

基于销售理论构建企业销售信息系统的探讨¹

绳鹏¹, 陈伯成², 李应博¹, 叶伟雄³

(1. 北京时代之声咨询有限公司 北京 100085, 2.清华大学 经管学院 北京 100084, 3.香港理工大学)

摘要: 信息系统构建可以基于实际企业模型、知识积累的模型, 本文给出基于销售理论的思路, 理论特点是以对人的分析为中心。指出现 CRM 系统不足: 数据无法有效提供销售需求信息。给出理论: 销售是对关键人和关键意见领袖的销售, 接触、交钱、拿货人不一定是关键人; 销售的是关键人关心的集成虚拟产品—产品、买点、卖点、选择标准、兑现性的集成; 销售过程可以用与客户关系、客户态度、客户信心等指标监测, 这是现 CRM 软件没有的。将每部分可操作部分的着眼点和逻辑关联起来, 可得到信息间关联关系表和主要流程, 并可基于该表及扩展、自己企业的特殊需求建立所需的销售信息系统。引出“客户关系链”管理的概念, 指出本研究可以方便地、纵向拓展到客户关系链管理, 关系链是供应链的建立和监测的基础, 可以较好的解决物流供应链建立和监测问题。

关键字: 销售信息系统; CRM; 客户关系链; 销售理论; 系统分析

中图分类号: F279.23 文献标识码: A 文章编号: 1002 - 9753(2005)11 -0136 - 08

Study of An Enterprise Sales Information System Building Based on A Sales Theory

SHENG Peng¹, CHEN Bo-cheng², LI Ying-bo¹, IP WH³

(1.Beijing Time Sonic Consulting Co., Ltd, Beijing 100085, PR China,

2.School of Economics & Management, Tsinghua University, Beijing 100084, PR China,

3.Department of Industrial and Systems Engineering, The Hong Kong Polytechnic University PR China)

Abstract: A management information system (MIS) can be built on a practical enterprise model, or a knowledge accumulation model, this paper shows a different approach based on a sales theory, the theory's character is centered with "people". The CRM (customer relationship management) software's shortage is pointed out: actual sales data cum demographics can't supply effective sales information. An idea is demonstrated: all selling is to Key People(KP) and Core Opinion Leader(COL), individuals who contact, pay money, take goods might not be the keys; the key of selling is the integrated virtual product which is a set of deliverable buying points and selling points the individual KPs and COLs accept according to their individual views on criteria. A sales process may be monitored by index such as customer relating status, customer attitude toward buying points, customer publicly demonstrated behaviors relating the selling points, all these are not included in current CRM software. Relating each operating point and the logic between them, we may have a relating information table and main process, which internalizes relevant psychographics into the current mechanic CRM models, thus a sales software system with human characteristics can be built on the table, its extension and special character we need. Finally, the concept of customer relationship chain management is discussed, and it is pointed out that the study can be easily extended to chain management.

Keyword: sales MIS, CRM, customer relationship chain management, sales theory, system analysis

一、引言

什么是销售的动力? 什么是销售的阻碍? 这个问题是销售工作的首要问题。从市场角度讲, 没有永远的客户, 也没有永远的拒绝者, 关键在“利益”。许多企业销售活动的成效较小, 其根本原因是没有搞清这个问题。不知道如何分析动力, 也无法找到阻碍。

