

CRM国产化替代 选型指南

目录

CONTENTS

卷首语	2
-----	---

第一章 软件国产化趁机在速 4

1.1 国产软件蓄势待发	5
1.2 数字化进程推进，“中国特色”日益凸显	8
1.3 复杂国际环境下，中国企业必须未雨绸缪	10

第二章 国产CRM待时而动 12

2.1 政策驱动，国产化箭在弦上	14
2.2 国产CRM达到领先水平	17
2.3 需求爆发，国产CRM错位竞争	22
2.4 中国特色下的企业经营，需要更本土化的CRM	23

第三章 国产CRM选型思路 25

3.1 选型从“四化”开始	26
3.1.1 云化	27
3.1.2 平台化	28
3.1.3 一体化	29
3.1.4 协同化	30
3.2 国产CRM选型指标	31

第四章 CRM国产化替代成功范式——它山之石 33

4.1 沈鼓集团	34
4.2 上海电气集团	37
4.3 世界500强电气企业	40
4.4 滴滴企业版	43

第五章 CRM国产化替代——翻开数字化第三面 47

第六章 附件 49

卷首语

国产化的本质不仅是替代，更是创新、更是超越

核心的IT系统要不要国产化？回到一两年前的，业界还没形成共识，很多人对此还有犹豫。但随着这两年中美贸易战与科技战的演进，尤其俄乌战争的爆发，这种状况有了彻底改变：数智化的核心系统要实现国产化已成为各行各业的基本共识。国产化替代在未来5~10年内是政府部门与央企信息化、数智化建设的一项重点工作。

对国内的数智化厂商而言，这既是巨大的市场机遇，也是巨大的挑战。一方面，由于需要替代的系统往往涉及到IT底层架构、业务应用等各个方面，其过程比较复杂，风险也非常大，很多央企相关领导对此没有系统性的认知，对替代工作有一定的“畏惧”和“不作为”心理。另一方面，国产化替代过程会遇到的四大难题需要解决：1) 技术难题：替换的安全性、稳定性和时效性与风险并存；2) 管理难题：CIO本身的话语权在决策过程中缺乏影响力；3) 业务难题：繁杂的业务体系和形态在替换中存在众多的阻碍；4) 投资难题：替代需要有较大投入，难以达到成本控制和战略投入的平衡。

这就需要替代的国内数智化厂商有足够认知、足够实力，否则替代会面临失败。更重要的是，无论是国内数智化厂商，还是行业用户本身，都应该认识到，国产化的本质不仅仅是替代，也不仅仅挣脱“卡脖子”，而是根据数智时代的新需求，提供了比国外品牌更有创新性的产品和解决方案。当今和未来的中国，拥有世界上最为丰富、最为复杂的数智化应用场景，必然会孕育出世界上最为先进的数智化产品和解决方案。国产化将会促使一大批数智化的中国技术、中国产品领先全球。

CRM是当前国产化的一个重要应用领域，当前有替代实力的厂商较少。这需要行业用户在选择替代厂商时要更加慎重，也需要国内的CRM厂商在实施替代方案要更有生态思路。有时单靠自身难以全面完成，可以联合其他厂商，组成联盟和生态，共同打造可替代的、创新性的产品和解决方案。



海比研究院院长
曹开彬

卷首语

数字经济时代，CRM引领中国软件替代大潮

在全球范围内，数字经济正在拉开序幕。一方面，与工业时代不同，数字化时代的特征是“为客户价值而管理”，其核心是利用数字化技术升级产业价值链，以此达到提升客户体验、为客户创造更多价值。另一方面，随着我国经济从高增速发展逐渐转向高质量增长，人口红利触顶、获客成本高昂、用户转化率低下、企业业绩增长受阻，以及消费结构升级且趋向个性化等情形涌现，这也不断倒逼中国企业开始主动追求精益化运营、精细化增长。作为连接企业和消费者的最佳桥梁，强调以“以客户为中心”的中国CRM探索出了新的市场方向。

与此同时，受到国际贸易环境骤变、地缘政治、数据安全刚需的影响，进一步激活了国内市场对本土化软件的需求，这也为国产CRM品牌锻造产品、技术、服务提供一个绝佳的契机，也为国产品牌追赶国际品牌打通一条捷径。

销售易希望通过长期以来对CRM行业的研究和积累，给予企业在软件选型中一些启发，助力企业可持续性增长。同时，基于对中国软件产业的探索和销售易的成功范式，推动中国软件产业又好又快发展。



销售易创始人兼CEO
史彦泽

国产化是中国企业未来竞争“星辰大海”的傲骨

数字经济时代转折，越挫越勇的国产化进程，消费者主权的觉醒，挣脱“卡脖子”的困境都指向一个疑点——中国本土国产化软件到底行不行，能不能顶上去。

随着人口、政策红利的消失，技术红利的溢出效应减弱，披着高科技外衣的企业要迎来真正的硬仗。这早已不是“不能躺着，那就坐着，不能坐着，那就站起来”搞形式主义赚钱的时代。

国产软件的傲骨必须要在这一特殊时期，锻造出来。



T研究联合创始人
吴勇

1ocalization

第一章

软件国产化趁机在速

PART ONE

不断追逐，国产软件积累竞争实力

1.1 国产软件蓄势待发

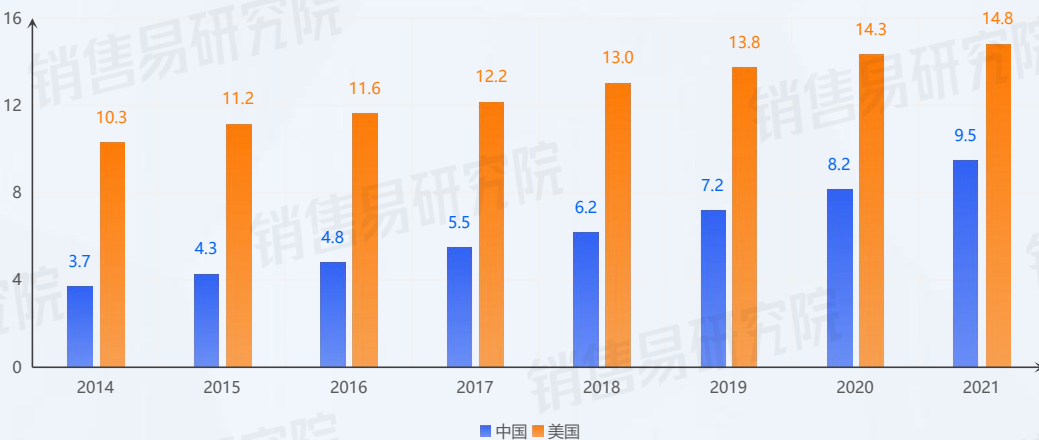
工信部最新数据显示，2021年1月至8月，我国软件业完成软件业务收入59710亿元，同比增长20.8%，全行业实现利润总额同比增长9.3%。2022年，中国软件产业发展在数字化进程不断加快、数字应用不断推广以及软件“十四五”规划的发布及推动下，依然会保持稳定增长态势。

二十年追赶，正面竞争

二十世纪九十年代是管理应用软件迅猛发展的年月，彼时MIS、MRP、ERP、CRM等纷纷登场，揭开了管理应用软件成为信息化建设主流的面纱，众多国内软件企业追随IBM、微软、Oracle、SAP等国际大厂，成为管理应用软件的热捧者。

随着国内互联网技术的迭代和发展，国产软件以二十年厚积薄发的强大实力，开始与SAP、Oracle等国际巨头直面竞争，本土品牌竞争优势进一步增强，并且在细分领域具备了与国际品牌较量的能力。国产管理应用软件的不断发展，也让世界看到“中国制造”的希望。

中、美数字软件服务产业增长对比（单位：万亿元）



Source: 工信部、美国经济分析局

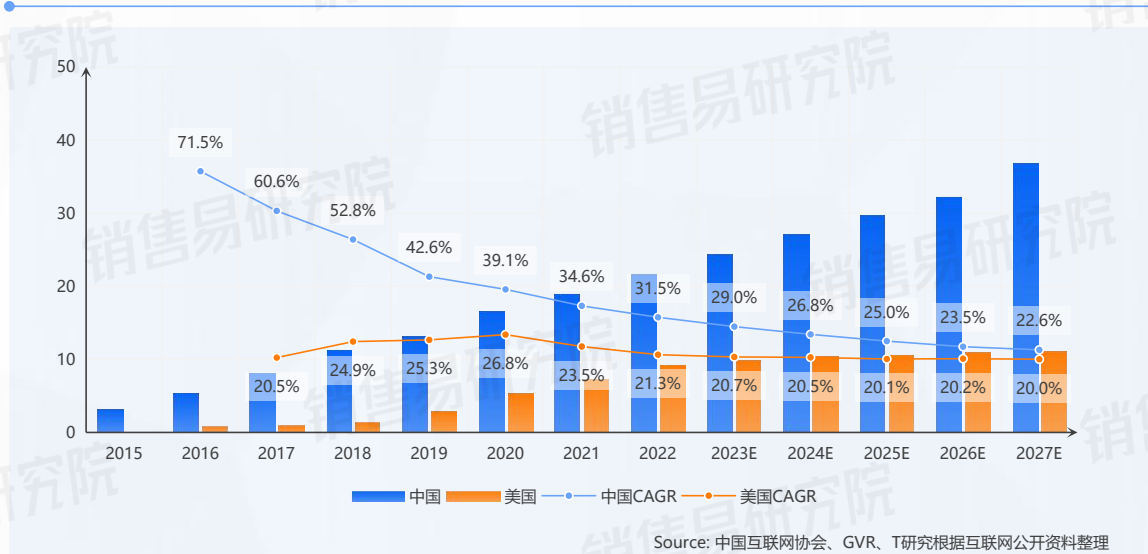
“移动化、社交化”成为时代特性

据CNNIC（中国互联网信息中心）数据显示，我国移动互联网用户规模增长峰值在2007-2009年，增长幅度均超过100%，2011-2013年增长在20%上下，2013年移动应用使用增长103%，2014年增长76%，Wi-Fi网络的用户接入率已高达91.8%。

截止2020年，工信部数据显示中国移动网络普及率为108%，同期全球互联网普及率为65%（IWS）。与固网宽带相比，中国区域的移动化程度显著高于全球平均水平，移动网络的基础以及与之相关的移动产业链上下游综合发展呈现出更强的竞争力。

依托移动网络为基础的商业生态也呈现更强的增长活力，中国移动数据流量的人均消费水平已超过世界平均水平，并且仍有很大的发展空间。自2015年中国移动化市场全面进入高速增长期以来，一直保持超过30%的CAGR，并在未来五年发展中预计依旧达到20%以上的增速。而在欧美地区，同期移动互联网所产生的价值要远低于中国区域，在增速方面也相对滞后。

