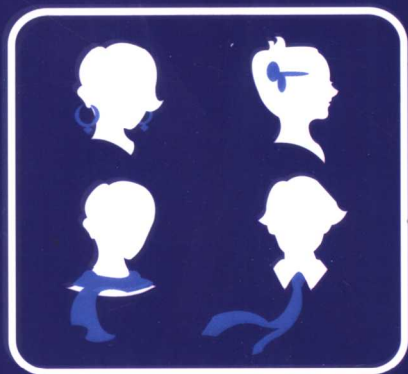


如何 赢回客户

☐ Customer WinBack: How to Recapture Lost Customers and Keep Them Loyal

(美) Jill Griffin 著
Michael W. Lowenstein
李文香 译



清华大学出版社

客户世界管理 - 运营 - 技能基准系列

如何赢回客户

(美) Jill Griffin 著
Michael W. Lowenstein 著
李文香 译

清华大学出版社

北 京

EISBN: 0-7879-4667-2

Customer WinBack: How to Recapture Lost Customers- And Keep Them Loyal

Jill Griffin, Michael W. Lowenstein

Copyright© 2001 by Jossey-Bass Inc.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by Jossey-Bass, Inc. a John Wiley & Sons, Inc. company.

本中文简体字翻译版由 Jossey-Bass, Inc. 授权清华大学出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)销售。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2005-1840

版权所有, 翻印必究。举报电话: 010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术, 用户可通过在图案表面涂抹清水, 图案消失, 水干后图案复现; 或将表面膜揭下, 放在白纸上用彩笔涂抹, 图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版(CIP)数据

如何赢回客户/(美)格里芬, (美)欧文斯汀著; 李文香译.

—北京: 清华大学出版社, 2006.10

(客户世界管理—运营—技能基准系列)

书名原名: Customer WinBack: How to recapture lost Customers and Keep them loyal

ISBN 7-302-13278-X

I. 如… II. ①格…②欧…③李… III. 企业管理: 销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 070697 号

出 版 者: 清华大学出版社 地 址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 张立红(zlh-zlq@263.net) 文稿编辑: 陈 莉

封面设计: 王 岚 版式设计: 孔祥丰

印 装 者: 清华大学印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185 × 230 印张: 17.25 字数: 323 千字

版 次: 2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-13278-X/F · 1571

印 数: 1 ~ 5000

定 价: 30.00 元

作者简介:

Jill Griffin是商界最畅销的图书*Customer Loyalty: How To Earn It, How To Keep It*的作者。二十多年来,她一直致力于帮助各组织建立极其忠诚的顾客群,她的客户包括微软、福特、惠普、安达信、美国长话公司Sprint、Wells Fargo金融服务公司、戴尔、丰田、IBM、AMD等。Griffin曾任职于得克萨斯大学的市场营销学院,南卡罗莱纳大学代勒摩尔商学院营销专业MBA(曾获Magna Cum Laude荣誉)。

Michael W.Lowenstein有超过三十年的丰富经验,在客户和员工忠诚度调研、CRM(客户关系管理)、忠诚度方案开发、重新获得客户、服务质量、顾客驱动的企业文化建设以及战略营销和策划方面颇有建树。他的客户包括美联银行、微软、丰田、美国最大的网上金融服务公司Charles Schwab等。他具有美国国家专业管理顾问局认证的CPCM(Certified Professional Consultant to Management)执照。美国匹兹堡大学市场营销专业MBA,美国Villanova大学的经济和市场营销学士。

译者简介:



李文香 国内从事客户关系管理研究与实践的资深人士。目前任职爱康网全国客服总监,同时兼任中国信息化推进联盟客户关系管理专业委员会专家委员及《客户世界》杂志编委会委员。北京化工大学自动化系本科、硕士,美国城市大学综合管理专业MBA,中国人力资源管理师,COPC认证协调员。曾在北京热力集团、赛迪顾问、IDG(美国国际数据集团)、TOM、FESCO、中青旅胜腾国际等公司担任项目经理、市场研究经理、销售总监、运营总监、呼叫中心总经理等职,创造性地将技术、市场、销售、人力资源管理与客户关系管理完美结合,撰写并翻译了大量的国内外服务相关文章。

