



安特管理文库第二辑

《店铺管理》丛书

李爱先 编著



店铺

顾客管理



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



安特管理文库第二辑

《店铺管理》丛书

店铺 顾客管理

李爱先 编著

经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

店铺顾客管理 / 李爱先编著. —北京: 经济管理出版社, 2004

(店铺管理丛书. 第2辑, 安特管理文库)

ISBN 7-80162-996-5

I. 店… II. 李… III. 商店—商业经营 IV. F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 074289 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京求实印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 张京莉 张 艳

技术编辑: 晓 成

责任校对: 超 凡

880mm×1230mm/32

10.25 印张

246 千字

2004 年 9 月第 1 版

2004 年 9 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

定价: 24.00 元

书号: ISBN 7-80162-996-5/F·912

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

前 言

在市场经济条件下，激烈的市场竞争已打破了店铺以产品、价格为中心的传统竞争态势，形成了以顾客服务、顾客满意为中心的新型竞争态势。因为在产品趋于完美、店铺硬件设施的差异越来越少的情况下，顾客对店铺所提供的服务要求越来越高，那种仅以产品为中心的经营理念已行不通，必须以顾客为中心进行管理和经营，顾客管理已成为店铺管理的重心。

因此，店铺经营并非想像中的那么简单。不要以为你的店铺资金雄厚、有地理优势、有一流的产品和硬件设施就高枕无忧了。店铺的成功经营与否，关键在于店铺的服务是否令顾客满意，是否拥有大量的忠诚顾客。

现在一般的店铺经营者都已经认识到顾客管理的重要性，并把“顾客至上”、“顾客第一”等作为店铺最基本的经营理念。但是，在实际经营管理中，管理者和服务人员却不能真正站在顾客的立场上为顾客着想，从而引起顾客不满，导致顾客抱怨，使顾客大量流失，给店铺造成不可挽回的损失，甚至在激烈的市场竞争中被淘汰。

鉴于此种情况，我们组编了《店铺顾客管理》一书。本书着重阐述了顾客管理对于店铺的重要性，并就顾客满意、顾客服务以及顾客忠诚等店铺顾客管理的焦点问题进行了深入探讨。

本书共分七章，第一章在导入店铺顾客管理的重要性的同时，提出了店铺管理的基本理念——顾客至上，即一切以顾客为

2 店铺顾客管理

中心；第二章通过分析顾客心理和顾客购买行为，为店铺提供了如何创造顾客的基本策略和方法；第三章以顾客服务战略为中心，探讨了店铺顾客服务的重要性、店铺如何围绕顾客设计服务，以及店铺顾客服务管理的关键问题；第四章围绕顾客满意度，提出了顾客满意战略和顾客满意经营理论，以及如何测量和提高顾客满意度的基本方法；第六章着重探讨了店铺如何对待顾客抱怨，以及店铺预防和处理顾客抱怨的方法和技巧；第五章是店铺顾客管理的重中之重，即如何留住顾客、如何培养和维系顾客忠诚，让顾客忠诚于店铺；第七章就不同行业的店铺提出了各具特色的顾客服务和管理策略。

本书最大的特点就是，具有易读性、创新性和可操作性。本书从中国店铺经营的实际情况出发，结合现代市场营销的最新理念，用通俗易懂的语言、翔实的案例，系统而深刻地探讨了店铺顾客管理的理论与方法，对店铺经营者以及店铺从业人员来说，具有较强的参考价值。

本书在编写过程中借鉴了企业管理和市场营销等多方面的许多专家和学者有关顾客管理的研究成果，在此表示衷心的感谢。同时，由于编者知识水平有限，对有些问题的探讨还有待深入，因此，对本书的不足之处望广大读者和有关专家予以批评指正。

目 录

第一章 顾客是店铺的生命

第一节 顾客的界定	(2)
一、顾客的含义	(2)
二、顾客的类型	(6)
三、目标顾客的确定	(11)
第二节 顾客是店铺的首要资产	(14)
一、顾客价值理论	(14)
二、从沃尔玛的成功看顾客价值	(21)
三、顾客资产是店铺管理的重心	(23)
第三节 “顾客至上”是店铺最基本的经营准则	(30)
一、正确理解“顾客至上”	(30)
二、切实做到“顾客至上”	(33)
三、“顾客至上”的成功经验	(38)

第二章 店铺顾客开发

第一节 透析顾客心理	(44)
一、顾客需要面面观	(44)
二、识别顾客购买动机	(49)
三、消费者心理分析	(57)
第二节 了解顾客购买行为	(65)
一、顾客购买行为概述	(65)
二、顾客购买决策过程	(70)
第三节 创造顾客	(76)

2 店铺顾客管理

- 一、规划店铺识别系统 (76)
- 二、营造优美的购物环境 (81)
- 三、掌握驾驭顾客的技巧 (85)

