

顾客满意度

测量手册 GOWER

[英] 奈杰尔·希尔 著 赵学慧 叶振亚 译

Nigel Hill

HANDBOOK OF CUSTOMER SATISFACTION MEASUREMENT

沈阳出版社

Handbook Of Customer Satisfaction Measurement

Nigel Hill

顾客满意度测量手册

[英]奈杰尔 希尔 著 赵学慧 叶振亚 译

沈阳出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

顾客满意度测量手册/[英]奈杰尔·希尔著;赵学慧,叶振亚译.—沈阳:沈阳出版社,2000.11

ISBN 7—5441—1495—3

I. 顾… II. ①希…②赵…③叶… III. 消费心理学
IV. F713.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 59048 号

Handbook of Customer satisfaction Measurement

Nigel Hill

Gower Publishing

本书系英国 Gower Publishing Limited 授权,辽宁版权代理公司代理

沈阳出版社出版发行

(沈阳市沈河区南翰林路 10 号 邮政编码 110011)

沈阳市第二印刷厂印刷

开本: 850×1168 毫米 1/32 字数: 220 千字 印张: 10.875

印数: 1—10000 册

2001 年 1 月第 1 版

2001 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 信群 杨敏诚

责任校对: 禾士

封面设计: 傅凯宁

版式设计: 傅凯宁

定价: 23.50 元

前言

最近，美国康涅狄格州的一个杂货店打破了由马克斯·斯潘塞有限公司保持的每平方英尺销售额的世界记录，公司创建人斯图·里昂那多的成功是建立在这样的信条上：如果你对顾客体贴入微，顾客也会对你有所回报。他计算出，按平均一个顾客每星期消费 100 美元，消费期 10 年来算，一个顾客的终生价值是 5 万美元。他鼓励员工们要将每个顾客看做是一个 5 万美元的固定资产，而不是仅仅消费 100 美元的一个顾客。如果他们对顾客皱一下眉头，就将看到 5 万美元离去的背景。

使现有的顾客保持满意，从而增加顾客的终生价值，斯图·里昂那多就是由此获得成功。理论上无懈可击，但是如何做到呢？如果斯图·里昂那多的一个顾客皱着眉头，到底是什么引起的呢？在斯图·里昂那多对全部产品所做的各项改进措施中，哪一项最有效，能使顾客重新展露笑容？是增加鲜鱼的品种，还是多进一些自由放

养场出产的鸡蛋？是增加些儿童游乐场地，还是想办法缩短顾客排队付款的时间？是进一步降低价格，还是服务人员更加热情周到？

假设这一次，我们已经小心翼翼地问过这位皱着眉头的顾客，知道他不满意是因为新鲜面包的品种太少，而如果我们投入时间、精力和财力改进措施，扩大新鲜面包的品种，能有所回报吗？这位皱着眉头的顾客是众多对此不满的顾客中的一员还是仅仅是一个例外？如果我们提供送货上门服务或在面包系列中增加更多的奶油蛋糕，是不是就能在更大程度上提高顾客的总体满意程度（和终生价值）？

如果没有系统测量顾客满意程度，我们将永远无法知道这些问题的答案，将会想当然凭感觉作出重大的经营决策。也许当我们努力增加面包品种时，令顾客真正失望的却是拥挤的停车场。

本书将向您说明如何测量顾客的满意程度，以及如何利用这一信息在那些最能提高顾客满意程度的方面改善经营措施。总之，本书将告诉您如何“在顾客最关心的那些领域里竭尽全力”，以提高利润。

在此书的写作过程中，我得到很多人的帮助，一些公司为我提供了他们所做的顾客调查的样本，不厌其烦地为我讲解他们如何实行这些调查并从中获益。这些样本附于书后附录 1 中。衷心感谢罗宾·斯诺塞尔和彼得伯勒程序系统公司，鲍勃·拉什顿和美国电话电报公司，鲍勃·米切尔和 JPD 培训中心，彼得·芒西和英国汽车协会，克莱夫·金斯和密立根工业公司对我的帮助。我相信这些公司的调查及采用的方法将会对您理解这一问题有所启迪。

我还要感谢高尔公司的职员在我写作此书的过程中给予我极大帮助，特别是马尔科姆·斯特恩适时适当地给予我指导和鼓励。感谢佐尔法·加德纳·塞维和比尔·艾尔森，帮助我将繁重的手稿整理编辑成书。