一个好的销售软件应该能够在某种程度上帮助企业解决这个问题(需要个好的应用理论

¹本工作得到国家自然科学基金(重点)项目(70231010)的支持
绳鹏(1962-), 男, 安徽蚌埠人, 北京时代之声咨询有限公司总经理, 硕士

支持)。所以它应能够帮助企业销售、帮助企业管理销售、并且提供用户有效的销售理论。

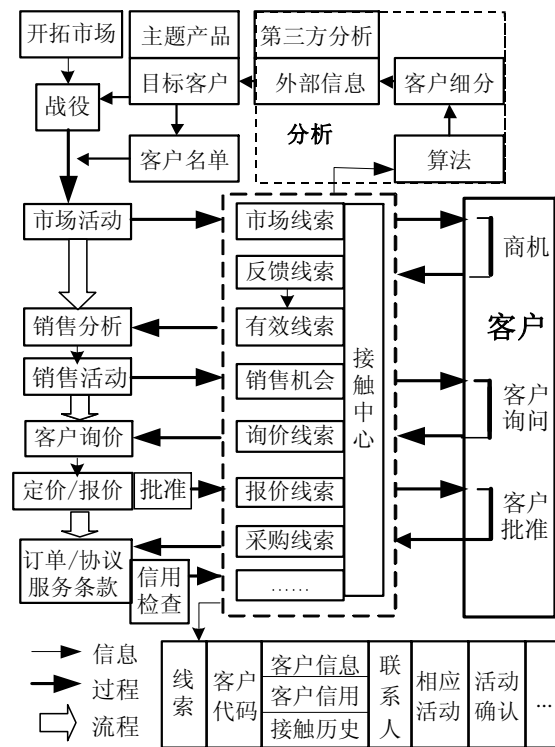


图 1 SAP CRM 部分简图

一个企业管理软件的模型可以是一个实际企业现用的局部或整体功能模型(传统信息系统),也可以是一个知识累积的理论功能模型(ERP 系统),还可以是一种企业管理理论可操作部分的固化。

企业管理中,每种好的信息系统都在体现一种管理的思想,有自己的理论、概念和设计基点。以往我们的信息系统虽然也考虑这方面的内容,但由于各种原因,应用设计时往往(有意或无意地)沿袭外人、前人的工作或企业现行运作方式,而忽略了设计时应考虑的基点、应用的背景、相应管理理论的应用。国外的软件往往我们只能拿到其产品和应用方法,但是其设计思想、思路、原理却只能从其软件中体会,分析起来异常麻烦。本文以一个销售信息系统设计为例,主要讨论销售软件由思想到理论,最终成为系统的过程。其思想、理论、方法及系统与现流行的国外同类著名软件的相比,很不相同。

二、问题

销售必须着眼于客户,这是企业生存的根本。很多企业管理软件都在讨论以“客户为中心”,每篇 CRM 的文献都会提及“客户”和“客户关系”。但就软件讲客户、客户关系究竟是指什么、如何为中心却比较模糊,更不要谈如何定性、定量的分析销售中的首要问题。

这个“为中心”想来应该是企业对客户和市场反馈信息的监测、管理和响应。首先企业应该能够监测到这种反馈,这种反馈来自于各个部门同客户和市场的“接触”,反馈取自接触,关系也应来自接触,因此该软件模型必须与接触中心有关。仔细分析接触中心的功能,实际上企业与顾客接触的运作效果(信息流上)可以抽象成两个字——“线索”。每个进入企业的信息都有其来源,每个从企业发出的信息都有目的地,它们就像看不见的蜘蛛网联接着企业和客户,无论是否形成订单。企业同客户建立关系过程可以是:接触—了解—建立关系—互动,因此线索是 CRM 软件寻找与客户“关系”的基础,图 1 给出了 SAP CRM 部分的流程图^{[1][2]},其主要思路:每次的接触信息形成线索库;企业根据扩展市场需求,对主题产品,建立战役,利用算法从线索库和订单客户中找出相应的目标客户群;进行市场活动;对活动的反馈分析,找出有效线索,进行针对性的销售活动,以期获得销售订单;交互的接触线索存入线索库中;其数据库结构可以是图 1 下面方框里面内容。这个结构看上去很合理,因为如果允许,可以记录下所有的接触信息,并加以分析。但是这个结构似乎有缺陷,它没有直接回答前面的问题,可能设计者希望数据仓库、功能强大的算法可以帮助客户从中找出对客户的有用的信息,如前面所分析的。但是从数据库的构思看,看不到客户后面的东西——这个客户是否是决定采购的人?谁在主导这类采购(类型、数量、资金)?为什么客户要采购你的产品?哪些因素在影响采购?销售进展如何等等,尽管数据很详细。

Siebel 思路比较相近。从其 DEMO^[3]看,系统的线索是机会,系统以与客户接触机会为入口进行管理的。注意到其数据的结构可能是:机会,客户公司,公司属性,联系人,联系人属性,销售活动,活动确认等,从联系人可以看到接触人的上级的某些属性及部分组织结