MSN: shuixin22@hotmail.com



客户世界机构(CCMworld)定位于客户关怀及管理领域(Customer Care & Management)的专业化发展,是一个政府支持的第三方行业研究及发展机构。

客户世界全力关注行业发展,关注呼叫中心、CRM、服务营业厅、电子化营销通路等各类客户关怀和管理通路的研究;关注客户生命周期中的识别、获取、发展、保留与重获各阶段的理论与实践。客户世界汇集业内外、海内外专家的力量,组织业内各类交流活动,促进业内信息沟通,为专业人才成长提供表现舞台。

客户世界积极总结行业最佳实践,推动标杆体系的建立与相关标准的制定;廓清各种混乱概念,促进专业术语统一,呼吁业界合法权益。客户世界致力增强本行业在全社会的认知与影响力,整体推动国内客户关怀及管理现状的改善,推动CRM及呼叫中心产业长久、健康、稳定的发展。

机构旗下的《客户世界》月刊是目前国内本领域唯一的纸质出版物,是一本行业旗帜媒体。客户世界网www.ccmw.net作为本行业快速交流互动的平台,思想碰撞与共识形成的园地,发挥着为本领域各方业务发展提供支撑服务的功能。机构下属的客户世界研究院致力成为本领域的“黄埔军校”,利用论坛、研讨、通过学历及在职教育等形式促进业界人才的发展和成长。



《客户关系管理方法论》

王广宇 著

ISBN 7-302-09308-3
定价：38.00元



《客户服务导论与呼叫中心实务》
(第2版)

赵溪 主编

ISBN 7-302-13565-7
定价：39.80元



《营业厅管理——
选址、环境设计、服务营销与培训》

任璐璐 主编

ISBN 7-302-09367-9
定价：30.00元



《客户服务案例与技巧》

任璐璐 主编

ISBN 7-302-10697-5
定价：38.00元



《呼叫中心的视野与格局》

袁道唯 田淑红 著

ISBN 7-302-10647-9
定价：22.00元



《客户服务有效性测评》

(英) Sarah Cook 著

ISBN 7-302-11512-5
定价：25.00元

客服世界管理—运营—技能基准系列

编审委员会

编辑委员会

总编辑：袁道唯

委员：（按姓氏笔画）

丁佐治、马红兵、王广宇、王晓辉、王煜全、田淑红、代军、叶开、史雁军、曲道俊、李农、李佳、李滨、任璐璐、吴伦、张烜搏、张国辉、杜丽华、郑兆红、郑树森、松颖、赵溪、胡玮、曹申、崔东海、曾智辉、曾嵘、董颖、雷扬、慕红云

审定委员会

成员：刘献军、宋俊德、周明、赵溪

出版说明

世界 500 强企业的 CEO 有 50% 是从客户服务做起的！

业务流程重组(BPR)的创始人 M·哈默有句名言：“所谓新经济，就是客户经济。”很多企业和政府部门都已经或准备进入流程再造阶段，而目前所倡导的全局观的全流程的“龙头”就是——客户。

英美国家仅从事呼叫中心工作的人员就占总从业人口的 3%~4%，看来他们又一次率先抓住了龙头。不过，这一次我们不用再担心又被“列强”瓜分市场了，因为权威人士已经预测，中国在继引起世界轰动的“中国制造”的崛起后，必将成为世界最大的服务大国。

袁道唯博士说得对：东西方文化对服务的理解差异巨大。西方的客户服务经验虽好，却只能让我们开拓思路，涉及到具体实务往往与国情差距太远，使用不当甚至会引起客户误解。

由于缺乏先进的管理经验，再加上极度缺乏适合国情的客户服务人才，认识到客户的重要性而设置的客户服务中心，正在成为被客户投诉的对象！

我们感到了肩上的重担和责任！

作为国内最大的专业出版社之一，我们在信息产业部呼叫中心标准指导委员会(MIICCOS)全力支持下，与国内客户关怀的发起者——客户世界机构(CCMworld Group, www.ccmw.net)共同合作，倾力打造了国内第一套系统的、本土权威客户服务系列丛书——“客户世界管理—运营—技能基准系列”。