中、美移动市场价值增长及预测（单位：千亿元）

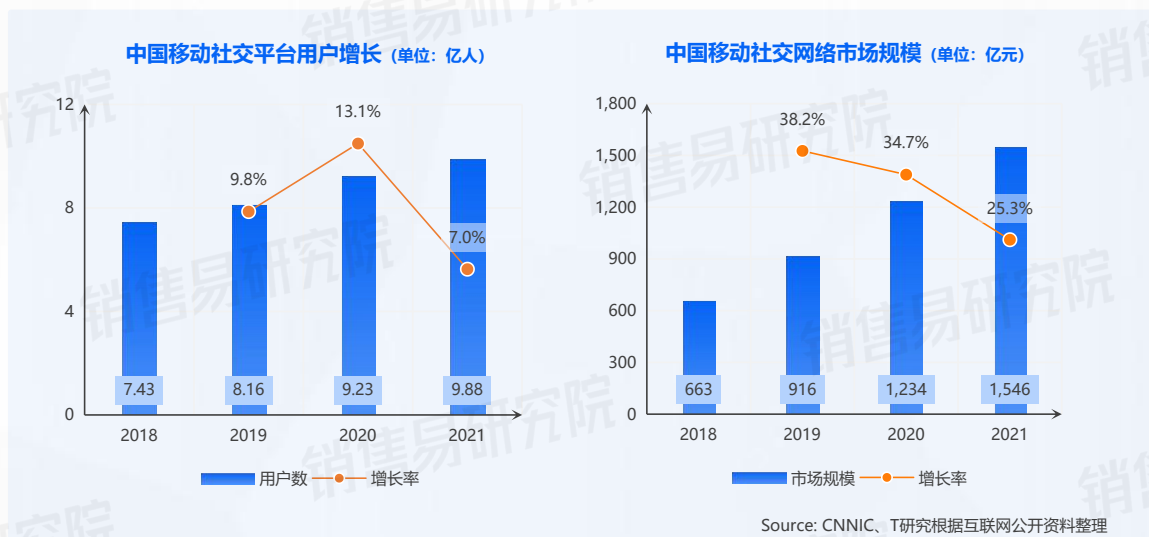


同时基于移动化，中国的社交网络迎来一次巨大的市场迭代，网络社交与现实社交出现越来越多的交叉，对传统社交形成了极大补充。2010年以来，随着移动互联网的高速发展，移动社交凭借更加便捷有效的互动沟通优势，我国社交网络的重心慢慢从基于PC端的网络社交向移动社交转移，这意味着消费者的移动在线化程度越来越高。

以微信、QQ、微博、陌陌、小红书、抖音、快手等为代表的移动社交工具快速覆盖中国移动网络终端用户，社交网络对网民的自由支配时间占据逐渐迎来顶峰。在短短十年时间里，我国移动社交的市场规模得到了快速提升。2021年，我国移动社交平台用户数接近10亿，较2020年增长7.0%；移动社交平台市场规模达到1546亿元，较2020年增长25.3%。

网络技术的提升和用户多元化社交商业需求的衍生，令供给侧加速产品、服务、商业的转型。基于移动化、社交化的线上、线下业务融合，公域、私域流量的运营等等，越来越多的“中国式商业”不断涌现，基于移动化社交的商业价值不断被挖掘。

中国移动社交网络平台用户增长率及社交平台市场规模



中国市场移动化、社交化的基础与应用，在消费者、终端用户的倒逼下，实现迅速的创新和增长，相比欧美呈现出明显的反超，这意味着移动化创新或成为中国市场逆转欧美制衡的关键转折点。

1.2 数字化进程推进，“中国特色”日益凸显

在全球迅速涌现的数字化大潮中，数字化转型日益受到企业的关注。对于企业而言，用信息技术全面重塑企业经营管理模式，是企业发展模式的变革创新，是企业从工业经济时代以产品为中心，迈向数字经济时代以客户为中心的必然选择。加快推进企业数字化转型，打造数字时代企业业务运行模式，构建企业数字竞争力，是推动产业转型升级和高质量发展的必由之路。

数据多样性、业务特色性、自主可控安全性等问题促使中国企业，特别是占据产业链核心位置的国内企业，对一体化的数字解决方案需求更胜。而国外工具化或工具组合式的数字化建设理念，与中国企业一体化建设的数字化转型理念有相当大的差异，国产化成企业当前势在必行的选择。

宏观政策驱动、国际环境多变、企业数字化意识升级、国内技术实力崛起，给应用程序的国产化趋势打下了必然的根基。

2021年中国企业数字化进程/程度

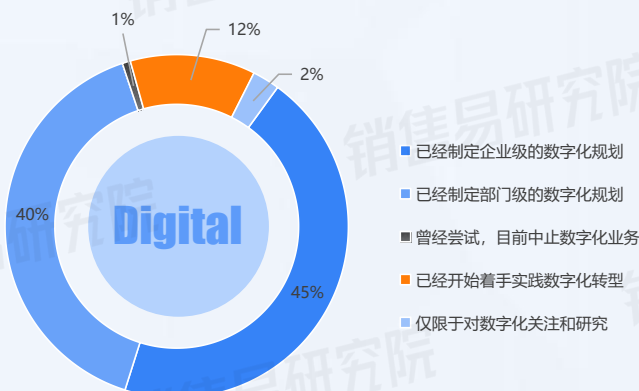
85%的企业虽然还没有开始具体的数字化转型实践，但他们对此早已做好了准备

12%的企业已经在实践数字化转型的过程当中

2%的企业对数字化表示持续观望，但缺乏信心

1%的企业曾经尝试数字化转型，当前承认已经失败

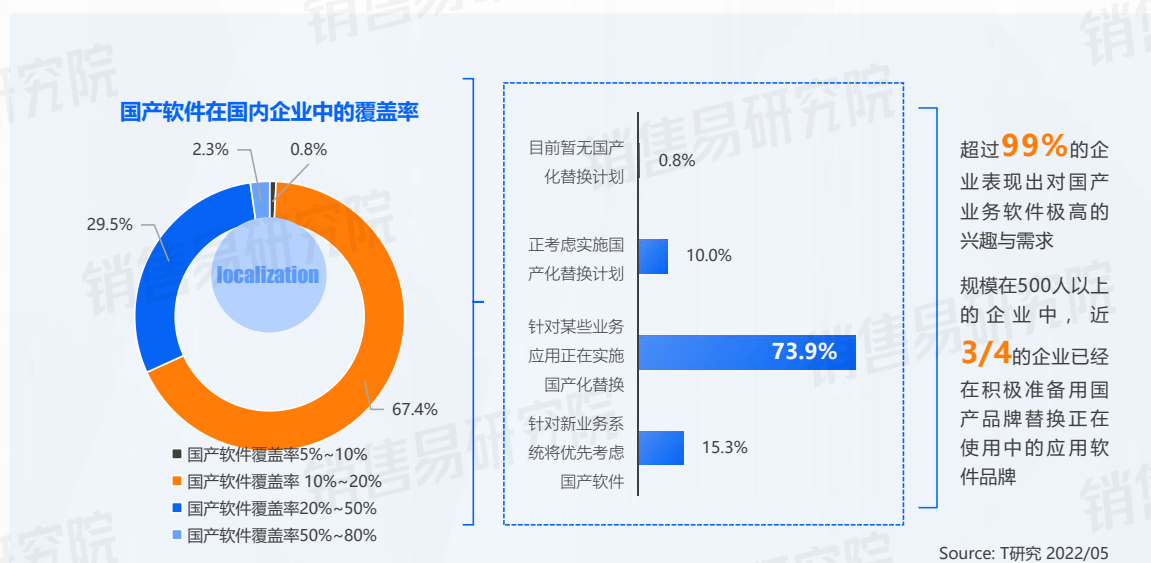
中国数字化增量用户市场基盘坚实且巨大，绝大多数企业对数字化转型抱有极高的期待以及勇于尝试的决心



Source: 《企业数字化转型实录》T研究

从全球市场来看，中国仍然是一个区域市场，完全具备国际化视野和能力的中国企业并不多，因此，从发展阶段来看，国产替代首先是满足本土企业需要，巩固中国市场，在本土市场打出自己的产品特色，才能进一步和国外进入者全方位对决。

国产软件在国内企业中的覆盖率及需求程度



根据T研究2022年最新的企业IT摸底调研发现，约67.4%初具规模企业群体（500人以上），在其各类业务的应用软件中，国产品牌的占比不超过20%；相比之下，在全部业务软件中应用国产软件超50%的企业仅占2.3%。这意味着，当前国内企业的国产软件使用率处于较低水平，随着巨大的需求窗口打开，国产化替换将是一个潜力巨大的市场。

其实，本土软件企业的优势在于：**产品创新迭代快、应用体验贴近互联网、服务响应更迅速、服务特色本土化、接地气**。无论是帮助企业集成中国特色的应用场景、满足企业用户的移动化和个性化需求，还是帮助企业控制风险性和降低成本，本土软件品牌都将“中国特色”发挥的淋漓尽致。

在过去5年中，中国软件行业的平均增长率超14%，收入增速显著提升，且占国内生产总值的比重也逐步攀升。尤其在政府机关、事业单位、国有企业中，国产软件有着较高的渗透；再加上国内信创产业的持续性推进，软件产业也将依托政策和创新加速发展，由此，相比其他科技领域，国产替代在软件领域有望先行。

1.3 复杂国际环境下，中国企业必须未雨绸缪

近年来，我国一直在不断强调自主可控、国产化的重要性，有很大一部分原因是受国际政治、经济、文化等大环境不确定、不可控的影响。

事实上，早在2008年，我国就掀起了国产化替代的第一波浪潮。2008年10月20日，很多人发现自己的电脑里出现了一则通知，微软告诉所有用户，若使用盗版Office，将会“每小时黑屏一次”。尽管微软解释此举是打击盗版的善意提醒，但随意修改用户操作系统的行为坐实了微软纵容盗版的不正当竞争手段，更直接引爆了从个人到国家层面对于基础信息软件安全的恐慌。

