

## Các câu hỏi về CRM

1. CRM là gì?.....	2
2. Mục đích của CRM là gì?.....	4
3. CRM gồm có những thành phần nào?.....	4
4. Mất bao lâu để triển khai một dự án CRM tại một điểm?.....	11
5. Giá cả CRM như thế nào?.....	12
6. Những thông tin gì mà dự án CRM cần thu thập?.....	12
7. Những yếu tố dẫn đến thành công khi triển khai dự án CRM?.....	12
8. Bộ phận nào trong một đơn vị sẽ dùng CRM?.....	13
9. Những yếu tố gì sẽ làm cho dự án CRM không thành công?.....	13
10. CRM quan hệ với các giải pháp doanh nghiệp khác (ERP, SCM, BI,...) như thế nào?.....	14
11. Ngành công nghiệp nào hiện đang áp dụng CRM nhiều & thành công nhất?.....	14
12. CRM đem lại những giá trị gì cho doanh nghiệp?.....	15
13. Tổng chi phí của chủ sở hữu (TCO).....	16
14. Doanh nghiệp cần phải làm gì để áp dụng CRM thành công?.....	16
15. Nhà cung cấp và các giải pháp?.....	16
16. Đánh giá lựa chọn giải pháp/nhà cung cấp CRM như thế nào?.....	20
17. Khuynh hướng của CRM trong những năm tới là gì?.....	20

# 1. CRM là gì?

## Balanced Scorecard Provides the Bridge from Strategy to Operations



Hình: BSC - chiến lược của doanh nghiệp

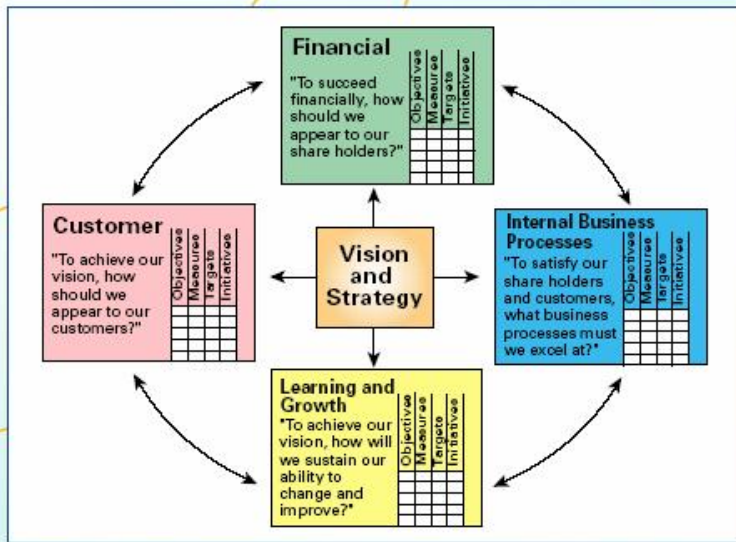


Figure 1. The Balanced Scorecard Framework (Source: Kaplan and Norton 1996a)

Hình: Mô hình BSC

Ví dụ về các mục tiêu nhìn từ Customer Perspectives

Perspectives	Objectives	KPIs	Target	Initiatives
Khách hàng	Giữ được khách hàng hiện tại	Số khách hàng cũ không đổi (không giảm đi)		
	Tìm kiếm thêm khách hàng mới	Số khách hàng mới		
	Tăng độ hài lòng của khách hàng	Số lần phàn nàn của khách hàng		
		Tỷ lệ trung bình khảo sát (survey) về khách hàng		
		Market Share		

**CRM is a strategy. Technology is the enabler.**

CRM viết tắt của “Customer Relationship Management”. Đó là một **chiến lược** được sử dụng để khai thác và hiểu biết thêm về **nhu cầu** và **hành vi** của khách hàng (customers' needs and behaviors) nhằm mục tiêu phát triển (đẩy mạnh) mối quan hệ với họ (khách hàng). Nói tóm lại, những quan hệ tốt với khách hàng là yếu tố trung tâm của sự thành công trong kinh doanh. Có rất nhiều các công cụ, thành phần công nghệ kỹ thuật để làm (hỗ trợ) CRM nhưng nếu nghĩ về CRM theo suy nghĩ với những từ ngữ hướng kỹ thuật thì đó là một sai lầm. Có một cách suy nghĩ hay hơn về CRM, đó là một quá trình nhằm giúp đem lại các thông tin về khách hàng, về bán hàng, về mktng, về hỗ trợ/dịch vụ khách hàng một cách hiệu quả, tính sẵn sàng cao và theo hướng thị trường.

## 2. Mục đích của CRM là gì?

Mục đích của CRM là đem công nghệ & nguồn nhân lực vào công việc kinh doanh nhằm hiểu biết sâu sắc những hành vi của các khách hàng và giá trị của các khách hàng đó đem lại. Nếu mà CRM hoạt động hiệu quả như mong đợi thì doanh nghiệp sẽ:

- Cung cấp dịch vụ khách hàng tốt hơn
- Tạo ra những trung tâm dịch vụ (call centers) hiệu quả hơn
- Nâng cao hiệu quả của việc kinh doanh chéo các dòng sản phẩm
- Giúp cho các nhân viên bán hàng kết thúc các vụ bán hàng nhanh hơn
- Đơn giản hóa quy trình bán hàng và marketing
- Phát hiện ra các khách hàng mới
- Tăng doanh thu từ khách hàng