构分析信息，此外还有接触历史和接触简单内容（尽管结构不同，SAP 的系统也有相应的信息）。

在这类系统结构下，以客户线索为中心的管理其目标实际上还是产品的销售。因为这里面的“接触人”和“销售活动”只是一个为销售特定产品(历史销售数据表明该类企业对该类产品买的较多)找到相应的作用点、加之以一个统一市场活动子拷贝的作用，对采购人和企业对产品兴趣点没有分析，也就是没有回答客户为什么要买你的或不买你的产品这个问题，其思路基点为：客户会在未来重复过去的行为，因此这种结构系统的核心依然是“产品为中心”。这种系统设计的假设前提是销售人员没有太多销售经验，也无法体现销售经验的积累对销售成功的帮助，其好处是销售管理的快速、透明、规范以及销售信息的共享和积累，系统的设计者寄希望于使用专用软件对这种结构的数据进行分析以得到对企业进一步销售有帮助的信息，其依据为一种实证方法：仔细的观察、操作并收集结果“事实”，继而根据某种逻辑从这些“事实”中找出该事物的某种规律和理论。

实际上销售是“人”面对活生生的“人”进行的。在买方市场的条件下，销售人员是通过影响购买人后才能将“自己”的产品卖出去，显然企业更需要一种“人对人”的销售系统。对销售过程分析忽略了“人对人”销售这一根本点，在系统分析中必然会省略“人”这个层次的分析。也许不是忽略，信息系统是一种管理结构化信息的系统，可能是“人”层面的信息管理比较难以控制、难以量化，特别是涉及一些心理学方面的分析和量化阻碍了这类系统在该方向上的发展。

本文希望从一个新的角度出发，在考虑“人”的因素的销售理论和信息系统方向上作些探索，以弥补现国外相应软件那种机械地将客户作为一个重复过去行为的物理装置的不足。

三、分析

本节给出对前面“首要问题”的看法、理论及观点，并基于此理论讨论相应信息系统的构建基点、信息关联结构和主要工作流程^[4]。讨论的系统范围主要是从预销售到订单，这实际是个与 CRM 软件相似的系统分析。

（一）销售软件的目标与功能

软件系统目标：帮助企业销售；帮助企业管理销售；提供一套使客户像其它专业人士一样、可以感到自豪的销售理论和知识。

系统功能：能够对采购人及关联资源、采购的选择标准、对产品兴趣点和程度、销售过程进度进行分析和管理的。

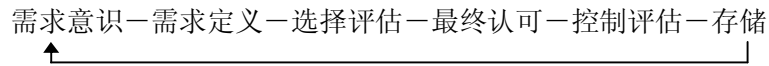
（二）设计所基于的理论及观点

销售是一种目的在于达成某种交换的人与人通过语言和行为沟通和互动的过程，销售的本质是“人对人”的行为。忽略了对人层面的分析，销售系统就会成为一个“机械”的系统，因此销售分析的核心是对“人”的分析！本文认为：销售的动力来自于企业里决定或影响采购的人，销售的阻碍也来自他们，企业间销售竞争最大的威胁也来自他们，因此解决销售问题就要强化对他们的分析。

本文系统构建的主导思想是强化销售过程中“人”层面的分析，设计基点是对销售过程中“人”的分析和管理的。一个好的软件应能帮助销售人员了解企业内外谁在决定着你的客户的采购，因为他需要知道和谁玩“游戏”；软件的支持理论应该告诉如何获得客户的认同标准，因为选择标准影响或决定着“游戏”的规则和结果；软件的支持理论还应该告诉使用者他的产品是什么、客户为什么要买他的产品，因为他需要知道手中资本及对方是否接受同他玩这个游戏；最后，软件应该有分析、评价和控制一个销售过程的功能，软件的支持理论应该能够提供相应的评价指标。下面分几个方面讨论。

1. 销售是对人的销售

什么在决定着客户的采购？是“人”！即使是企业的采购和需求，也是人的决策。人在决策采购时有其过程，从心理学角度，采购的过程可以分为如下几个阶段：



其中：“需求意识”是人们对现状中在某方面不能令其满意的某些感受，是采购需求的基础。“控制评估”指购买后经过一段时间体验对原先认识的反思，“存储”则指这些认识存储于大脑，并对未来的同类采购产生影响(形成对未来同类或相似类采购时评价的缺省值)。很多场合下销售人员要作的工作是将人们的“需求意识”转化为采购需求。