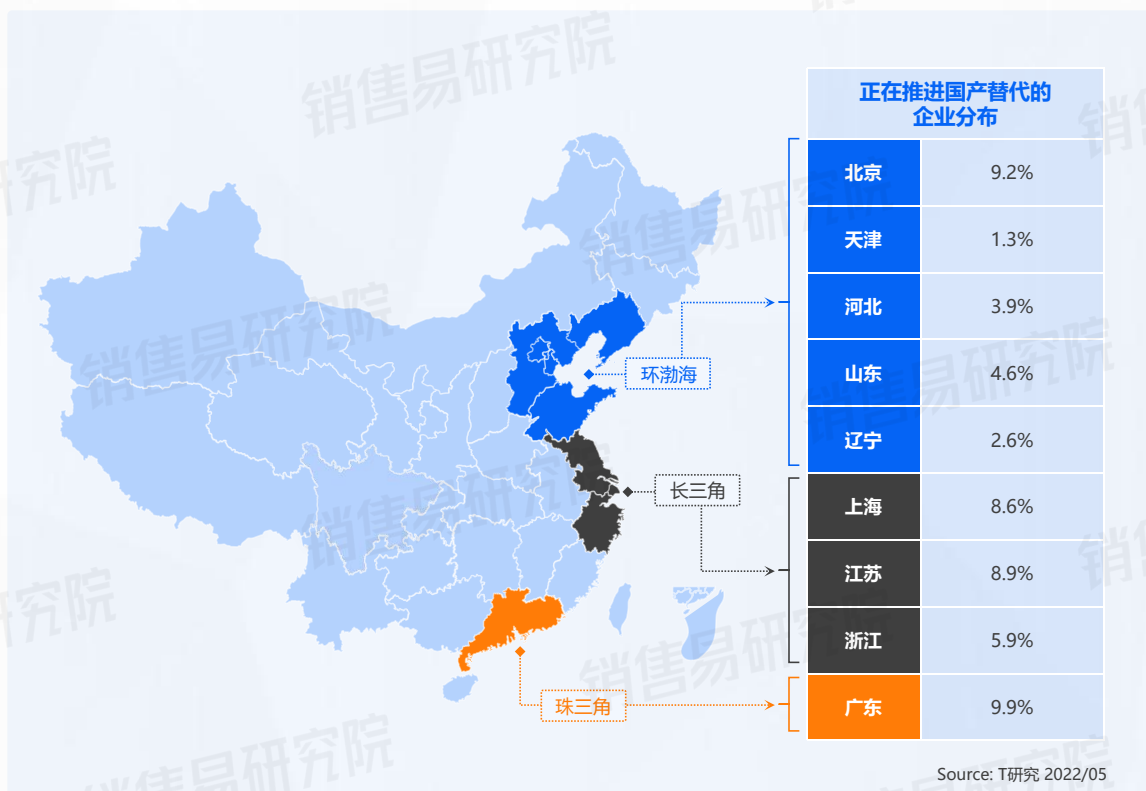
- 2009年，阿里巴巴喊出了著名的“去IOE”口号，I是指服务器提供商IBM，O是指数据库软件提供商Oracle，E则是指存储设备提供商EMC，三者构成了一个从软件到硬件的企业数据库系统。从上世纪90年代起，由IOE构成的数据库系统在中国市场垄断地位长达20年之久，其市场占有率最高曾达到96%。“去IOE”正是要消除这三家公司影响。随后，“去IOE”从阿里巴巴内部扩散到各行各业。
- 2013年，震惊世界的棱镜门事件暴发。棱镜计划（PRISM）是一项由美国国家安全局（NSA）自2007年小布什时期起开始实施的绝密电子监听计划。受到美国国安局信息监视项目-“棱镜”监控的主要有10类信息：电邮、即时消息、视频、照片、存储数据、语音聊天、文件传输、视频会议、登录时间和社交网络资料。通过棱镜项目，美国国安局甚至可以实时监控一个人正在进行的网络搜索内容。由此引发的信息安全危机再次掀起了我国的国产化浪潮。
- 2018年，中美贸易摩擦开始，美国剑指中国制造2025的重点领域，更对中国高新技术企业展开了定点打击。美国先是发布禁止美国供应商与中兴进行商业往来的禁令；
- 2019年，美国商务部下属共有和安全局宣布将华为等关联企业列入出口管制“实体名单”；
- 2020年，美国又陆续禁止含有美国技术的代工企业给华为生产芯片，禁止拥有美国技术成分的芯片出口给华为。谷歌、高通、Intel等各大国际芯片制造商、服务商陆续暂停与华为的商业往来，台积电、高通、三星等多家企业也都不再向华为供应芯片。除了中兴和华为，还有多家中国高新技术企业也被美国列入了出口管制“实体名单”。

除了芯片，在软件领域，包括Oracle、Workday、Salesforce等美国企业服务软件，也无法再向“实体名单”上的中国企业提供服务。关键性产品和技术“断供”，让这些“实体名单”上的企业发展被“卡脖子”，不得不面临生死存亡的时刻。该事件再一次给我们敲响了警钟：实现自主可控已经刻不容缓。而我国的信息技术应用创新产业也因此获得空前的重视，国产化替代浪潮又一次席卷我国各行各业。

事实上，“卡脖子”、“受制约”的尴尬情况不只出现在我国。2022年，以“抵制俄罗斯入侵乌克兰”为由，苹果、谷歌、英特尔、甲骨文、SAP、微软等科技巨头陆续宣布暂停在俄罗斯提供的服务，使俄罗斯信息技术产业不得不面临停滞的困境。

严峻的国际政治经济环境再一次告诉我们，国产化替代绝不是一时的意气用事，而是我国自立自强发展的必经之路、大势所趋。正如中国工程院院士倪光南所言，“尽管国产化替代是痛苦的，但是必须坚持这么做，因为中兴、华为事件说明，如果不是自主可控的产品，我们的产业可能在一天之内瘫痪”。

正在推进国产替代的企业所在区域分布情况



1ocalization

第二章

国产CRM待时而动

PART TWO

CRM是数字化时代的核心系统

数字化新商业的到来，对企业提出了数据精细化运营的要求；消费者主权时代的来临，去中心化的商业经济模型快速孵化并引领市场经济走向。**内外部环境大变革令企业从过去向生产、供应链环节要效率，转向当下的向流量、客户、运营、服务要价值。**

企业管理以ERP为核心的时代已经落幕，随之增加的将是以消费者/终端用户/客户为主导的另一核心系统——CRM，支撑企业在数字经济时代，从最真实的用户需求出发，指导企业的经营、管理、组织变革升级。

中国企业管理的双核时代将在数字化转型下加速到来。CRM系统沉淀大量个人、企业信息数据，也是直连客户、增加互动，进一步保障企业业绩增长的另一重要引擎，因此国产化首当其冲。

被低估的CRM

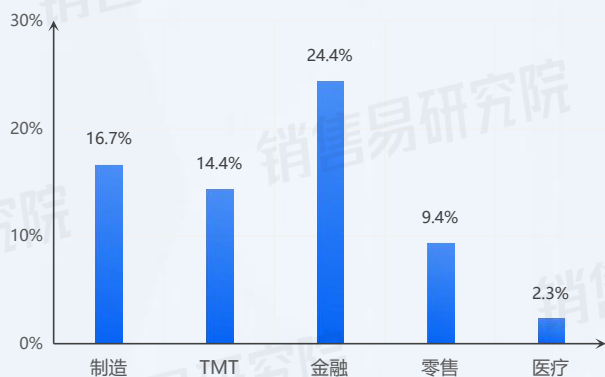
CRM对于企业在数字经济时代更重要的体现是，围绕客户打造一套基于业务、数据、流程的科学运营体系。通过数字化、智能化的运营、管理，加强企业与客户之间的连接纽带，进一步洞察客户的真实需求，为客户提供最匹配的产品与服务，**帮助企业打通线上、线下，连接B端与C端，建立营销、销售、服务一体化的核心竞争优势**，从而抢占市场先机。

在商业经济活动中，为客户提供其所想的**优质产品或优质服务**是企业获得利润的基本要素。

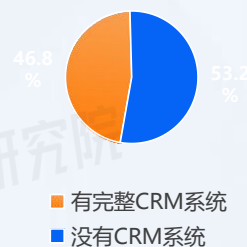
中国企业在过去几十年的商业行为中，围绕以产品为核心的IT战略进行了从无到有、从有到优的探索和深化，MES、CAD、ERP、SCM等围绕商品的IT体系日趋完善。而另一企业利润的重要要素——客户，与之相关的IT应用和探索，在粗放化的经济模型中被多数中国企业所忽视。

根据2021年T研究对SaaS产业调研显示，针对国内五大行业的业务系统摸底中，CRM的覆盖率最高为金融行业，其占比为24.4%，最低的为医疗行业仅有2.3%；规模在1000人以上的企业中，CRM的覆盖率不足50%。可见CRM在国内企业的使用率依然处于低水位，但这也预示着国内CRM市场的巨大潜力：巨大的潜增量市场，以及行业腰部及以上客户群体的替换市场。

国内五大行业的CRM使用率



1000人以上规模企业



Source: 《中国SaaS产业十年洞察研究》T研究

在数字经济时代，传统以减库存为特征的商业模型发生巨变，提供多元化、高度个性化、去中心化的商业模型成为主流，这就要求从客户处获取更精准、更丰富的数据作为商品生产的依据。如何从客户侧获得高质量数据，CRM将是企业实现自主可控的最佳通道。因此，**尽管CRM在信息化时代被严重低估，却在数字化时代成为企业必不可少的核心系统。**

2.1 政策驱动，国产化箭在弦上

历经20年，政策保障不断完善

21世纪以来，新一轮科技革命和产业革命对全球经济结构进行了重构，科学技术从来没有像今天这样深刻影响着国家的前途命运和人民生活福祉。然而，无数的事实和教训告诉我们，国产化是独立发展民族经济的重要举措，为防止其他国家从技术、经济上对我们的制约，就必须加快国产化的步伐。

其实，我国很早就意识到自主可控和国产化的重要性，要在全球经济大调整、大变革中掌握主动权，必须加快提升创新能力，抢占科技发展制高点，构筑国际竞争新优势，要把关键核心技术掌握在自己手里，所以一直通过政策保障鼓励自主可控和国产化。

- 
- 2002年发布的《振兴软件产业行动纲要(2002年至2005年)》提出，政府部门要率先垂范，带动企事业单位和全社会使用正版软件和国产软件。政府采购应当采购本国的软件产品和服务；
 - 2009年推出的《电子信息产业调整和振兴规划》写明，要提高软件产业自主发展能力。加强国产软件和行业解决方案的推广应用，推动软件产业与传统产业的融合发展；
 - 2015年《中国制造2025》开发安全领域操作系统等工业基础软件。突破制造物联网与服务、工业大数据处理等高端工业软件核心技术，开发自主可控的高端工业平台软件；
 - 2016年《“十三五”国家信息化规划》提出要加快应用自主核心技术及软硬件产品；
 - 2018年，国务院办公厅发布《政府网站集约化试点工作方案》明确要加强网络安全等级保护工作，优先采购国产软硬件系统设备；
 - 2021年《关于推进教育新型基础设施建设构建高质量教育支撑体系的指导意见》提出，要推动可信应用，有序推动数据中心、信息系统和办公终端的国产化改造，推进国产正版软件使用。同年，民政部印发的《“十四五”民政信息化发展规划》也强调，要稳步推进关键软硬件系统国产化替代进程，适配改造现有民政政务信息系统。
 - 2022年习近平总书记在《不断做强做优做大我国数字经济》系列讲话中强调：要全面推进产业化、规模化应用，培育具有国际影响力的大型软件企业，重点突破关键软件，推动软件产业做大做强，提升关键软件技术创新和供给能力。

数据安全，以“人”为单位

- 国家机关处理的个人信息应当在中华人民共和国境内存储；确需向境外提供的，应当进行安全评估。安全评估可以要求有关部门提供支持协助。
- 关键信息基础设施运营者和处理个人信息达到国家网信部门规定数量的个人信息处理者，应当将在中华人民共和国境内收集和产生的个人信息存储在境内。

二十年来，一系列鼓励国产化和数据安全的政策、法律法规相继出台，不断印证了国产化、自主可控的意义愈发重要，提高各重点行业信息安全国产化率也迫在眉睫。随着国产软件强势崛起，国产化正从政策倡导转变为可操作、可落地的实际发生。



国际CRM品牌短板全面暴露

➤ 国际品牌断供或停服风险骤增

2020年9月15日，美国对华为的芯片断供禁令正式生效，台积电已停止为华为代工生产麒麟芯片，高通、三星及SK海力士、美光等都将不再供应芯片给华为。诸如此类，企业因制裁受到断供影响的事件，在近两年的国内、国际市场不胜枚举。除了各大国际芯片制造商停止向华为供应芯片以外，Salesforce不再为出口管制“实体名单”上的企业提供服务、Zoom不再向中国大陆地区的客户直接销售新的Zoom服务或升级服务。