这套丛书已经出版 7 本。

- 客户关系管理方法论 王广宇 著
- 客户服务导论与呼叫中心实务(第二版) 赵溪 主编

- 营业厅管理：选址、环境设计、服务营销与培训 任璐璐 主编
- 呼叫中心的视野与格局 袁道唯 田淑红 著
- 客户服务案例与技巧 任璐璐 主编
- 客户服务有效性测评 (英) Sarah Cook 著；丰祖军、张朝霞译
- 如何赢回客户 (美) Jill Griffin, Michael W. Lowenstein 著；李文香 译

本套丛书将由浅入深，从概念分析和解构开始，却不仅仅停留于概念分析的层面；作者将围绕构建“客户关怀及管理”体系的各主要渠道进行逐一剖析，大体的构成将包括：战略、管理及操作三个层面；全部书稿将以中国本土管理实践的经验教训为背景，以中国消费者的需求、行为、感知变化为研究对象，完整总结国际企业的发展阶段与竞争变化，力争作品贴近实际、贴近管理者、贴近企业。

丛书的主要撰稿人为国内近年客户服务、呼叫中心、CRM 领域的著名先行实践家与思考者，他们了解和研究西方先进客户服务思想，并具有多年本土客户服务教学和实践经验，具有不可比拟的撰著权威地位。

丛书的编审委员会成员汇集目前中国国内该领域最顶级的专家和学者。他们中有海外著名机构的中华区负责人，有著名高等学府的专家教授，还包括目前国内最大型运营机构的专家和产业管理机关的负责人。

本套丛书作为国家职业资格及技术资格认证的指定教材和参考书，可供各类客户服务研究和实践人员或认证考试参考，也可作为与客户服务相关的管理及信息专业研究生、本科生的教材及参考书。同时还可以作为业界管理及服务人员自学和企业内训使用。

出版高品位、高品质的图书是清华大学出版社的努力目标。

如果您是读者，希望您关注我们的图书并多提宝贵意见。您的意见是我们创造精品的动力源泉。

如果您是多年从事客户服务的资深专家，希望您能为我们的图书出版提出建议并参与到我们的图书出版工作中来。我们将为您提供一流的服务，以便您将宝贵经验编撰成图书精品。

清华大学出版社 张立红

电话：010-62967503

传真：010-62771903

E-mail: zlh-zlq@263.net

总 序

《客户世界》总编辑 袁道唯

当众多中国企业在试图建立核心竞争力时，我们很少见到有哪个企业着眼于以客户关怀、客户关系管理为基础的核心竞争力。

中国企业做大的情节根深蒂固，但方式无非是资本运作，收购兼并，“市场运作”（点子炒作，“一招鲜”打天下），政策取巧。

中国有着越来越多的“全球 500 大”企业，但那常常是沾垄断或国家意志之光，鲜少有企业依赖战略管理创新，更没有什么企业依赖客户亲和（customer intimacy）。

随着市场机制的完善，在还没有真正见到“500 强”时，我们首先看到的是效益滑坡，豪言落空，骗局曝光，法人遁空。

大多数的竞争优势都是短暂的，因为许多今天看起来是竞争优势的东西过不了多久就成为竞争必需。而失去竞争优势的企业除了出局外，至多也只能不赚不亏。

企业发展竞争优势的道路有多种，以技术创新、地域延伸为基础的竞争优势变得越来越缺乏差异性。而以客户关怀、客户关系服务为基础可以发展出多种差异性的竞争优势。

遗憾的是——

国内的企业很少有成熟经验，即使是最优秀的中国企业，其客户关怀的理解也常常局限在“上门服务，进门铺布脱鞋”的层面；

国际企业的表现常常被误读，比如 DELL 的成功不是被以“酸葡萄”眼光歪曲，就是理解成“直销分销优劣”之争；

东方文化传统中本来对服务的理解就非常有限，日文中的“服务”与免费常常是同一意义，而中国历史长期以来只有身不由己的伺候，没有用以创造客户体验，

进而换取商业回报的“服务”；

现在已经非常普及的 MBA 教育中能够传授此道的师资也极为匮乏。众多的 MBA 在校或毕业生听惯了经济学大师或策划大师的讲座，听完我的演讲常常感觉似乎是另一套全新学问。