谁在决定着采购？在采购决策中起作用的往往不是采购人员，而是企业中一些相关的关键人物(关键人)和对他们思路有主要影响的人(关键意见领袖)。在实际销售工作中，人们比

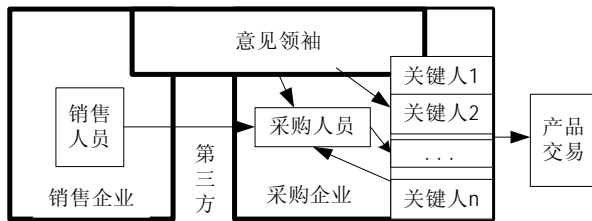


图2 采购过程示意图

较注意来采购的人，包括前面提到的软件，其中有专门的采购员属性管理功能。

图2给出了某产品的采购过程，可以看到：企业或家庭的采购往往采购者并不一定是主要影响这次采购的人，采购的确定实际上是由几个“关键人”决定的，这些关键人可以不是该采购员的直接领导。

在认为比较重要、较难抉择、复杂度超出个人掌控的情况下，关键人的采购决心还受“关键意见领袖”们的影响，这些关键意见领袖可以是销售方；企业内某些有经验的关键人；更多的是来自第三方的、相对富有经验、关键人信得过的人。因此销售的第一步就是要透过采购人员找到能够影响该采购的相应关键人和关键意见领袖，注意：在采购的每个阶段可能会有不同的关键人和关键意见领袖。

显然仅利用前面提到的销售历史数据，即使是使用最好的计算分析工具也很难找到这些人。但是一个有经验的销售人员却可以在很多场合下轻而易举地找到关键人及关键意见领袖，从而使得销售工作一开始就找到正确的突破点。随着销售人员经验的积累，找到突破点所需时间会相应减少，成功率会逐渐提高。

从这个角度上讲，企业间的市场竞争实际上是对这些人的竞争，而产品只是这种竞争中的部分属性。销售的动力和阻碍也都是来自这些人，但动力和阻碍是可以进一步分析的。在以后的讨论中我们谈及的客户都为关键人和关键意见领袖。

分析：在软件设计中要考虑设立采购阶段和通过接触人找到相应的关键人和关键意见领袖管理及相应属性管理的功能，可以称其为关联资源。

2. 客户“人”的认同

成功销售的前提是获得客户的认同，认同的前提是选择标准。标准选择涉及三个问题：选择标准是什么？选择谁的标准？如何获得选择标准？由前面的分析可以知道，对销售人员讲，关键人的选择标准最重要，一般情况下关键人觉得最理想的依据就是选择标准。这种标准很难有一个完整清单，往往是销售人员在通过与关键人的有效沟通中“测试”到的，因为在沟通中，每个人都会和可以在自己的“认识框架”中找到理由来支持自己的选择和看法，所以销售人员可以通过对选择标准有关事宜的有效沟通来分析、获取关键人的选择标准。这种分析可以从两个方向入手：

(1)关键人对哪个或哪些项的具体事宜更加重视；(2)了解支持这种偏重或选择性认识的理由和逻辑。前者是关键人看问题的“选择点”，可以认为是标准单项；后者是“关联概念”，是选择点的内容、范围及其“认识框架”中对选择标准的支持理由。如果处理得当，

则有：**选择标准≈选择点+关联概念**

由此可以获得关键人的选择标准，注意：这种选择标准只是一个“看法”。

同其它看法一样，选择标准看法是可以在交流和沟通中改变的。因为包括内容、范围，任何一个选择标准看法的支持理由是由其“认识框架”中的“缺省值”+“认识更新”组成，更新后的理由构成下次同类问题沟通的缺省值。其中：“缺省值”指头脑中对事物的直觉看法，是每个人以自有方式“消化”其经历得到，由其工作、学习、生活环境决定的。

从这个角度讲，销售工作有两种可能：(1)适应关键人的选择标准，在其选择标准下销售；(2)在沟通中使关键人或关键意见领袖形成新的选择标准，在新标准下销售，这是现在通常使用的(如：售前的观念更新等)，但这种新的选择标准的产生往往是利用润物无声的方式完成的，除非关键人的企业主要负责人认为企业需要一次“革命”。