对于那些数字化程度极高的企业来说，从研发、生产、销售、到财务、采购、库存、人力等等，基本上企业所有的业务环节都是依靠信息系统来支撑运转的，国际品牌的信息技术、产品、服务出现“断供”，对这些企业来说就意味着失去了保障业务正常运转的工具，导致业务“停摆”、企业发展停滞，甚至造成无法挽回的重大损失。所以在国内市场上找到可以替代国际品牌的国内产品或解决方案，成为了企业要提前布局的战略。

➤ 国际品牌服务响应及时性缺失

很多国际品牌在中国市场上都是通过代理、外包的方式进行销售、提供服务。对于要求持续稳定、可靠、安全的国内企业用户来说，代理模式很难实现长远和及时的保障，且经常出现响应缓慢的情况。而且，国外服务商的外包实施团队也存在水平参差不齐的情况，会导致企业项目的实施质量难以保证，出现项目实施周期过长等问题，轻则让企业耗费更多的时间、人力、财力、物力等成本，重则可能会因为一些意外的、不可控的因素导致项目中断。

➤ 国际品牌存在数据安全隐患

国外大部分CRM服务商的数据中心设在国外，对于在数据安全方面要求较为严格的企业来说，国际CRM品牌从数据存储到访问性能，从用户体验到数据安全等方面都难以满足。如果企业选择完全私有化本地部署，数据安全隐患虽然表面上得到缓解，但实际上私有化的云安全系数要远低于公有云，同时还会大幅增加项目和运维成本；私有化在物理层面又增加了企业内外网连接的壁垒，令企业丧失应对敏态市场变化的能力。

因此，国际CRM品牌对于现如今的中国企业来说，并非最佳选项。



2.2 国产CRM达到领先水平

在政策的推动下，活跃的技术、产品市场正在把过去被众多业内人士认为是痴人说梦的国产化替换，变为偶有荆棘，未来可期的坦途。

自21世纪初以来，作为全球企业“新宠”，CRM受到了热捧，很多企业开始着手建立起自己的CRM系统。从概念兴起至今，CRM在中国市场已有20年左右的历史，服务的边际也从早期的销售自动化、销售管理逐渐拓宽为集营销、销售、服务为一体的围绕客户全生命周期管理的系统，其拓客、保客降本增效的能力已经在企业当中获得高度认可。

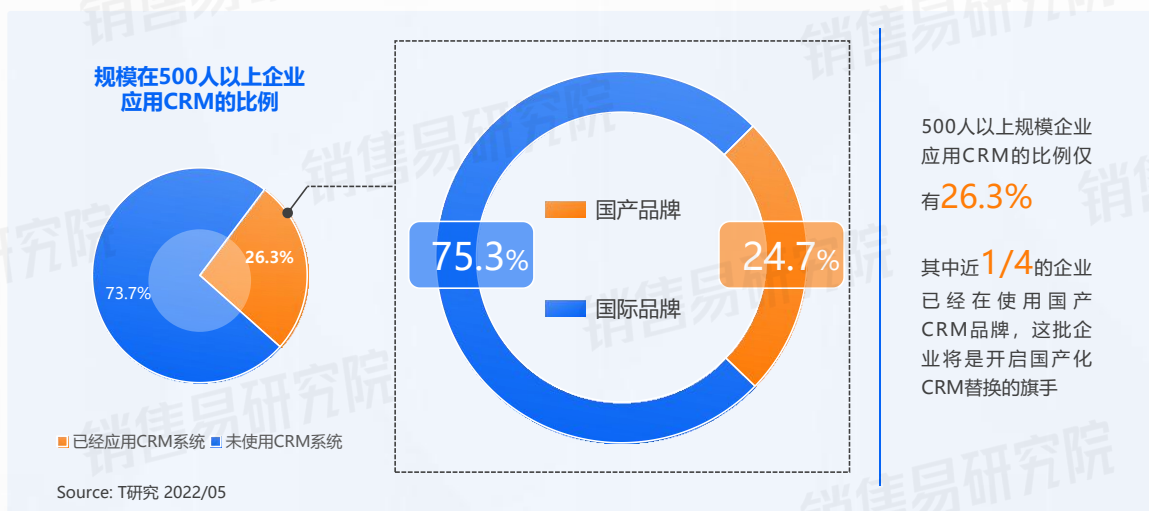
基于云转型浪潮成长起来的Salesforce，是国际CRM品牌的代表，其产品的核心主要聚焦于将过往线下的销售流程通过CRM手段实现自动化管理；而国产CRM的内在逻辑，除了科学、高效的流程数字化、业务数字化之外，更强调通过CRM系统打通企业内外部连接，令企业内部组织与外部伙伴、客户甚至产品高效联动、互动、协作。

随着信息基础设施的发展和PC时代、移动时代、数据时代、智能时代等时代的更迭变迁，如今国产CRM的主要特征表现有：

- 基于云部署的CRM对传统CRM的挤出效应正在愈发明显
- 移动化、社交化、智能化的国产CRM相比国外产品更符合数字化时代的需求、且差距已经拉开
- 国产CRM借助“营销服”端到端的一体化特性，帮助企业解决业务闭环的优势凸显
- 国产CRM高可定制、强拓展、快交付的能力，更适应国内千变万化的敏态市场特点
- 国内企业融入全球产业链加速，国产CRM已经具备国际化能力支撑企业的国际战略

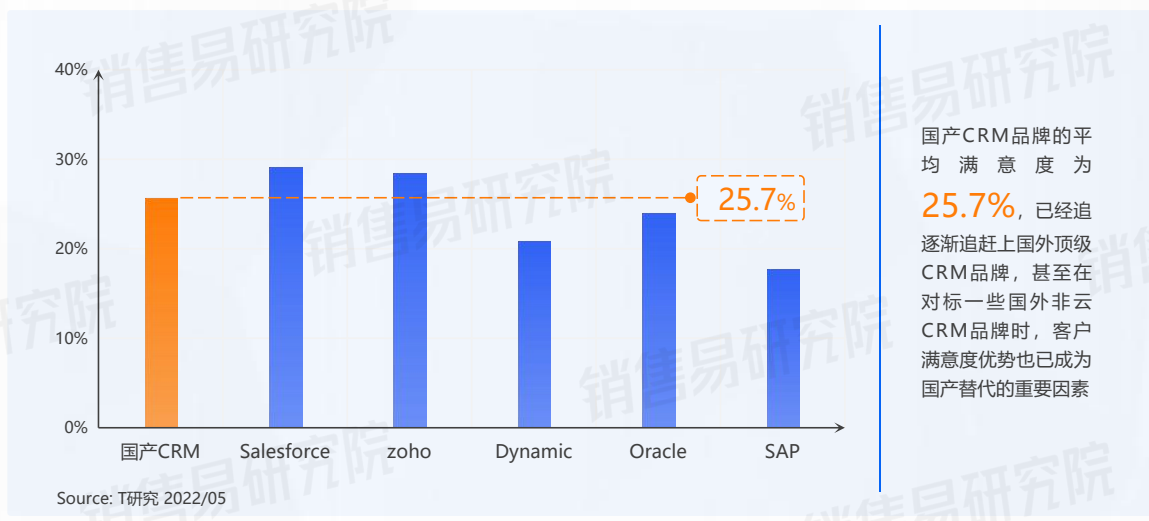
此外，中国企业保有量超4500万，国产CRM的市场基本盘远大于国外CRM市场。这意味着更多的竞争机会、更厚实的业务磨炼机会和更快速的品牌成长机会。尽管在国内腰部及以上企业的CRM应用中国际品牌依然占比较高，但已经有接近25%的企业在使用国产CRM品牌，相信伴随外部环境骤变以及国产CRM的品牌实力不断增强，国际CRM品牌的市场占有将会加速收缩。

规模在500人以上的国内企业的CRM应用现状



在用户满意度方面，国产CRM品牌已经得到越来越多中国企业的认可，尤其是经历过国产化替换的企业，在对比国内外CRM产品之后，对国产CRM产生了高度的认可，而这也为CRM的国产替换提升了信心。

国内企业对国产CRM品牌满意度与国外顶级CRM品牌的差距正在缩小



产品、技术、服务“三驾马车”缺一不可

相比消费互联网的极致、快速、规模化、勇于试错的环境，企业级市场相对更加严谨、理性，这令国产CRM要得到企业决策者、管理者、业务落地者等不同角色用户的认可，难度更大。

特别是在全球市场中已经存在绝对领导者——Salesforce的光环下，国产CRM要面临的挑战岂止企业用户一方，再加上包含传统咨询机构、实施商、伙伴生态所形成的包围，国产CRM品牌崛起面对着巨大的阻力。

同时，残酷又严苛的现实是，国产CRM的产品、技术、服务相较国外品牌不允许存在短板，才能赢得企业用户的信赖，才有实现反超的可能。从被说成是“玩具”，到可堪一战，国产CRM势必做出痛苦且持久的努力。

➤ 产品崛起

国产CRM产品在十几年的不断模仿、追赶、自我创新中已经完成蜕变。其中，在移动网络、互联网流量运营等场景中的表现、在终端侧的应用体验等更是形成了对国外产品的反超。本土化的体验、不弱于国际平均水平的PaaS能力、围绕客户需求的产品迭代效率，以及通过中国企业用户的锤炼打造出的中国特色“营销服一体化”、“BC一体化”的能力，已经验证国产CRM产品有实力支撑中大型企业的诉求，在国际舞台上也有一战之力。

国产CRM的产品能力已经接近国际水平

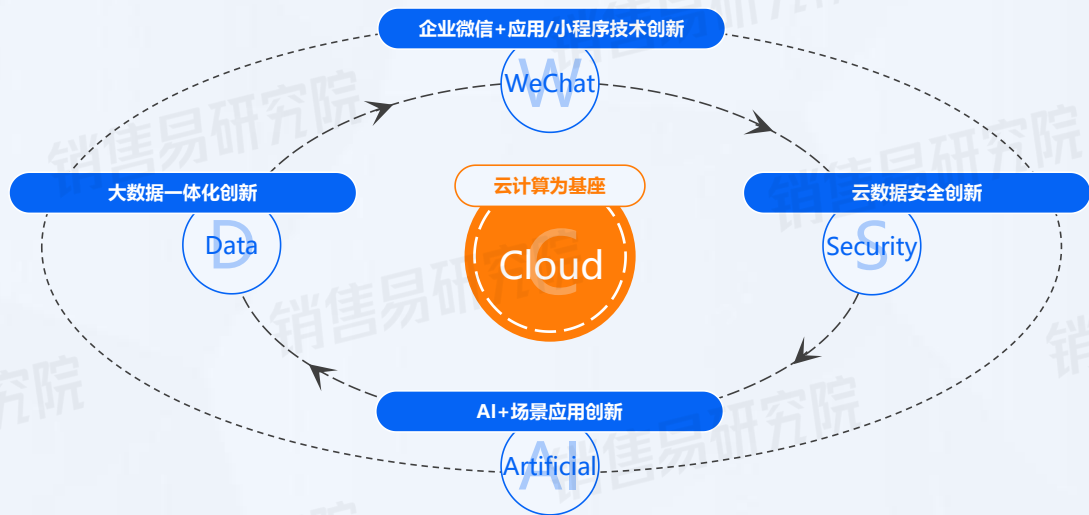


➤ 技术创新

国产CRM在技术创新方面也体现出与国内企业市场环境高度贴合的特征：

- 基于移动技术与移动社交平台的连接融合，深度与微信/企业微信的链接。通过“企业微信+App/企业微信+小程序”的技术创新，帮助企业实现从生产、品牌、分销到终端的F-B-C一体化；
- 数据安全技术创新。当前，全球数据的分级管理愈发清晰、严格，国内的数安法在数据权属、数据合规、防泄漏方面的安全等级更高，这也倒逼CRM厂商的数据安全技术能力快速提升；
- AI+场景技术应用。国内企业基于市场和自身业务特色，在推荐/打分场景、Next-action、预测场景、Sales assistant等场景表现出极高的需求，使得国产CRM在AI方面技术能力得到长足进步；
- CDP行为数据+BI业务数据+客户交易数据的大数据一体化创新。根据国内客户诉求，CRM需要将原本独立的BI能力融入系统当中，破除数据钻取、敏捷配置、权限设置的困难，实现全员BI、客户数据一体化应用的突破；

