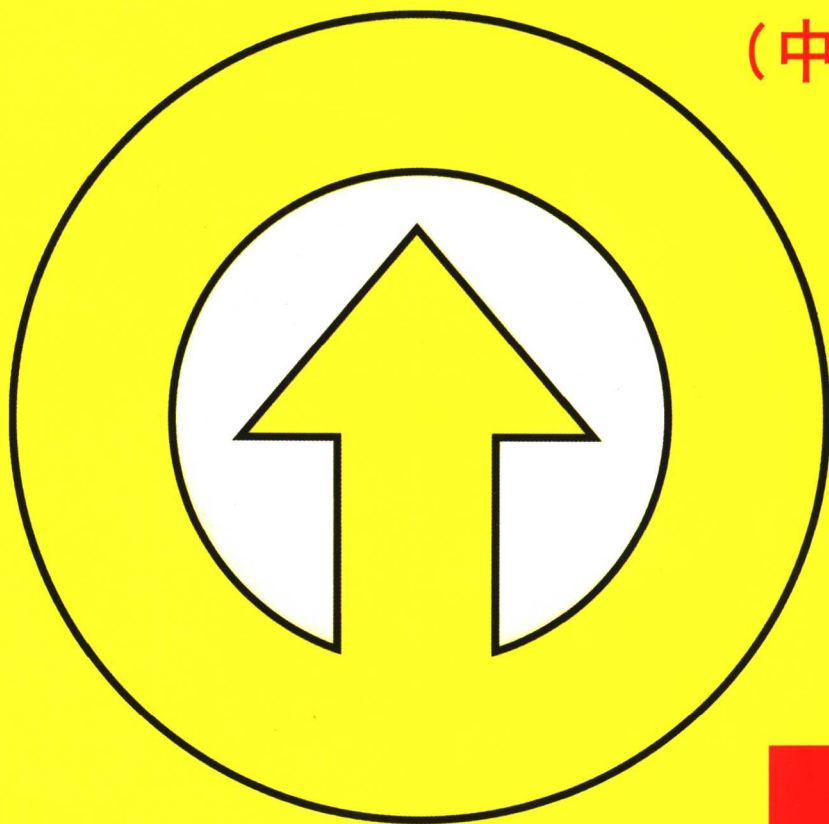


商业职业经理人 知识读本

中国商业联合会职业经理人研究委员会 组织编写

(中级)



中国劳动社会保障出版社



客户关系管理

KEHU GUANXI GUANLI

执业资格认证培训教程

商业职业经理人 知识读本

客户关系管理

(中级)

中国商业联合会职业经理人研究委员会组织编写

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

商业职业经理人知识读本：客户关系管理（中级）/黄国雄主编. —北京：中国劳动社会保障出版社，2005.12

执业资格认证培训教程

ISBN 7-5045-5335-2

I. 商… II. 黄… III. 企业管理：供销管理-技术培训-教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 133657 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码：100029)

出版人：张梦欣

*

新华书店经销

北京地质印刷厂印刷 北京密云青云装订厂装订

787 毫米×960 毫米 16 开本 15.25 印张 281 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印数：4000 册

定价：30.00 元

读者服务部电话：010-64929211

发行部电话：010-64911190

出版社网址：<http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话：010-64911344

编写委员会

主 任 安惠民 黄国雄

副主任 王 耀 王淑媛 李 震

委 员 (按姓氏笔画排序)

王卫东 牛海鹏 田雪梅 仲艳平

刘 勇 刘福平 严 燕 张旭凤

郑丹阳 洪 涛 寇家伦

编写人员

主 编 黄国雄

副主编 严 燕 寇家伦

编 者 牛海鹏

目 录

第一章 客户关系管理概论	(1)
第一节 客户关系管理基本概念.....	(1)
第二节 客户关系管理的发展.....	(7)
第三节 客户关系管理的主要内容.....	(16)
第四节 客户关系管理的实施.....	(24)
第五节 客户服务概述.....	(32)
第二章 认识客户	(48)
第一节 客户分析.....	(48)
第二节 客户行为.....	(57)
第三节 客户价值.....	(71)
第四节 客户满意与客户忠诚.....	(81)
第三章 客户关系管理技能	(95)
第一节 客户服务中的沟通技能.....	(95)
第二节 客户服务中的礼仪.....	(112)
第三节 客户投诉的处理.....	(127)
第四节 大客户管理.....	(137)
第五节 不同类型客户的服务技巧.....	(141)
第四章 客户关系管理平台	(151)
第一节 CRM 系统介绍	(151)
第二节 呼叫中心.....	(161)