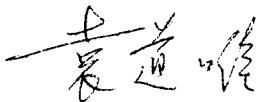
企业以客户资产的建立为中心而发展的战略、组织、流程、人员管理、技能、技术的行为可以涵盖多个方面，如同《客户世界》在封面上列出的各类：客户服务、客户关系、客户分析、客户挽留、客户忠诚、客户互动、客户洞察、客户关怀、客户获取、客户满意、客户发展、客户体验，等等。

围绕这些方面，《客户世界》杂志企望成为业界的一面旗帜。为了将这些方面的研究与实践系统化，我们更进一步推出了这套“客户世界管理—运营—技能基准系列”丛书。希望其中每一单本书的出版对于国内的专业教育与自由探讨都会带来帮助与启迪。

我们期望着越来越多的企业把眼光放到客户身上，不断打造基本功，在客户关怀上通过创新建立竞争优势，让中国的广大客户在市场经济中体会、享受本应有的企业“以人为本”后带来的感觉。

我们更希望看到作者队伍的不断壮大与读者群的迅速成长，实际工作者实践范围的扩展，同步着中国社会的文明与经济的进步。

“试看将来的世界，必定是客户的世界”！



2004 年 8 月 7 日，旅行途中于太原国贸大酒店

袁道唯，国内较早从事客户关系管理研究与实践的专家。目前任职爱立信商业咨询大中国区执行总监，同时兼任《客户世界》杂志总编辑，同济大学经管学院顾问教授，出生于上海，20 世纪 80 年代初赴美，先后获美国南加州大学生物工程硕士和心理学哲学博士，在加州大学尔湾分校进行生物数据处理博士后研究。1993 年后担任过百老汇连锁百货公司财务系统专家，美国亚洲商联的首席资讯长等职。1998 年回国在北京组建九五资讯并任首任总裁。以后历任戴尔（中国）直销部总监，中国惠普电子销售部总经理，咨询事业部管理咨询总监，中国埃森哲咨询 CRM 总监等职。长期从事呼叫中心，互联网业务开发，直复营销，数据库营销与客户关系的高层管理与客户咨询。

译者序

很偶然的机会，一位密友将我介绍给了袁道唯博士，就这样，我们之间有了第一次共同译书的工作经历。虽然先前也多次做过翻译，但本次译书工作的从始至终，我都非常感动，感动于袁博士孜孜不倦的求实态度，感动于他细小入微的求知精神。这本书的翻译历时了半年多，袁博士字斟句酌，煞费苦心，是我们真正学习的楷模和榜样，我本人也深深得益于这种学习的过程之中。

本书原作者 Jill 目前为止，已经陆续出版了很多本关于客户服务的书籍，而这一本和 Michael 合作的 *Customer Winback—How to recapture lost customers and keep them loyal* 从英文直译该是《客户重获——如何重新获得已流失的客户并使他们保持忠诚》，意译为《如何赢回客户》自 2001 年出版至今，虽仅短短几年，本书多次被再次加印，在客户服务行业，几乎已是人尽皆知的书了，足见其内容的不凡和极强的指导意义。本年初我收到原文，细读之后，感觉的确名不虚传。

我能利用工作之余的时间，把它介绍给所有客服的同行们，深感荣幸。这实在是一本稀有的好书。事实上，这不单单是一本书，更是一本客户服务的指南手册。只要在职场，你就必然有客户，包括内部客户和外部客户。只要有客户，你就必然会遇到客户服务的尴尬和难题。本书就可以帮助你找到你最感困惑的课题的答案，例如：“为什么我的客户离我远去？”“我如何重新获得那些已经流失的客户呢？”当你明白了其中的奥秘时，你就会明白你的企业或者你自己在客户服务上的问题出在哪里了，并且你会纵观整个大局，从问题的根本入手，也就是如何建立一支高忠诚度的员工队伍。有了这份远眺的透视会简化你的抉择，使你的客户服务上一个新的台阶。最重要的，帮助你真正提升了企业的效益。