国产CRM的技术创新点



Source: T研究整理绘制

➤ 服务觉醒

相比国外CRM品牌的成熟，国产CRM品牌除了早期的产品能力不足以外，更重要的是服务能力的短板。不过，近10年中国SaaS市场的繁荣也给了众多软件服务商时间和机会来锻造服务体系、改革服务理念、提升服务能力，这也令国产CRM品牌逐渐缔造出满足不同规模的企业需求的服务能力。

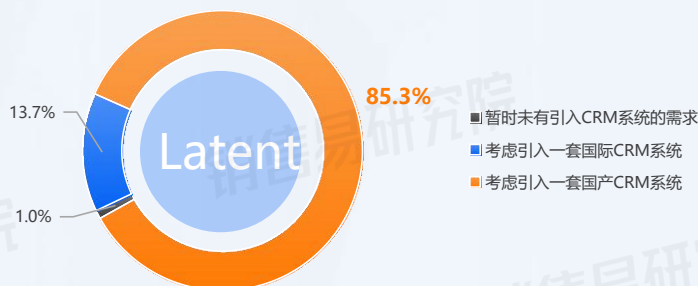
国产CRM阶梯性服务能力开始完善



2.3 需求爆发，国产CRM错位竞争

近几年国产CRM的市场占有率正在逐年走高。国产CRM产品在成熟度、技术实力以及服务品质上逐渐比肩国际大厂CRM品牌；国外产品由于费用较高、产品适用性较弱，再加上近几年国内市场对于数据安全、数合规的要求愈发严苛，对于很多已经在应用国际CRM品牌的企业来说，考虑进行国产CRM品牌的替换，成为了IT战略的重要一环。

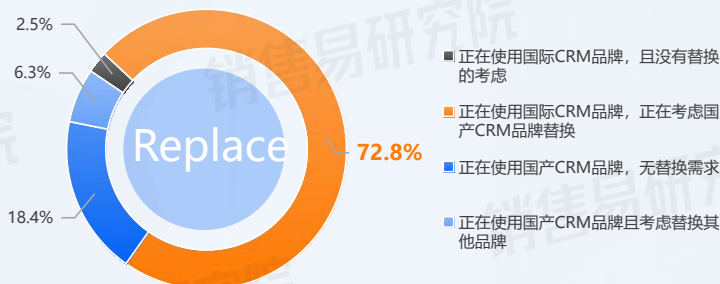
国内未部署CRM的企业对国产CRM品牌的需求程度



Source: T研究 2022/05

国内CRM市场依然有大量的潜增空间，在未使用CRM系统的企业中，近**99%**的企业表示需要CRM系统，对国产品牌的意向度达到**85.3%**

国内考虑CRM品牌替换的企业对国产CRM品牌的需求程度



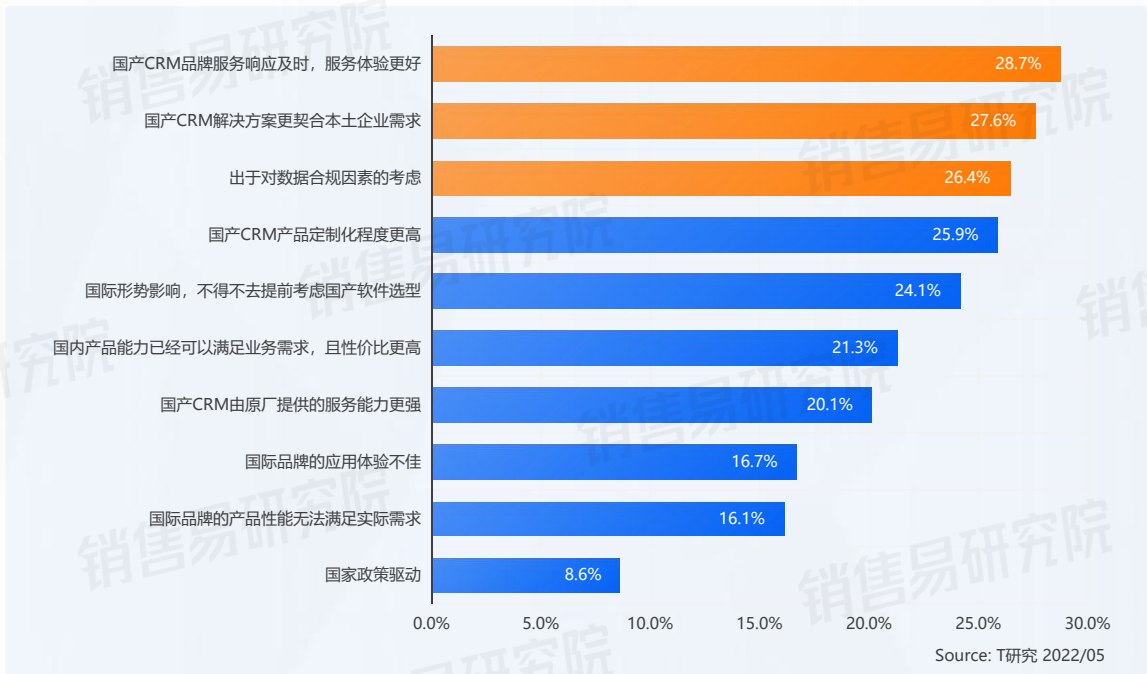
Source: T研究 2022/05

正在使用CRM的企业，对国产品牌替换国际品牌表现出积极态势，其中**72.8%**的企业表示有国产品牌替换的需求。

2.4 中国特色下的企业经营，需要更本土化的CRM

国产CRM由于更适合国内企业的实际业务场景、管理模式，更了解国内企业的发展特点，且针对国内中大型企业，国产CRM还能配合企业个性化需求的定制，支持私有化部署等等；以及本土服务商更能及时响应企业的需求，因此国产CRM品牌愈发受到国内企业的认可。

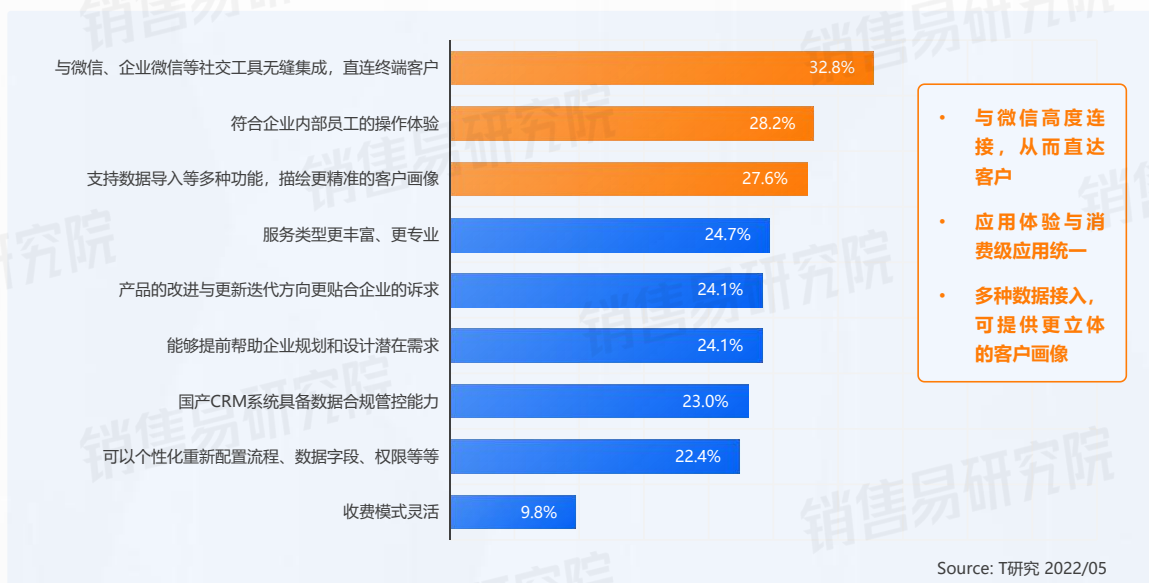
国内企业寻求国产CRM替换的核心原因



国内企业寻求国产CRM品牌对国际品牌替换的核心原因来源三个方向——**产品、服务以及外部环境**影响。对于外部环境变化的忧虑，促使企业积极布局CRM的国产化替换。国产CRM品牌对本土企业业务、**行业知识know-how**的理解程度更深刻，**个性化定制服务以及极佳的应用体验**成为国产CRM品牌制胜的关键。

无论是出于成本的考虑，还是业务诉求的本质，企业对国产CRM的需求正在喷发。

国产CRM更贴近本土企业的个性化业务需求



随着互联网技术和通信技术的日新月异，企业对于移动端和社交场景应用下的CRM需求愈发明显，由此移动CRM和社交CRM的概念逐渐渗透中国市场，并成为了带有中国特色的CRM属性。

移动CRM利用现代移动终端技术、移动通信技术、计算机技术等，实现在移动中也能够完成通常要在办公室里才能完成的CRM客户关系管理任务。移动CRM系统具有传统CRM客户关系管理系统无法比拟的优越性，它可以使员工摆脱时间和场所局限，随时随地与企业业务平台沟通，有效提高管理效率。

社交CRM是社交网络与企业管理完美融合的一种新型管理策略。相对于传统CRM客户关系管理而言，社交CRM让企业与客户之间、员工与员工之间的沟通更加高效，连接更紧密，洞察更精准。CRM与社交网站的融合，有效地推动了企业变革。

相较于Salesforce等一批国际大厂CRM品牌，国产CRM产品的优势更加凸显，不仅能够满足中国企业移动化、个性化的需求，针对国内企业数据存储的要求，国产CRM品牌在控制风险性的同时降低运维成本，同时服务体验上的差异也极为突出。诸多符合中国企业发展趋势的特点让国产CRM品牌破土而出，得到了越来越多企业的信任与认可。

10001720+in

第三章

国产CRM选型思路

PART THREE

四化、两指标 是CRM国产化选型的“尺”

3.1 选型从“四化”开始

不同于欧美发达国家的企业IT市场较为成熟的“咨询商+产品商+实施商”的铁三角体系，即便已经进入云计算、数字化的阶段，国内市场也没有建立起本土的铁三角体系。并且大概率，在数字时代，中国ToB市场也不会照搬铁三角体系。