最后，我要感谢我的妻子珍妮，不但帮我打出手稿，设计图表，还负责所有的统校工作，并且在我边写书边做其他工作时照料我的生活。

不用说，书中所有的观点或错误都是我个人的，希望您喜欢这本书。

奈杰尔·希尔

哈德斯菲尔德

目 录

1 简介	1
2 为什么要测量顾客满意度	7
3 调查目标	19
4 理解顾客行为	43
5 探索性研究	71
6 抽样	97
7 调查的选择方案	115
8 问卷设计	131
9 采访技巧	181
10 分析与报告	191
11 公共关系方方面面	231
12 利益最大化	247

附录 1 客户调研示例	263
附录 2 服务质量标准	307
附录 3 词汇表	317
附录 4 附加信息	327
附录 5 推荐书目	331

图目录

2.1 顾客流失	9
2.2 服务差距	10
2.3 提高顾客服务重要性的认识	16
3.1 全部产品	21
3.2 一个在顾客最关心的方面表现不佳的公司	26
3.3 我们的表现和竞争对手的表现对比情况	28
3.4 改善措施的先后顺序 (PFI _s)	30
3.5 顾客感受调查还是市场地位调查	32
4.1 个人购买者的购买决策过程	45
4.2 问题的解决: 信息搜索	46
4.3 对几种选择的评估	48

4.4 个人购买行为过程	51
4.5 决定种类：个人购买行为	54
4.6 组织 DMU 的平均规模，影响购买决定的人数	56
4.7 DMU 的成员数，组织规模决定 DMU 成员数	54
4.8 决策机构（DMU）	59
4.9 组织购买决策过程	61
4.10 组织购买行为的决定分类	64
4.11 忠诚金字塔	67
6.1 正态分布曲线	99
6.2 抽样方法	101
6.3 实例：某公司抽取的样本	109
7.1 对各种方式进行实验	125
8.1 李克特量表——顾客优先要求	144
8.2 李克特量表——商家的表现	145
8.3 语意差别量表——顾客优先要求	146
8.4 语意差别量表——商家的表现	147
8.5 数字量表——顾客优先要求	147
8.6 数字量表——商家的表现	148
8.7 序列量表——顾客优先要求	148
8.8 序列量表——商家的表现	149

8.9 斯马图量表——顾客的优先要求	150
8.10 斯马图量表——商家的表现	151
8.11 斯马图量表法和数字量表的比较	154
9.1 用于消费市场的感谢条	184
10.1 柱形图表示的客户首要要求	209
10.2 在客户最在意的方面做得最好	213
10.3 表示竞争对手比较的柱形图	214
10.4 表示与对手差别的水平柱形图	215
10.5 表现侧影图	217
10.6 同步多特性水平权衡量表的表现侧影	220
10.7 表现矩阵	221
10.8 表现矩阵的区域图	222
11.1 给客户的附函	233
11.2 改正观念的可行措施	245
12.1 多久举行一次调研	249
12.2 内部基准设定	254
12.3 客户保持指数	259

表目录

2.1 赢得新顾客的成本	13
2.2 提高顾客忠诚度	15
3.1 内部操作或委托外部机构	37
3.2 顾客满意测量的项目计划	40
5.1 深入采访的抽样计划	78
5.2 深入采访和焦点组的比较	94
6.1 大用户的采访对象分配情况	111
6.2 DMU 成员随机排序表	112
6.3 DMU 所包括的成员	112

7.1 现场采访的优劣势总结	116
7.2 电话采访的优劣势总结	119
7.3 客户填写的问卷优劣势总结	122
7.4 提高回复率的各种技巧的有效性	126
8.1 只有“是”和“否”两个答案的封闭式问题	138
8.2 多项选择, 单项回答	138
8.3 多项选择, 多项回答	139
8.4 量表封闭式问题	139
8.5 开放式问题	140
8.6 开放式问题, 封闭式回答形式	140
8.7 关于行为的问题——多项选择, 单项回答	141
8.8 分类问题	143
8.9 总结不同问卷类型可达到的目的	160
9.1 联系单	186
10.1 电子表格样本	195
10.2 计算标准差	198
10.3 平均值和中位数	200
10.4 忠诚划分	203
10.5 建立在忠诚划分基础上的对策	204
10.6 分类整理	206

