

客戶策略

Passionate and Profitable:
Why Customer Strategies Fail and
Ten Steps to Do Them Right

完全成功手冊

不能不知的十大致命
迷思與十大關鍵抉擇

Lior Arussy◎著 劉麗真◎譯

世界上沒有所謂35%的忠誠度，
只有百分之百或零。



亞馬遜網路書店★★★★★最高評價 暢銷書《紫牛》作者賽斯·高汀特別推薦

客戶策略

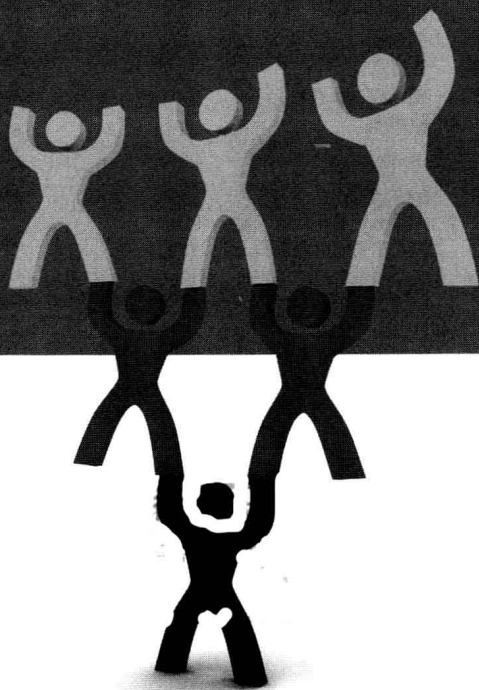
Passionate and Profitable:

Why Customer Strategies Fail and
Ten Steps to Do Them Right

完全成功手冊

不能不知的十大致命
迷思與十大關鍵抉擇

Lior Arussy◎著 劉麗真◎譯



Passionate and Profitable : Why Customer Strategies Fail and Ten Steps to Do Them Right
Copyright © 2005 by Lior Arussy
Chinese translation Copyright © 2008 by Faces Publications, a division of Cité Publishing Ltd.
All Rights Reserved. Authorized translation from the English language
edition published by John Wiley & Sons, Inc.

企畫叢書 FP2182

客戶策略完全成功手冊

不能不知的十大致命迷思與十大關鍵抉擇

作者 Lior Arussy
譯者 劉麗真
副總編輯 劉麗真
主編 陳逸瑛、顧立平
特約編輯 陳錦輝

發行人 涂玉雲
出版 臉譜出版

城邦文化事業股份有限公司

台北市中正區信義路二段213號11樓

電話：886-2-23560933 傳真：886-2-23419100

發行 英屬蓋曼群島商家傳媒股份有限公司城邦分公司

台北市中山區民生東路二段141號2樓

客服服務專線：886-2-25007718；25007719

24小時傳真專線：886-2-25001990；25001991

服務時間：週一至週五上午09:00~12:00；下午13:00~17:00

劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

讀者服務信箱：service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔軒尼詩道235號3樓

電話：852-25086231 傳真：852-25789337

E-mail：hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦（馬新）出版集團 Cité (M) Sdn. Bhd. (458372 U)

11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia

電話：603-90563833 傳真：603-90562833

初版一刷 2008年9月16日

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

版權所有・翻印必究（Printed in Taiwan）

ISBN 978-986-6739-81-1

定價：300元

（本書如有缺頁、破損、倒裝、請寄回更換）

國家圖書館出版品預行編目資料

客戶策略完全成功手冊：不能不知的十大致命迷思
與十大關鍵抉擇／Lior Arussy 著；劉麗真譯。--
初版。-- 臺北市：臉譜，城邦文化出版：家庭傳
媒城邦分公司發行，2008.09