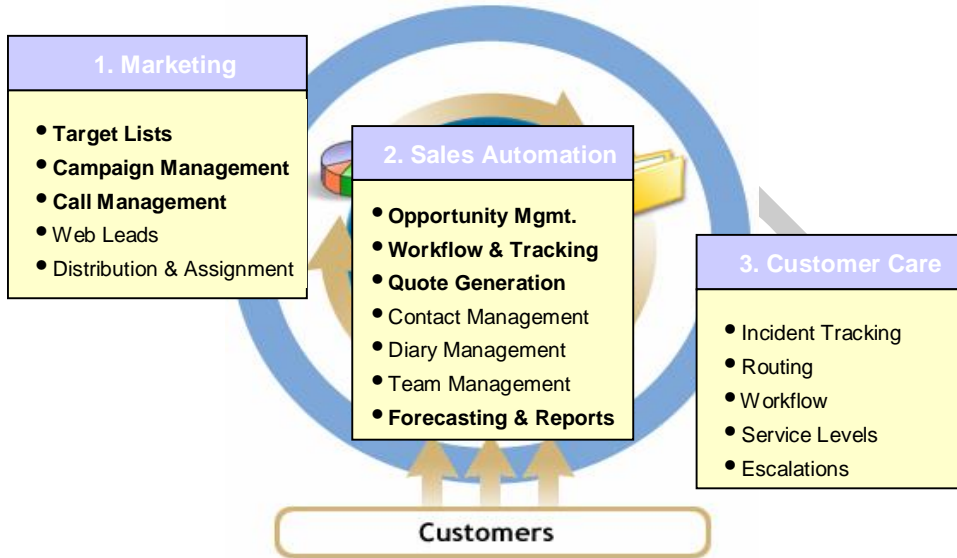
## 3. CRM gồm có những thành phần nào?



Kiến trúc ứng dụng của CRM được chia thành 3 thành phần:

### 3.1. Operational CRM

Tự động hóa các quy trình kinh doanh cơ bản (hoạt động marketing, hoạt động/quy trình bán hàng, hoạt động/quy trình dịch vụ/hỗ trợ khách hàng)



Hình: Các quy trình kinh doanh cơ bản

#### a. Marketing Automation (Hoạt động Marketing)

Với thị trường mới, làm thế nào tìm ra đúng đối tượng khách hàng mà doanh nghiệp mình hướng tới? cung cấp cho thị trường đúng sản phẩm, và đúng thời điểm? CRM cung cấp công cụ hỗ trợ phát triển, mục tiêu, thực hiện, quản lý và phân tích các chiến lược về tiếp thị.

Nhờ vào những công cụ đánh giá chính xác các hoạt động Marketing, bạn có thể quản lý hiệu quả những chiến dịch Marketing. Theo dõi phần này, bạn sẽ nhanh chóng nhận ra chỉ cần đưa ra những quyết định đúng đắn trên nguồn thông tin chính xác là có thể gia tăng đáng kể hiệu quả đầu tư Marketing.

**Marketing Automation** giúp các nhà quản trị trong việc thiết lập các chiến lược về marketing, đánh giá các chiến lược đó; đồng thời các công cụ hỗ trợ đắc lực trong việc tiến hành thực hiện marketing.

Các công cụ sau đây hỗ trợ marketing của doanh nghiệp:

- **Quản lý chiến lược Marketing:** Nhằm xác định, điều hành và thực hiện những kế hoạch Marketing hiệu quả trong suốt quá trình kinh doanh. Công cụ

cho phép phân tích những thông tin chi tiết của từng khách hàng một cách trực tiếp trong mỗi chiến dịch Marketing. Ngoài ra còn có thể phân công, lập kế hoạch và theo dõi hoạt động Marketing một cách nhanh chóng.

- **Quản lý E-mail**: Gửi e-mail với khối lượng lớn (Email mang tính cá nhân hóa). Đồng thời mọi liên lạc, trao đổi với khách hàng cũng được lưu trữ lại tạo sự thuận lợi cho việc tham chiếu khi khách hàng liên lạc về vấn đề có liên quan đến một chiến dịch Marketing cụ thể.
- **Quản lý danh sách**: Đây là công cụ cần thiết cho các nhân viên Marketing, giúp họ dễ dàng tao ra danh sách khách hàng mục tiêu dựa trên những đặc tính cụ thể, tái sử dụng danh sách khách hàng trong những chiến dịch thành công trước hoặc nhập danh sách khách hàng từ mail-house. Hơn thế nữa, khi những danh sách khách hàng được lập ra, hệ thống CRM tự động lưu trữ những thông tin, dữ liệu theo từng file khách hàng riêng biệt, đồng thời cũng ghi rõ hoạt động Marketing có liên quan; tạo thuận lợi tối đa cho các nhân viên sales, marketing và dịch vụ khách hàng theo dõi và xử lý.
- **Key Attribute Profiling**: Chức năng Key Attribute Profiling giúp xây dựng một tập tài liệu chi tiết phản ánh những dữ liệu cần thiết cho từng chiến dịch Marketing cụ thể của khách hàng. Những dữ liệu này được lưu trữ, báo cáo và được sử dụng như một nguồn thông tin cơ bản cho hoạt động Marketing trong tương lai. Ngoài việc cung cấp thông tin cho việc phân tích chi phí và hiệu quả mỗi giai đoạn hoạt động Marketing, những dữ liệu quan trọng này có thể dễ dàng theo dõi và đưa vào sử dụng trong một chiến dịch Marketing.
- **Quản lý các cuộc gọi cho khách hàng**: Những cuộc gọi điện tiếp xúc với khách hàng được tích hợp vào trong từng chiến dịch Marketing. Lập một danh sách khách hàng mục tiêu cần phải gọi điện tiếp xúc, sau đó lên kế hoạch tiến hành cụ thể. Lên kế hoạch thực hiện các cuộc gọi tiếp theo vào thời điểm thuận tiện cho khách hàng của bạn.
- **Công cụ đánh giá hiệu quả Marketing**: Theo sát chiến dịch Marketing, đánh giá được hiệu quả đầu tư - Bạn có thể phân tích chiến dịch Marketing bằng lead hoặc đánh giá những chi tiết quan trọng khác bằng cách sử dụng những công cụ tính vi hoặc chức năng báo cáo trong CRM. Không chỉ theo dõi quá trình Marketing, CRM còn cho phép kết nối doanh số bán hàng vào từng chiến dịch cụ thể, cung cấp ngay lập tức những dữ liệu phân tích chi phí trên doanh số.

