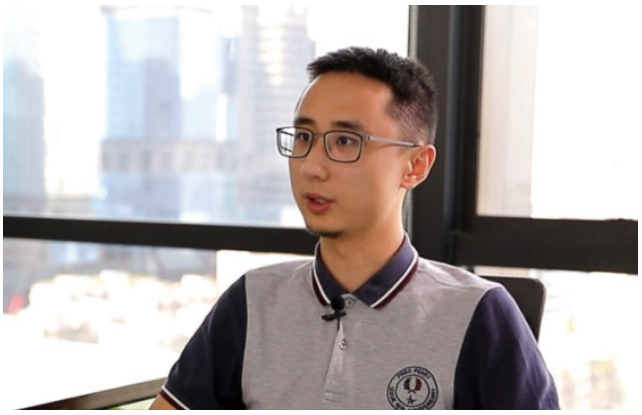
首先是支撑部门。之前的销售数据分析维度很浅，基本上只有单人的最后产出和整体的销售额完成情况。每个月的销售月报没有纵深维度的参考，也不能反映出市场的实际销售进展。现在这些内容可以多元化展示，如销售过程中的堵点和卡点在什么地方，成交的类型，单个leads的成交周期等等。

第二是一线的销售。之前一线销售、销售助理、人事、财务每个月都会花费大量的时间来核对用户的回款、退款等很基础的动作，现在这方面花的时间就减少了很多。

第三是销售的管理部门。之前每周核对客户情况时，都是听一线销售人员口述。但是人的情绪起伏很容易影响表达的结果，导致销售管理部门对于客户的实际情况掌握容易出现偏差。“启用销售记录还是很有帮助，如果发现有疑问，可以直接查询销售记录，看沟通过程、历史上的记录。两种方式结合，便于更准确的判断客户情况。”

结语

谈到使用纷享销客的感受时，鹿宽表示，从观麦科技的使用经验来看，纷享销客很适合SaaS公司或者TO B类型的公司使用。“它对于整个销售过程的管理比较接地气，可控的程度比较好，要浅度使用有浅度使用的方式，要深度使用也有相对深度的功能，可以做一定的扩展，这是让使用者比较舒服的。”鹿宽强调，**因为企业管理不可能从一开始就把所有的流程都做得特别好，还是要根据企业发展的阶段来进行完善。纷享销客的可扩展性，让企业在不同的发展阶段都有可使用的功能。**



观麦科技CEO 鹿宽

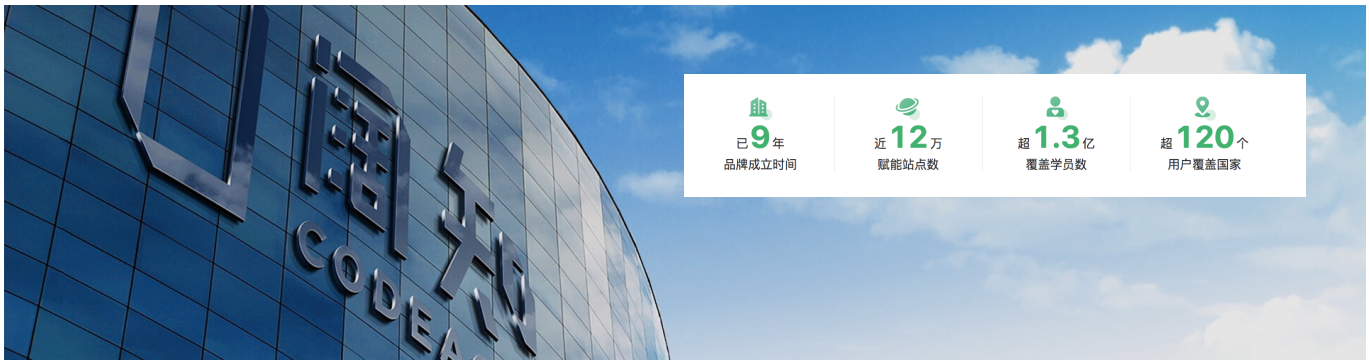
杭州阔知：实现营销全流程精细化管理 纷享销客CRM就是这么feel

文 / 叶展影

现代管理学大师彼得·德鲁克曾说：“不增长，一切都是成本。”现实中的生存压力迫使众多企业不得不寻求新的增长模式或渠道。不过其中的困惑是，在内部条件不变的情况下，如何才能透过外部条件的刺激从而提升内生动力呢？

事实上，在这种情况下，就要求不管是什么类型的企业，都需要很好的做到在一定的成本下进行更精准、可衡量的营销管理，这些管理方式最好是成本投资越低越好，同时还需要获得高回报。和传统的营销方式相比，自动化、精细化、智能化的销售管理可以让企业诸多困惑烟消云散，使得企业在获得高流量的同时还可以获得更加快速的成果转化效率。

在这方面，作为一站式在线教育解决方案的EduSoho(隶属于杭州阔知网络科技有限公司)通过自身实践为企业销售管理模式的转变提供了可供借鉴的经验。今天的故事，我们就从EduSoho讲起……



01 化危为机 EduSoho寻觅新增长之道

受疫情影响，在线学习的趋势非常明显，无论是教育培训机构、学校还是企业，都加大了对在线学习的投入。但在另一方面，由于受整体经济环境的影响，客户对于产品的采购更加审慎，会更加关注产品及服务的质量及其带来的价值。在这种环境下，EduSoho一方面将持续加强研发的质量把控，保证能够给客户提供安全、稳定的SaaS服务；另一方面将在营销策略上，加强渠道合作，并加强内容营销，通过多方面布局为客户及潜在客户输出与行业场景深度结合的经验、案例与方案等有价值的内容。

自2012年成立以来，EduSoho凭借自身的产品优势，赢得了超过12万家教育培训机构、企业及高校客户的青睐，服务学员覆盖了美、加、日、英、德等多个国家。未来一年，EduSoho将主要聚焦教育行业S2b2c模式以及企业培训两个领域，加速EduSoho在行业内的广泛布局。

S2b2c模式是指供应商赋能渠道商共同服务终端学员的模式。受疫情影响，在线教育的加盟、代理模式受到欢迎。EduSoho依托于多年在线教育产品和技术的积累，推出了EduSoho分课系统，打造了一款能够实现在线教学产品多校分发、渠道商在线赋能及在线结算管理的在线教育连锁解决方案，帮助机构快速占领市场。

在企业培训领域，EduSoho已经与阿里、腾讯、字节跳动、小米、中建一局、华山药业、友邦保险、大信会计等不同行业头部客户开展了具体合作。EduSoho在优化迭代企培产品的同时，加速联合各类企业培训公司的培训课程及培训服务，结合产品和技术，为企业客户提供更加全面的企业培训解决方案。

在这个过程当中，原有营销模式在精细化管理，线索浪费等方面问题突出，已经不能满足EduSoho对于新业务扩展的要求。例如商机管理流程，一个客户从产生商机到成交，中间会有关键节点可以判断客户的状态。原来没有系统支持，所以销售人员对商机的把控究竟处于什么状态，对于管理人员来讲是不清晰的，很大程度要依赖于销售人员的主动汇报。如果销售人员遇到一些卡点，却没有主动汇报，就难以得到主管的帮助支持。有时候就导致了一些客户的流失。