第三章 店铺顾客服务

- 第一节 店铺顾客服务概述 (96)
 - 一、顾客服务的概念和特征 (96)
 - 二、店铺顾客服务的类型 (101)
 - 三、店铺顾客服务的重要性 (103)
- 第二节 导入店铺顾客服务战略 (106)
 - 一、顾客服务战略的兴起与发展 (106)
 - 二、顾客服务战略的基本思想 (107)
 - 三、顾客服务战略的优势 (108)
 - 四、实施顾客服务战略的基本措施 (109)
- 第三节 店铺顾客服务系统设计 (115)
 - 一、顾客服务是一个系统工程 (115)
 - 二、顾客服务系统设计原则 (117)
 - 三、顾客服务系统设计要点 (119)
- 第四节 完善店铺顾客服务管理 (124)
 - 一、顾客服务组织管理 (124)
 - 二、顾客服务人员管理 (125)
 - 三、顾客服务过程管理 (131)
 - 四、顾客服务质量管理 (132)

第四章 顾客满意战略

- 第一节 顾客满意战略概述 (140)
 - 一、何谓顾客满意 (140)
 - 二、顾客满意战略的产生及其基本理念 (144)

三、实施顾客满意战略的策略.....	(147)
第二节 顾客满意度管理	(149)
一、顾客满意度管理概述.....	(149)
二、顾客满意度的调查与测评.....	(155)
三、提高顾客满意度的途径.....	(171)
第三节 顾客满意经营	(175)
一、塑造顾客满意型组织.....	(175)
二、改变竞争导向的销售策略.....	(176)
三、建立顾客满意经营系统.....	(176)
四、顾客满意经营的原则.....	(177)
五、实施顾客满意经营应注意的问题.....	(179)

第五章 让顾客忠诚于店铺

第一节 顾客忠诚	(182)
一、将顾客忠诚摆在优先位置.....	(182)
二、忠诚型顾客及衡量标准.....	(185)
三、建立顾客忠诚的重要性.....	(189)
第二节 留住顾客	(192)
一、关注顾客流失.....	(192)
二、顾客流失原因分析.....	(193)
三、留住顾客的基本策略.....	(196)
四、顾客流失的补救措施.....	(199)
第三节 培养顾客忠诚	(202)
一、来自日本企业的启示.....	(202)
二、培养顾客忠诚的具体措施.....	(205)
三、培养顾客忠诚的文化策略.....	(207)
第四节 维系顾客忠诚的策略	(209)
一、特色营销.....	(209)

4 店铺顾客管理

- 二、奖励策略..... (210)
- 三、提高员工忠诚度..... (214)
- 四、维系顾客忠诚的其他策略..... (215)

第六章 顾客抱怨管理

- 第一节 店铺经营需要顾客抱怨..... (222)
 - 一、顾客抱怨的内涵..... (222)
 - 二、顾客抱怨是店铺的“苦口良药”..... (224)
 - 三、重视和妥善处理顾客抱怨的意义..... (226)
- 第二节 顾客抱怨预防..... (227)
 - 一、顾客产生抱怨的原因..... (227)
 - 二、预防顾客抱怨的具体措施..... (233)
- 第三节 顾客抱怨处理..... (235)
 - 一、顾客抱怨处理原则..... (236)
 - 二、正确应对顾客抱怨..... (240)
 - 三、顾客抱怨处理方式与方法..... (246)
 - 四、处理顾客抱怨的技巧..... (250)

第七章 典型店铺顾客管理策略

- 第一节 百货店顾客管理策略..... (258)
 - 一、一切以顾客为中心..... (258)
 - 二、强化顾客服务..... (261)
 - 三、重视员工培训..... (264)
 - 四、利用特殊服务..... (265)
- 第二节 专卖店顾客管理策略..... (270)
 - 一、以形象吸引顾客..... (270)
 - 二、掌握自己的顾客层..... (273)
 - 三、有创意的促销..... (274)

第三节 餐饮店顾客管理策略.....	(276)
一、处处为顾客着想.....	(276)
二、将顾客服务落实到位.....	(278)
三、赢得“回头客”.....	(282)
四、创新服务特色.....	(284)
第四节 其他店铺顾客管理策略.....	(289)
一、美容美发店顾客管理策略.....	(289)
二、家电维修店顾客管理策略.....	(290)
三、皮鞋美容店顾客管理策略.....	(291)
四、洗衣店顾客管理策略.....	(291)
附录：.....	(293)
中华人民共和国消费者权益保护法.....	(294)
××百货公司售后服务管理规定.....	(304)
××商场顾客服务管理表格.....	(309)
参考文献.....	(317)