面：公分。--（企畫叢書；FP2182）

譯自：Passionate and Profitable：Why Customer

Strategies Fail and Ten Steps to Do Them Right

ISBN 978-986-6739-81-1（平裝）

1. 顧客關係管理
2. 顧客服務
3. 決策管理
4. 顧客滿意度

496.5

97016135

謹獻給我所有的客戶
你們是我最好的導師

目 錄

誌謝 / 009

導言：客戶策略的十大致命錯誤 / 011

1 致命錯誤如何要了企業的命 / 019

致命錯誤一：求新的文化 / 致命錯誤二：擦了口紅的豬 / 致命錯誤三：熱情流失 / 致命錯誤四：降低成本的真正成本 / 致命錯誤五：無法運作 / 致命錯誤六：種什麼瓜得什麼果 / 致命錯誤七：變革管理 / 致命錯誤八：缺乏領導者 / 致命錯誤九：關係管理缺乏規畫 / 致命錯誤十：科技捷徑 / 只有百分之百的承諾

2 重大抉擇一：我們是誰？取悅客戶者或追逐效率者？ / 031

會錯意又表錯情的關係 / 意圖與執行間的鴻溝 / 效率化的代價 / 企業—客戶經驗性向調查

3 重大抉擇二：對我們而言客戶是什麼角色？ / 047

與生俱來的衝突 / 效率化關係弔詭症候群 / 站在十字路口的企業 / 什麼樣的客戶：難度第二高的抉擇 / 是超越等值線的時候了：新4P

4 重大抉擇三：何者定義了我們的總體經驗？ / 065

客戶策略及客戶經驗管理的藝術 / 經驗迷思的解碼 / 感性的客戶 /

你要的是哪一種經驗：四個選項 / 客戶經驗分析 / 客戶經驗對照 / 經驗再造原則 / 權力移轉：轉換大不易 / 什麼是你的核心經驗？

5 重大抉擇四：我們應該放棄哪些客戶？ / 097

客戶篩選原則 / 想要和不想要的客戶特性 / 客戶角色：關係的藍圖 / 客戶職掌：讓他幫你工作 / 企業職掌：你的承諾

6 重大抉擇五：我們尋求何種關係？ / 115

共生 vs 競爭：客戶—企業關係 / 客戶需求關係的要素 / 不同的人要有不同的關係管理 / 客戶分類準則 / 量身訂做的客戶經驗

7 重大抉擇六：如何避開密室客戶陷阱？如何認定完整的客戶責任？ / 141

接觸點全面管理 / 接觸點分析對照 / 別當工具偏執狂 / 組織至上型客戶 / 客戶至上型組織 / 集大成者賺大錢

8 重大抉擇七：我們雇用的是功能性機器人還是熱情的傳道者？ / 157

關鍵在態度，而非技術 / 員工經驗：從客戶經驗的角度出發 / 員工忠誠度帶來客戶忠誠度 / 你的員工為了什麼而工作？ / 再造員工經驗 / 員工經驗再造指導原則 / 對狗用訓練，對人用教育 / 討好員工：他們也是人 / 薪資：追逐錢的蹤跡

9 重大抉擇八：售後對話與服務——我們真的在乎嗎？ / 183

惡行一：求新的文化 / 惡行二：吃定客戶 / 提供真實經驗與關係：四大關鍵檢視點 / 必備工具上場 / 超級無敵的完整關係戶頭 / 讓價值看得見 / 卓越的文化

10 重大抉擇九：我們的評量方法如何描述自身？ / 213

行動，讓客戶認真以待 / 評量成功：客戶風格 / 評量準則 / 確認
企業驅動力 / 無法評量的最重要資產 / 滋養勝於管理

11 重大抉擇十：我們多久哺育我們的產品一次？ / 227

千篇一律讓人厭煩 / 成功帶來自滿 / 創新羅盤：遠觀與近觀

12 最後抉擇：客戶策略——一生的共同承諾 / 239

停止說、開始做 / 全視野打造成功的客戶策略 / 組織內部的承諾
/ 透過美好經驗改變成規 / 經驗建立起難以撼動的市場領導地位
/ 員工經驗：客戶經驗的催化劑 / 永不止息的約會