02 SFA功能满足了对全流程销售管理的所有想象

数字化的销售管理软件首先是能够打通销售链路的全流程数据。依托可视化的全流程数据不仅能够提升企业在市场推广、销售转化等各个环节的效率，还能够分析总结固有问题，从而加以改善和优化;其次是能够深度贴合业务，不同的公司有不同的业务流程和销售管理方法，且不同发展阶段对于销售管理软件的需求也不同，这意味着销售管理软件需要深度可配置。

“坦白来讲，就是一款优秀的销售管理软件不仅要功能强大，更能够根据企业业务特点实现灵活配置。”经过长时间选型，纷享销客Sales Force Automation(销售过程自动化)功能以其在销售过程管理和消费客户转化等方面的优越表现，满足了EduSoho对于销售管理的所有想象，成为了EduSoho的不二选择。

EduSoho表示，之所以选择纷享销客作为合作伙伴，是因为纷享销客在SFA方面丰富的配置选项及优质的售后服务。通过将纷享销客SFA功能与EduSoho内部的业务系统对接，实现了从市场投放、线索跟进、客户转化、商机流程到续费管理的全流程管理。

在这个过程中，纷享销客的商机管理流程及数据报表系统给EduSoho留下了深刻印象，商机管理有助于企业对业绩的预测和分析，利用商机阶段视图，EduSoho的销售管理者可以把控项目全局，直观的展现商机在不同阶段的数量及金额分布，帮助企业清晰的掌握当前的商机储备状态、阶段转化效率，有利于企业及时调整经营策略。而数据报表系统可以把企业关注的数据通过图表的形式展示出来并实时跟踪，有助于及时发现业务各环节的问题。

不仅如此，依托相应数据，还实现了EduSoho对销售人员规范培训。在这个过程当中，可以清晰的看到每条线索哪些销售曾经跟进过，是什么原因未继续跟进，从而能够分析出每个人的被回收线索数量、手动退回数据、转换、成交等，作为判断销售人员效能的主要依据。

03 不仅在于数据可视化展现，更在于预测及分析的精准提升

前面提及，EduSoho拥有超过12万家教育培训机构、企业及高校客户，服务学员覆盖美、加、日、英、德等多个国家。面对多样、多元的用户群体，在复杂的业务场景和应用需求之下，纷享销客SFA功能对于EduSoho在销售管理上除了实现了数据的可视化展现，还带来了哪些实质改变，而在前后的销售数据对比上，又有哪些具体提升?

关于这些问题，通过应用纷享销客SFA功能，对于EduSoho主要的提升在于业务分析及预测的精准程度上。纷享销客的可定义字段多，且都可以通过报表进行分析，这极大地提升了分析效率及准确性。例如在从线索的流转效率上，销售接到一个新的线索，多久时间内会进行联系，这有时候会直接影响客户的沟通意向。原来EduSoho对流转效率有要求，但却无法有效跟踪。使用纷享销客后实现了对流转效率的统计，从而发现了部分销售人员未及时跟进的问题，也使EduSoho摆脱了营销效果评估难的困境，可以对各个目标营销渠道的营销效果进行数据分析，得出投入产出比，让市场人员找到适合的最优营销方式。

与此同时，纷享销客还拥有标准的API接口及相关文档，这让我们可以很快地进行与内部系统的对接。例如一个新线索的产生往往会经历我们三大平台：官网、营销系统和CRM系统。当一个潜在客户在我们的官网上填写试用申请后，客户信息会自动从官网流入我们内部自己开发的营销系统，外呼人员会通过营销系统与客户联络并确认需求，随后录入该需求生成有效线索，而有效线索会自动录入到销售使用的CRM系统，并给对应的销售人员发送钉钉通知。通过多个系统之间的数据自动流转，我们就能很快地获取、确认和处理客户的需求，这样能够使我们精细化分工、协作推进，促进商机转化。

杭州阔知营销总监 阮颖

来也科技：RPA+AI提效降本背后的故事，来也科技这样用CRM

文 / 叶展影

在人力成本越来越高的现在，通过RPA（机器人流程自动化）可以将原本需要人工重复执行的软件操作交给机器人执行，能够极大地帮助企业降低成本、提升效率，成为推动企业数字化转型的利器。在这样的背景下，RPA类产品也开始进入高增长时期，据麦肯锡数据显示，全球RPA市场规模将在2025年达到1000亿美元，并以每年64%的增速，成为人工智能相关领域中发展最快的技术之一。

但是，传统的RPA只能实现基于规则的流程自动化，应用场景相对受限。而借助AI之后，RPA机器人则能具备感知和认知能力，将自动化拓展到更复杂的业务流程，产生更大的价值。

这其中，成立7年的来也科技，已经在RPA+AI领域建立了稳固的根基和行业积累，并在产品、技术、生态、商业等多方面构建了牢固的护城河，确立了中国RPA+AI智能自动化的领导者地位。

01 RPA+AI蓝海市场的领军者

与世界上很多优秀的AI公司一样，来也科技也是在一只实力强劲的技术团队带领下成立的。创办于2015年的来也科技由常春藤盟校博士团队发起，致力于做人机共生时代具备全球影响力的智能机器人公司。来也的核心技术涵盖机器人流程自动化，流程挖掘自然语义处理，智能对话交互，文字识别与图像识别等。

在产品上，来也科技推出的第一款C端陪伴式机器人小来，已经通过微信服务了千万级个人用户。2017年，来也面向企业客户推出的B端产品智能对话机器人平台吾来，也成功服务了数百家中大型企业客户。

2022年来也完成C++轮7000万美元融资。至此，业界预测，中国RPA+AI市场到了2023年将达到全球市场的10%~15%，订阅收入突破25亿元人民币，这是一个绝对的蓝海市场。

为了更好地服务客户，2020年5月，来也科技在产品创新上再次出击，推出了全新的RPA+AI平台产品UiBot Mage，这是全球首个专为RPA机器人打造的AI能力平台。

UiBot Mage的出现，将传统RPA“不够聪明”的问题完美解决了，接入了计算机视觉、自然语言处理等多类AI能力，给传统的RPA接入各种AI模型API，让只会机械化处理流程的RPA有了聪明的大脑，即使是非结构化数据也可以看得懂、能处理。

一句话，那些繁琐的总需要人工处理的机械化工作，利用UiBot Mage都可以解决了。比如发票内容的识别，购物小票信息的确认等等，企业在这些业务环节实现了自动化，带来的人员效率提升十分可观。

正因为产品带来这样的价值，备受市场认可。目前，来也科技帮助保险、通信、电力、金融、零售等多行业的企业客户，以及智慧城市、政务服务、医保社保、公共医疗、院校在内的公共事业领域，实现了各种业务场景的深度突破与打通，构建起了端到端的自动化解决方案，已服务超过 200 家 500 强企业，200余个省市政府及上千家中小企业，2021年《财富》世界500强榜单前十名企业中，7 家在使用来也科技的智能自动化产品。