分析：软件系统中对应具体关键人应该有其选择点和关联概念的分析管理功能，以期方便分析其选择标准及变化过程。

3. 客户“人”的买点与卖点

销售的目的是销售产品。但什么是产品？可以认为产品是客户“人”某种需求的满足。



图3 虚拟产品结构

抛开产品的具体形式，产品的本质应能为客户人带来其认同的利益。作为趋利避害的生物—客户人在逐利过程中的认知心理和行为构成了本文开篇提出的销售的首要问题，将任何具体的产品与客户人在这种逐利过程的行为关联起来，就会发现客户人需要产品不外是两种原因 (1)意识到对自己有益；(2)个人相关行为被认为是合理的或有益于与其关联的群体（这种合理性只能体现在别人的意见、看法和评论中）。我们将上述两个因素分别称为其买点和卖点，上述观点可以更明确帮助我们了解什么是销售的动力和阻碍—即：每个客户人接纳的卖点和买点，任何所谓可以满足客户人某种需求而称为产品的东西不过是可以兑现的上述买点和卖点的一个集合。

说白了，对关键人讲仅有“买点”是不够的，因为他可能还有些拿不出手、很可能不为其它关键人所接受的“隐性买点”（对自己有益），所以销售人员还应该为其提供相应的“卖点”—一些使关键人的采购意向在选择标准下能为其他关键人无法公开反对、认同、甚至是赞赏的信息。因此那些能为关键人、关键意见领袖找到其认可、甚至是自豪卖点的销售人员将得到更大的客户采购倾向，因为有眼光的采购或建议会强化关键人在企业中的威信和地位。这是企业间销售竞争的焦点，这也是销售人员间的经验和创造性的差异点，这是任何软件从“机械”的历史销售数据中无法分析出来的。对关键人讲，卖点和买点可以有很大的不同，不同采购阶段中、同一个关键人的买点和卖点也可能有不同的内容。注意：对关键人讲，此时产品的概念已经转变，已经变成一个与具体关键人利益关联的卖点/买点的“集成产品”，

由每一类实物产品或服务产品变为带有相关服务、承诺、公利、私利、标准等内容的集成虚拟产品。除了卖点/买点和集成外，影响采购的还有“兑现性”问题，客户要考虑在以往的交易中这些集成的买点/卖点是否真正兑现了，此处“兑现性”分析是指这个集成产品各项内容在以往的交易中兑现情况的历史评价。由以上分析，本文给出了虚拟产品的概念结构（图3）。显然，关键人往往是从虚拟产品的角度上考虑是否决策采购，而不是简单地从实物产品或服务产品的角度考虑。

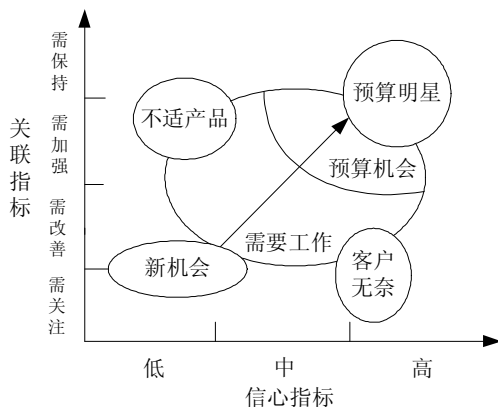


图4 销售状态与销售机会分类

根据自己产品特点 and 关键人的选择标准构建关键人需要的虚拟产品为销售人员的经验和创造力的发挥提供了无限的空间，从这个角

度讲，销售人员也是具体的生产者，一个销售部门就是具体的生产车间，固定不变或特色销售就是这个车间的生产模式。

分析：软件系统中应该有对具体关键人的卖点/买点分析和兑现性分析的管理功能，该分析与前面讨论的选择标准相关联。

4. 销售进展的评价

企业还需要一系列表述销售进展的销售状态指标，使管理人员能够监测、预测销售过程及结果，销售人员能够较为准确地了解自己在销售过程中的位置。本文通过对销售人员与关键人的关系、关键人对产品的态度、关键人对产品信心这三个方面建立指标体系，从一个侧面来描述销售过程中的销售状态。

关联状态：反映销售人员与某关键人的关系状态。

这是一个从沟通的角度上反映销售人员与关键人之间关系的指标，因为通常人们内心想的远比说出的内容多，对不同关系的人说话的范围、深度、真实性也不同。该指标可以反映销售人员能够从关键人那里获得有利于销售的信息量，其记录可以从一个侧面衡量他的销售过程的进度，也指出了未来工作改进的方向，销售经验的积累和创造性的工作也有助于该过程时间的缩短。该指标可以有以下几个刻度：