10.7	表格形式的客户优先要求	208
10.8	表格形式的供应商表现	211
10.9	计算客户购买标准的加权数	216
10.10	竞争供应商联表	216
10.11	语意差别量表的数值	219
10.12	李克特量表的代表数据	219
10.13	基于平均重要性得分的重要性加权数	224
10.14	加权表现分	225
11.1	XYZ 包装公司调研的客户反馈报告	238
12.1	饭店乔装购物评价表	257

1 简介

在过去的 10 年间，各个组织，无论类型或大小，都越来越意识到顾客满意的重要性。人们普遍意识到，留住一个老顾客比争取一个新顾客便宜得多。看到马克斯·斯潘塞的成功，人们赞叹不已。由于较高的顾客保留率，它不需要支付巨额的广告费用或把价格降到最低就能持续经营，所以人们普遍开始接受这样的观点，顾客满意度、顾客保留率和利润率之间有着密切的联系，对公共部门的许多组织来说，顾客满意度本身就是成功的标尺。

因此，达到顾客满意成为许多组织的主要营运目标，他们投入大量人力、物力在那些最能使顾客满意的方面改善经营措施。如产品质量和顾客服务方面，忠诚策略在零售部门迅速流行，现在已蔓延到商业部门，许多公司致力于“数据库营销”、“公共关系管理”及“顾客设计”等经营方式，以期更接近他们的顾客。政府资助的一些组织已经颁布了顾客宪章以表明他们为顾客服务的决心，而且

几乎每一项“使命条款”中都提到要使顾客满意，甚至更多的情况下，提到要取悦于顾客。

但是所有这些努力和投资的结果怎样呢？我们怎么知道是否已使顾客感到满意，更别说已经取悦于顾客了呢？事实上很多组织并不知道，在质量界广为流传着一句箴言：“如果你不能度量它，你就不能管理它。”这条原则同样适用于顾客满意的测量，要像测量从生产线上下来的成千上万的零件那样。然而，大多数公司测量（并随之管理）零件生产要比他们测量顾客满意全面得多，精确得多。很多公司依然没有对顾客满意进行测量，而许多声称测量了的公司其实做得也很不够。

如果一个调查计划 and 操作不得当，得出的数据信息就不能给管理决策提供可信赖的依据。许多生产线上严格按照 SPC（统计过程控制）行事的公司在顾客满意测量方面却采取一种业余的不正规的方式，鉴于大量的投入都在致力于顾客满意程度的提高，这种现象真是令人费解。

本书将阐明如何进行专业的顾客满意调查，以便准确测量顾客满意程度，为重大的管理决策及经营措施的改善提供可以信赖的依据。

在我们预览本书的主要议题之前，有必要先弄清楚顾客满意的定义。我的定义是：

顾客满意是指顾客认为供应商已达到或超过他的预期的一种感受。理解这个定义的关键词是感受（Perception）。顾客满意在顾客心里，它可以也可以不和实际情况相符。我们知道人们形成一种看

法很快，而改变一种看法却很慢，罗弗公司花了多少年时间才改变从英国莱兰汽车公司那里继承来的质量差的名声？在顾客普遍意识到它的汽车质量过硬，值得信赖时，罗弗其实在多年前就已经大幅度提高产品质量了。所以，顾客可能会对你的产品质量或服务做出错误的判断，但每天却有成百上千的购买决定，正是基于这样的不可信的判断上做出的。

顾客满意测量就是要测知顾客如何判断你作为一个供应商的表现。

这就解释了为什么不能单纯以内部产生的信息为指导来满足顾客。你的质量检验部门也许忠实地报告次品数为零，库房经理百分之百按时发货，但顾客的感受却不一定与你经营措施的改善步调一致。调查研究表明，内部表现测量常常高估顾客满意的程度。这也说明了为什么许多组织的顾客调查表明他们需要更多交流来提高顾客对其表现的认知，而非单纯只需要改善措施本身。

本书涵盖顾客满意测量的全过程，从设计调查到得出结论以及调查后的决策行为，但本书不涉及决策的实施问题。关于顾客服务、质量保证、基准问题确立和其他一些决策的问题有大量相关文本可供参阅。

本书一开始先讨论了顾客满意的概念中隐含的几个概念。如：“表现差距”、“终生顾客价值”、“顾客保留”和“顾客忠诚”。第2章得出结论，一个成功的顾客保留策略建立“在顾客最关心的方面竭尽全力”的原则之上，而这些只能以顾客满意测量为指导。

第3章指出一些组织展开的顾客调查其实并不能判断他们是否