

客/户/管/理

客户

[美] 曼齐·R. 劳费尔 著
Manzie R. Lawfer

陶娅娜 陶春水 译

为什么会

Why ^{Customers Come} Back

回来



怎样建立永久的客户忠诚度
HOW TO CREATE LASTING CUSTOMER LOYALTY



中国社会科学出版社
CHINA SOCIAL SCIENCES PRESS

客户为什么会回来

——怎样建立永久的客户忠诚度

[美] 曼齐·R. 劳费尔 著
陶娅娜 陶春水 译

中国社会科学出版社

著作权合同登记号：图字：01-2006-3915号

图书在版编目 (CIP) 数据

客户为什么会回来：怎样建立永久的客户忠诚度/

[美] 劳费尔著：陶娅娜，陶春水译. —北京：中国社会科学出版社，2007. 6

书名原文：Why Customers Come Back: How to Create Lasting Customer Loyalty

ISBN 978-7-5004-5556-1

I. 客… II. ①劳… ②陶… ③陶… III. 企业管理：销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 047651 号

策划编辑 卢小生 (E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑 卢小生

责任校对 郭娟

封面设计 福瑞来书装

技术编辑 李建

出版发行 中国社会科学出版社

社址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮编 100720

电话 010-84029450 (邮购)

网址 <http://www.csspw.cn>

经销 新华书店

印刷 北京新魏印刷厂

装订 丰华装订厂

版次 2007 年 6 月第 1 版

印次 2007 年 6 月第 1 次印刷

开本 710×980 1/16

印张 17.5

印数 1—6000 册

字数 164 千字

定价 30.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

作者介绍

曼齐·R.劳费尔 25年来始终致力于客户的消费习惯和忠诚度研究。虽然他没有发明五项有特色的原则，但是，他通过数百次采访消费者、实业巨头和企业领导，发现了五项原则。劳费尔在全美做咨询、演讲和专题研讨工作。他现在担任忠诚度公司总裁。

WHY CUSTOMERS COME BACK
How to Create Lasting Customer Loyalty
Manzie R. Lawfer

**Original English Language Edition Copyright ©
2004 by Manzie R. Lawfer**

**Authorized Translation from the English Language
edition published by The Caeer Press.**

**Simplified Chinese Translation Copyright © 2007
by China Social Sciences Press**

献 词

谨以此书献给我的父母——拉里 (Larry)
和里纳·劳费尔 (Rena Lawfer)。感谢他们在
我动笔之前对我一贯的支持和鼓励。

感 谢

我要感谢许多企业主、执行官、实业巨头，还有消费者，是他们一直慷慨大方地花时间来帮助我完成此书。

我的作品代理商温迪·凯利（Wendly Keller），是福思作品代理与广播局的人。她一直并将继续给我关心、照顾、鼓舞、友谊和指导，这些都是无价的。再也找不到比她更好的代理商了。

我还要特别感谢我的妻子乔伊·安（Joy Ann），因为她的忠诚和勤劳，使我从一名业余作者成为一名专业作者。

绪 论

欢迎阅读《客户为什么会回来》，本书原本很可能命名为《你该做什么让你的客户回来》。因为我写的是关于客户与你做业务的动机，并且你能利用这个信息来建立使客户回来反复与你做业务的基础。

在过去近 30 年的时间里，我研究并了解了客户及他们的购买习惯和经验。这项研究的成果就是理解了决定客户忠诚度的五项原则。我没有创造这些原则，但我确实发现了它们，并把它们解释成一种通俗易懂的形式。这些原则散见于数百种图书和论文中以及拜访消费者、实业巨头、企业领导们时数百次甚至数千次的讨论中。每条消息的提供者都清楚一个小部分或者一个小细节，但是，没有谁熟悉所有的五项原则。我知道，五项原则都能增加忠诚度，但是，当把所有五项原则都用到时，效果将令人震惊。我写此书的目的就是希望将我的研究成果与大家分享。