02 赋能合作伙伴，来也科技选择纷享销客CRM

2020年，来也科技的销售模式是重点打造合作伙伴生态，并且新增了300多家合作伙伴，分为一级合作伙伴和二级合作伙伴。一级合作伙伴中又分总代和战略合作伙伴等。来也致力于打造业内最强的商务市场技术支持，为合作伙伴提供更大的赋能。

疫情突发的背景下，来也科技更关注的是整个全生命周期的客户管理，包括在各个节点上的转化率分析和效率的提升上。为此，来也科技在赋能客户和合作伙伴的同时，自身也在利用数字化的工具助力业务发展，提升人员效率。

与此同时，来也科技携手纷享销客CRM系统，共同构建了来也智能化办公系统生态。

谈到选择纷享销客的过程，来也科技王馨表示，来也科技的销售模式是重点打造合作伙伴生态，因此基于我们业务本身，是非常看重CRM中对合作伙伴关系的管理。纷享销客CRM系统中的PRM（合作伙伴关系管理），提供了很好的工具，实现了从厂商到合作伙伴之间的业务流程，包括来也科技的数据流和信息流之间的流转，为我们的合作伙伴提供了一个非常好的赋能工具。

其次，在CRM选型上来讲，纷享销客产品的三点不同的优势，让来也科技非常认同：

第一是在使用过程中 我们发现纷享销客交互的方式更友好；

第二是纷享销客产品更灵活。比如，纷享销客后台拖拉拽的操作方式，跟来也科技本身自己做UiBot在设计的理念上很一致，能够为使用者提供开箱即用的这种配置方式；

第三是纷享销客传递产品和企业价值，跟来也科技这种卓越有爱的企业文化刚好匹配。

与此同时，纷享销客非常具有特色的BI报表能力也帮助来也实现了提效降本，因为来也科技目前所有的管理层到员工层，日常所有数据分析都是基于纷享销客的BI报表，以数据驾驶舱来实现这样的数据分析能力，包括月度管理层会议，也是需要从纷享销客的数据化报表中，提取数据底层的内容　为决策提供依据和支持。

王馨举例到，以前在月度包括季度的会议上，需要很多的助理团队去分析数据，转换这些数据的时候可能需要3—5个小时，甚至一天才能够完成，**现在通过纷享销客数据驾驶舱的BI报表能力，很明显节约了人力成本，也使大家的人力成本充分被释放出来，可以去干一些更有价值的事情。纷享销客这样的产品设计理念，与来也本身做自动化机器人产品的理念也是完全契合一致。**

结语

好的产品也一定要有好的服务。“在疫情期间，纷享销客几乎是7×24小时的服务，尤其是因为CRM系统的某一点的使用，来也科技遇到了很大的困难，经常半夜一两点钟去找纷享销客的客户成功经理咨询，而每一次，对方都是耐心十足。所以我觉得一款好的CRM产品如何能够落地，是取决于一个好的客户成功体系的落地，否则再好的产品都无法真正用起来。”王馨说到。

来也科技商务运营经理 王馨

时代光华：以客户为中心，获客如此，数字化转型亦如此

文 / 郭涛

上海时代光华教育发展有限公司（以下简称“时代光华”）是我国教育行业SaaS和企业服务领域的标杆企业，在企业在线培训方面屡有创新之举。

时代光华副总裁李彦哲介绍说：“受疫情影响，一些大中型企业砍掉了今年原有的线下培训预算，把更多费用转到线上培训，这对时代光华来说无疑是一个新的增长点。”

为支持企业共同抗击疫情，时代光华向企业提供了公益性的免费平台，并利用新上线的纷享销客进行了客户管理，取得了良好的效果。疫情爆发后，时代光华向遭遇困境的企业提供免费的学习平台，一方面让企业人员在停工停产时期通过在线学习提升技能与知识储备，早日出走困境；另一方面，这种方式可以影响到企业内部的学习文化，让他们开始接受在线学习方式，为与时代光华进一步合作打下基础。

01 营销创新随业务转型而动

从2006年到2012年，这是时代光华SaaS业务发展的第一个阶段，当时公司主要聚焦在内容的研发上，开创了多项企业在线培训的先河。不过那时，时代光华将自己的产品定位于类似快销品，获客主要是通过渠道来完成，因此在内部没有专用的客户管理工具，主要客户信息也分散在各个部门。

从2012年到2016年，这是时代光华发展的第二阶段，经历了业务上一次比较大的转型，从面向小微客户群的快销品类产品转而面向大中型企业提供专业化的服务，通过如建立直营团队、搭建客服体系、组织市场活动等系列措施，实现营销模式的升级。在这个阶段时代光华使用的是一套自研的CRM系统，主要是以内部流程为核心，完成简单的业绩核算、销售提成计算和客户信息记录等工作。**自研的CRM系统是一个阶段性的产物，实现了客户管理的初步信息化。**

2016年伊始，移动互联网时代给时代光华带来新的业务发展，时代光华也迈入第三个发展阶段，**围绕客户为中心，关注客户体验，整个组织架构、业务体系都发生了较大变化，**销售和服务两个原来独立的部门被整合成一个部门，目的是通过组织的扁平化更加贴近客户需求，服务好客户并实现二次销售。“在不同的发展阶段，公司的组织架构、销售模式、服务模式等都在变化，获客的方式也随之不断调整。”李彦哲表示。

随着第三个发展阶段特别是建立以客户为中心的理念，时代光华除了为客户提供基础SaaS服务以外，还提供了结合业务增值所需要的大量运营服务，整个业务模式、产品、团队响应、服务都明确了以客户为中心，对客户进行更深层次的量化分析。传统CRM无法满足此时发展的需要，时代光华重新选型，选择与纷享销客进行合作。这次CRM实质是满足时代光华核心业务数字化转型的需求，纷享销客的产品与时代光华的新理念非常匹配，从前期销售线索的获得到商机的转化，再到客户的持续跟进，以及之后的服务环节，都严丝合缝，相得益彰。

彦哲表示：**“我们组织了一体化的销售团队，可以更高效地挖掘客户数据，并且可以按照组织架构的要求进行相应的管控和流程管理。在这个层面上，纷享销客给了我们很多支持。”**

02 时代光华需要的是战略合作伙伴

回想当初纷享销客最终胜出，虽然称不上过五关斩六将，但也是凭借自己的硬实力经过严格的测试，最终在多家强劲的竞争对手中脱颖而出。

为什么会选择纷享销客？李彦哲强调了以下两点：**第一，纷享销客整体综合实力过硬，在CRM行业中排名靠前；第二，纷享销客并没有单纯强调产品的性能和功能，而是聚焦时代光华的业务特点，提供了有针对性的解决方案，双方在服务层面可以相辅相成。**

纷享销客给李彦哲的深刻印象是，它是一个值得信任的战略合作伙伴，双方可以携手前行。时至今日，时代光华仍处于战略转型之中，所以希望找到一个有实力、服务好，拥有共同愿景和战略高度，始终以客户为中心的合作伙伴。经过前后三个多月的考察和评估，最终时代光华选择了纷享销客。