#### b. Sales Force Automation (Hoạt động bán hàng)

Những nhân tố nào đưa đến quyết định mua hàng và dịch vụ của khách hàng của bạn? Những khách hàng nào đem lại phần lớn lợi nhuận cho doanh nghiệp của bạn? CRM hỗ trợ bạn quản lý các thông tin giao dịch với khách hàng theo qui trình bán hàng, quản lý các cơ hội, phân tích chu kỳ bán hàng, dự báo, và cung cấp các báo cáo phân tích bán hàng.

Những tính năng hỗ trợ quan trọng của CRM đối với hoạt động bán hàng và những lợi ích mà nó mang lại. Công cụ đặc lực này được thiết kế giúp bạn quản lý,

dự báo và đưa ra các báo cáo các giai đoạn của quy trình kinh doanh hiệu quả hơn, từ đó bạn có thể kiểm soát được toàn bộ các nguồn lực và quy trình bán hàng.

Các chức năng trong Sales Force Automation:

- **Dự báo bán hàng:** Cho phép những nhà quản lý luôn nắm rõ tình hình hoạt động bán hàng của công ty mình dựa trên những dự báo về doanh số bán và báo cáo của các nhân viên bán hàng. Ngoài ra, do việc dự báo được xây dựng trên phạm vi toàn công ty và những nhà quản lý có thể đưa ra những đánh giá và quyết định của mình trực tiếp trên hệ thống, nên việc quản lý hoạt động bán hàng nhanh chóng và hiệu quả hơn.
- **Quản trị nguồn khách hàng và hoạt động bán hàng:** Là công cụ để quản trị và phân tích mọi chi tiết liên quan đến khách hàng, cho phép nhận diện và tiếp xúc với khách hàng mới một cách dễ dàng, cũng như duy trì quan hệ kinh doanh với các khách hàng cũ. Cũng nhờ đó, việc quản trị nguồn khách hàng lớn và các cơ hội bán hàng cũng như việc phân công xử lý những lead bán hàng được thực hiện dễ dàng hơn. Với việc tích hợp với công cụ “workflow”, các nhân viên bán hàng luôn được hướng dẫn những bước cụ thể theo một quy trình bán hàng của doanh nghiệp. Ngoài ra, hệ thống CRM còn được thiết kế giúp người sử dụng lập kế hoạch để thực hiện những công việc cần phải giải quyết trong thời gian ngắn như các cuộc hẹn hay gọi điện tới khách hàng...
- **Quản lý quy trình bán hàng:** Cho phép nhìn tổng quan về quy trình bán hàng của mình, từ cuộc tiếp xúc lần đầu tiên với khách hàng cho đến khi kết thúc hợp đồng, cho phép bạn có thể phân tích và quản lý một cách hiệu quả việc bán hàng. Và kết quả là, bạn luôn đánh giá được khả năng thành công ở mỗi giai đoạn giao dịch; hơn thế nữa, các nhân viên bán hàng và nhà quản lý luôn được cung cấp những phân tích kịp thời và có giá trị ở mỗi giai đoạn. Những báo cáo chi tiết luôn đảm bảo cung cấp những thông tin về thời gian và chi phí đã bỏ ra trong một giao dịch. Ngoài ra, nhà quản lý có thể tự động hoá việc phân công những cuộc hẹn với khách hàng và nhiệm vụ phải làm trong một giai đoạn của quy trình bán hàng, nhờ đó các nhân viên bán hàng luôn giải quyết được công việc một cách nhanh chóng khi cần thiết. Bằng việc cung cấp những thông tin chi tiết tại mỗi giai đoạn của quy trình bán hàng, bạn có thể có được những thông tin chính xác về một khách hàng cụ thể vào bất cứ lúc nào bạn cần.
- **Quản lý thời gian:** Quản lý thời gian và hoạt động kinh doanh của công ty. Những ghi chú nhắc nhở trên màn hình luôn cho bạn biết những nhiệm vụ bạn cần phải giải quyết, ngoài ra chức năng lọc và sắp xếp thông tin giúp bạn dễ dàng hơn trong việc tiếp cận và sử dụng những thông tin đó.
- **Hoạt động bán hàng:** Một trong những thử thách lớn của công ty bạn là phải luôn kết nối được với các nhân viên bán hàng và biết được những thông tin quan trọng kịp thời. Với hệ thống CRM, bạn luôn có khả năng tiếp cận với những nguồn lực cần thiết để hoàn thành một giao dịch bán hàng. Ngay khi đang ở bên ngoài công ty, bạn cũng có thể truy cập vào hệ thống CRM thông qua PDA, máy di động có cài đặt mạng WAP, máy tính xách tay... Khi bạn

vào mạng Internet, bạn có thể truy cập ngay dữ liệu của hệ thống để lấy ra những thông tin về khách hàng và tình hình hoạt động kinh doanh.

- **Solo Server:** Cho phép tận dụng những lợi ích của CRM ngay cả khi bạn không vào mạng. Solo Server hỗ trợ đầy đủ cho người sử dụng có thể truy cập được những dữ liệu từ nguồn trung tâm, những thay đổi trong dữ liệu này sẽ ngay lập tức được đồng bộ với cơ sở dữ liệu doanh nghiệp khi bạn vào mạng lần sau.
- **Phân tích và báo cáo:** Khi các nhân viên bán hàng muốn phân tích và đưa ra những quyết định, họ được hỗ trợ bằng những báo cáo và biểu đồ chi tiết trong hệ thống CRM. Trong hệ thống CRM, bạn luôn có những thông tin cần thiết vào đúng lúc trong định dạng mà bạn thích (ví dụ HTML, Adobe Acrobat, Comma Separated Values hay Microsoft Excel). Bắt đầu bằng việc đánh giá trong pipeline những lead mới, những báo giá cho khách hàng, những thông tin chi tiết, và các giao dịch tiềm năng; sau đó phân tích hoạt động bán hàng của mình; tiếp theo sử dụng những phân tích đó để đưa ra chiến lược kinh doanh. Ngoài ra, công cụ phân tích và báo cáo cũng có thể lọc ra những dữ liệu bạn muốn. Sử dụng những báo cáo có sẵn trong hệ thống hay tự tạo một báo cáo mới đều giúp bạn nhanh chóng có được những thông tin bạn cần. Bây giờ bạn có thể phân tích và đánh giá dữ liệu để biết được những việc đã thực hiện tốt và điều chỉnh những việc chưa thực hiện tốt.