低(无话可说)，中下(只说官话)，中上(有效谈话)，高(无话不谈)。

其中：官话指可从其它场合、渠道能够方便获得的信息；有效谈话是指可得到一些其它场合不易得知的信息。

客户	产品	数量	销售	日期	
		销售额	代表	编号	
关键人	采购	选择标准	看法	信息分析	销售状态
姓名	影响力	阶段	选择点	认知框架	买点
					卖点
					关联
					态度
					信心
					说明
销售现状总体评价			评价人日期		
1)客户采购状态:					
2)总体关联资源状况:					
3)总的销售信心指标:					

图5 情景销售系统相关信息表^[4]

态度指标：反映关键人对买点的认同程度(往往是一对一的场合)。

买点是关键人产生购买倾向的真正驱动因素，采购过程中任何被关键人认为对自己有利、有益的因素都是其买点。该指标的设立是要描述关键人对这些买点的认可程度，在良好的关联状态、合适的场合下，销售人员可以得到较为准确的这种信息。这里面要注意隐性买点(对关键人采购至关重要，但其无法明示)问题。该指标可以有以下几个刻度：

低（基本不认同），中（基本认同），高（非常认同）。

信心指标：反映关键人对卖点的公开的认同程度。

人们通常只对自己有信心、认可的事情公开自己的态度，因为企业中多次正确建议将有助于建立建议者的威信，成为关键意见领袖，因此在什么场合下表示对采购的认同是关键人对该采购的信心标志。当然信心指标与前两个指标紧密相关，此外，还应注意三个因素：卖点的显著合理性、集成兑现性和表态的场合。该指标可以有以下几个刻度：