从2018年开始选型，到2019年经过第一阶段在上海华东团队的试运营、第二阶段在全国范围内进行推广，目前时代光华使用纷享销客CRM的有400多人，系统一直平稳、安全地运行。近四年，时代光华的战略、组织架构等调整较大，纷享销客能够针对这些调整及时做出规划，经试点成功后再大面积推广，满足了相关流程和诸多业务场景的需求，其产品出色的功能、团队的灵活响应能力和抗压能力，以及整合服务能力得到了时代光华的肯定。

李彦哲回忆说：“其实在纷享销客CRM上线运行的过程中，公司内部也有不理解的声音，整个流程比较繁琐，初始化数据众多，很多员工表示不理解。项目组与提出问题的员工进行快速有效沟通，并同时响应和流程优化，调整速度非常快，才使得CRM系统能够成功上线。”

企业的数字化转型并非一帆风顺，有时可能还会有剧烈的阵痛。但是，只要整个团队步调一致，始终朝着一个目标坚定地前进，什么样的困难都可以克服。纷享销客CRM在时代光华成功落地就是一个很好的例证，应用效果立竿见影。

“我们最早自研CRM，那只是数字化转型的第一步，仅在内部实现了基本流程的信息化和管理，方便管理与控制，但并没有对数据进行深入挖掘，也没有与业务进行关联性分析。”彦哲话锋一转，“但面对数字化转型和智能升级的新机遇，我们迫切需要对大量原始数据进行分析，比如，在线培训的客户满意度、内训老师的客观评价、参训人员的体验、平台整体互动情况等，这些数据可以反馈回来，让我们可以更好地改进产品并提升服务质量。另外，从互联网借鉴的一些指标，如日活、月活、装机率、自生课程占比等……这些来自互联网的指标与CRM系统数据进行整合分析，形成联动，我们就能对客户进行更细致的分层分类，并提供针对性的改进措施，这直接会影响到SaaS业务的续约率、续费率等，具有非常高的价值。”

就此而言，时代光华期望CRM不只是用于简单的客户管理，而是要有能力将公司的运营数据、服务数据、财务数据等进行整合，并结合客户续约率等SaaS核心指标进行更深的分析与指导。

时代光华现在也有很多业务是通过直销进行的，其中涉及很多获客的渠道，比如通过市场活动、400电话、SEM和SEO，甚至基于社群的方式来获客。之前CRM会将这些数据默认为销售线索，但不会标注其来源进行区分，时代光华也不会对不同线索的转化率进行分析。因为数据规范不标准不明晰，造成线索跟进不细致甚至导致大客户机会的流失。

在采用纷享销客CRM系统后，时代光华将所有获客渠道中得到的线索进行分类，并在线索转变商机时进行持续跟进，直到完成从商机到签单的最终转化。在这个过程中，所有数据都是沿着一条线路走下来，并且有相应的标签与规范，便于分析并可以进行各种组合查询，并得到清晰的结果，这对营销决策具有非常重要的参考价值。

结语

“千万不要将CRM狭隘地理解为一个销售管理工具。实际上，我们在选择CRM的时候，是站在整个公司战略转型的高度，从公司业务长远发展的角度去思考，寻找一个符合公司未来几年战略规划的产品或好的工具，支撑公司的数字化转型。”李彦哲表示，时代光华的转型升级离不开纷享销客的大力支持。

时代光华营销副总裁 李彦哲

智齿科技：整体销售效率提升50%，应用CRM为什么不能贪大求全？

文 / 任朝阳

国内SaaS创业中CRM赛道颇受关注，全球SaaS传奇Salesforce便是此中王者。但是CRM也被业内普遍认为是最复杂的软件，定制化要求高，实施难度大，历史上失败的案例俯首皆是。

疫情黑天鹅来临，企业更加注重开源节流和在线数字化管理，获客与增长的需求更为迫切，SaaS CRM成为不少企业的必选项。如何避免踩坑？也许SaaS智能客服厂商智齿科技的实践可以提供一些参考，应用纷享销客CRM不到一年的时间，其整体销售效率提升了50%。

01 循序渐进线上化

智齿科技成立于2014年，是国内领先的客户全生命周期服务解决方案提供商，专注于AI对客户服务领域的改变。

成立至今智齿科技一直以直销为主，据智齿赋能中心负责人徐崛介绍，初期很多业务都是线下进行，不同部门之间相互隔离。随着业务快速增长及规模扩大，公司更为关注销售线索、客户沉淀及流转、管理层数据分析等，希望引入一套系统可以把全流程和数据打通，2016年智齿决定把销售相关的业务线上化，首次引入了CRM系统。

随着业务高速发展，智齿对CRM提出更高要求，综合考虑数据安全、业务流程、产品体验等多方面，在2019年智齿选择了纷享销客的CRM系统。

徐崛认为应用CRM系统要循序渐进，不能为了线上而线上。最开始会把一些最基本的销售功能在线上跑通，随着业务发展，团队的扩大，公司管理水平也不断提升，接下来会在不同模块上逐步深入应用，比如在营销、线索管理、最终回款等方面，会经历从线上线下相结合，然后迁移到线上这样的过程。

而从售前到售后的全生命周期涉及多个部门的打通，在智齿也是从单点逐步扩展，**一开始是市场和销售，后来包括财务、售后客户成功团队都参与进来，再后来项目管理、实时反馈和BI分析也会应用起来。**

在使用纷享销客之前，智齿的线索分配、销售管理、成交管理等需要多个系统组合操作，切换比较复杂，而且之前数据无

法打通，操作效率不高。比如一个销售要提交外勤、客户信息、拜访时间等，分配线索后的计划也要反馈到市场部门，而相关的财务的报销则是另外的系统，不同系统之间切换为销售增加了不必要的工作量。

“通过纷享销客，不仅使这些流程打通，更重要的是操作更加便捷了。另外，很多自定义拖拽功能，让这套CRM产品也更贴合企业特点及需求。**使用了这套产品，整体效率至少提升了50%。”徐崛介绍。**

数据是未来，有了数据的沉淀可以做一些数据分析帮助企业获客增长，BI分析在智齿有了不错的落地，据悉，目前更多是对线索管理进行分析，通过纷享销客CRM系统，从线索获取到后来的跟进、分配、流转和结果，都能全程进行数字化的管理，可以一目了然查看销售转化率变化，根据数据做回顾性分析优化销售过程。

回顾这次CRM项目，经历了项目规划、部门调研、沟通需求、实施搭建、项目验收、后续优化几个阶段，徐崛认为后期的优化最为重要，“像我们SaaS公司发展特别快，其实每两年整个规模、业务的复杂程度又发生了变化，根据我们业务的需要，会去拓展很多的功能，让更多的部门加入进来。”**他强调像纷享销客这样的专业CRM产品功能都很强大，且定制化较为灵活，通过拖拉拽的方式即可自定义拓展，企业要结合自身业务逐步拓展应用。**

02 核心是提升整体管理水平

一套软件再强大也有自身的局限性，企业业务发展和获客情况是多方因素的结果。

徐崛认为人和软件都是为业务服务，所以一切都是以公司战略、业务目标为导向，去设计相应软件的流程、功能，与此同时人的工作的重点、工作方向也都是相应的开展。“如果目标一致，然后对人的要求和对软件的要求能够比较协同，我觉得这就OK了。不太超前也不太落后。”