附錄：致明智客戶的一封信 / 251

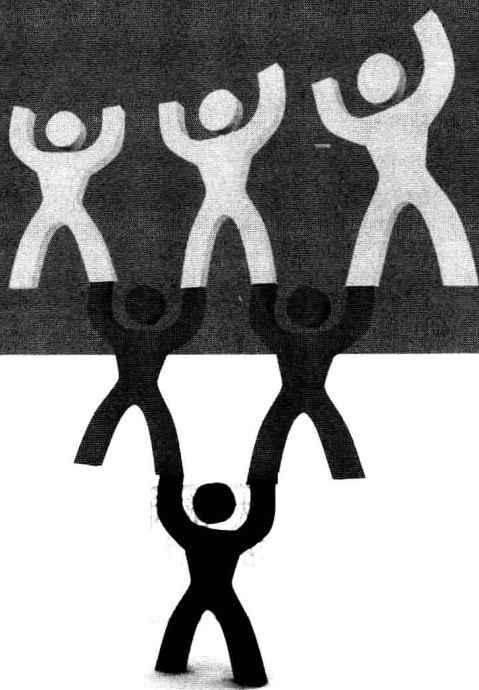
客戶策略

Passionate and Profitable:
Why Customer Strategies Fail and
Ten Steps to Do Them Right

完全成功手冊

不能不知的十大致命
迷思與十大關鍵抉擇

Lior Arussy © 著 劉麗真 © 譯



Passionate and Profitable : Why Customer Strategies Fail and Ten Steps to Do Them Right

Copyright © 2005 by Lior Arussy

Chinese translation Copyright © 2008 by Faces Publications, a division of Cité Publishing Ltd.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language

edition published by John Wiley & Sons, Inc.

企畫叢書 FP2182

客戶策略完全成功手冊

不能不知的十大致命迷思與十大關鍵抉擇

作者 Lior Arussy
譯者 劉麗真
副總編輯 劉麗真
主編 陳逸瑛、顧立平
特約編輯 陳錦輝

發行人 涂玉雲
出版 臉譜出版

城邦文化事業股份有限公司

台北市中正區信義路二段213號11樓

電話：886-2-23560933 傳真：886-2-23419100

發行 英屬蓋曼群島商家傳媒股份有限公司城邦分公司

台北市中山區民生東路二段141號2樓

客服服務專線：886-2-25007718；25007719

24小時傳真專線：886-2-25001990；25001991

服務時間：週一至週五上午09:00~12:00；下午13:00~17:00

劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

讀者服務信箱：service@readingclub.com.tw

香港發行所 城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔軒尼詩道235號3樓

電話：852-25086231 傳真：852-25789337

E-mail：hkcitye@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦（馬新）出版集團 Cité (M) Sdn. Bhd. (458372 U)

11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia

電話：603-90563833 傳真：603-90562833

初版一刷 2008年9月16日

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

版權所有・翻印必究（Printed in Taiwan）

ISBN 978-986-6739-81-1

定價：300元

（本書如有缺頁、破損、倒裝、請寄回更換）

謹獻給我所有的客戶
你們是我最好的導師

目 錄

誌謝 / 009

導言：客戶策略的十大致命錯誤 / 011

1 致命錯誤如何要了企業的命 / 019

致命錯誤一：求新的文化 / 致命錯誤二：擦了口紅的豬 / 致命錯誤三：熱情流失 / 致命錯誤四：降低成本的真正成本 / 致命錯誤五：無法運作 / 致命錯誤六：種什麼瓜得什麼果 / 致命錯誤七：變革管理 / 致命錯誤八：缺乏領導者 / 致命錯誤九：關係管理缺乏規畫 / 致命錯誤十：科技捷徑 / 只有百分之百的承諾