随着行业变革加速、场景涌现一日千里，咨询商的信息差能力日渐弱化；数字烟囱依然存在，随着业务场景、分工的进一步细化，烟囱的细粒度不断增加；ToB供给侧爆款小单品模式大行其道，实施商瓶颈见顶。既要规避数字烟囱，又要满足苛刻的服务，中国企业市场的商业模型对产品商的综合能力提出了高标准，产品商需要兼顾咨询商、实施商的角色，因此，**综合能力较强的产品商更容易受到青睐**。

在CRM领域中，中国企业的选型方法论也必然富含属于时代特色、商业经济、技术落地的特征。打破传统先咨询、再开发、后交付的惯性模式，先有优质的产品、方案及服务基础，后匹配企业自身需求条件的选型方法论正在被一大批企业客户验证。

中国企业在选型CRM时，应重点关注CRM产品的四个属性：云端、云原生产品；具备灵活、应对敏态市场变化的、业务个性化的平台化能力；将数据、业务、流程统一并贯通，应用体验无差异的一体化能力；组织管理优化升级、作业方式转向数据驱动联合作战的协同化能力。**即云化、平台化、一体化、协同化。**

CRM选型从“四化”开始



云化

云令CRM的前端数字化能力得到放大和强化，满足防火墙内外连接场景的千变万化。

产品与研发实力的综合体现，也是业务个性化、体验统一、数据一体化的前提。

平台化



一体化

击穿信息孤岛，打通管理全流程，构建企业数字化转型的坚实基础。

内外部作业协同、共享型工作方式、数据驱动决策的运营机制都是CRM协同的内涵。

协同化



3.1.1 “云化”

数字化CRM必须在云端。因为客户在线导致数据的在线化，服务在线化；数据量的指数级增加，以及第三方数据的联合应用，传统的IDC无论是算力、网络带宽、海量存储和数据应用，几乎无法支撑数字化经济下的商业模型。

本地化部署的CRM服务器和数据库存放在客户指定的服务器上，在软件厂商的协助下，企业建立自己的安全环境。在企业看来，本地化部署通过软件和数据库掌握在自己手中会更放心，缺点是企业需要承担服务器的安全风险。伴随着全球云计算的大面积应用，网络攻击手段和频率显著增加，安全相关投入直线上升，传统的安全防御手段对于企业用户愈发捉襟见肘。

SaaS云部署以其灵活高效、成本低廉、无需维护等优势，得到了众多企业的青睐，并且正在加速渗透制造、高科技、互联网、零售等各个行业，推进企业数字化转型。再加上后疫情时代，“上云用数赋智”已成为企业的共识，数字化、云化已是不可逆的趋势。

在实现CRM云化的过程中，企业想要少走弯路需要重点关注四个要素：**考察云产品能力、云安全能力、云服务能力以及部署策略。**

企业应用云CRM四个关键

➤ 考察产品能力	➤ 考察服务能力
① 企业需重点考察供应商的云原生产品能力和需求的匹配度 ② 通过POC考察供应商云端产品可靠性、稳定性和灵活性 ③ 跨区域IDC部署对国际业务的支持	① 关注供应商是否有同业成功案例 ② 通过面试服务团队人员选择服务能力强的供应商
➤ 明确部署策略	➤ 考察云安全能力
① 原CRM系统1:1替换、上云或重建系统获取新的业务支撑能力	① 数据保护 ② 防泄漏 ③ 数据访问权限

3.1.2 “平台化”

当前中国市场当中云CRM落地主要有两种方式：**一种是平台式开发，另一种是项目化定制**。后者是从代码级开始进行功能开发，企业将项目外包给服务商，虽然从短期来看能够实现定制化的功能，但从长期来看，维护成本高、迭代更新慢、配置灵活度低等弊端必将给企业带来影响与损失。

而基于平台化的能力，企业可以根据不同行业的不同需求，在平台上创建不同的功能模块，从而快速搭建出符合业务需求的系统，以更灵活、更低成本、更高效率、更快迭代的优势顺应市场变化。也唯有平台化才能更好地支撑企业特殊化、个性化的业务诉求，支撑企业长远的业务与IT融合的发展战略。

基于平台和业务的综合角度出发，CRM既是标准化，又是个性化的业务系统。标准化在于基础能力的通用标准化，如SFA、市场营销、客户服务、伙伴管理、CDP等；个性化在于不同企业数据体系、业务流程、人员权限体系、衍生应用、乃至特定领域特殊场景的唯一性等。

因此，企业在选型和鉴别CRM的平台化能力时，可能无从下手，陷入传统功能化比拼的陷阱。如果从**平台应具备的两大特征——业务中台、数据中台**考量，同时结合内外部测评来判断平台能力，可以在选型中规避一定风险。

如何有效甄别CRM平台化及个性化的雷区

➤ 平台化CRM应具备的能力

- ① 业务中台能力
- ② 数据中台能力

➤ 甄别方法

- ① 参考Gartner等权威第三方专业机构调研、评测结果
- ② 设定关键场景做POC测试、应用演示
- ③ 成功客户案例

➤ 业务个性化注意事项

- ① 个性化业务有一定适应性，权限管控逻辑从CRM角度出发，与其他业务系统有很大差异

3.1.3 “一体化”

区分信息化与数字化的重要体现之一是业务、流程、数据的统一贯通。在信息化时代，企业往往会在每个细分领域中都选择一个相对最优的解决方案或产品，但也因此得到一个个信息孤岛，而要想打通这些系统非常困难。

在数字化时代，基于云计算、大数据、IoT等技术的成熟，企业对服务商提供一体化技术的能力要求日趋变高。一体化的产品、技术能力给企业带来的价值不仅仅是使部署和应用更加简单，还减少了很多企业的运维成本和员工操作系统的工作量，以及实现了数据在一体化平台里面有效共享和集中部署，同时解决了不同软件不兼容、“信息孤岛”问题，从而提升了数据连接、互通有无的高效性，让客户享受到更好的服务体验。

一体化的CRM远比传统以单点业务扩展而来的集成产品在应用体验、性能、稳定性、可用性等方面的表现更强，企业后期也不用付出更多的“打补丁”成本和难以忍受的使用功能性障碍。因此企业在部署CRM时，**需要关注“一体化”的部署思路，同时也要关注一体化表现的特征，规避伪一体化的干扰。**

一体化CRM选型的注意事项

➤ 区分真伪一体化	➤ 运维一体化
① CRM一体化解决方案指在一家产品/平台之上做营销、销售和服务流程贯通，复杂流程统一梳理和构建，而非在多个系统间做系统集成 ② 应用体验的一致性，UI设计与应用感受的统一	① 明确供应商和企业的运维责任 ② 明确客户成功服务的统一标准
➤ 直连化	➤ 检验供应商集成能力
① 能否提供企业与终端客户的直连能力 ② 能否将终端客户直连产业链系统当中	① 数据的贯通，数据归一与统一调用，数据治理规则的统一 ② 业务集成，PaaS与SaaS构建一体化 ③ 技术一体化，在统一技术服务框架下的不同业务应用支持

3.1.4 “协同化”

CRM带给企业在数字时代新协同作业方面的价值极为突出。现代CRM的协同作业不同于传统OA当中的审批流、业务流或供应链协同的范畴，伴随云计算、移动化、大数据、物联网和人工智能等新技术的成熟应用，CRM的协同概念在产品和业务的创新下不断迭代。

首先是连接的终端化，基于移动社交的能力，CRM的物理连接更加彻底。企业内部、外部、伙伴之间的连接令信息的同步性极大提高，有温度的连接形成紧密、高强度的协同作战效应。

其次是CRM带来共享知识、共享信息，给企业带来端到端的解决方案。信息、数据的透明化，令企业与客户在发起诉求、发生问题时能够形成并行处理、步步有作答的工作方式，极大降低沟通成本和管理损耗。

最后是运营机制的改革升级。智能化、数据化的方式指导企业的经营决策更快速、依据更丰富、也更贴近前线。逐步构建分布式的决策体系，令企业的组织管理更扁平，决策链路短、平、快。

但企业在构建协同化的CRM系统时，**不仅需要优质工具的辅助，往往也离不开企业经营思路、运营文化的调整，这个碰撞是CRM数字化转型/升级的重要一环，协同化的建设需要多加注意：**

构建协同CRM的关键点

➤ 工作机制的改变	➤ 相关工具辅助
① 流程及组织形态要做一定的变革 ② 以企业自身为主体，参考专业第三方咨询机构或高专业度的数字化供应商的咨询结果、建议	① 摒弃传统割裂式连接平台，优先选择企业微信、钉钉、飞书等新一代协同平台 ② 关注连接平台的广度和深度（触达终端客户的范围和支撑能力） ③ 关注易用性和便利性 ④ 非标准化业务支撑能力、接入集成的能力 ⑤ 相关配套所具备的智能化水平，智能预测、智能推荐、智能下一步等
➤ 赋能体系保障	
① 要有专业的理论依据和实践经验、有模型 ② 自上而下的宣贯和规范 ③ 自下而上的应用和优化，关注到终端用户的真实需求感受，UGC式推广	

3.2 国产CRM选型指标

区别于信息化时代企业构建IT系统的选型特征，SaaS CRM因更强的灵活性、高可用、可适应、快速部署、在线可视化等特性，具备了除功能参数以外更多的量化参考指标。同时，能够直接触达终端客户的特征，也赋予CRM更多的人文关怀属性。

因此，企业选型CRM时可以从理性指标和感性指标出发，再结合自身企业业务特点，进行综合评估。

国产CRM选型指标及权重

选型指标		参考维度	权重	优先级
感性指标	品牌实力	①品牌活跃指数（搜索引擎） ②Gartner等权威第三方调研机构调研结果 ③品牌BVI指数 ④NPS结果	9.7%	★★★★★
	服务能力	①咨询、方案设计能力 ②实施交付团队对专业业务的理解里与响应能力 ③专门设置配备客户成功团队	11.7%	★★★★☆
	客户体验	①专业IT人员开发、运维经验 ②终端用户应用交互体验 ③系统运行稳定、流畅体验	7.8%	★★★★★
	行业经验	①行业案例数量 ②行业头部客户服务经验 ③行业特性描述符合程度 ④海外业务经验	10.9%	★★★★☆
理性指标	产品能力	①产品广度：产品能够支撑完整业务链的程度； ②产品深度：是否能够支撑现有核心业务衍生的其他长尾需求	9.7%	★★★★☆
	技术实力	①云原生应用架构 ②持续交付能力 ③大数据能力 ④移动能力 ⑤AI能力	7.8%	★★★★
	安全能力	①网络安全防护 ②数据安全合规性 ③数据隔离性 ④数据可靠性 ⑤安全审计 ⑥安全事件响应机制	13%	★★★★★
	集成能力	①单点登录和统一认证能力 ②OpenAPI接口的规范性 ③开箱即用的集成工具	13%	★★★★☆
	连接能力	①与社交工具、社交网络的连接 ②通过社交网络和社交应用获得商机，运营客户	7.8%	★★★★☆
	扩展/定制化能力	①aPaaS平台/低代码平台开放性 ②平台稳定API接口数量 ③应用商店成熟应用数 ④生态伙伴数量	7.8%	★★★★★