目 录

第三节 现场服务.....	(174)
第四节 网络服务.....	(181)
第五章 客户关系管理体系建设.....	(193)
第一节 客户关系管理战略.....	(193)
第二节 客户服务系统规划.....	(202)
第三节 客户服务质量管理.....	(207)
第四节 客户服务组织管理.....	(217)
第五节 客户服务人员管理.....	(226)
第六节 客户服务绩效管理.....	(231)
参考书目.....	(238)

第一章 客户关系管理概论

进入新世纪以来,客户关系管理一词(Customer Relationship Management,缩写为 CRM),越来越多地出现在国内的媒体之中,这个古老的话题,在新世纪里又焕发出了新的魅力,在管理理论界与实践界均已成为耳熟能详的热点。

第一节 客户关系管理基本概念

学习目标:

- 掌握客户的概念
- 掌握客户关系的概念
- 掌握客户关系管理的概念

【案例】2002年初,世纪龙信息网络有限责任公司(以下简称世纪龙公司)接到一个客户的投诉电话,问:“你们公司怎么一直没有人和我们联系?去年做的项目还有一笔尾款你们要不要?”原来,世纪龙公司2001年负责这个客户的销售人员,在2002年初跳槽后,没有交接清楚这个客户和项目的具体情况,纸介资料又没有持续记录,以至于这个客户成了无人理睬的客户,而2001年所做的项目尾款和此后每年的项目维护费竟也无人收取。

两年后,也就是2004年的6月,世纪龙公司的CRM(客户关系管理)系统已经正式在销售部门运行了一年了。现在,公司的决策人和销售总监、销售经理、销售人员等相关人员,只要打开计算机进入CRM系统,就可以对公司的所有客户资料一目了然。客户随着业务人员的跳槽而流失的现象也再未发生。

原来,在两年前处理客户投诉之后,世纪龙公司的决策者接触到金蝶的CRM系统,了解了该系统在客户管理上的功用,就请来了实力颇强的调研公司,

为其是否上 CRM 系统“把脉”。咨询报告显示：世纪龙现有的客户关系管理基本上处于混乱无序的状态，各部门客户资料混乱、无法统一管理，销售部门的收款到账时间与财务部门不一致，各销售部门也没有自己的数据库。报告同时认为 CRM 是一种先进的客户关系管理手段，这套系统将对其目前的客户关系管理起到翻天覆地的改变。因此，建立起一个有秩序、有效率的良好客户关系管理系统十分必要。通过 CRM 系统与财务、市场等部门的系统接口，可以使客户资源共享，有利于各部门协调合作，提高资源利用效率和促进客户重复购买、交叉销售。按照这个报告的要求，公司很快就建立了 CRM 系统。

【点评】世纪龙公司的例子给我们的启示是，在建设 CRM 之前，应当对 CRM 的作用与应用领域有一个明确的了解。很多企业都在搞 CRM，但是很多中层经理对于 CRM 的认识仍处在一个较低的层次，对于什么是 CRM、为什么要搞 CRM、CRM 能发挥什么作用、怎样建设 CRM 等基本问题都没有清晰的认识，往往将其视为仅仅是信息部门的事情，这就会给 CRM 的建设带来障碍。因此，了解 CRM 到底是一个什么概念，究竟怎样给自己的企业带来利益以及带来什么样的利益，是一个十分迫切的问题。

客户关系管理是营销管理人员的重要职责之一。通过对客户科学而有效地分析与管理，营销管理人员可以从中了解客户整体的消费状况及其发展动态，以对市场的需求状况做出正确的判断，并采取相应的对策，真正实现以客户为中心的经营目标，提高企业销售业绩。为了对客户关系管理有一个清晰的认识，我们首先对客户关系管理的几个基本概念进行阐述。