书中出现的很多人以及用来具体说明的那些人，实

实际上是我所认识或有业务往来的人的集中化身。但是，没有任何例子是纯粹虚构的。每项原则都来源于真实的经历。

本书讨论的原则不是理论，而是建立在实际的购买习惯和忠诚的客户的经历的基础上的。每当我去拜访并与企业主、公司执行官、消费者以及各种商业团体和协会交谈时，就又出现了几个事实。证明他们的这些事实和故事就是《为什么客户会回来》所谈到的。

当首次提议撰写本书及正在写作之中时，我的出版商和编辑就问：“这本书的最大受益者是谁？”要理解谁可能从这本书中受益时，应该这样说：“谁有客户？”并非所有人都是和传统的外部客户做业务，而是我们都有内部客户，建立客户忠诚度的原则应适用于所有客户。那么，答案是：我们都有客户，并且建立忠诚度的原则对内部客户和外部客户同样适用。但是，请注意：本书不是编写销售的技巧。实际上，这本书不能帮助销售人员预期并完成销售，或者做任何在介绍传统销售的书中描述的行为。这本书是你同你的客户之间更为广泛的关系。

许多企业都只打出宣言的旗帜“建立客户忠诚度！”却没有完成此项使命的培训和方法。这与体育教练把手掬成杯形向他的运动员大喊“多得分！”的寓意是相同的。“更高分”只不过是直观地建立客户忠诚度而已。“多得分”同“客户忠诚度”都是出现的结果，

因为参与者正在实施促成结果的特定活动。如果不了解能产生结果的活动，那么，我的劝告就没有意义了。

《客户为什么会回来》不是叫嚷“建立客户忠诚度！”这本书是关于发现忠诚的客户的动机和特征，同忠诚的客户做业务的优势，且更为重要的是，我们每个人应做什么来同我们的客户建立起忠诚度。

公司很可能会问这样的问题：“我们的哪位客户最忠诚？”我看了数百个帮助企业决定谁是他们的忠诚客户的网站、咨询服务以及参考书。所有的运用都是围绕区别特定客户或客户群。这种观点完全是谴责客户不忠诚或者认为忠诚度只是某些客户的特征。进一步说，区别忠诚的客户的行为只是以是否忠诚来区别，而不是揭示他们为什么不忠诚。

客户对什么是忠诚不感兴趣。他们只是购买商品和服务以满足自己的需求。客户忠诚度是对企业提供的产品和服务如何的一种反应。任何人购买的唯一理由是他想要买。没有谁有在任何企业继续购买的义务。你的客户继续从你这里购买，是因为你向他们提供的产品和服务的这种关系吸引了他们。

当一家公司没有以一种有吸引力的方式提供产品和服务时，难道能怪客户吗？因为一家公司没有吸引客户，使客户到其他地方去购买，就能说客户不忠诚吗？当竞争对手提供了更好的产品、更低的价格或其他优势时，难道你的客户会继续与你做业务吗？

客户是只考虑自己利益的。他们唯一感兴趣的是与满足他们需求的企业做业务。客户不是与生俱来的忠诚或不忠诚；忠诚度不是客户的特征，它是客户对你和你的行为的回应。

问题从来都不会是“我们的哪位客户最忠诚？”或“为什么我们的客户更不忠诚呢？”问题应该总是“要使客户想回来，我们应该做些什么？”客户忠诚度的问题是企业的中心，而不是客户。

本书谈论的是与现有客户建立持续的忠诚度。我认为，这里提到的概念和故事对于有客户的人来说都有益。没有哪家企业例外，它们都是在同忠诚的客户做业务时受益的。

我写这些东西是在 2003 年 10 月。美国的经济已渐渐复苏，而且有增长的迹象时，许多企业和专业人员却仍然遭受惨淡的绩效和缩减的利润。

今天的答案是因为客户的忠诚度，虽然它过去已经是而且将来也一定是这个问题的答案。忠诚的客户使企业容易同他们做业务、他们更为可信、不需要承担吸引新客户的代价。有忠诚的客户基础的公司，在好的经济时期能获取更大的利润，而且能依靠它们忠诚的客户帮助它们在困难的经济状况中生存下来。