第一章

顾客是店铺的生命

本章提要 世界零售业正经历着一场根本性变革，顾客已成为店铺的首要资产，店铺的管理也不可避免地从以产品为中心转移到以顾客为中心。没有顾客价值最大化，就没有利润的来源，店铺也就失去了存在的基础。

第一节 顾客的界定

谁是顾客，是店铺经营的首要问题，是店铺经理要考虑的第一问题。店铺资源有限，市场商机无限，只有正确地界定顾客，才能做到有的放矢。也就是说，只有知道顾客是谁，才能有效地对市场进行细分，制定经营策略，更好地服务顾客，从而实现经营目标。

一、顾客的含义

对每一家从事店铺经营的商业企业而言，“顾客”就是指那些会登门购买的人们。由于顾客的存在，企业才得以生存，因此，店铺经营者都竭尽全力将可以运用的资源（例如人员、预算、广告等）投注在这些会上门购买的人身上，以期从中获取利润。

这看起来似乎很简单，但实际情况会复杂得多，也是很难理解的。某些店铺经营者在服务管理概念方面所犯的一个基本错误就是，他们不知道真正的顾客是谁，这些顾客又在哪里。这里我们将引入需要和需求这两个概念，以更好地理解顾客的含义。

“需要”是我们生活中不可或缺的东西，而“需求”则是我们想使“需要”得到满足的方法。在很多方面，“需求”是带有附加价值的“需要”。

亚伯拉罕·马斯洛提出了“需要层次”理论，认为人类的需要是以层次的形式出现的，即由低级的需要开始逐级向上发展到高级的需要。他将人的需要分为生理的需要、安全的需要、归属

的需要、尊重的需要以及自我实现的需要。由于每个人的需求各不相同,店铺经营者必须用因人而异的方法来对待人们的各种不同需求,要注意决定这些需求的每个人的个性、愿望和欲望。在任何时候,店铺经营者都应考虑到人们的各种需要,因为在绝大多数人中,都具有马斯洛需要层次中所列的全部需要(见图 1-1)。

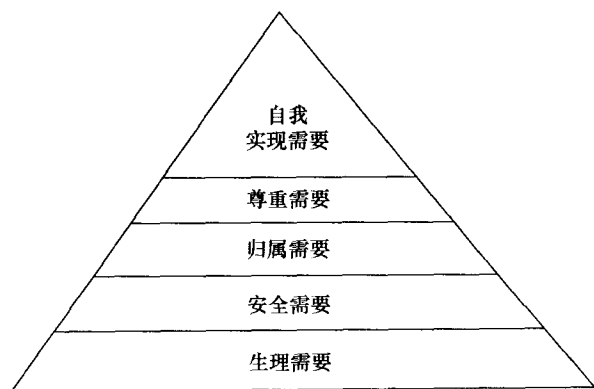


图 1-1 马斯洛需要层次

马斯洛的等级理论对于店铺顾客管理是很有帮助的,因为该理论让我们认识到顾客需要的不同层次。对人类而言,生理和安全的需要可以被认定为较低层次或基本需要,归属需要为中等层次,而尊重和自我实现的需要为较高层次。满足顾客相应的需要是店铺经营者的基本任务。

因此,任何地方的各种类型的食品店都是在满足人们最低的或最基本的需要。虽然食品可能看起来是一些平凡的日常商品,但它们的重要性在于它们不仅仅是食物,更是人类基本需要的象征。这是一种生理需要。

同时还有一种需要,即人们能够安全方便地购买到食品,这

4 店铺顾客管理

可以被看作二级需要。食品店经营者应该确保他们的商店吸引顾客，购买者在这里能感到安全和舒适。大多数购买者更愿意在一个被认为是更安全或更加便利的地点购买价格贵一些的食品，而不愿意在价格相对便宜一些但不安全、不卫生的地方购买食品。

由于人类是一种社会性的动物，因此，还会有更高层次的需要，即某种归属承认的需要。生理学家开始认识到购物的商业意义以及社会意义。

美国心理学家赫兹伯格 (F. Herzberg) 通过长期的调查研究，于 20 世纪 50 年代后期提出了著名的双因素理论。在这个理论中他指出，生活中存在一些能引起满足从而激励人们的因素，这些因素为促进因素；另外，还有一些不起促进作用但缺乏它们能导致不满从而产生不良影响的因素，他称这些因素为保健因素。表 1-1 介绍了他的结论。

表 1-1 双因素理论示意表

促进因素	获得	具备这些因素使得人们满足
	承认	
	工作问题	
	责任	
	进步	
	发展	
保健因素	政策和管理	缺乏这些因素导致人们不满
	监督	
	关系	
	工作环境	
	工资	
	个人生活	
	状态	
	安全	

传统上，“满意”的对立面只能是“不满意”。双因素理论引申出对满意、不满意的重新认识。赫兹伯格认为，“满意”的对立面应该是“没有满意”，而“不满意”的对立面应该是“没有不满意”。这就意味着，消除导致“不满意”的因素，并不一定会产生“满意”的结果（见图 1-2）。