业内普遍认为CRM软件不是单纯的一个软件工具，而是承载了一套管理思想，能否用好CRM取决于销售的配合程度和公司管理水平，徐崛认为让销售自己愿意用CRM，需要完整的管理制度、业务流程的配合，以及更好用、更便捷的产品体验。“其实最核心的还是提升我们整体的管理水平。当我们管理水平达到一定程度之后，再配合一些管理制度，做线上容易跑通，线上线下一致以后，大家效率就会更高。”

截至目前，智齿已在多个行业合作众多企业，包括阳光保险、滴滴出行、每日优鲜、新东方、学而思、惠普、oppo、海底捞、融创、广州市政府等多家知名政企。

2022年2月，智齿科技完成1亿美金D轮融资，本轮融资由软银愿景基金领投、高瓴创投、云启资本、未来资产跟投。在此之前，智齿科技还曾获得真格、IDG、用友等多家投资机构青睐。截至目前，智齿科技已获得共计7轮融资。

未来智齿科技还会与纷享销客展开更为深入的合作，完善从售前、售中到售后的一个销售闭环。他相信纷享销客，一方面其产品可以进行精细化的业务场景管理，连接员工、伙伴、客户为企业赋能。另一方面它贴合实际业务场景、便于个性化定制，对于企业提升效率有价值。而且同为SaaS创业者，比较认同纷享销客全生命周期客户管理理念。

国内的SaaS市场还处在一个初级阶段，CRM领域也充满着挑战和机遇，希望两家SaaS厂商在未来能够擦出更多的火花。

智齿科技赋能中心负责人 徐崛

纷享销客
连 接 型 C R M

4. 优秀数字化服务商推荐

RECOMMEND EXCELLENT DIGITAL SERVICE PROVIDERS

- 法大大：电子合同赋能企业数字化升级
- 合思·易快报：开启L4级的无需报销解决方案
- 保利威："直播"如何驱动企业私域增长新通道
- 百炼智能：AI精准营销驱动B2B企业开启获客新时代
- 喔趣科技：打造新一代数字化人力资源云管理平台

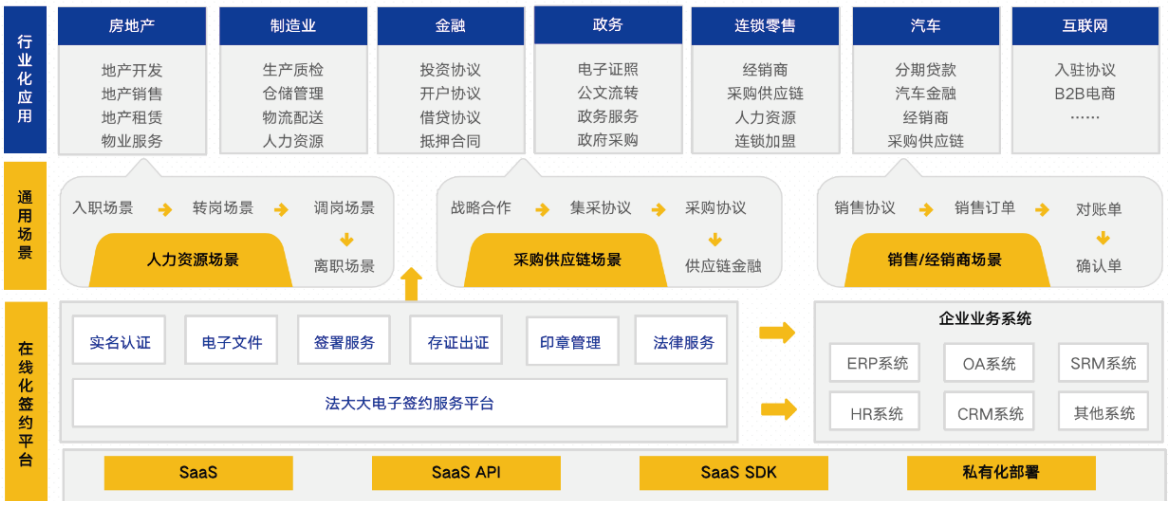
法大大：电子合同赋能企业数字化升级

作为企业数字化升级的重要组成部分，电子合同串联人力资源管理、采购、交易等环节，对降本增效具有重要价值。同时，在商业环境中，通过电子合同连接交易双方，形成企业间的信任闭环，规范经营行为，积极推动建立了健康、完善且智能的商业社会信用体系。尤其在疫情影响下，线上远程办公模式成为常态，电子合同也被更广泛地应用于企业日常运营中。

解决方案：

法大大电子合同一体化解决方案

法大大以合同为核心，打造全生命周期、全行业和全场景的解决方案，为企业、政府和个人提供基于合法数字签名技术的电子合同和电子单据的在线协同签署及管理服务，构建商业契约的数字化基础能力，助力整个商业社会的数字化升级。产品支持公有云、私有云、混合云多种部署方式，满足不同企业在不同阶段的需求。法大大还拥有国家级权威认证和金融级安全保障体系，确保用户信息安全及合同的合法合规性。