### c. Customer Care Automation (Hoạt động chăm sóc khách hàng)

Hệ thống bán hàng, tiếp thị tốt mang lại cho doanh nghiệp bạn khách hàng, nhưng đó mới chỉ là khởi đầu. Nâng cao sự hài lòng của khách hàng, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao, hỗ trợ 24/7,... CRM quản lý các sự cố, yêu cầu của khách hàng, và các trạng thái của dịch vụ, cung cấp hệ thống thư viện thông tin hỗ trợ khách hàng, nhằm đạt đến mức tối đa về cắt giảm chi phí cho doanh nghiệp.

Những tính năng hỗ trợ quan trọng của CRM đối với hoạt động chăm sóc khách hàng và những lợi ích mà nó mang lại. Bằng việc cung cấp những công cụ giúp bạn dễ dàng hơn trong việc giải quyết những vấn đề của khách hàng, những tính năng hỗ trợ hoạt động chăm sóc khách hàng trong CRM trở thành yếu tố mấu chốt giúp duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng.

Các chức năng trong Customer Care Automation:

- **Hoạt động chăm sóc khách hàng:** Marketing và bán hàng tốt sẽ mang về khách hàng cho công ty; nhưng đó chỉ là bước đầu, các nhân viên hỗ trợ khách hàng phải làm sao phát triển những mối quan hệ đó để tạo nguồn khách hàng lâu dài và ổn định. Khi chi phí để có được một mối quan hệ mới cao hơn gấp bảy lần chi phí để duy trì nó thì việc tạo dựng một nguồn khách hàng thân thiết là yếu tố then chốt để thành công. Chức năng chăm sóc khách hàng của hệ thống CRM cho phép xây dựng và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng, đồng thời cũng giúp cung cấp những dịch vụ cần thiết mà khách hàng mong muốn.



- **Quản lý việc tiếp xúc với khách hàng:** Để phục vụ khách hàng tốt nhất, đạt được những mục tiêu đề ra trong việc hỗ trợ khách hàng, các nhân viên của bạn phải có đầy đủ những thông tin và dữ liệu về khách hàng ngay khi họ cần. Với nguồn thông tin trong hệ thống CRM, hoàn toàn có thể giải quyết một cách hiệu quả các vấn đề của khách hàng, đồng thời cũng có thể tạo ra những cơ hội kinh doanh mới ngay trong những lần tiếp xúc đó; vì cuối cùng thì những nhân viên hỗ trợ khách hàng lại là những người tiếp xúc với khách hàng nhiều nhất trong công ty. Hệ thống CRM cho phép truy cập được những thông tin có liên quan đến khách hàng như chi tiết về giao dịch mua bán, chi tiết về những lần giao tiếp với khách hàng, những thư từ và tài liệu đã gửi đi hoặc nhận được từ khách hàng, và cả những cơ hội bán hàng có thể nhận được, nhờ đó bạn có thể tiếp xúc với khách hàng nhiều hơn, phát triển những cơ hội kinh doanh và luôn đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.
- **Tích hợp với chức năng “đồng làm việc”:** Với một hệ thống CRM, việc xây dựng và duy trì mối quan hệ với khách hàng trở nên dễ dàng hơn bao giờ hết nhờ vào dịch vụ hỗ trợ hoàn hảo, đáp ứng nhu cầu của khách hàng nhanh chóng bất kể họ liên lạc bằng email, điện thoại hay web. Bằng việc cài đặt một đồng làm việc tự động theo quy trình định trước thông qua suốt các phòng ban; Hệ thống CRM giúp giải quyết triệt để và hiệu quả các vấn đề theo từng giai đoạn. Những vấn đề yêu cầu chuyên môn sẽ được tự động chuyển giao cho nhân viên hoặc đối tác thích hợp.
- **Chức năng “Mức độ hỗ trợ khách hàng”:** Việc theo dõi mức độ hỗ trợ khách hàng đưa trên từng trường hợp cụ thể là yếu tố quan trọng để duy trì mối quan hệ lâu dài và thân thiết với khách hàng. Những vấn đề của khách hàng trong hệ thống CRM được trang bị một hệ thống báo hiệu, hệ thống này sẽ cảnh báo những trường hợp đã vượt quá thời hạn phải giải quyết và cho phép kích hoạt những bước tiếp theo trong quy trình.
- **Hỗ trợ cho Call Center:** Như là một trung tâm lưu trữ tất cả những dữ liệu của khách hàng, hệ thống CRM cho phép truy cập thông tin một cách trực tiếp, dễ dàng giúp bạn giải quyết các vấn đề của khách hàng nhanh chóng và hiệu quả hơn. Ngoài ra, Hệ thống CRM còn giúp bạn giảm thiểu thời gian giải quyết một vấn đề thông qua việc sắp xếp và quyết định mức độ ưu tiên cần giải quyết của từng trường hợp, làm tăng thêm sự tin tưởng và do đó cũng làm tăng lòng trung thành của khách hàng với sản phẩm và dịch vụ của công ty.
- **Thư Viện Giải Pháp (KB):** Hệ thống CRM cho phép lưu trữ lại những phương pháp, cách thức giải quyết các vấn đề của khách hàng trong một Thư Viện Giải Pháp. Các giải pháp này được kết nối với các trường hợp tương thích và tự động được gửi bằng email cho khách hàng và người sử dụng. Không chỉ các nhân viên mà ngay cả các khách hàng cũng có thể truy cập được vào Thư Viện Giải Pháp này thông qua chức năng hỗ trợ khách hàng tự động trong hệ thống CRM
- **Hỗ trợ báo cáo nâng cao:** Hệ thống CRM có thể tạo ra các báo cáo trong Adobe Acrobat theo mẫu có sẵn trong hệ thống để gửi cho các nhân viên mà hiện thời không truy cập được vào CRM. Hoặc khi bạn muốn biết tổng quan và nhanh chóng những thông tin then chốt, các báo cáo tóm tắt trong hệ thống CRM sẽ cung cấp cho bạn thông tin yêu cầu chỉ trong chớp mắt.