一、客户

传统上，“客户”是指向企业购买产品或服务的人或组织。英文中对“Customer”的定义为“A customer is someone who buys something, especially from a shop”，即“客户是买东西的人，尤其是从商店买东西的人”。其实对“Customer”，中文有两种翻译，即“顾客”与“客户”。前者主要指“逛商场的人”，也是传统上的意义；而後者的意义则更为广泛。显然 CRM 中的“C”译为“客户”更为准确。曾经购买或正在购买的客户是“现有客户”；现在没有购买，但将来可能购买的是“潜在客户”。

按照客户的传统定义，“分销商”理所当然也是客户，因为他们也向企业购

买东西,而且买得不少。因此,CRM中的客户应该包含分销商。客户就是企业“服务的对象”,这个对象有没有付钱并不重要,重要的是他从企业获得了服务,而且企业有义务保证这些服务的质量。据此,存在于社会中的个人、企业、事业和政府等营利的、非营利的个人或组织都有自己的客户。有种说法认为企业有外在客户和内在客户(实际上就是企业内部员工),该说法就是从这个“广义客户”推演出来的。

实际上,随着市场状况的发展,对客户界定也越来越模糊。企业内部员工可能转化为企业产品的购买者;今天的竞争对手可能是明天的伙伴;今天的员工可能是明天的竞争者。所以有些研究者干脆把CRM这个词中的“C”去掉,而简化为“RM”或者是“xRM”。将x改为其他客体对象,便可以覆盖更大范围的管理对象。

二、关系

中文中的“关系”可以简单地理解为“两个东西连在一起”的意思。英文中的解释为“A relationship is the way in which two people or groups of people behave towards each other and feel towards each other”。译为中文是“两个人或两组人之间彼此的行为方式以及感觉状态”。

按照这个定义可以得出以下理解要点:

(1) 关系是发生在人与人之间的关系,而不是人与机器之间或与其他物体之间的关系。虽然你很喜欢某个物品或某个宠物,但不表明你同它有这种“关系”。当然,由于组织本身也是由人组成的,组织同人的关系本质上还是人与人的关系。

(2) 一个关系同时具有行为和感觉两种特性,仅有某种行为而没有感觉或只有感觉而无适当行为的关系就是“有欠缺的关系”。

(3) 关系本身是中性的,它没有说明这个关系一定是重要的或次要的、好的或坏的,轻重好坏必须由你自己去判断。

(4) 关系有一种束缚性,即具有对关系双方有所束缚的特性,这使得脱离关系的一方会有某种程度的“逃离代价”。

按照上述论点,可以推演出关于客户关系的一种理解方式:企业同客户的行为和感觉是相互的,关系的双方无所谓谁大谁小。

(5) 客户对企业有好感,便有可能触发相应的购买行为,关系相互促进或相

互强化之后便可以产生良好的主客关系。

（6）客户对企业有过购买行为后，一旦有了坏感，就有可能从此停止购买行为，从而导致“关系消失”。只有在产品供不应求的时代才有可能维持这种“无可奈何的关系”。

（7）一个潜在客户对企业虽有很好的感觉，但从没有向企业购买过东西，那么，这个客户和这个企业之间的关系就还没有建立起来。

由此可见，“关系”这个词语难就难在双方“感觉”的那一部分。客户行为是“显性的”，利用计算机可以记录下来，发生一次便可记录一次，而双方的感觉是人类的高级情感，不是那么容易捕捉的。如果只将客户关系理解为客户行为，则是片面的，这样构建起来的系统也只能称作是“客户行为管理系统”。只有当技术人员将这种“客户关系”模型化，不但可以记录每次行为，而且可以从这些行为中提炼出客户“情感指数”时，这样的 CRM 应用系统才名副其实。

三、客户关系管理

（一）客户关系管理的五种定义及评价

对于客户关系管理的定义尚未形成一种统一的认识，下面所列出的五种定义是最为常见的。

第一种观点是把 CRM 看成是一种营销策略。其代表人物是 Don Peppers、Martha Rogers 和 Bob Dorf。他们将 CRM 定义为：CRM 就是一对一的营销，也可以称之为关系营销。卡尔松营销公司给出的 CRM 定义为：“通过培养公司的每一个员工、经销商或客户对公司积极的偏爱或偏好，留住他们并以此提升公司业绩的一种销售策略。”这个定义已广泛地被全球企业所接受。国内的一些观点也指出 CRM 是一个全新的营销理念，并认为一对一营销和数据库营销都可以纳入 CRM 营销的范畴。也有人认为客户关系管理是一种企业与客户建立关系、维持关系和增进关系的关系营销管理思想。持这种观点的人认为 CRM 是市场营销理论的一个分支，其管理思想来源于市场营销学。