CRM数字化转型绝非一朝一夕就能完成，也不应仅限于企业的某个发展阶段，它是一个长期的、没有终点的过程。在这个过程中，云化、平台化、一体化、协同化将会成为持续巩固和提升企业数字化水平、持续优化企业数字化经营管理的奠基石与风向标。

企业在选择国产CRM品牌进行替换时，“四化”的考量是层层递进关系；“两指标”中先通过感性指标鉴别供应商的综合实力，再通过理性指标甄别最合适自己业务的IT能力，为CRM最终落地成功消除障碍。

这个选型方法论不仅适用于对国际产品的替换，国产品牌之间的替换以及针对从零开始构建CRM的国内企业同样适用，具体到企业自身需求侧重点时会略有差异。

当然，企业要想实现CRM的数字化转型/升级的成功或者效果最大化，令最终结果与初衷目标达成一致，**CRM的数字化建设依然遵循软件系统工程规律：**

- 首先，要组建从选型到落地应用的内部小组，组员应包含决策者、IT支撑、业务用户、部门主管角色；统一企业内部不同业务、不同角色的核心需求。
- 其次，与CRM品牌商进行沟通交流的过程中统一技术语言和业务语言，完成CRM建设中点、线、面的规划设计并达成共识。
- 最后，由一把手进行最终决策。

1001172+in

第四章

CRM国产化替代成功范式——它山之石

PART

FOUR

去除割裂，一体化运营

4.1 沈鼓集团

国产CRM替换背景

沈阳鼓风机集团股份有限公司被称作“国家砒码”，担负着为石油、化工、电力、冶金、环保、国防等关系国计民生的重大工程项目提供国产装备的任务。作为装备制造业的“老大哥”，沈鼓早年就开始尝试数字化转型，而“服务型制造”则是近年来的首要目标。

此前沈鼓尝试的国际品牌软件，由于各业务之间没有数据交换，都是以孤岛形式存在，导致操作、管理和数据利用度上效率很低，人工操作量极大，并且客服对产品设计、制造、采购等部分数据获取极少，现场出现问题不能够及时调取数据进行分析解决，极大的影响了服务及时性和用户的满意度。同时，由于缺少相关数据，不能第一时间了解设备状况及客户需求，也失去了很多商机。因此，沈鼓决心用一套可以打通全流程的国产软件替换过往的产品。

CRM需求特征及替换实践

沈鼓的核心产品——大型离心压缩机的安装周期通常在1-2年，生命周期长达数十年，因此迫切希望将销售相关的所有流程全部搬到线上管理。如实现调试、升级、投产，后期维护各个流程的数据收集和状态监督，以及借助更高效的客户响应和沟通机制，主动提供更好的服务。

长期以来，沈鼓的ERP、MES等信息化系统用的都是国外顶尖的品牌。所以，在CRM系统选型的时候，沈阳鼓风机集团股份有限公司市场部部长孟磊和他看好的国产CRM服务商销售易都面临了前所未有的压力。沈鼓需要CRM厂商能够支撑他们从产品生产一直到机组报废的全生命周期管理过程中，其销售管理和客户服务工作。

“我们评估CRM供应商有几个关键点：第一，有没有强大的研发能力，首先要满足沈鼓业务复杂性、稳定性的要求，经得起折腾；第二，有没有一个过硬的实施团队。研发团队保证后顾之忧，实施团队保证前台不着火。”孟磊表示。

经过一段时间的磨合，2019年6月，国产CRM品牌销售易的“销售云”成功替换了本地部署Siebel系统。同年，沈鼓集团打造了由客户服务工作台、服务项目管理、资产设备管理、客户门户等多个信息化系统组成的服务云平台。服务云平台规范了沈鼓设备相关各环节的业务流程，最终形成资产设备的全生命周期360°管理。

值得一提的是，当前在服务云产品市场上，绝大多数公司只能做普通客户服务（客服云），很少有涉及到现场服务，而销售易的服务云则是“两手抓两手都要硬”，同时具备客户服务+现场服务组成的“销服一体化”能力，这在CRM行业里更是难得，也是赢得沈鼓认可的重要因素之一。

此外，沈鼓集团打造了企业门户及微信服务号，让客户可以实时查询和跟踪设备定制生产进度，为客户筑起一道透明的服务部门参观墙。沈鼓的现场工程师可以在移动APP上查看项目计划并接收项目任务，完成现场签到、开箱验货、客户签名、查看资产BOM、收集设备信息等一系列现场工作。

沈鼓集团CRM替换复盘分析

➤ 业务痛点
① 缺乏针对销售的精细化管理，销售效率有待提升
② 销售与服务的数据割裂，缺少以客户为中心的一体化运营机制
➤ 核心需求
① 需要在线化和智能化管理销售与服务，实现企业数字化转型升级
➤ 选型关键
① 供应商是否具备强大的研发能力，从而满足沈鼓集团针对业务复杂性、稳定性的要求
② 需要供应商具备经验丰富的实施和研发团队，保障项目的顺利交付

➤ 最终效果

- ① 从销售线索到回款的全流程数字化、精细化管理
- ② 提高打单效率，提升销售营收
- ③ 实现将销售预测和生产计划精准匹配，提升运营管理效率
- ④ 精细化管理服务体系，建立标准化服务流程
- ⑤ 客户资产全生命周期管理，发掘客户资产的最大价值

沈鼓这样的核心制造企业，其国产化替代也将带动相关产业链加速国产化替代的集群效应。

“我们选择销售易为我们构建客户服务管理平台，是因为它是有无限可能的，上层应用为我们量身开发，底层的aPaaS平台是高自由度、高易用的基础平台，无论是后期的功能迭代、升级，还是我们期望更多的业务模块被开发出来，甚至外部系统接入，都是可行的，这是我们最大的动心之处。”

——沈鼓集团客户服务中心常务副总经理

“其实我们挺喜欢用国产软件的，只要符合我们要求。沈鼓不仅要自己实现自主可控不卡脖子，还要带动上下游供应链也实现不卡脖子。”

——沈阳鼓风机集团股份有限公司市场部部长



有数可依，提升赢单

4.2 上海电气集团

国产CRM替换背景

上海电气集团是世界级的综合性高端装备制造企业，聚焦智慧能源、智能制造、智能基础设施三大业务领域，为客户提供工业级的绿色智能系统解决方案，是中国机械工业销售排名第一位的装备制造集团。

上海电气集团以大项目制的销售模式为主，销售和服务周期较长。因此加强全国项目的精细化管理，提高各部门之间的协同效率，连接前后端各业务单元，让后端快速响应前端，建立以客户为中心的销售闭环，成为了上海电气集团亟待实现的业务需求。在选型过程中，上海电气集团认为CRM除了保证稳定性和丰富的功能之外，还要做客户的体验，需要供应商在产品能力高标准的基础上，服务、体验也需尽量贴近自身需求。

CRM需求特征及替换实践

上海电气随着业务的急速发展，对销售和市场管理信息化有了更高要求，需要一款融合新型互联网技术的CRM系统，帮助其打通业务环节，实现数字化销售管理。

2018年在选型CRM的时候，有三家进入了上海电气集团的视野，分别是SAP、微软、销售易，但经过深思熟虑之后，上海电气集团最终还是选择国内品牌销售易成为合作伙伴。

在上海电气集团看来，数字化时代背景下，CRM除了保证稳定性和丰富的功能之外，还要做好客户体验，而选择国产CRM产品，也是因为上海电气集团在对比中了解到，国产CRM产品能力上并不弱于国际知名厂商，在服务和体验上也更符合他们心中所想。

上海电气集团数字科技有限公司大客户及解决方案中心总监表示：“销售易移动端做得特别好，我特别喜欢用，另外用过SAP再用销售易，会感觉销售易的界面非常漂亮，因为SAP的页面有20年没有变过。”



除体验感强大之外，国产CRM在产品能力方面同样得到了上海电气集团的认可。

当前上海电气集团下属几百家子公司，由于需要统一在同一个平台上提供不同的服务，这对于集团企业IT来讲是非常大的挑战。但即便如此，国产CRM还是展现出了强大的产品能力，凭借销售易“销服一体化”CRM解决方案，不仅满足上海电气集团的定制化需求，也保证了产品的稳定性。

基于“销服一体化”CRM解决方案，上海电气集团实现了以下业务价值：

1. 打通内部各部门协作链条，满足当前移动化办公需求，在统一的协作平台上共同提升团队工作效能，减少低价值的重复劳动；
2. 梳理风电集团的业务流程，结合销售易产品进行落地，形成集团层面的客户关系管理平台，拉通内部前后端人员，打造成为以客户为中心的销售组织；
3. 销售项目的全流程把控，形成自动化、标准化的销售管理体系，在提升效率的同时，提升竞争力和销售业绩。

上海电气集团数字科技有限公司大客户及解决方案中心总监对销售易CRM给予了充分的肯定：“我们使用的时候基本没有bug，即使定制化很多，也很少遇到bug。我们每天会收到很多项目的周报，周报里面bug同样很少，这让我们很认可国产CRM的产品研发能力。”

上海电气集团CRM替换复盘分析

➤ 业务痛点

- ① 集团化的运营模式需要对销售管理流程和客户数据进行统一有效管理，避免客户资源流失
- ② 工作报告、业务数据等依赖人工统计分析，不仅耗时耗力，实时性、准确性也有待提升

➤ 核心需求

- ① 需要借助销售目标管理平台帮助业务人员和管理层清晰掌握业绩完成情况，及时发现销售过程中的问题
- ② 需要对商机进行清晰梳理，让管理层能够准确预测销售赢单率，提升决策质量

➤ 选型关键

- ① 除了保证产品稳定性和具备丰富的功能之外，在服务和体验上也要符合更高的预期
- ② 相较此前采用的国际CRM软件界面，供应商在移动端界面的美观、体验感要更强大
- ③ 需要具备强大的产品及平台能力，可以满足定制化需求

➤ 最终效果

- ① 建立了标准化的客户信息、联系人管理机制，客户资源得到统一整合、沉淀
- ② 标准化商机过程管理、规范化管理拜访、工作报告结构化录入、沉淀成功的销售实践，提升赢单率
- ③ 借助商机管理平台，管理者实时掌握销售、订单、回款等进度，业务状况一目了然
- ④ 通过智能数据分析平台对商机、销售目标、合同、回款等数据实时统计分析，让企业决策有“数”可依

上海电气为代表的很大一部分企业开始选择国产CRM。发展多年的国产CRM已逐步熟悉、适应市场，技术能力也得到了提升，已经具备国产化替代的能力。

“我们选择CRM系统的时候，除了销售易，备选的还有两家国际厂商，最后销售易CRM的功能性、稳定性和良好的客户体验打动了我们。销售易的整个顾问团队非常专业，帮我们解决了很多定制化的问题。”

——上海电气集团数字科技有限公司大客户及解决方案中心总监



移动配套，高效协同

4.3 世界500强电气企业

国产CRM替换背景

作为世界500强企业，这家公司为100多个国家的能源及基础设施、工业、数据中心及网络、楼宇和住宅市场提供整体的解决方案。自1987年进入中国以来，公司助力中国地区建设提质升级，传递绿色能效的理念和价值，确立了在中国市场的领先地位。