d. Contact management (Quản lý các thông tin liên lạc)

e. Task management/scheduling (Quản lý/lập lịch kế hoạch công việc)

### 3.2. Analytical CRM

Cung cấp khả năng phân tích hành vi của khách hàng nhờ các công nghệ như **business intelligence (BI)**

**Comment [TH1]:** Business intelligence (BI) is a broad category of application programs and technologies for gathering, storing, analyzing, and providing access to data to help enterprise users make better business decisions. BI applications include the activities of decision support, query and reporting, online analytical processing (OLAP), statistical analysis, forecasting, and data mining.

Đối với analytical CRM, dữ liệu được thu thập từ operational CRM được phân tích theo các phân đoạn khách hàng hoặc xác định những tiềm năng nhằm thúc đẩy quan hệ khách hàng. Những kết quả phân tích về khách hàng thường có thể tạo điều kiện để xây dựng các chiến dịch quảng cáo mục tiêu nhằm tăng giá trị từ khách hàng. Ví dụ về những chiến dịch quảng cáo tới các khách hàng:

1. Đạt được (Acquisition): Cross-sell, Up-sell
2. Giữ lại (Retention) : Giữ lại những khách hàng đã rời chúng ta vì sự tính toán kỹ càng hoặc thiếu lòng tin vào chúng ta.
3. Thông tin (Information): Cung cấp thông tin tới khách hàng theo định kỳ và thường xuyên.

Các phân tích thường không chỉ phục vụ cho việc:

1. Hỗ trợ ra quyết định: bảng phân tích, báo cáo, số đo, chỉ số hiệu suất,...
2. Mô hình dự đoán về khách hàng
3. Chiến lược và nghiên cứu.

Việc phân tích dữ liệu khách hàng có thể liên quan đến một trong những phân tích khác sau đây:

1. Quản lý và phân tích các chiến dịch quảng cáo
2. Tối ưu hóa các kênh quan hệ
3. Tối ưu hóa quan hệ khách hàng
4. Sự thu/đạt được, tái kích hoạt, duy trì khách hàng
5. Phân đoạn khách hàng
6. Đo và tăng sự hài lòng của khách hàng
7. Tối ưu hóa tin tức về thông tin bán hàng
8. Phân tích và phát hiện lỗi, sai sót.
9. Dự báo về tài chính
10. Tối ưu hóa chính sách giá cả
11. Xây dựng các chương trình đánh giá (Program Evaluation)
12. Đánh giá và quản lý rủi ro

Việc thu thập và phân tích dữ liệu được xem như là một quá trình liên tục và định kỳ. Lý tưởng nhất là các quyết định kinh doanh được xem xét lại liên tục dựa trên những phản hồi từ các quyết định và sự phân tích lần trước. Ngoài ra, [Business Intelligence](#) cung cấp thêm một vài tính năng khác tùy thuộc vào [từng phần mềm riêng biệt](#).

### 3.3. Collaborative CRM

Cung cấp khả năng quan hệ với các khách hàng (phone, email, fax, web, sms, post, in person).

Collaborative CRM giúp doanh nghiệp tương tác với khách hàng thông qua tất cả các kênh (liên hệ trực tiếp, thư từ, fax, điện thoại, web, e-mail) và hỗ trợ sự phối hợp giữa các nhóm nhân viên với các kênh khách hàng. Collaborative CRM là một giải pháp gắn liền giữa con người, quy trình và dữ liệu với nhau để các doanh nghiệp có thể phục vụ và giữ khách hàng của mình được tốt hơn. Thông tin dữ liệu và các hoạt động có thể được là có cấu trúc, không có cấu trúc, dưới dạng đàm thoại và/hoặc dạng giao dịch như bản chất của chúng.

Hầu hết các hệ thống CRM lại không hỗ trợ nhóm làm việc (teamwork), các hệ thống đó thường thiếu sự kết hợp các ứng dụng có tính cộng tác không đồng bộ và thời gian thực. Các công cụ **cộng tác không đồng bộ** như các diễn đàn các cuộc thảo luận, luồng công việc (tác nghiệp) và luồng quản lý tài liệu sẽ làm cho các quy trình của CRM đạt hiệu quả hơn. Còn các giải pháp **cộng tác thời gian thực** như voice và hội thảo web lại cho ta khả năng biết ai đang nói chuyện với ta qua phone, email hoặc instant message.

Collaborative CRM cho ta những lợi ích sau:

- Cho phép các cuộc tương tác với khách hàng hiệu quả thông qua tất cả các kênh truyền thông.
- Cho phép cộng tác qua web nhằm giảm chi phí dịch vụ khách hàng.
- Tích hợp với call centers cho phép hỗ trợ với khách hàng trực tiếp qua nhiều kênh
- Tích hợp quan điểm, ý kiến của khách hàng trong khi thực hiện việc tương tác với khách hàng ở mọi mức giao dịch.

## 4. Mất bao lâu để triển khai một dự án CRM tại một điểm?

Thực tế triển khai CRM thường sẽ lâu hơn so với những gì mà những người bán hàng phần mềm nói với bạn. Một vài nhà cung cấp thậm chí nói rằng những “giải pháp” CRM của họ có thể được cài đặt và hoạt động được chỉ mất trong có một tuần. Những phần mềm như vậy thực tế là không giúp ích được nhiều lắm vì chúng thường không được sử dụng **một cách có hiệu quả** trên khắp các bộ phận trong toàn công ty và thường không đáp ứng theo các yêu cầu, quan điểm của khách

hàng. Thực tế, thời gian thực hiện để làm cho các thành phần CRM có thể chạy được với nhau một cách thống nhất trên toàn công ty của một dự án được gọi là “tốt” thì phải dựa trên độ phức tạp của mỗi dự án và của các thành phần của CRM.

