

網住顧客 忠誠度

Taming the Search-and-Switch Customer

揭露Google時代客戶劈腿真相

這是個「超級比一比」的花心消費時代，
顧客隨時在網路搜尋、比較、討論、批評，
向競爭對手的產品和服務投懷送抱，
搶在顧客變心前，展開網路馴客十日計畫，
他們就會對你忠誠百分百，一起天長地久。

共同
推薦

ezTravel 易遊網董事長

陳甫彥

創市際市場研究顧問執行長

江義宇

葛利芬 (Jill Griffin) 著

譯

YOUNG CEO 012

網住顧客忠誠度

Taming the Search-and-Switch Customer

作者／吉兒·葛利芬 (Jill Griffin)

譯者／王若英

發行人暨社長／呂錦珍

副社長暨總編輯／王秀珍

主編／許立佳

責任責編／謝昭儀

封面設計／李金玲

內頁設計／龍虎電腦排版(股)公司

出版者／智園出版有限公司

地址／台北市南京東路4段25號8樓

電話／(02)2717-0828

傳真／(02)2717-5668

劃撥帳號／50123896 戶名／智園出版有限公司

Taming the Search-and-Switch Customer:

Earning Customer Loyalty in a Compulsion-to-Compare World by Jill Griffin

Copyright: ©2009

This edition arranged with John Wiley & Sons (ASIA) PTE. LTD

Through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Traditional Chinese edition copyright: 2011 iG Publishing Co., Ltd.

All Rights Reserved.

製版印刷／龍虎電腦排版(股)公司

總經銷／大和書報圖書股份有限公司

初版一刷／2011年05月

定價／280元

ISBN／978-986-6126-12-3

書號／B012

版權所有·翻印必究 Printed in Taiwan

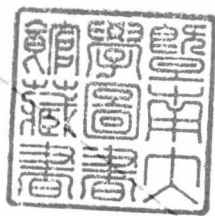
若有缺頁或破損，煩請寄回更換

網住顧客 忠誠度

Taming the Search-and-Switch Customer

揭露Google時代客戶劈腿真相

這是個「超級比一比」的花心消費時代，
顧客隨時在網路搜尋、比較、討論、批評，
向競爭對手的產品和服務投懷送抱，
搶在顧客變心前，展開網路馴客十日計畫，
他們就會對你忠誠百分百，一起天長地久。



吉兒·葛利芬 (Jill Griffin) 著
王若英 譯

謹以此書獻給派特·馬克馬罕（Pat McMahan），
他是照亮我生命的永恆之光。

推薦序

消費者的「心」動力

陳甫彥（ezTravel 易遊網董事長）

消費者上網比價和購物已經成為生活中的一部分，若是一個切中市場需求的產品，加上行銷操作得當，企業會開始擁有一些忠實的客戶。然而，企業擁有粉絲是一回事，若要維持他們對品牌的忠誠度的不易卻更勝以往，特別是在一個消費無國界、二十四小時隨時 Google 的時代，消費者只消幾個連結，就劈腿到別的品牌了。讓許多企業主不免感嘆：為何顧客變心總在上網搜尋後？

今日消費者購買的聚散力都愈來愈快，與其說是顧客忠誠度愈來愈不牢靠，不如說這是新科技帶來消費行為上的質變，隨時隨地刺激消費者的「心」動力。這份動力來自於消費者經由科技的匯流，透過搜尋能由龐大的數位資料中，主動擷取、編輯、分享，流通的不只是情報式的資訊，而是意義的交換或傳遞。網路使用便利性與普及度高的現在，消費者已日趨積極主動，成為意義傳遞與交換的提供。新的消費者型態已從被動接收資訊，轉變為積極主動地搜尋資訊，再運用網際網路與數位科技於第一時間內與他人分享與抱怨，這種種的互動結果刺激了網友的網路購買考量與行為。

我認為體驗經濟當道，說明了消費者願意花時間去享受身歷其境的歡愉或個人化感受。大量生產的標準化產品及制式化的服務，已不太能滿足消費者的「品味」，轉趨於價格競爭而無法在智價時代中卡位。《網住顧客忠誠度》的作者吉兒·葛莉芬長期觀察與研究顧客忠誠度，當我讀到本書第三章的好康測試及NBA（Next Best Alternative，下一個最佳替代品）簡潔有力的論述，並直指行銷的核心時，我深感同意。

買家的自主性是帶來市場的新秩序，亦或改變了經濟模式？當你試著回答這個問題時，反而掉入真實世界的運作謎團。本書最大的貢獻是提供了有效的框架及工具，簡化了複雜的市場行為現象，或可視為行為經濟學的論述應用及網路文化的效應，我推薦大家一讀。