客户案例：

百度（DSP投放服务）运用法大大，合同签署成本普降80%

痛点分析：

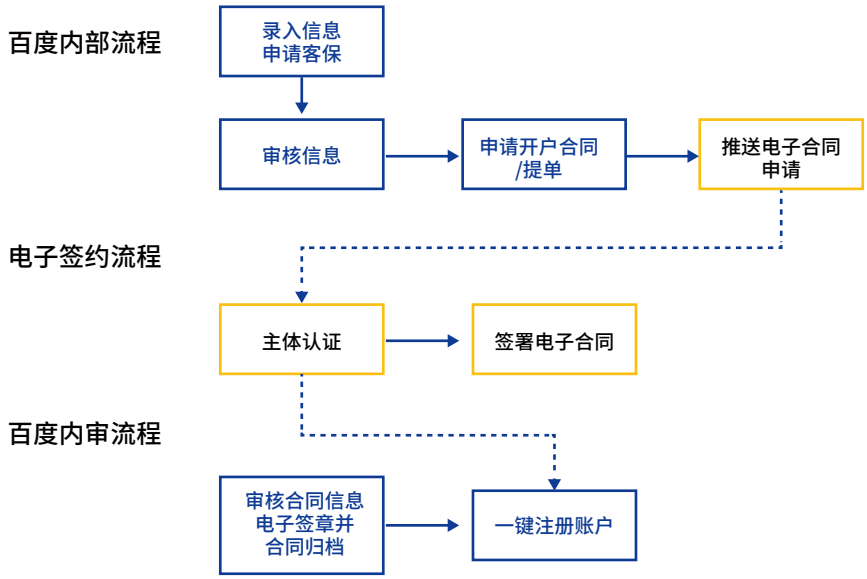
1.广告主地域分布广，签约方身份识别存在困难；

2.业务员需带着盖好公章的合同现场填写、签约。为了成单快，可能出现业务员替代广告主签字的情况，存在很大法律风险；

3.纸质合同归档流程繁琐，保存、调阅麻烦，万一合同内容修改，需要作废原有合同，重走一次流程；

4.合同如果不能面签，需要来回快递，签约周期长、变数多。

应用价值：



1.法大大严谨、规范的企业认证帮助百度对广告主实现异地身份认证，避免代签的风险；

2.法大大与百度代理商管理系统实现无缝对接，线上发起合同、签署、归档，实现电销、直销的在线签约闭环，缩短客户考虑时间，大幅提升签约率和用户体验；

3.原有方式每单业务需要送合同上门或快递，仅快递费每份成本约20元，采用法大大电子签后每单业务的签署成本降低80%；

4.借助法大大的存证、出证及法律服务，降低了纠纷解决成本，整体提升了业务部的风险控制能力。

合思·易快报：开启L4级的无需报销解决方案

今天，在企业服务、系统集成和SaaS行业，很多企业都面临着“散”“乱”“慢”——系统层出不穷、流程混乱和标准混乱、统计缓慢和管控缓慢等痛点。

其中，“散”是指系统层出不穷。渠道无所不在，信息越来越零散，信息孤岛增多；“乱”是指流程混乱和标准混乱。当业务快速迭代时，流程和标准来不及制定，已发生的事再进行核算就会变得更慢；“慢”是指统计管控效率低下。当系统之间变得割裂，核算效率自然变慢，此时的管控之手其实已经来不及快速控制住业务的发展方向，野蛮生长就会乱象丛生。

也因如此，很多企业经营管理靠“感觉驱动”，由于数据治理处于蒙昧状态中，财务数据耗费工作量大，数据的时效性差，无法对业务情况进行准确及时的反馈，财务数据丧失对业务指导的作用和机会。当面对诸如订单增长量、业务营收等数据时，决策者无法有效挖掘出滞后的数据所蕴含的价值与意义，于是常常凭感觉去做决策。

解决方案：

随着企业数字化管理的全面推进，“无需报销”必然成为企业费控报销管理的标配。合思·易快报率先打通费控报销全链路为市场带来L4级无需报销。

通过无需报销解决方案，合思·易快报将帮助企业从“感觉驱动”变为“数据驱动”。通过广泛连接的科技能力随需应变，为企业提供更全面的、更一体化的、更一站式的财务数字化平台和全流程财务数字化服务，将企业费控管理从“事后”转为“事前”和“事中”，并以实时、精准的财务数据辅助业务决策推动业财一体化。

整体而言，合思·易快报将人工参与的重复劳动彻底解放，实现“消费即合规、采购即报销”的L4级无需报销模式，为企业带来更好的合规管理、最佳的降本增效和极致的用户体验。

什么是无需报销解决方案?告别割裂的多系统操作，实现从申请、订购、验票、报销、支付、记账、归档的全链路自动数字化闭环。

员工因公消费实现无需垫资、无需开票、无需提单； 财务压力极致释放，数据流程安全合规；企业实现“事前、事中、事后”全流程费用管控。

无需报销解决方案：全面解决费控报销痛点

客户案例：

公司介绍：

某公司成立于1995年，是所在细分行业领域内首家上市企业，2004年A股上市。该公司目前是一家坐拥10家全资子公司，生产基地占地320亩，企业员工达3000人的高端制造业企业。

痛点分析：

员工：各系统间进行切换，体验差、报销周期长、抱怨投诉严重；

财务：报销审批、预算、差标分散管理，数据统计耗时费力、制度落地有偏差；

管理：差旅费用居高不下、人力成本高、经营决策不及时。

应用价值：

员工：申请单信息自动赋值，聚合消费，同屏比价；

财务：审批有依据，费用更合规，统一结算；

管理：事前预算-事中控制-时候分析的全程费控，实时了解企业经营状况。

此前，该公司员工报销周期普遍在4周以上。在使用合思·易快报“无需报销”解决方案后，员工报销周期大幅缩减至1周以内，效率提升了300%。在合思·易快报“无需报销”解决方案带动下，该公司旗下各平台及子公司费用会计编制由过去的6人降到了3人，人员成本支出节约50%。管理者可以随时查看财务数据，动态掌握企业信息，彻底摆脱企业传统费控“盲盒”模式。

保利威：“直播”如何驱动企业私域增长新通道

“私域流量”一词诞生于2018年，随着其价值不断凸显，市场的欢呼声一次比一次悦耳，经过三四年时间的成长，逐渐进入2.0时代，今天已经成为许多企业的增长关键。

2020年疫情突袭，将直播带向高光时刻。一年多的时间，直播发展突飞猛进，不仅广泛应用于各个场景，也成了企业营销的必用方式。对于适合做私域和直播的企业来说，已经不是选择题，而是必选项。更值得我们深入研究的，是如何让直播更好地为私域增长赋能，以及如何让私域和直播的结合碰撞出更有价值的火花。

解决方案：

直播承载了更高维的信息密度，具有实时性、互动性、真实感等特点，能够给用户带来不一样的体验。直播不受单个流量池特点的限制，能够打通公域激活私域，将不同流量池中的用户统一聚集，实现「流量池差异化运营+直播间集中转化」的组合运营配置，提高企业私域运营效率。

保利威直播增长四驱力模型：从流量聚集、用户转化、数据沉淀、价值聚合四个方面赋能企业私域运营、推动企业营销增长。

保利威直播营销增长解决方案，通过构建内容力、渠道力和运营力来打造直播的引流获客力，吸引各个私域流量池的用户进入直播间，完成流量的统一聚集，实现直播间的集中转化。

私域流量的本质是用户的精细化运营，即通过个人号、社群、公众号等平台或方式与用户建立起距离更短、连结更紧的链接，再根据用户画像，通过内容和活动多次、精准、个性化地触达用户，实现用户的促活留存和转化成交。

保利威直播平台沉淀用户20余种数据、用户在进入直播间之时，能够沉淀用户ID、用户昵称等数据，在开启「报名观看」功能之后，还可以根据需求设置用户观看需要填下的信息，留存下用户的公司/职位、姓名、联系方式等更为重要的数据，生成360°用户画像。

这些触点和行为便是数据的来源，也是辅助企业精细化用户运营的底层支撑。

客户案例：

公司介绍：

某银行于1996年1月29日组建而成，是中国最早成立的城市商业银行之一，雇有3600多名员工，通过其116家支行为个人与公司客户提供服务。同时，其覆盖网点设立了272台自动取款机，并建立了快速增长的电子银行业务。

痛点与需求分析：

1.该银行希望可以将多渠道打通，为私域用户运营提供更多的触点；

2.使用视频直播的渠道多用于直播带货场景，主要对所有注册银行的用户去宣传福利、政策、优化活动，以及基金、理财等相关的产品，也会针对一些定向的VIP客户提供特定的有价值的内容分享。

应用价值：

该银行将直播“搬进”手机银行APP中，深耕直播内容建立数据化、智能化、平台化的直播服务体系，开展营销场景直播，建立私域直播，不断“促活、拉新”。其中，"京彩直播间"，全年播出220余场，平均每月18场，通过金融知识宣讲、直播带货、福利发放等多种形式，除了会让客户经理进行旗下产品推荐，还会邀请明星基金参加线上直播，介绍产品特点和优惠活动，实时解答用户疑问，从而实现有效转化。