第二种观点是把 CRM 定义为一种管理理念。最早 Gartner Group 认为，所谓的客户关系管理就是为企业提供全方位的管理视角，赋予企业更完善的客户交流能力，使客户的收益率最大化。国内学者中有人认为 CRM 主要就是管理客户信息资源。也有人将 CRM 定义为：CRM 是一种商业管理策略。

第三种观点认为 CRM 是一套先进技术。如 Reinhold Rapp 博士指出，CRM

是一套管理软件和技术。Hurwitz Group 认为, CRM 的焦点是自动化。国内有人认为 CRM 是一套先进的技术手段, 它的作用是有效地整合人力资源、业务流程与专业技术。也有人将 CRM 理解为一套应用技术系统。这些观点都是从 CRM 应用的角度出发而给出的。

第四种观点认为 CRM 是商业过程。IBM 所理解的客户关系管理包括企业识别、挑选、获取、发展和保持客户的整个商业过程。著名咨询公司 Particia Scybold 集团的 Marshak 从使命、战略、规划、目标及策略等层次描述了客户关系管理: 在战略层面重视客户关系, 在计划层面决定建立客户关系的方法, 在目标层面提出评估客户关系的指标, 在策略层面采用客户关系管理技术来支持客户关系战略。

第五种观点认为 CRM 是一种侧重企业经营运作的体系。有些国内学者将 CRM 理解为一种企业经营运作体系, 它要求生产、物流、营销和客户服务等企业业务流程的自动化并使之得以重组。也有人认为 CRM 是一套融入了企业经营管理理念和商业策略等内容的关于客户关系、营销方针等理念的企业运作方式。还有人认为 CRM 是一种动态运作过程和经营策略。这类观点着眼于企业经营运作过程。

(二) 本书对客户关系的解释

在本书中, 我们倾向于将客户关系管理看作是一种营销策略的观点。它的操作过程为: 采用先进的数据库和其他信息技术来获取客户数据, 分析顾客行为和偏好特性, 积累和共享顾客知识, 有针对性地为客户提供产品或服务, 发展和管理客户关系, 培养客户长期的忠诚度, 以实现客户价值最大化和企业收益最大化之间的平衡。

CRM 的营销目的已经从以一定的成本取得新顾客转向想方设法地留住现有客户, 从取得市场份额转向取得顾客份额, 从发展一种短期的交易转向开发顾客的终生价值。总之, CRM 的目的是从顾客利益和公司利润两方面实现顾客关系的价值最大化。

综合起来看, 可归纳为如下几个观点:

1. CRM 首先是一种管理理念。其核心思想是将企业的客户(包括最终客户、分销商和合作伙伴)作为最重要的企业资源, 通过完善的客户服务和深入的客户分析来满足客户的需要, 保证实现客户的终生价值。
2. CRM 也是一种旨在改善企业与客户之间关系的新型管理机制, 它实施于

企业的市场营销、销售、服务与技术支持等与客户相关的领域。通过向企业的销售、市场和客户服务的专业人员提供全面、个性化的客户资料，并强化跟踪服务、信息服务能力，使他们能够协同建立和维护一系列与客户和生意伙伴之间卓有成效的一对一关系，从而使企业得以提供快捷和周到的优质服务，提高客户满意度，吸引和保持更多的客户，从而增加营业额。另外，通过信息共享和优化商业流程来有效地降低企业经营成本。CRM 的实施，要求以客户为中心来构架企业，完善对客户需求的快速反应的组织形式，规范以客户为核心的工作流程，建立客户驱动的产品、服务设计，进而培养客户的品牌忠诚度，扩大可盈利份额。

3. CRM 又是一种管理软件和技术。它将最佳的商业实践与数据挖掘、数据仓库、一对一营销、销售自动化以及其他信息技术紧密结合在一起，为企业的销售、客户服务和决策支持等领域提供一个业务自动化的解决方案，使企业有了一个基于电子商务的面对客户的系统，从而顺利实现由传统企业模式到以电子商务为基础的现代企业模式的转化。