翻译这本书时，我记了很多笔记，感觉非常珍贵的话语需要时时铭记。因此我以自身的经验建议您不要单单阅读此书，要与它互动，在重要的字节下面划线，在页旁写下心得，将书中的案例和你企业真正发生的案例做对比，将书中倡议的做法

真正应用于实践，你要真正将这本书变成你自己的。

本书在翻译过程中得到袁道唯博士的大力支持和指导，袁博士为本书1~4章详细校审并修订。除了最要感谢的袁道唯博士以外，我还要诚挚地感谢以下人员：肖琳女士、张存平女士、闫鲜宁老师、李平老师、赵溪先生、张立红女士，还有我的先生程武，没有他们的支持和帮助，就没有这本书的更高质量的出版和面世。

快快来体味这份“大餐”，相信你会陶醉其中。

李文香

2006年8月，写于北京

序

无论你的公司做何种业务，其运营管理必然要以客户为核心。如果说业务还在并且不错的话，你必须要有能力获得客户、保持客户并发展客户。但是如果因为某些原因你没能保留住客户，那么你需要不遗余力地核算如何重新获得这个客户。一旦客户和你终止了关系，就要把他们重新获取回来，这正是本书所要告诉你的。

在诸如信用卡和长途电话服务等基于订阅的客户服务业中，“客户重获”广为人知并且是非常受密切关注的一项活动，现在已经深深扎根于直复营销的学科和经济学中。市场分析师们经常采用一些新的措施来努力提升客户重获的比率或者降低客户重获的成本，他们会把以往客户谨慎地进行群体划分，区别为测试群体和可控群体。

在 B2B 的环境中，一名优秀的销售人员深知最稳定的新客户源之一就是原来的老客户，这些客户已经离开很久不再选择以至于对竞争对手所提供的服务不抱任何幻想。

但在很多业务中，客户每天一批批地流失，而这些客户没有任何流失的先兆，我们不知道他们为什么离开，我们也就没有采取任何的努力来保有他们或者重新获得他们。就单一的消费者客户而言，如果我们要用一个新的客户来替代的话至少要花费 10 美金到 400 美金甚至更多。但是今天很多公司仍旧没有花任何功夫在如何保有这些客户的事情上。当现实的问题存在时大量的公司都会将预算放在客户获取和重新获得上面。

结果是，那些在客户重新获得上花了真功夫的公司最终有非常神奇的收获：

- 美国航空公司 (American Airlines) 充分认识到有价值客户的重要性。这家公司对这些客户进行监控，以便出现业务滑坡的时候公司能够通过自身的客户重获方案给这个客户一个电话进行初步了解。客户关系经理会和顾客进行沟通，探索客户为何对公司的业务支持下降，并且偶尔也会“对症下药”，或者进

行诱导，或者根据客户基础数据和业务合作下降的原因等，将数据反馈给公司根据实际情况进行灵活处理。美国航空公司通过电话，获悉这些客户中大概一半左右都是出于诸如工作变动或者退休等的原因，其他 50% 也表述了服务相关的原因，公司将这些原因进行原始的陈述，最终进入反馈循环。美航公司个人客户市场的管理总监伊丽莎白·克莱德(Elizabeth Crandall)认为，大多数顾客会对这种电话表示感谢，实际上代表着美航对价值客户的充分认识和看重。最近对于 E.piphany 软件的投资会有助于公司辨识在下一轮的客户重获中如何进行操作。

- 一家保险公司代理人今年获得了公司的销售大奖。当他被问及如何取得这样光辉的业绩时，他承认这是他对过去 7 年历史数据进行挖掘并且开发了很多已经流失却又不想流失的客户。他只不过是给每位客户打电话问他们离开的原因。许多人想不起来为什么，一些人已经搬家，一些人很开心能够收到这位代理人的电话，自然这些客户对他的产品非常熟悉。这恰恰是他销售生涯中产量最大的一年，并且通过客户不断的续约他将连年享受利益回报。