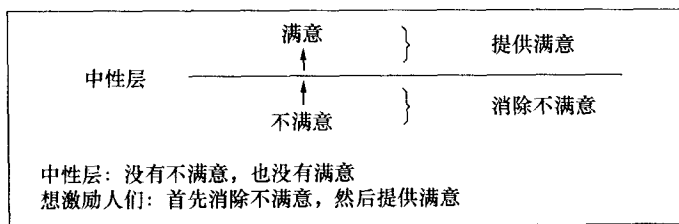


图 1-2 双因素理论的满意—不满意关系

作为双因素理论中重要的促进因素，获得和承认可以被认为既是从顾客的观点来说的，又是从提供顾客服务的人的观点来说。前者可能从获得一件优质的产品或服务中得到满足，而且即使是在交易过程中重复用到了他的名字，他一般也会乐于承认；后者在完成了一次满意的交易活动时应该得到更大的推动。对良好服务的承认能促进服务质量的提高。

因此，在一定意义上说，顾客是一个你满足了其某一需要的人。

也许许多人认为这就是顾客的定义，店铺要做的就是满足一位顾客的需要。如果你只想见到顾客光临一次就够了，那么这个定义也许是对的。然而绝大多数店铺希望留住它们的顾客，因为需要是非常基本的，一旦需要得到满足，需求便变得重要了。

例如，一个人十分饥饿，一餐饭或者说任何一餐饭都能满足其最基本的对食物的需要。一旦人们有办法（一般是有钱）选择

怎样来满足这个需要时，那么需求就变得重要了：“我需要吃午饭，我想要牛排和油炸土豆条。”

过去人们往往认为必须满足顾客的需要，但在今天，仅仅满足需要是不够的。为了留住顾客，应该让他们感到愉悦。需要能够被满足，但为了使顾客愉悦，我们应该关注他们的需求。因此，对于顾客完整的定义应该为：

一个你满足了其某一需要并且在其需求方面你能使其感到愉悦的人。

二、顾客的类型

根据不同的角度和分类方法，顾客有不同的类型。

（一）基于处所的划分

按照顾客所处的位置，可以把顾客分为外部顾客、内部顾客两类，这是为大众所普遍认同的分类方法。

1. 外部顾客

外部顾客指企业外部的顾客，就是一般所惯称的“顾客”。基本上可以分为以下两类：显著型顾客和潜在型顾客。

作为某个企业或某种商品的显著型顾客具有以下几个特征：

- （1）具有足够的消费能力；
- （2）对某种商品具有购买的需求；
- （3）了解商品的信息和购买渠道；
- （4）可以为从业者带来立即的收入。

无论是家电、家具还是服饰、图书，只要你已经买下来，就表示你已成为某企业的顾客。显著型顾客对于店铺来说非常重要，关键原因在于他们能为店铺带来眼前的利益，成为店铺的“衣食父母”，这对于店铺的发展十分重要。

另一种外部顾客称为潜在型顾客，在显著型顾客之外，几乎所有顾客都是潜在型顾客。潜在型顾客具有以下特征：

- (1) 目前预算不足或不具备消费行为能力；
- (2) 可能拥有消费能力，但没有购买商品的需求；
- (3) 可能具有消费能力，也可能具有购买商品的需求，但缺乏商品信息和购买渠道；
- (4) 会随着环境、个人条件或需要的变化，而成为显著型顾客。

一般而言，显著型顾客重视的是效用与满足的问题，潜在型顾客重视的是需要与满足的关系。企业特别是店铺不能忽视潜在型顾客，尽管他们不能为企业创造立即的收入，但一家企业的生存，固然要依靠即期上门购买的显著型顾客，若想长期立足，还必须依靠为数众多的潜在型顾客，使之在以后逐渐转变为显著型顾客，为企业注入源源不断的活力。

2. 内部顾客

内部顾客指企业内部的从业人员、基层员工、管理者甚至股东等。

由于符合顾客的定义，内部顾客上班时固然是企业内部从业人员，但在下班后，就是一般性的顾客了。

除此之外，企业内部在上下级之间、部门之间、母公司与子公司之间，都存在着类似企业与顾客之间的关系。更重要的是，内部顾客是满足一般性（外部）顾客的根本人员。所以，对企业而言，他们是具有多重身份的群体，更是需要首先满足的群体。

内部顾客还可以进一步根据工作关系而细分为三种：

(1) 上下源流型。某位员工的工作，是承接自另一位员工，而自己的工作完成之后，又必须转给下一位员工。这是一种承前启后的模式（见图 1-3）。

(2) 水平支援型。彼此独立工作，如遇困难则互相帮助，店铺中的内部顾客一般属于这种关系（见图 1-4）。