低（“一对一”场合下不认同），中（“一对一”或小场合下基本认同），高（大的或重要的场合下基本认同）。

以上三个指标构成了一个三维的销售状态示意图。为说明方便，下面以两维图（图4）说明这种状态图的作用。

预算明星：两个指标都非常高，非常有可能成为订单的销售；

预算机会：两个指标都比较高，新的有效的工作很可能进入更好的位置；

需要工作：两个指标都处于中等，要努力；

新机会：一般出现在刚开发的新销售上；
 值得注意的是下面两种状态所包含的内容：

不适产品：关系很好，但客户信心很低，可能产品不对路；

客户无奈：产品认同好，但关系不好，可能是卖方太强，如大公司的销售。

分析：软件系统应对每个关键人有对这几个评价指标的管理功能，以方便销售人员明确自己每次的活动的进度、下一步的工作方向，也便于管理人员监督销售过程进展。

如果销售人员的记录几次达到了最好的状态，但是没有获取订单，那么此人对自己工作的评价就有问题了，而他的各阶段评价记录对分析其销售存在的问题也将非常有帮助。

(三) 信息关联分析

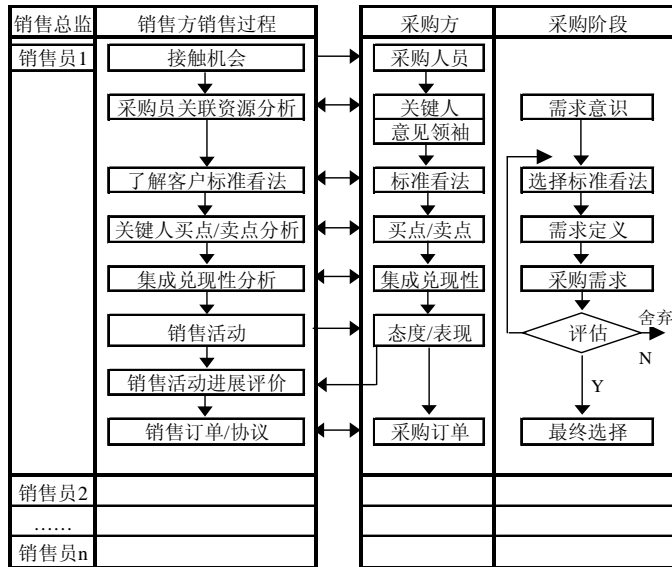


图 6 情景销售系统主要流程图

将前面的理论和软件系统应有的功能汇总起来，以表格形式表示，可以得到一个用于销售的情景系统的相关信息表(图 5)。该表从接触的客户入手，尝试找出相关关联资源——关键人及关键人的相关资源——关键意见领袖（每个人的相关属性，客户公司的相关属性）；每个不同的采购阶段可能有不同的关键人和意见领袖；通过有效的沟通获取关键人的选择标准看法；根据交流和沟通，分析关键人和关键意见领袖的买点和卖点；如果接触“不良”，需要找相应的沟通人帮助沟通；分析其集成兑现性；每次接触或活动都应有相应的编号，便于分析销售的进展；每次有效的接触都为完善客户分析提供新的信息，也会有一次新的承诺，使虚拟产品更加适合对应关键人；每次有针对性的活动就是一次兑现，这不仅是体现在售前，同样也体现在售中、售后，贯串整个销售过程，任何失误都会降低该客户对销售人员的兑现性分析的等级，都可能造成销售的失败；注意：自采购员关联资源分析至销售活动不是个简单运作一次的流程，而是个贯串整个销售过程的周而复始的循环，每次运行循环都要使销售状态螺旋上升到更高的位置或及早发现致命问题暂时停止销售活动；每次接触完毕后应该有定性评价，指示现销售状态：关联状态、产品认同态度、信心指标，使得管理人员对销售的进度和未来的销售结果有个可靠的了解。其中很多表述的内容随着时间的积累和理论分析可以形成不同特色的模板，以帮助销售人员迅速抓住销售的关键点。

利用数据库工具、表内数据之间的关系、根据前面分析给出的逻辑关系和自己的特殊需求，可以很方便地将其编制成一个自己需要的情景销售系统。该流程的入口依然是接触机会，但后面的内容可以从表 6 得到或加以扩展得到。图 6 给出了该软件的主要流程及相应操作对应的采购阶段（尽管不同采购阶段有不同的关键人，但具体的关键人也有自己的采购阶段）。

建立在本文销售理论基础上的系统包含两个层面的销售基本数据：(1) 建立在结果记录基础上的进、存、销等数据；(2) 建立在该理论操作概念上的采购者的感知、认知、心理和双方的行为数据。前者是表示结果的表层数据，后者是表示起因的深层数据。缺乏深层数据支持对表层数据的信息计算、分析只是在一个已发生结果单维度视图的数据分析，因严重缺乏信息的完整性，其结果只能是一种从结果到结果的简单推理。而根据本文理论构建的系统则可以将这两类销售数据有效集成，使得销售分析可以在多维度不同视图上进行。况且该理

论实际上是利用人的经验和智慧筛选接触、建立有效联系、过滤无效信息，不仅进一步压缩未知信息空间，使存储的信息更加有效，还提供更多、更有效的分析点。分析记录的本身就是调查表格，利用软件分析这种数据效果会更好、可以获得更多的分析结果，更容易形成知识积累。这样的系统可以为销售人员和销售管理人员建立有着销售分析提示意义的互动界面，真正实现客户信息和销售活动计划之间的互助和互动，可支持企业真正以销售为导向，进行有效、合理地运营和管理。

(四) 客户关系管理概念的扩展—“客户关系链”管理

从概念上讲，现 CRM 系统是企业的关系围墙，且很难同其它企业共享。

本文系统是以销售为目的的系统，出发点是跨企业的，在对方企业中分析要找的人，因此不是单层系统。如有计划使用，是个管理供应链上客户关系的系统—**客户关系链管理系统**。

有新加坡的朋友谈起，因竞争太厉害，他们企业（半导体企业）销售量在不断缩减（见图 7）。后来将下游器件厂的下游打通，也就是说动计算机组装厂购买器件厂的部分产品，从而保证了器件厂购买他们的产品。显然这是个如何建立供应链的“客户关系链”管理的问题。器件厂采购关键人的最强有力卖点是销售部门的销售协议，由于计算机厂采购关键人保证一定量的采购，所以元器件厂的销售关键人会要求采购部门购买半导体厂的产品，否则企业将失去固定的销售量，器件厂也面临着市场缩减问题。

本文思路恰恰躲开了企业间沟通的沟壑，由于目的明确、内容专一、信息量不大，企业间可以透明共享。

如果将半导体厂销售部门稍稍上移，可以看到一个非常简捷的虚拟企业结构（由供应链上各个企业的采购和销售关键人组成的、具有扁平业务功能管理虚拟企业，合法也合理，这似乎是供应链上 BPR 后的最可能的、好的结果）。对半导体厂讲，这些关键人就是他们的关系树，他们的销售渠道树。在这种关系的前提下，在有相应兑现性的结果下，他们将会结成可靠的联盟，显然客户关系链是供应链的基础，物流供应链是关系链的结果。