4. CRM 不仅要求树立观念，还要求企业有相应的行为。它要求企业做到：

（1）把客户关系管理贯穿于企业的每个部门和经营环节。企业的各个环节都应该参与到 CRM 的具体实施过程中。

（2）利用信息技术有效实施 CRM。知识发现、数据仓库和数据挖掘等技术，有效地促进了数据获取、顾客细分和模式更新，使 CRM 能够在企业中获得生命。

（3）应用对顾客及其偏好、愿望和需求的完整认知去制定营销战略、编制营销计划和发起营销活动。客户关系管理需要设计一个由许多“接触点”构成的网络，来建立、培养和维持与顾客之间长期互利的接触。

（4）在企业利润最大化和顾客价值最大化之间找到平衡，实现顾客与企业之间的“双赢”。

（5）企业必须将最大的精力放在最有价值的客户身上。企业要善于分析客户所能为企业带来的价值，要有区别地对待客户。虽然那些低价值的客户在数量上占有绝对比例，但对公司的销售和利润贡献却很小。客户关系管理并不是主张放弃这些价值较低的客户，而是强调仔细甄别良性客户关系和恶性客户关系，并加以区别对待。通过对关系的有效识别，发展与特定顾客之间良性、长期、有利可图的关系，坚决剔除不具有培养前景的恶性客户关系。

第二节 客户关系管理的发展

学习目标:

- 了解客户关系管理的演变过程
- 熟悉 CRM 在中国的发展现状与制约因素

【案例】2004 年的中国汽车市场出乎各方意料,无论是厂商还是经销商、行业专家以及消费者,都没有预测到经过 2003 年汽车热潮之后,2004 年竟然是一个市场黑洞,在一个阶段内销量持续负增长,价格一降再降,新车型一个接一个,然而消费者还是选择了持币待购,整个汽车市场陷入了一种恶性循环的状况。

这一年,许多厂商的汽车销售数量比往年有所增加,但利润却下降了,这意味着国内汽车产业已经要离开暴利时代,进入真正激烈的市场竞争的薄利时代。

这一年,是消费者高兴却又犹豫的一年,自年初开始的价格浮动,到经销商的暗降,再到厂商的大降,最后是全线厂商的价格大调整,使汽车价格下跌了很多。

这一年,众多国外汽车巨头纷纷进入中国市场,国内已有的外资、合资、内资汽车企业也纷纷推出新的车型。

对于整个汽车行业而言,销量增加利润却下降,价格直下却不能刺激市场,产品线增多市场却无法扩大,这意味着汽车行业的核心竞争力已经转移。更多的实践表明,汽车行业的核心市场正从产品转移到服务,核心竞争力转移到客户的争夺。

汽车业的发展经历了三个阶段:产品导向、市场导向和客户导向。国内大部分汽车厂商还处在以产品开发为主的产品导向阶段和市场细分定位的市场导向阶段,还没有真正进入以基于客户细分的客户价值和客户需求导向的阶段。这也就意味着企业还是在假定的目标客户群上做市场分析,在所有的客户群中进行客户关怀,在所有的潜在客户群上投放营销费用。

这就是为什么要部署 CRM 的起因,也是国内外汽车行业关注 CRM 的原因。

【点评】从 CRM 在汽车业逐渐被重视起来的原因看,CRM 的发展是市场发

展到一定程度的产物。回顾 CRM 的兴起与发展历程，可以使我们更好地理解实施 CRM 的迫切性与必要性，更深刻地认识 CRM 的具体应用环境。

一、客户关系管理的兴起与发展历程

（一）客户关系管理的起源

客户关系管理的理论基础来源于西方的市场营销理论，最早在美国产生并得以迅速发展。市场营销作为一门独立的管理学科已有近百年的历史，它的理论和方法极大地推动了西方国家工商业的发展，深刻地影响着企业的经营观念以及人们的生活方式。信息技术的快速发展，为市场营销管理理念的普及和应用奠定了基础，并开辟了更广阔的空间。