百炼智能：AI精准营销驱动B2B企业开启获客新时代

在政策的鼓励和疫情的催化下，“数智化转型”成为企业的必选项。从对大数据、人工智能等数字技术名字的好奇，再到奔向数字化浪潮沉淀卓有成效的实践，转型与创新必须加速。营销，作为企业保持发展活力的永恒话题和实现增长的重要驱动，正在破局重塑。

流量红利见顶，转化率下降，获客成本日趋昂贵……企业获客渠道的复杂化与碎片化程度不断加深。在营销动作上，明智的企业往往在存量博弈的同时，开启主动精准获客的数智化旅程。

解决方案：

百炼智能提供数据驱动、深耕场景的B2B智能化营销SaaS产品及数字化解决方案，目前已经构建起丰富成熟的企业数据库及行业知识库矩阵，旗下产品包括知了标讯、潜客宝、店店通等，致力于通过AI技术帮助企业提升从市场洞察到销售线索开发、筛选、联系、转化的营销全流程效率。

技术层面上，百炼智能在数据量级和自然语言处理、图像识别和知识图谱等关键AI技术领域形成的差异化优势，为B2B企业营销壁垒构筑牢不可催的护城河。

客户案例：

公司介绍：

某食品行业世界500强企业。该公司新推出一款办公室商用高档咖啡机，市场策略是通过给企业提供免费咖啡机售卖咖啡豆，希望了解全国的目标客户分布情况，高效获取潜在客户，提升产品销量。

营销挑战与解决方案

该企业的营销挑战

- 传统地推、广告投放等营销手段费时费力，投入很多，没有起色。
- 新品推出阶段，目标客户画像不明确。
- 已有客户资源不精准，线索转化率低于行业平均水平。

百炼智能解决方案

- 互联网式“扫街”：通过百炼智能AI技术整理出星巴克、瑞幸等热门咖啡门店集中所在区域的周边写字楼企业信息，线索共计十几万。
- 定义目标客户特征：将互联网式“扫街”信息与企业当前成单客户对比，抽象出共同特征模型。
- 智能推荐：将符合画像的高潜线索推荐给该公司，并根据线索跟进反馈，不断优化推荐模型。

前后效果对比

Before

- 销售人员每月收集500+条线索，逐条跟进，拜访后方知线索质量，可跟进线索数量不确定
- 各渠道的线索转化率及跟进效果反馈不及时，数据更新时间以月为单位
- 线索转化率低于1%

After

- 实时获取高质量线索推荐，每月自动筛选10000+条精准线索，月均获得200-300条高质量线索
- 对接各渠道线索，自动收集客户跟进反馈，自动分析各渠道转化率，实时更新模型
- 优质线索转化率提升3-6倍

合作客户：

超过300家企业正在选择百炼智能实现B2B营销数智化转型，为增长注入活力，他们广泛分布于科技、快消、制造、能源化工、金融等领域，包括壳牌、美孚、雀巢、宝洁、玛氏、百事食品、国家能源、巴斯夫、中国人寿、Dell、Intel等世界500强企业及大型知名企业。

喔趣科技:打造新一代数字化人力资源云管理平台

在人口红利消失、劳动力成本上升、企业由粗放式经营向精细化经营转变的时代大背景下,降低用工成本并优化用工结构成为了企业最迫切的内部管理需求之一。

从行业特性来看,服务业企业对于劳动力成本极度敏感,并且拥有门店多且分散、劳动力需求峰谷交替、员工入转调离高频碎片化等特有的属性,对人力资源解决方案拥有更高和更复杂的要求。

喔趣科技设计了更加科学的产品+服务一体化人力资源解决方案,完美适配服务业复杂、多元的用工场景。其核心产品人效云系统,主要包括人事云、排班云、考勤云、薪酬云四大核心模块,全链驱动企业内部管理效率提升,实现人力成本降低。

解决方案:

核心模块1:人事云—全方位管理,简单更易用

传统的办公方式导致企业组织内部效率极其低下,人事云支持背景调查、便捷入离职管理、电子合同在线签约,定岗定编等功能,显著改善企业传统的人事流程,减少人力资源部门大量繁琐的工作,而且还支持多法人、多公司的复杂组织架构管理,以满足企业快速发展需求。

核心模块2:考勤云—灵活规则配置,企业用人更高效

针对连锁行业存在跨门店之间人员临时调动的情况,考勤云中的劳动力成本分摊管理可以帮助企业更好地处理相应的问题。成本分摊是指对跨门店之间人员的工时成本进行准确的分摊与核算,从而解决零售行业人员临时调度后,分门店对员工的考勤打卡和薪酬如何计算的问题。

核心模块3:排班云—让企业排班更科学精准

如何合理地安排人员班次,提高员工工作效能,对服务型企业来说是一项困扰。喔趣排班云,融合AI技术,基于大数据预测的基础,在前沿算法技术支持、配置化算法结构的先进技术加持下,为企业提供多种最优的排班方案。

排班云能实时对接城市数据,根据人流量趋势、天气趋势、促销事件实现商圈数据预测及门店客流量预测,再结合历史业务数据,对未来业务量进行精准预估,从而实现精确的工时预测和劳动人数预测,最终自动生成排班表。

核心模块4：薪酬云—企业不再算薪难

薪酬云可以兼容多种薪资计算公式，满足企业多工种、多排班的复杂算薪需求。 另一方面，数据源过程可追溯，极大程度保障了算薪准确度。在员工人数众多的企业，HR可以快速获取数据计算结果，实现万人薪资快速结算。

客户案例：

公司介绍：

这家企业是国内某知名农牧食品上市公司，拥有10W+员工，业务涉及饲料、养殖、肉制品及金融投资、商贸等。

企业面临的人力管理挑战：

1.集团无统一考勤方式　　2.考勤数据手工统计工作量大　　3.考勤数据真实性差

综合价值：

- **打通企业内部多套系统，**达成考勤规则统一化管理以及数据汇总分析一体化流程；
- 自动统计公司全体员工的**考勤日报、月报、薪资报表，**减少手工统计时数造成的数据错误，实现计算过程便捷化；
- 部门主管可通过APP**查看员工出勤、审批单据，**系统也会自动推送站内信发送打卡提醒，快速了解员工出勤情况，高效完成劳动力合理分配；
- 员工请假、补卡、加班等行为线上审批，提高效率，**摆脱地域限制，提升员工考勤满意度。**

纷享销客
连 接 型 C R M

5.关于纷享销客
About ShareCRM

ToB SaaS CRM国产化厂商市场占有率和增速双第一

(IDC 2020、2021H1)

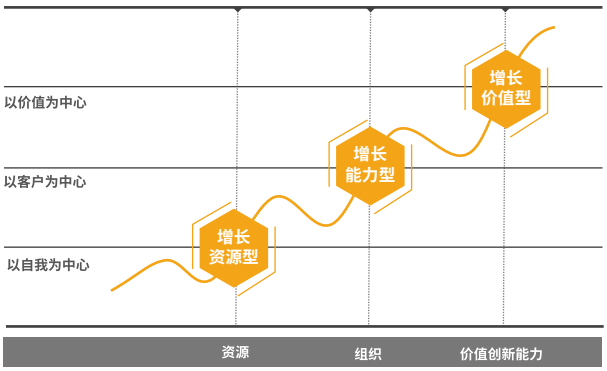
纷享销客连接型CRM

帮助企业构建以客户为中心的营销服一体化

全生命周期业务数字平台，赋能企业增长！

DEFINING SUCCESS WITH CUSTOMER'S SUCCESS,
EMPOWERING ENTERPRISE GROWTH WITH INNOVATIVE TECHNOLOGY AND INDUSTRY INTELLIGENCE