美国的企业通常是想通过客户满意度和特别的刺激来建立忠诚度。满意度运动伴随着汤姆·彼得斯的经典著作《追求卓越》的发表在 20 年前就开始了。这本书



孕育了数以百计的盲目模仿的书和研讨会。但是，尽管尽了所有努力来提升客户满意度，客户满意度的忠实拥护者们到今天也没有见到比他们 20 年前所见到的更多的客户忠诚度。本书回答了这个问题：“如果满意度没有建立忠诚的客户，那它做了什么呢？”

我希望读者喜欢这本书，但更重要的是，我希望读者能将建立客户忠诚度的原则付诸实践。建立客户忠诚度对每家企业来说都是唯一最重要且最有益的尝试。

目 录

绪论 / 1

第一章 为什么需要客户忠诚度? / 1

查克·E. 奇斯(Chuck E. Cheese)明白回头客
的价值 / 1

客户忠诚度不是一种看法 / 3

所有的利润都来自忠诚的客户 / 5

做业务容易 / 11

口头市场 / 12

不要大声地劝说 / 17

我们怎样学 / 18

忠诚度创造财富 / 19

目的地与旅行 / 21

管理 / 22

忠诚度是旅行,而不是目的地 / 24

微观管理 / 25



第二章 客户忠诚度的故事 / 29

忠诚度不是形势的 / 32

客户 / 32

客户是谁? / 37

每家企业都能获得利润 / 39

客户关系管理 / 44

第三章 人与人做业务 / 49

人们只做他们想做的事 / 50

回应使人感到重要 / 54

建立于喜欢人的公司 / 57

朗加伯格的忠诚度步步提高 / 58

KUHL / 60

我们的情绪控制我们的倾听 / 66

告诉我你认识我 / 70

第四章 差异性 / 77

每次买卖都有竞争 / 78

商业上的差异 / 78

质量是商品 / 81

独特性 / 87

你可能花太多钱了 / 89

你同谁做业务? / 89

客户在买你 / 91



帕累托法则 / 94
差异性必须有价值 / 97
7 种常见的价值 / 101

第五章 价值和保证 / 107

价值观 / 109
付款的频数会影响忠诚度 / 115
发明 / 120
感觉良好 / 125
保证 / 125
要求保证 / 131

第六章 有效的交流 / 137

谈话前 / 140
谈话时 / 142
谈话后 / 150

第七章 关注 / 167

我们怎样考虑客户 / 177
选择 / 178
成功是什么 / 182
建立于相信忠诚的客户基础上的业务 / 185
客户如何看待我们 / 187



第八章 我们应该怎样做 / 195

开展证明人与人做业务原则的活动 / 197

开展证明差异性原则的活动 / 201

开展证明价值和保证原则的活动 / 205

开展支持有效的交流原则的活动 / 209

开展证明关注原则的活动 / 214

安排活动 / 219

第九章 授权与成就 / 225

运用直观知识 / 226

股东 / 230

没有利润动机为什么投资? / 231

企业文化 / 238

完美的世界 / 246

宣传 / 248

结束语 / 251

参考文献 / 255

作者简介 / 259

第一章

为什么需要客户忠诚度？

美国的企业千变万化，人们也在改变自己的偏好和想法。科技、互联网通宵达旦地输送到国家的四面八方，这些已经改变了竞争的规则。遥远角落的商店现在都必须和千里之外的企业竞争。

让客户一次次地回来是每家企业最重要的努力。没有哪家企业是通过不断与新客户做业务而成功的。回头的客户是所有利润的来源，而利润能让企业发展和繁荣。



查克·E. 奇斯 (Chuck E. Cheese)

明白回头客的价值

1977年，阿塔利视频游戏公司的发明者和创办者罗兰·布谢尔 (Nolan Bushnell)，卖掉自己的公司换了