在工业经济时代，企业通过提高工效并最大限度地降低成本，同时建立质量体系以控制产品质量，从而取得市场竞争优势。可以说，工业经济时代是以“产品”生产为导向的卖方市场经济时代，也可称作产品经济时代。产品生产的标准化及企业生产的规模决定其市场竞争地位，企业管理最重要的指标就是成本控制和利润最大化。

生产力的不断发展，逐步改变了全社会的生产能力不足和商品短缺的状况，并导致了全社会生产能力的过剩。商品的极大丰富并出现了过剩，使客户选择空间显著增大，与此同时，客户的需要开始呈现出个性化特征。为了提高“客户满意度”，企业必须完整地掌握客户信息，准确把握客户需求，快速响应个性化需要，提供快捷的购买渠道、良好的售后服务与经常性的客户关怀等。企业尝试着去衡量每一个客户可能带来的盈利能力，并委派专门的客户代表负责管理客户。在这种情况下，企业将为客户送去他们需要的产品，而不是让客户自己去寻找他们需要的产品。在这种时代背景下，客户关系管理理论不断地被提升，并逐渐得到完善。

客户关系管理被企业重视的另一重要原因应当归功于近年来资本市场的发展。一个新成立的企业尤其是服务类企业，在没有取得利润前，会计事务所及投资公司都将企业客户资料源作为对企业价值进行评估时的重要指标，因此促使客户资源的重要性上升。这一点在网络公司最为显著。

（二）客户关系管理的演变过程

客户关系管理是在早期的数据库营销中发展和完善起来的。在早期的数据库营销阶段，企业已经意识到掌握丰富的客户信息能够为他们带来巨大的效益，于

是纷纷投巨资用于建立客户资料数据库,获取客户信息。同时,为取得客户的忠诚度,企业或通过消费积分或通过价格折扣等营销活动换取客户忠诚度,但是并没有取得令人满意的效果。因此,成功的营销商已经意识到,营销的关键在于:通过长期引导客户行为、强化企业与客户的关系,建立并有效管理客户与企业的关系。这是一种营销方式,但已经超出了营销的范围,是在企业和客户之间建立一种双向的关系,并从客户利益和企业利润两个方面实现这种双向关系,以获得客户和企业的价值最大化。

在以“产品为中心”的阶段,由于产品匮乏,企业的生产是以生产商为主导的。企业更关注产品的质量,“酒香不怕巷子深”“皇帝的女儿不愁嫁”正是这个阶段的最好写照。

在以“市场为导向”的阶段,企业生产的产品开始出现过剩,企业把注意力转移到市场需求上来,通过市场调研并对市场进行研究与分析以了解市场需求,这个时期企业注重对销售渠道和终端的管理,同时,市场调研或抽样调查分析都是“以小代大”进行的,没有考虑客户的个性化需求。

在“以客户为中心”的阶段,随着各种现代化生产管理思想的发展和生产技术的提高,产品的差别越来越难以区分,产品同质化的现象也越来越明显。因此,通过产品差别来细分市场从而创造企业的竞争优势也就变得越来越困难。企业开始意识到客户的个性化需求的重要性,认识到产品只能满足有限的客户。因此,企业的生产运作开始转到完全围绕以“客户”为中心来进行,以满足客户的个性化需求。

(三) 客户关系管理的历史演变

从早期的帮助办公桌 (Help Desk) 软件、接触管理 (Contact Management) 等应用系统到今天的客户关系管理 (CRM) 系统,其间经历了十多年的演变。形成以客户为中心的软件服务系统,像是在做一幅拼图,经过十多年的时间,才得出今天这种相对完整的客户关系管理 (CRM) 图像。下面我们从 CRM 系统的历史演变过程分别介绍其发展过程中的几个代表性软件系统。

1. 简单客户服务

这是 CRM 系统的最初雏形,以帮助办公桌和错误跟踪系统 (Bug Tracking System) 为典型应用。

在 CRM 之前,很多美国的大型服务公司都开发了自己的客户资料及问题管理系统,一般被称为帮助办公桌系统。这种系统功能简单,不具有普遍的应用价

值。而一般的软件公司则用错误跟踪系统来管理软件产品开发中的错误，这在后来成为产品开发公司面向客户的产品服务管理的一个重要组成部分。

2. 复杂客户服务系统与呼叫中心

以客户服务管理（Customer Service Management）、现场管理（Field Service）和呼叫中心（Call Center）为典型应用。

3. 销售自动化系统

在市场竞争日益激烈的今天，如何提高销售业绩和销售人员的生产效率已成为企业核心竞争力的一部分。对于销售来说，销售流程的管理及控制、跟踪现有客户、发现潜在客户等每一项都变得非常重要，销售自动化（Sales Force Automation, SFA）作为 CRM 的前身，发挥了巨大的作用。