长期以来，有着电气巨头之称的这家外企高度重视数字化和在中国本土化的发展，并且将其创新的数字化产品与解决方案植根在中国。十多年前，公司开始迈入数字化管理阶段，从产品数字化做起，巩固顶层数字化服务能力，从硬件提供者转变成成为软硬件一体化的数字化转型推动者。

CRM需求特征及替换实践

十多年前，该企业开始迈入数字化阶段，从产品数字化做起，并巩固顶层数字化服务能力，从硬件提供者转变成成为软硬件一体化的数字化转型推动者。

早在2016，公司开始了CRM的初尝试，作为专业的客户关系管理软件，给市场、销售和客服支持等方面带来了全新的解决方案和应用体验。但Salesforce这样的国际厂商在面对企业的新需求时，通常需要与外国总部不断的沟通协调，面对中国市场的快速发展及互联网高度发达对企业高效运转的要求，这种需要跨境沟通的问题处理方式显然无法达到公司预期中的服务标准。

从2021年6月至今，历时近一年的时间，该企业通过现场服务云和客户服务云两大产品，优化了自助服务、保养服务和备件返还等流程，以及智能派单、移动端离线、派工单多人组件等共计101项功能，大幅提升了协同效率，刷新了外企对“国货能力”的认知。

经过对国内多家CRM品牌进行全面评估，该企业替换Salesforce主要看中国产品品牌的三个特征：1.灵活、扩展性强大的平台化产品；2.国内电力电气行业的成功经验；3.更了解本土企业的客户关系特点。同时在替换的过程中，本土化的业务理解以及优质服务也给该企业留下“中国速度”的赞叹。

- 自助服务以往需要通过电话、邮件等形式提交申请才能开机，现在通过现场服务云，可以实现一键申请后自动转化工单，在线上完成自助服务，简化了中间反复沟通的环节。
- 保养服务通过和IB绑定，实现了设备在开机后自动创建PM Plan，并且可基于PM Plan自动创建保养工单，并根据设备维修周期，定时提醒保养；
- 资产设备全生命周期管理：建立设备的360视图，查看设备相关信息：基本信息、历史工单、维保计划、服务BOM、订单信息
- 离线环境：即便在没有网络的情况下，工程师也可利用提前缓存在App里的数据进行沟通；
- 派工单多人组件：一个工单派发多个工程师，协助完成项目，形成高效协同。

世界500强电气企业CRM替换复盘分析

业务痛点与需求

- ① 受中美关系国际市场环境变化影响，以及中国本土客户对于数据安全和隐私性的要求提高，需要替换中国CRM品牌以保障客户的信息安全
- ② 应用国际CRM品牌过程中，访问速度和服务效率等方面的体验不佳，希望通过中国CRM服务团队提升整体服务质量

选型关键

- ① 产品能力是否可以覆盖企业所有需求
- ② 需要对公司内部业务充分理解，产品能贴合其业务的快速发展
- ③ 供应商集前端售前、销售、产品研发和售后为一体，可以同时联动国内各大主流城市的项目团队，能够及时响应公司的需求，高效、高质地解决问题
- ④ CRM需更懂中国市场应用特色，可以和微信等应用进行对接，帮助公司进一步提升效率

最终效果

- ① 让CRM更加贴合公司业务移动化体验的需求
- ② 实现了自动化的派单和智能推荐
- ③ 将CRM与公司内部ERP和资产管理进行了有机的衔接
- ④ 实现了服务合同和客户权益的全过程管理
- ⑤ 实现了更加灵活的用户报告自主服务

“这个项目是我们数据本地化项目的一部分，销售易的平台很好的承接了原Salesforce和Oracle里的相关服务数字化功能，经过我们共同设计在很多方面有很多的优化和改进。”

——世界500强企业IT Director



直达客户，专属定制

4.4 滴滴企业版

国产CRM替换背景

滴滴企业版是滴滴出行旗下为企业提供商务用车服务及出行管理解决方案的一站式平台，助力企业实现线上化、数据化、智能化的用车管理，推动管理方式创新变革，让出行管理更简单。

此前，滴滴尝试过自己研发CRM系统，也尝试过使用同类市场上惯用的国外CRM系统。但在与国外CRM系统服务商合作一段时间后，滴滴企业版发现国外软件在服务器上的网络效率和本土化移动端等需求并不容易实现。在重新选型时，他们将目光投向了内CRM。

CRM需求特征及替换实践

在业务发展过程中，提升销售与客户之间的沟通、营销与服务方面的交互，需要一个完善的客户关系管理系统（CRM），这成为滴滴企业版必须要解决的一项挑战。

面对几十万家不同规模、不同属性的企业客户，过去一直面向to C市场的滴滴出行亟需提升面向to B市场的客户管理经验。

滴滴企业版从起步时就很重视自身的信息化建设。在发展初期，滴滴企业版一直在开拓创新服务模式，不管是销售服务流程还是工具，具体到CRM系统上，滴滴企业版和很多科技公司的做法一样，选择了自研CRM系统来保证业务运转。这个CRM系统在滴滴企业版早期的客户关系管理中发挥了重要的作用。

但随着业务增长，以及行业发展，企业客户数量的不断增多，特别是不同类型的企业也越来越多，销售管理与服务水平必须跟进，要不断强化LTC（Leads To Cash）的流程管理经验和能力。为了未来能更好地服务客户，滴滴企业版意识到与其自己耗费过多精力和人力在CRM系统的升级和维护上，不如选择与专业的CRM厂商一起合作。

经过调查和研究，滴滴企业版选择了同类市场上惯用的国外CRM系统。但在合作一段时间后，滴滴企业版发现，国外软件在服务器上的网络效率和本土化移动端等需求并不容易实现。这次尝试让滴滴企业版决定重新选择CRM系统，寻找一个本土的、看重用户体验的，且能提供定制化服务、提升客户管理效率，能以客户为中心开展业务和服务的合作伙伴。

在重新评定需求和市场调研后，滴滴企业版发现，国内厂商的CRM产品非常成熟，可以满足滴滴企业版在客户管理方面的多元化需求。

在这样的条件设定下，销售易CRM进入了滴滴企业版的选型视野。

滴滴企业级事业部战略运营负责人表示：“在与销售易团队接触后，我们被销售易团队的能力所打动，无论是前端的咨询服务团队，还是后端的实施团队，整体给我们的感觉都是非常强的。”

销售易具备非常强的专业服务能力，团队成员均来自全球知名的IT公司。在整个项目的沟通过程中，销售易的专业能力、实施能力、交付能力都获得客户认可。在与客户沟通具体用车管理模式时，销售易提供的专业意见推动了整个CRM管理系统的提升。

滴滴企业版CRM替换复盘分析

➤ 业务痛点

- ① 由于企业客户的数量和类型增多，需提升销售管理与服务水平，以及不断强化LTC的流程管理经验和能力
- ② 面对几十万家不同规模、不同属性的企业客户，亟需提升to B市场的客户管理经验

➤ 核心需求

- ① 需要打通销售与客户之间的沟通渠道，以及完善营销与服务之前的协同，形成持续优化的销售服务管理体系
- ② 建设统一、易用、开放、稳定、可拓展的CRM 平台
- ③ 优化 Review 机制，以 CRM 为管理抓手，不断强化战略、执行的落地；
- ④ 关注客户全生命周期，打造可持续发展的业务管理体系

➤ 选型关键

- ① 产品能力可以支撑销售及伙伴管理的业务需求，实现以客户为中心开展业务，提升销售效率
- ② 具有强大的PaaS平台定制能力，可以支撑灵活多变的业务场景，并满足对多种系统的对接集成需求

➤ 最终效果

- ① 通过CRM打造了可持续发展的业务管理体系，以客户全生命周期管理效率大幅提升
- ② 形成了持续优化的销售服务管理体系
- ③ 优化Review机制，以CRM为管理抓手，不断强化战略、执行的落地

“在与销售易团队接触后，我们被销售易的整体团队能力所打动，无论是前端的咨询服务团队，还是后端的实施团队，整体给我们的感觉都是非常强的。”

——滴滴企业级事业部战略运营负责人

更多企业选择国产CRM

HSBC 汇丰	 上海电气 SHANGHAI ELECTRIC	 中信银行 CHINA CITIC BANK	 沈鼓集团
 银联	 Lenovo	 腾讯云	 滴滴
 京东	 Schneider Electric 施耐德电气	 DELIXI ELECTRIC 德力西电气	 HIKVISION 海康威视
 MPS 来自金山办公软件	 CAT [®]	 洽洽	 SANY 品质改变世界
 中升集团 ZHONGSHENG GROUP LIFETIME PARTNER 终生伙伴	 LIUGONG 柳工	 Prudential	 远东控股集团 FAR EAST HOLDING GROUP
 syngenta [®]	 九号公司 Segway-Ninebot	 DJI 大疆创新	 HYUNDAI HEAVY INDUSTRIES CO.,LTD.
 Jin Jiang Hotels 锦江酒店(中国区) Jin Jiang Hotels China Region	 DAIKIN 大金空调	 同程旅行	 良品铺子 BESTORE
 美年大健康 Health 100	 知乎	 得到	 Jin Jiang Hotels 锦江酒店

1001172+in

第五章

CRM国产化替代——翻开数字化第三面

PART FIVE

新的楔子

翻过信息化的山，见数字化的峰； 穿过外企的封锁，终遇国产化峥嵘。

加快数字化发展，是建设社会主义现代化强国的基础性先导性工作，是构筑数字化时代国家竞争新优势的战略选择，而科技自立自强是实现数字化必不可少的环节。

如今，无论是从我国的政策环境、国际政治经济环境来看，还是从企业自身需求和技术发展趋势来看，我国软件产业正日臻成熟，虽然仍有进一步完善的空间，但是一些细分领域的应用软件，尤其是CRM，已经具备了真正的技术实力，不仅有完整的功能架构、成熟的行业解决方案，还有大型企业必需的灵活定制能力和系统拓展能力，能充分满足企业个性化的业务需求，足够与国际品牌媲美，甚至在管理理念、用户体验、客户服务等方面已经远远超越国际品牌，可以帮助广大国内企业成功实现CRM国产化替代。

国产CRM基本能力在市场近20年的锻造下，从技术架构、产品功能到数据能力、业务场景满足程度，已经初具与国际顶尖CRM品牌一争高下的能力。特别是在中国本土企业活跃的商业创新刺激下，更是在移动、社交、物联网、AI等新技术应用领域走在了世界前列。把中国特色的“快速迭代、服务及时”发挥到极致，令国内企业不仅可以使使用到堪比世界一流产品的同时，也享受到国际一流品牌所不能提供的本土个性化服务。

随着地缘经济优势的显现，跨国经济体、国内企业的国际业务频繁度、重要性快速提升，包含CRM在内的国产软件也随之面临更广阔的市场、更多样化、更严峻的考验，服务国际化业务、支撑全球化战略，成为许多国产化软件正在面临的新机遇。

相信，国产化软件在新时代脉搏的悦动中，一定能够以更专业、更强悍的实力展现创新、中国特色的风采。

1001172+in

第六章

附件

PART SIX

样本明细

定量调研样本			
总样本	正在使用CRM样本	正在替换中样本	潜在CRM用户样本
261	174	152	87