## 5. Giá cả CRM như thế nào?

Theo khảo sát gần đây (năm 2001) của The Data Warehousing Institute đối với hơn 1,600 doanh nghiệp và các công ty chuyên nghiệp về công nghệ thông tin thì có kết quả là gần 50% có quỹ cho dự án CRM là nhỏ hơn \$500,000. Điều đó cho ta thấy rằng CRM không tốn quá nhiều kinh phí. Tuy nhiên, cũng khảo sát đó lại cho thấy có một số ít dự án CRM có kinh phí lên đến trên...10M \$. (Ở Việt nam thì chỉ có mấy chục K \$ thôi)

Cũng theo khảo sát năm 2004 của AMR Research (Advanced Marketing Resource) thì quỹ dự án cho CRM đã giảm xuống còn khoảng 200K. Tuy nhiên vẫn có những dự án lên đến vài M nhưng chủ yếu là những dự án liên quan đến chính phủ.

## 6. Những thông tin gì mà dự án CRM cần thu thập?

Ví dụ:

- Kết quả chiến dịch marketing (Responses to campaigns)
- Ngày đáp ứng đơn hàng/ đơn vận chuyển hàng (Shipping and fulfillment dates)
- Dữ liệu về mua hàng, bán hàng (Sales and purchase data)
- Thông tin về các Khách hàng (Account information)
- Dữ liệu đăng ký web (Web registration data)
- Dữ liệu về Dịch vụ và Hỗ trợ (Service and support records)
- Dữ liệu nhân khẩu (Demographic data)
- Dữ liệu về thông tin bán hàng qua mạng (Web sales data)

## 7. Những yếu tố dẫn đến thành công khi triển khai dự án CRM?

- Chia dự án CRM thành những công việc nhỏ có thể đo được khối lượng công việc bằng cách xây dựng các chương trình thí điểm và chia thành nhiều giai đoạn ngắn hạn. Khởi động dự án thí điểm có tích hợp các nhóm các phòng ban **cần thiết** để dự án không những được thực hiện một cách nhanh chóng mà còn đủ độ nhỏ và mềm dẻo để có thể từ đó tiếp tục phát triển tiếp thành một dự án lớn hoàn chỉnh trên diện rộng.
- Phải đảm bảo trong các kế hoạch dự án CRM phải có một nền tảng kiến trúc mở rộng (scalable architecture framework).
- Không được đánh giá ước lượng thấp khối lượng dữ liệu (thông tin) mà ta cần phải thu thập cho dự án CRM (vì sẽ cần rất nhiều thông tin) và phải

chắc chắn là giải pháp có khả năng mở rộng nếu có yêu cầu cần mở rộng hệ thống.

- Phải thận trọng với những dữ liệu đã được thu thập và lưu trữ. Tăng khả năng thu thập và lưu trữ mọi thông tin có thể, nhưng không nên lưu các thông tin mà không biết thông tin đó dùng để làm gì vì nếu lưu trữ các thông tin vô ích thì vừa tốn tiền, vừa tốn thời gian.
- Phát hiện sự đặc biệt của các khách hàng và đáp ứng họ một cách tương ứng. Ví dụ: Một hệ thống CRM nên có 1 sẵn một cơ chế làm giá mềm dẻo và linh hoạt để đáp ứng các chính sách giá của từng loại khách hàng.

## 8. Bộ phận nào trong một đơn vị sẽ dùng CRM?

Thông thường, chiến lược CRM (và IT) sẽ đem lại kết quả cao nhất nếu được áp dụng cho tất cả các phòng ban, đơn vị trong toàn (tổng) công ty chứ không chỉ riêng lẻ các bộ phận.

Các bộ phận, phòng ban tiêu biểu có khả năng áp dụng CRM cao nhất:

- Phòng Marketing
- Phòng Kinh doanh
- Phòng Chăm sóc khách hàng
- Phòng Hỗ trợ khách hàng
- Phòng Kế toán
- Ban Giám đốc.

## 9. Những yếu tố gì sẽ làm cho dự án CRM không thành công?

Rất nhiều thứ dẫn đến dự án CRM không thành công.

- Thiếu sự liên lạc giữa mọi người trong doanh nghiệp về chuỗi các quan hệ khách hàng dẫn đến một bức tranh không hoàn thiện về khách hàng.
- Việc thiếu sự liên lạc có thể dẫn đến việc công nghệ thì được triển khai nhưng lại thiếu sự hỗ trợ của người sử dụng thực tế.
- Ví dụ, nếu như lực lượng bán hàng lại không thực hiện công việc của mình trên hệ thống bán hàng của công ty, có thể họ sẽ không nhập các dữ liệu cần thiết vào chương trình, từ đó dẫn đến việc chương trình hoạt động không có hiệu quả nữa. Thậm chí, có 1 công ty nằm trong top 500 Fortune đã từng phải triển khai CRM đến lần thứ 4 mới thành công cũng chỉ vì những người bán hàng không chịu chia sẻ những dữ liệu về khách hàng mà họ đã nỗ lực có.
- v.v...

### Why has CRM failed?

Analysts and consulting firms have reported staggering estimates of CRM initiative failures over the past two years:

- Gartner research shows that more than half of all CRM projects don't produce results, and that 50% of CRM strategies will still fail.
- Cap Gemini Ernst & Young reports that 70% of CRM initiatives fail.
- Peppers & Rogers Group, which focuses on the benefits of one-to-one marketing, estimates that 80% of CRM projects fail to generate a positive return.

This negative publicity has attracted much attention, and there is no shortage of opinions on what's gone wrong.