销售自动化系统可以帮助公司获取和保留客户，而新的管理方式可以提高管理效率，缩短销售周期，提供更好的销售情况能见度，为公司提供更好的财务保证。同时它可以有效地管理销售人员的销售活动，实现利润的最大化。

4. 前台办公室（Front Office）

前台办公室指客户与销售自动化系统的继承，其产品特点就是将单一的功能模块（如呼叫中心）结合起来，变为一个统一的利润增长点，也成为企业的利润中心。

5. 客户关系分析

在分析型客户关系管理逐步成型后，有关客户资料的分析及利用渐渐显示出强大的生命力。数据分析最初应用的只是简单的统计方法，但在管理决策中起到了重要的作用。商业的需要促进数据分析技术和工具快速发展起来，产生了数据仓库技术、数据挖掘方法、联机分析应用等手段，客户关系分析是 CRM 演变过程中重要的一步。

6. 客户关系管理系统

CRM 由客户服务、销售自动化、客户关系分析等组成，它的模块是 CRM 演变过程中各功能模块的集合，是一幅相对完整的拼图。CRM 形成了一种新的企业解决方案，使得企业可以有力地应对激烈竞争的环境。

二、客户关系管理在中国的发展

（一）CRM 在中国的发展现状

一方面，国外 CRM 软件商已经加大了开拓中国市场的力度，国内的软件商

也纷纷推出或正在开发 CRM 软件；另一方面，国内企业在这方面的需求越来越强烈，一些企业已经开始进行 CRM 系统的实施。我们从以下几个方面介绍国内 CRM 的发展现状。

1. 企业应用

在我国，CRM 的应用已经覆盖了几乎所有的行业，但不同行业的应用程度有所差别。一则调查资料显示，2002 年 CRM 应用最广泛的是金融、电信及 IT（软、硬件及相关领域）行业，这些行业中企业信息化程度较高、自身业务流程较为完整，通过应用 CRM 全部或部分功能往往能迅速建立起与客户之间的有效价值链，产生良好的效益。

相比之下，传统制造业、零售业、地产业、医药等行业的企业，虽然对 CRM 的重要性已经有一定的认识，但是当前的市场占有率并不高。将来，随着 CRM 认知程度的提高，CRM 将逐渐被越来越多的企业所熟悉和接受，将有更多的行业和企业竞争的驱动下，为扩大市场占有率及提高客户满意度，对应用 CRM 产品产生大量需求。CRM 行业应用的普及化和广泛化特征将有所体现，在更多的传统行业以及当年没有涉足的领域，都会出现 CRM 应用的需求。同时，在多个行业都将出现具有标杆意义的典型案例。

并非所有的企业都能够执行相似的 CRM 策略。同样，当同一公司的不同部门或地区机构在考虑 CRM 的实施时，事实上有着不同的需求。另一个重要的影响因素是不同的技术基础设施。因此，客户的行业特征和企业规模引导着 CRM 的分类和发展。在企业应用中，越是高端应用，行业差别越大，客户对行业化的要求也就越高，因而有一些专门的行业解决方案，如银行、电信、大型零售等 CRM 应用解决方案。而对中低端应用，一般采取基于不同应用模型的标准产品来满足不同客户群的需求。

2. 行业规模与 CRM 应用

一般将 CRM 分为三类：以全球企业或者大型企业为目标客户的企业级 CRM；以 200 人以上、跨地区经营的企业为目标客户的中端 CRM；以 200 人以下企业为目标客户的中小型企业 CRM。

在我国，一些行业内具有雄厚实力的大中型领先企业显现出较强的 CRM 应用需求。它们由于企业业务发展稳定，对业务能力的改善和发展是企业的核心业务策略，因此引入信息化手段来改善业务是非常明确的需求。同时企业已经形成自身的管理模式，正好弥补 CRM 供应商对行业经验的欠缺，CRM 的实施效果