以客户的成功定义成功，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

以客户的成功定义成功

PRODUCT STRUCTURE OF SHARECRM

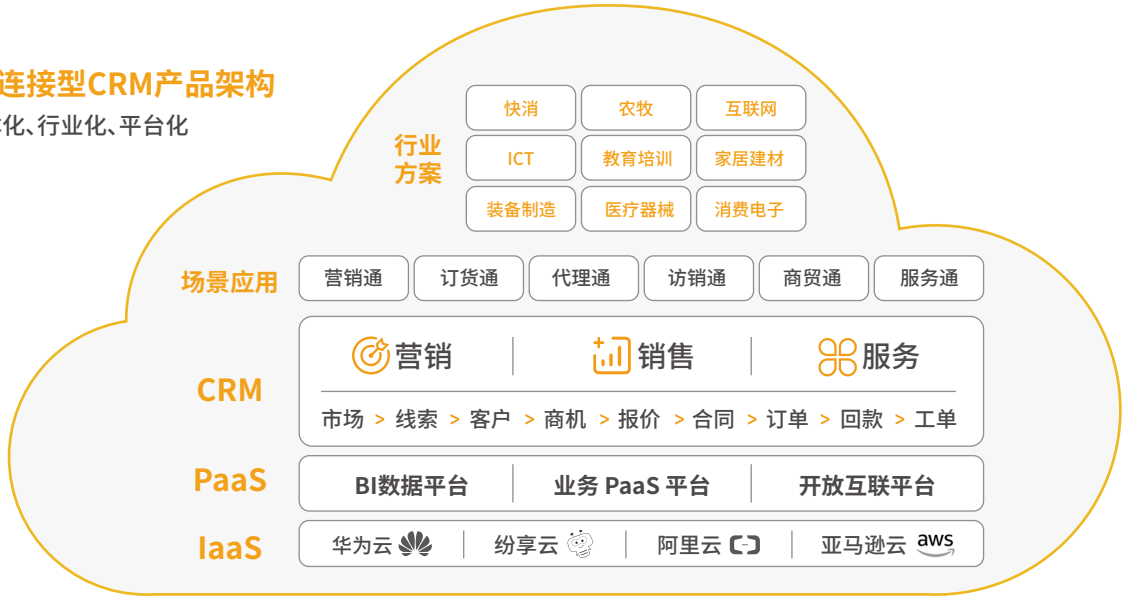
纷享销客连接型CRM产品架构

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）

12 家直营分公司（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）

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

项目启动 → 需求调研 → 蓝图设计 → 系统实现 → 系统测试 → 上线培训 → 验收交付

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，ISO27001， 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（2020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

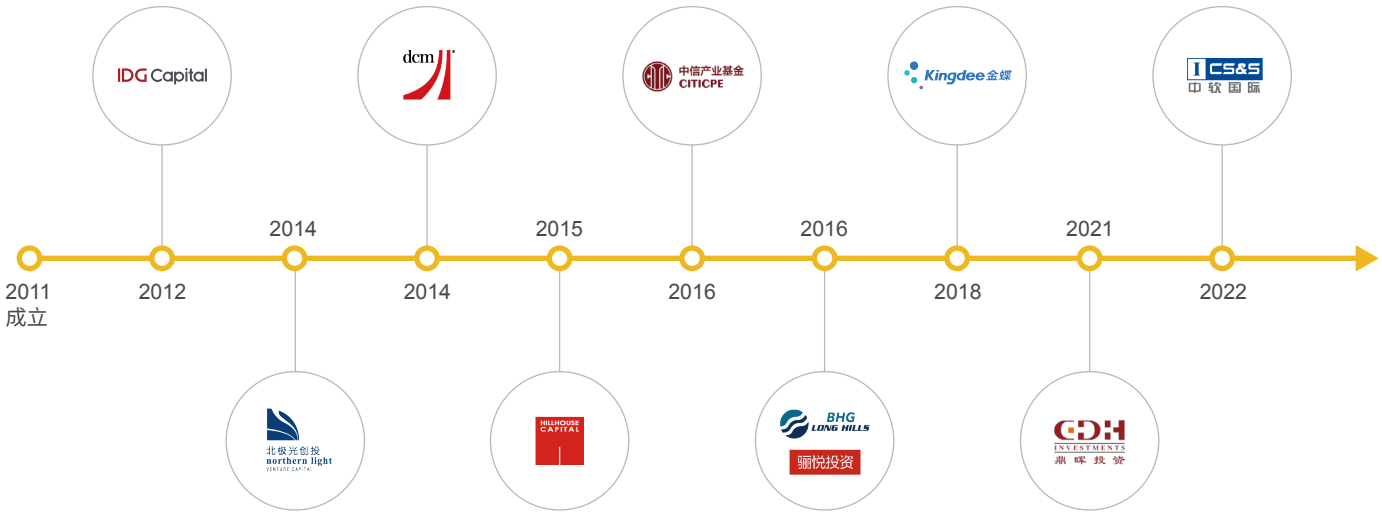
登录管理（防弱密码），防暴力破解，密码加密管理（不可逆加密）， 登录设备安全提示，扫码登录，登录过期配置

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

2022 中国科学院《互联网周刊》
“2022年度SaaS企业Top100”CRM第一

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”

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”

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

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

2017 中国CRM年度厂商/移动互联网最具行业领导力奖

2016 中国移动CRM最具影响力奖

2015 德勤 - 华兴明日之星

2014 年度移动CRM金牛奖

2013 年度蝉联创业邦创新成长企业100强

2012 APEC中小企业峰会年度移动应用产品奖

因为价值和信任，5000+大中型企业的共同选择（SaaS行业）

智齿科技 www.sobot.com
易快报
听云 TING YUN
POLYV保利威
分贝通
酷家乐
火眼云 www.huoyan.io
奥琦玮 EST.2006 CEWILL
神策数据 SENSORS Data
法大大 FADADA
喔趣科技 WorkTrans
有赞
CaptainBI
一知智能 AI
Worktile
Linkedcare 领健
时代光华 Times Bright CreSuccess
票付通 12301.CC
EduSoho
百应
校宝在线
Analysys 易观智库
晓多客服机器人
e签宝 签合同，用e签宝
会议
百炼智能 BAILIAN.AI
YOUMI有米
慧博
观麦科技 GUANMAITECHNOLOGY
51个税 税务健康管理专家
数数科技
会找房
vechain
YOYI 悠易
ARTISAN
oTMS

纷享销客
连 接 型 C R M

400-1122-778

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701

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1002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 1803单元

江苏分公司／南京雨花台区软件大道109号雨花客厅2幢12楼

西南分公司／成都市高新区天府大道北段28号茂业中心A座3101号

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