- According to Booz, Allen & Hamilton, companies that fail at CRM initiatives fall into three traps:
  - They treat technology as the primary driver of their customer strategy.
  - They rely on vague aspirations instead of customer strategy.
  - They fail to align organizational resources to the customer strategy when one exists.
- A CRM forum survey of companies with failed CRM projects showed that 87% of respondents identified the lack of adequate change management as the primary cause of failure.
- A recent *Harvard Business Review* article, "Avoid the Four Perils of CRM" (February 2002), attributes CRM failure to:
  - Implementing CRM technology before creating a customer strategy.
  - Installing CRM technology before creating a customer-focused organization.
  - Assuming that more CRM is better.
  - Stalking, not wooing, customers.

Regardless of source, the odds of achieving strategic benefits from CRM are not good. So why does spending on CRM continue to grow?

CRM growth is driven by the perennial necessity to achieve competitive parity. Some organizations *are* making progress in CRM, which puts competitive pressure on others to keep up with the leaders. So the strategic question is not: Should we do it? but rather: How can we make it pay off?

## 10. CRM quan hệ với các giải pháp doanh nghiệp khác (ERP, SCM, BI,...) như thế nào?

## 11. Ngành công nghiệp nào hiện đang áp dụng CRM nhiều & thành công nhất?

Hầu hết trong các triển khai cho các ngành công nghiệp thì ngành dịch vụ về tài chính (ngân hàng, bảo hiểm, dịch vụ tài chính,...) và công nghiệp viễn thông là dẫn đầu về việc áp dụng CRM. Các ngành công nghiệp khác cũng đang trở thành một phong trào trong việc áp dụng CRM như ngành công nghiệp sản xuất hàng tiêu thụ, các công ty bán lẻ và các hãng công nghệ cao.

## 12. CRM đem lại những giá trị gì cho doanh nghiệp?

Crystallizing as customer-focused companies sell more products and services to existing customers rather than perpetually acquiring new customers to replace the “leaky bucket” of lost ones.

Reduced Total Cost of Ownership (TCO) to Return on Investment (ROI) from improved sales, service and marketing processes:

- The **first benefit is Total Cost of Ownership (TCO)**. When implementing a CRM technology, the initial costs of licensing, hardware, software, training and consulting, along with the ongoing costs of support and maintenance, all play a role.
  - o Service and Contact Center: reduced talk time, reduced post-call handling time, fewer call transfers, reduced wait times
  - o Sales: shorter sales cycle time, reduced cost of sales, less down time
  - o Marketing: reduced number of campaigns to cold prospects, fewer duplicate records and reduced levels of inaccurate customer data
  
- The **second form of ROI is revenue enhancements**, which also come in many forms. Complete purchase and service histories of top clients help sales teams make the right offer at the right time across the right channel. Timely access to valuable information increases “selling time,” shortens sales cycles, improves close rates and keeps sales resources focused on valuable customers. Marketing teams send more targeted campaigns to customers more likely to make a purchase, while avoiding irrelevant contacts that breed dissatisfaction. Accurate customer data allows service representatives to recognize and confidently act on cross-sell and up-sell opportunities.
  - o Service and Contact Center: improved crosssell and up-sell rates, higher problem resolution, higher customer satisfaction and re-purchase
  - o Sales: higher lead-to-close ratio, increased margins, more targeted and productive visits
  - o Marketing: increased response rates, increased number of annual campaigns, higher number of quality leads, increased average order size

Comment [TH2]: TCO and ROI need to be used together when evaluating a CRM project. In the previous section we explored the importance of defining CRM success and ensuring the right data is captured to report on progress. But what about CRM costs?

### 13. Tổng chi phí của chủ sở hữu (TCO)

### 14. Doanh nghiệp cần phải làm gì để áp dụng CRM thành công?

Lower TCO and Higher ROI:

#### a. Chiến lược bắt buộc (Strategic Imperative)

- Develop overall strategic plan that leverages the customer base as a valuable asset and grows that asset over time
- Differentiate customers according to their value to the firm and their individual needs, and set a plan to focus resources on top customers
- Provide strong executive leadership through ongoing visibility and reinforcement of customer-focused goals and rewards
- Commit to organizational change not across the enterprise in order to communicate strategic objectives, spark adoption and instill processes

#### b. Công nghệ bắt buộc (Technology Imperative)

- Create a cross-functional team to define technology needs up front, prior to investment
- Establish a strong relationship with a credible vendor capable of meeting your business needs and goals while keeping the initiative on time and on budget
- Develop an integrated, scalable technology framework able to grow with the company over time
- Match technology to processes built around the customer in order to empower customer facing-personnel and drive interconnected business long term

### 15. Nhà cung cấp và các giải pháp?

Theo như kiểm tra và khảo sát đánh giá của **tập đoàn ISM** - một tổ chức chuyên tư vấn chiến lược CRM - thì các công ty/giải pháp sau được đứng trong hàng top 15 ở mức Enterprise và Small & Medium Business (SMB):

#### ISM Top 15 CRM Enterprise Winners

- Amdocs ClarifyCRM v. 12 - Amdocs Limited
- C2 CRM v. 7.07 - Clear Technologies, Inc.
- Epiphany E6 v. 6.5 - Epiphany, Inc.
- Firstwave CRM 2004 - Firstwave Technologies, Inc.
- CMS v. 8.0 - OnContact Software Corporation
- Onyx Enterprise CRM 5.0 - Onyx Software

#### Comment [TH3]:

##### GIỚI THIỆU ISM

Thành lập năm 1985, tập đoàn ISM cung cấp cho các tổ chức các giải pháp chiến lược hỗ trợ việc hoạch định và triển khai quản trị quan hệ khách hàng và những sáng kiến quản lý thời gian hữu dụng của doanh nghiệp. Hàng năm, ISM đều phát hành cuốn sách *The Guide to CRM Automation* và Top 15 phần mềm CRM. Barton Goldenberg, người sáng lập và là chủ tịch của ISM, ủy quyền cho Prentice Hall xuất bản và quyết định số lượng ấn bản của CRM Automation trong tạp chí CRM. Khách hàng là các đơn vị tư nhân của ISM bao gồm AAA Mid-Atlantic, ExxonMobil, IBM, McGraw-Hill, Nike và United Way of America và United Way of Toronto; khách hàng là cơ quan nhà nước bao gồm Bộ Quốc Phòng, và Dịch Vụ Bưu Điện của Mỹ.