2 重大抉擇一：我們是誰？取悅客戶者或追逐效率者？ / 031

會錯意又表錯情的關係 / 意圖與執行間的鴻溝 / 效率化的代價 / 企業—客戶經驗性向調查

3 重大抉擇二：對我們而言客戶是什麼角色？ / 047

與生俱來的衝突 / 效率化關係弔詭症候群 / 站在十字路口的企業 / 什麼樣的客戶：難度第二高的抉擇 / 是超越等值線的時候了：新4P

4 重大抉擇三：何者定義了我們的總體經驗？ / 065

客戶策略及客戶經驗管理的藝術 / 經驗迷思的解碼 / 感性的客戶 /

你要的是哪一種經驗：四個選項 / 客戶經驗分析 / 客戶經驗對照 / 經驗再造原則 / 權力移轉：轉換大不易 / 什麼是你的核心經驗？

5 重大抉擇四：我們應該放棄哪些客戶？ / 097

客戶篩選原則 / 想要和不想要的客戶特性 / 客戶角色：關係的藍圖 / 客戶職掌：讓他幫你工作 / 企業職掌：你的承諾

6 重大抉擇五：我們尋求何種關係？ / 115

共生 vs 競爭：客戶—企業關係 / 客戶需求關係的要素 / 不同的人要有不同的關係管理 / 客戶分類準則 / 量身訂做的客戶經驗

7 重大抉擇六：如何避開密室客戶陷阱？如何認定完整的客戶責任？ / 141

接觸點全面管理 / 接觸點分析對照 / 別當工具偏執狂 / 組織至上型客戶 / 客戶至上型組織 / 集大成者賺大錢

8 重大抉擇七：我們雇用的是功能性機器人還是熱情的傳道者？ / 157

關鍵在態度，而非技術 / 員工經驗：從客戶經驗的角度出發 / 員工忠誠度帶來客戶忠誠度 / 你的員工為了什麼而工作？ / 再造員工經驗 / 員工經驗再造指導原則 / 對狗用訓練，對人用教育 / 討好員工：他們也是人 / 薪資：追逐錢的蹤跡

9 重大抉擇八：售後對話與服務——我們真的在乎嗎？ / 183

惡行一：求新的文化 / 惡行二：吃定客戶 / 提供真實經驗與關係：四大關鍵檢視點 / 必備工具上場 / 超級無敵的完整關係戶頭 / 讓價值看得見 / 卓越的文化

10 重大抉擇九：我們的評量方法如何描述自身？ / 213

行動，讓客戶認真以待 / 評量成功：客戶風格 / 評量準則 / 確認
企業驅動力 / 無法評量的最重要資產 / 滋養勝於管理

11 重大抉擇十：我們多久哺育我們的產品一次？ / 227

千篇一律讓人厭煩 / 成功帶來自滿 / 創新羅盤：遠觀與近觀

12 最後抉擇：客戶策略——一生的共同承諾 / 239

停止說、開始做 / 全視野打造成功的客戶策略 / 組織內部的承諾
/ 透過美好經驗改變成規 / 經驗建立起難以撼動的市場領導地位
/ 員工經驗：客戶經驗的催化劑 / 永不止息的約會

附錄：致明智客戶的一封信 / 251

誌謝

回顧自身的工作經歷，我碰到過的許多個案，有的成功，有的失敗。本書謹獻給那些勇於且樂於分享其經驗的客戶，我們的感激筆墨難以形容。由於人數眾多不及備載，不過我想強調的是，本書得以問世，他們貢獻匪淺。

特別感謝 Bill Wear，他是個可靠的顧問、盡職的編輯和忠誠的朋友。感謝 Wiley 出版社的夥伴——Jackie Smith, Sheck Cho, Colleen Scollans, Rose Sullivan, Natasha Andrews, Petrina Kulek 以及 Diana Hawthorne——促成此書的面市；沒有你們，我難以完成使命。

感謝我的家人，接納、支持我所熱中的事業。對你們的感激難以言喻。我愛你們。感謝上蒼。