看本書的當下，你正在改變未來。

推薦序

在通往顧客的荷包之前

江義宇（創市際市場研究顧問執行長）

從一九九五年網際網路發展到現在，每五年大約有一個進程。第一個五年是以提供資訊為主，而所謂的「互動」不過是資料的存取行為，主要的思維是複製大眾媒體的規模，以商業思考角度為主，像是 Yahoo!、AOL 就是其中的代表。

第二個五年的商業模式更加務實，誕生了網友提供與平台匯集內容的價值，從此改變資訊的產製邏輯。在這期間的成功案例包括 Google 和無名小站。而第三個階段是 Web2.0 更加成熟的階段，隨著影音製作與傳送平台的革新，促使更多的 prosumer 參與多元內容協同製作與串連，在激烈的「UGC 內容」大戰中，許多素人因此一夕成名，YouTube 就是最具代表性的經典。

在這個演變過程中，隨著群眾力量的興起，在各種網路論壇或討論區網友的動能增長，成為企業主不可忽視的消費者聲音，關鍵在於許多網友認為這些意見並非來自於權威者，而是「講真話」的第一線來源。雖然台灣網友已成熟到一定程度，不過因為華人民族性的關係，似乎比較吝於「讚美」，而較容易因情緒而直言不諱去「批評」；而西方社會似乎比較勇於讚美，當然批評的直接程度也不在話下。我看到有些網友其實對一些品牌的使

用產生好感，但是一發表演論後，卻被「反商」的偏激網友質疑，一定是企業的「業務代表」或被「收了什麼好處」，導致網友較少對某些企業或品牌發表過多好評，以免被認為「置入性行銷」。

然而，在網路上愈來愈複雜的組成與操作下，如企業安排一些「業代」在網路上「布樁」來行銷自己的品牌，兼當「警察」來掃蕩對企業不利的言論；也不乏不負言責與基本尊重的偏激網友，假正義進行人肉搜索，或是偕眾詆毀某個網友的意見，其激烈的程度已超過討論事情本身的意義了。

不過，企業應該怎麼做，才能夠提高與維持顧客的忠誠度呢？想要通往顧客的荷包，先得通過他們的心。智園出版由吉兒·葛莉芬所著的《網住顧客忠誠度》，提出了一些中肯的建議，例如教導企業如何使用「好康測試」，以及強化顧客變心的防火牆，以及一些精采的馴客之道，值得企業主和行銷經理人參考採用。

更重要的是，企業主必須了解要網住顧客的心，最終還是要回到提供良好的品質與服務，否則就算是在網站上花再多的金錢與力氣行銷，也是徒勞無功。再者，顧客對產品與服務的標準、品味、價值也是瞬息萬變的，企業主更應掌握與深入網友的生活型態，與微妙的消費心理，才能真正掌握住他們的心。

本書佳評

葛利芬是個不折不扣的顧客忠誠度管理天才！

——凱莉·庫克（Kelly Cook），廢棄物管理公司（Waste Management）顧客認同暨顧客關係管理部副總裁

本書提出許多卓越的見解，指導企業如何針對產品特性區隔品牌，獲致長久穩定的顧客關係，避免陷入價格流血戰。絕對是各行各業不可不讀的好書。不但如此，公司董事會更應該熟讀此書，深入了解公司如何永續經營，並為股東創造更高的公司價值。

——羅伯特·培瑟（Robert Peiser），全國董事協會（NACD, National Association of Corporate Directors）德州三連市分會總裁

葛利芬提供了許多妙招幫助各行業從業人員，如何在這仰賴網路搜尋的年代中出奇制勝，她的著作就是企業主贏得「持久穩定顧客忠誠度」必須奉為圭臬的要素。

——希爾迪·提根（Hildy Teegen）博士，南卡羅萊納州大學（University of South Carolina）摩爾商學院院長

打從吉兒·葛利芬在一九九五年推出第一本書《顧客忠誠度》（*Customer Loyalty*）之後，我一直都是用她的書做為顧客關係管理以及消費者行為課程的教材。吉兒的書幫助學生及業界人士建立了企業發展的實務架構。我強力推薦。

——琳達 L. 戈登（Linda L. Golden）博士，德州大學瑪琳與摩頓麥耳森學院商學管理資深教授（Marlene and Morton Meyerson Centennial Professor in Business）暨麥康姆商學院教授