半导体企业不必是强势企业，因条件相似时，多数企业都不会拒绝给自己带来固定销售量的供应商。

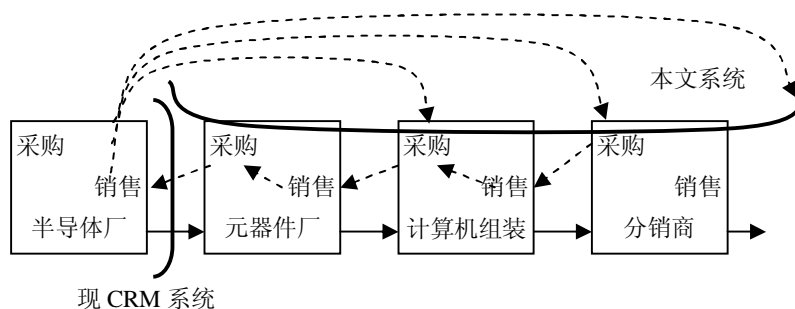


图 7 “客户关系链”管理与供应链管理

建立供应链要面临如何同相关企业建立链关系、同该企业谁建立关系、谁可以帮助建立这个关系、如何知道这个关系建立到什么程度、在自己不是强势企业时如何说动强势企业同意建立该供应链，进一步还会有如何评价该供应链是否能够维持下去、企业策略调整时是否会出现问题、哪个环节将会出现问题等问题。这是如何建立供应链和如何监测供应链运作状态的问题，这些问题在本思路之前似乎没有人注意，只是有如下共识：供应链管理好、供应链上应有 BPR、供应链应优化、如何优化等概念，似乎这个链自然就存在。

本文系统的研究可以较好的解决这个供应链建立和监测问题，且似乎供应链多是这样建立和监测的。

本文系统的研究可以较好的解决这个供应链建立和监测问题，且似乎供应链多是这样建立和监测的。

四. 结论

这是一种理论，也是一个软件，一种管理软件就应该是一种管理理论的体现，因为它是一个帮助理解和实践该理论的工具。

销售分析的关键问题是对人的分析，对人的分析有很多层面。在本文的理论下，企业销售可视为对关键人和关键意见领袖的销售，企业间竞争可视为是对关键人和关键意见领袖的争夺，也是集成虚拟产品的竞争。卖方企业利用自己的价值理念影响客户的选择标准，利用特有的买点/卖点的集成兑现使关键人在企业中的卖点有立足之地，销售方管理人员可以利用评价指标分析销售中存在的问题、销售的进展程度及分析失利的原因。在这里“客户关系”就是同关键人、关键意见领袖的关系（采购人也可能是关键人），分析就是对这些人相应特点的分析，“产品”就是针对这些人定制的集成虚拟产品。

本文通过引入对“人”的层面分析，不仅指出了现有应用系统和理论的不足，也揭示了理论与信息系统的直接关联。采购、销售的决策都是企业中人的决策，人的决策与很多因素有关。从这个意义上讲，现在人们所看到的“机械”的企业管理系统只是冰山露出水面的部分，承载这部分的庞大水下部分是与人紧密相关的。这个庞大冰山的底部是人们对环境的“感知”，感知与水面之间部分是人们基于“感知”升华的“认知”过程，而冰山露出水面部分只是人们基于自己的“认知”对具体事物表现出的“行为”，现在看到的系统多为“行为”表征信息管理系统。本文的分析表明：利用心理学概念对人的分析构成的销售理论和基于此理论构建的系统是可以承载起现在可以看到的相应功能的企业管理系统，因此应该是现应用系统的基础。

参考文献：

- [1] SAP 公司. SAP CRM 资料[R]. SAP 公司, 2001
- [2] SAP 公司. SAP online help[DB]. http://help.sap.com/saphelp_crm30/helpdata, 2002.9
- [3] AMT 网站. Siebel CRM 软件 demo 6.0[CP]. <http://www.amteam.org>, 2001.12
- [4] 绳鹏. 这个叫销售的东西究竟是什么[M]. 中国社会科学出版社, 2003.4