## CRM Research

- ExSelligence 4.8 - Optima Technologies, Inc.
- **PeopleSoft CRM 8.9 - Oracle/PeopleSoft, Inc.**
- Pivotal CRM Suite 5.1 - Pivotal Corporation
- **mySAP CRM 4.0 - SAP AG**
- Saratoga iAvenue v. 6.4 - Saratoga Systems, Inc.
- **Siebel 7.7 - Siebel Systems, Inc.**
- growBusiness Solutions v. 2.5 - Software Innovation
- SSA CRM - SSA Global
- Tibco Process RM v. 9.0 - Tibco

## ISM Top 15 CRM SMB Winners (+)

- **ACCPAC CRM v. 5.7 - ACCPAC International (Sage CRM)**
- Ardexus MODE v. 4.5 - Ardexus, Inc.
- Powertrak v. 6.3 - Axonom, Inc.
- **SalesLogix v. 6.2 - Best Software**
- C2 CRM v. 7.07 - Clear Technologies, Inc.
- Goldmine v. 6.7 & HEAT v. 8.0 - FrontRange Solutions, Inc.
- iETSolutions Enterprise v. 9.5 - iETSolutions
- Salesplace 2005.3 - Interchange Solutions
- Maximizer Enterprise 8.0 - Maximizer Software, Inc.
- **NetCRM v. 10 & NetSuite v. 10 - NetSuite, Inc.**
- CMS 8.0 - OnContact Software Corporation
- Relavis v. 6.5 - Relavis Corporation
- **Salesforce.com - Salesforce.com**
- Salespage v. 4.6 - Salespage
- **Siebel CRM OnDemand v. 6.0 - Siebel Systems, Inc.**
- StayinFront Visual Elk v. 9.1 - StayinFront, Inc.
- X-Pack for marketing.manager 6 - update Software AG

Như vậy, **ACCPAC CRM 5.7** và **SalesLogix 6.2** được bầu chọn là những giải pháp đứng đầu trong nhóm 15 giải pháp CRM cho doanh nghiệp vừa và nhỏ, được công nhận rộng rãi nhiều năm qua trong chương trình kiểm tra của ISM.

**Giới thiệu: Scottsdale, Ariz., ngày 24 tháng 3 năm 2005** – Best Software, nhà cung cấp hàng đầu các giải pháp CRM cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ, vừa thông báo hai giải pháp quản trị quan hệ khách hàng (CRM) của họ đã được tập đoàn ISM- một tổ chức chuyên tư vấn chiến lược CRM- bình chọn là giải pháp đứng đầu trong nhóm 15 phần mềm CRM cho doanh nghiệp vừa và nhỏ trong năm 2005. ACCPAC CRM đã đoạt giải thưởng của ISM trong suốt 3 năm liền, và SalesLogix cũng đánh dấu 7 năm liền được nhận giải thưởng của ISM.

**Ở thị trường Mid-Size**, dựa trên những chỉ số phân tích của các chuyên gia về tính năng sản phẩm, chức năng hệ thống, chiến lược của các nhà cung cấp đối với thị trường Mid-Size cùng với những đánh giá về chỉ số hài lòng của khách hàng đối với

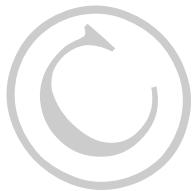
## CRM Research

các nhà cung cấp/giải pháp, **Info-Tech Research Group** đã đánh giá những nhà cung cấp sau:

Comment [TH4]: Info-Tech Research Group is a professional services firm dedicated to providing premium research and objective advice to IT managers of mid-sized enterprises. Currently, we serve more than 20,000 clients worldwide.

- **Best Software**
- Cobault Limited
- FrontRange Systems
- Lynk Software Incorporated
- Maximizer Software Incorporated
- **Microsoft Corporation**
- Oncontact Software Corporation
- Onyx Software Corporation
- **Oracle Corporation**
- Pivotal Corporation
- **Salesforce.com**
- SalesPage Technologies
- Saratoga Systems
- **Siebel Systems Incorporated**

Biểu đồ đánh giá theo chỉ số hài lòng của khách hàng & chỉ số phân tích đánh giá





**Các NCC, giải pháp CRM trong nước:**

- Công ty Đan Phong – Giải pháp EasyBiz v3.0
- Công ty AZ Co./ IRP Solutions
- Diginet/ R3.40
- Công ty Eyesoft/ E-CRM
- Trung tâm năng suất Việt nam/VCRM
- v.v...

**Các NCC, giải pháp CRM OpenSource:**

- [Centrview](#)

## CRM Research

- [Centric CRM](#)
- [Compiere](#)
- [Hipergate](#)
- [SugarCRM](#) (open source distribution)
- [Tustena CRM](#)
- [vtiger CRM](#)

[http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_CRM\\_vendors](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_CRM_vendors)

## 16. Đánh giá lựa chọn giải pháp/nhà cung cấp CRM như thế nào?

- Phương thức đánh giá?
- Tổ chức đánh giá?
- Tiêu chí đánh giá?
- Thực hiện đánh giá?
- ...

## 17. Khuynh hướng của CRM trong những năm tới là gì?

Có 2 vấn đề chính mà các nhà cung cấp phải đối mặt: **implementations** và **wireless applications**:

- Về công nghệ
  - + Offering wireless applications, mainly via PDAs
  - + Expand wireless capabilities during 2006
- Về triển khai
  - + Outsourcing implementations (>70%)
  - + In-house implementations (đối với các Enterprise CRM)