致謝

完成一本書，靠的是眾志成城，幸運地，我得到許多人的幫助。最要感謝的是 Barnardette Walter，她是喬西巴斯出版社（Jossey-Bass）一位了不起的銷售奇女子，我當初就是向她提出本書的概念，最後她成了我最好的讀者。另外還要感謝才華洋溢的編輯 Karen Murphy、Byron Schneider、Leslie Stephen 還有 Michael Jones，他們幫助我落實所有好的想法（高明地教我淘汰那些不好的）。能跟書籍行銷王牌專家 Barbara Henricks 合作更是相當榮幸，她不但是我的好朋友更是我的好公關。也要感謝 Cheryl Rae 孜孜不倦地貢獻及「隨時待命」的工作態度還有設計手法；另外還要感謝 Kirsten Friend 別出心裁的促銷方式；當然也不能不感謝 Margaret Sheridan、Carol Parenzan Smalley 以及 Judy Barrett 對我的手稿提出各種寶貴的意見和建議。

寫本書最重要的就是取得企業的真實案例，感謝許多企業為我敞開大門。我衷心感謝 Margaret Sheridan、Ann Pincelli、Bob Gutermuth、Eleanor Chote、Jennifer Malone、Rick Black、Kathy Smith-William、Chirs Daverse、Suzanne Christopher、Jamie Rhodes、Zachary Hall 以及 Honi Puetz。

我還要感謝 Karen Post、Lisa Webb、Jim Bearden、Sarita Toma、Bill Fitzpatrick、Suzanna Sugerman、Peggy Sheehan、還有錫克斯（Seekers）的同學們，他們一直陪伴著我、聽我細訴。

當然不能不提支持我的後盾——我的家人：Mildred Griffin、Vent Griffin、Ada Marsh、Marsha Griffin Alexanderm，以及在他們之前筆路藍縷的先人，我對他們懷有最深的感謝。

最後、也是最重要的，我要感謝我的先生 Mack Nunn，他也是我最好的朋友。怎麼有像我這麼幸運的女孩啊！

吉兒·葛利芬

前言

彷彿就在昨天，我還在奧斯汀公共圖書館中，將一把把的零錢投進影印機裡，努力的影印《企業雜誌》（*Inc.*）、《商業周刊》（*Business Week*）、《富比世》（*Forbes*）、《財星》（*Fortunes*）、《哈佛商業評論》（*Harvard Business Review*），以及其他類似內容的期刊。不過，影印還只是最簡單的部分！要從這滿山滿谷不相干的內容中，如同大海撈針般找出需要的資料才是不可能的任務。不過，該做的還是得做。那是一九九二年，我正為了我的早期研究工作，痛苦的遍尋各種資料，後來我把結果寫成了第一本書《顧客忠誠度：如何培養、如何保持》（*Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It.*），當初那些資料也成了手稿中的備註。

才不過幾年的光景而已，竟然如此大不相同。現在的我只要在搜尋列輸入想要搜尋的主題，在鍵盤上按下「Enter」，然後……，萬歲！資料立即出現。

如今資訊取得的簡易與精確性已經到了令人驚嘆的地步。說真的，這些即時可得的資訊以及網路搜尋功能的發展大大改變了人們購物的方式、動機及時間。顧客忠誠度策略也因此堂堂邁入

新紀元。

這也就是這本書所要探討的地方。

既然我一大早就坐在家裡的辦公室（而且還穿著史丹百貨〔Stein Mart〕的舊浴袍）寫著這篇感言，那麼我就直截了當承認了：我感動的哭了——不過，可不是為了緬懷那些在圖書館做研究的美好時光，而是在電腦上按個鍵就好的感覺，實在是太美妙了。

很高興我們將一同邁入這段學習經營顧客忠誠度的旅程。

吉兒·葛利芬

於德州奧斯汀

目錄

推薦序 消費者的「心」動力 陳甫彥／004

推薦序 在通往顧客的荷包之前 江義宇／006

本書佳評／008

致謝／010

前言／012

Part 1 在 Google 時代，你要更知己知彼

chapter 1 歡迎來到「超級比一比」星球／018

chapter 2 顧客變心，總在上網搜尋後／040

Part 2 擁抱顧客，就要大聲說

chapter 3 贏得顧客的「好康測試」／070

chapter 4 管理認同感的創造者與接受者／098

chapter 5 就是要與眾不同／142

Part 3 搶在顧客劈腿前，強化防火牆

chapter

6 建立顧客的信任感／182

chapter

7 尋找並培育樂於服務的員工／222

chapter

8 尋找願意傳授的馴客專家／260

Part 4 立刻出擊

chapter

9 十日養成作戰計畫／282