我们可以通过多种不同的方式，使用许多技巧和做法来重新获得客户。然而，所有成功的客户重获方案都有一个共同点，那就是先发制人、从一开始就是战略的做法而不是偶尔使用一下战术。一个客户重获方案可以依托于市场推广或者基于面向客户的精心服务，但是所有的客户重获方案必须都是深思熟虑的，是可测量的，并且是最好的思路。

认真地考虑如何重新获得客户正是本书要告诉你的答案所在。

Don Peppers, Martha Rogers
Peppers and Rogers Group 合伙人

前言

当谈及客户关系维护的时候，你最好准备好对你认为永远也不能失去的客户进行重获工作。只要问问美国快运 UPS 公司你就会明白为什么了。这家公司在 1997 年遭遇了一次 15 天的停运事故而导致严重的客户背离事件。一瞬间，公司最坚实客户根基中的 150 万顾客转向了联邦快递(Federal Express)、Airborne 公司、RPS 公司和美洲邮政服务公司(United States Postal Service)等地方。这种致命的打击使得 UPS 的客户看到使用单一服务上来运送包裹是很有风险的。例如，FedEx 公司受益于这场劫难，每天多运送了 85 万件包裹，预期占新业务收入的 25%。

重新开拓这些流失的客户是 UPS 的首要大事。不仅是利润而且是工作都有赖于这些客户。虽然有 8 万名司机被转往运送团队，但还是有成千上万的工人被解雇了。我们引用一位阿肯色州的 UPS 经理的说法就是：“回来客户的多少会直接支配这些工作机会的多少。”

自这个致命的打击发生那一刻起，流失的工作机会以及利润鞭策着 UPS 公司进入一种激进的客户重获模式。客户都接到了来自 UPS 的电话，被告知 UPS 已经恢复正常业务，UPS 为灾难事故表示道歉，并且誓言 UPS 先前的稳定可靠性会一直保有。下岗的司机们对于电话非常兴奋并自信，他们再次证实了事情是可以挽回的。UPS 发表了致歉信并且给客户一定的折扣保证来更进一步地抚平客户的创伤并重新建立信任。这最初起始于和客户面对面的大型或小型的沟通会议——所有这样做的目的就是要挽回流失客户的业务。

这些客户重获的努力初见成效。他们建立了和客户重新和好的一个桥梁。一系列的措施辅之以公司物美价廉的服务，以及持续提升的航运技术，更有在线购物的奇妙进步使得 UPS 公司重新聘用了很多被解雇的工人，同时在毁灭性的灾难后一年内利润惊人地提升了 87%。

UPS 公司的经历并不是一次孤立事件。在非常时期来维护客户关系对于任何公司来说都是非常现实的事情。已经证实大多数公司每年都会流失 10%~40% 的客户。客户流失所造成的经济影响通过以下现象显而易见,例如缩减规模、工厂关闭、裁员等,所有这些都对雇员和他们的群体产生决定性的影响。客户浑然不知地离开,这种流失将导致公司成倍的损失和影响,比如现存客户的疏远、公司的负增长以及员工信任度的下降。

再没有客户流失所造成的结果比网上交易世界更显而易见的了,客户流失的机会非常反常。电子零售商和网络服务商们正在花费着不可计数的金钱使客户来自己的网上交易,但是他们并没有把那些客户变成重复购买客户。因此最终的结果是这些公司中非常少有的公司,甚至于一些建得非常好的网站,都很难赢利。电子顾客们需求多变——一方面非常想获得价值,另一方面又希望速度非常快。这些客户对于构架非常糟糕的网站和导航器、过期的信息以及不足的客户服务没有任何忍耐力。我们通过一项调研,能够看到大多数的互联网电子商务网站在 6 周内会损失新客户的 60%。

更有甚者,互联网也成为了负面客户口碑的高速传播通道。传统环境中的不满的客户通常会将不满的情绪感染给两个或者 20 个人;而在互联网上,不满的先前客户会有机会传达给成千上万的人。

毋庸置疑,我们已经进入了一个客户流失的新时代,在这个时代中,客户的流失率已经达到了一个传染性的比例,毁坏业务并且滋生在前进的路上。是需要真正理解客户流失所带来的后果并采取客户重获战略来重新获得这些有价值的客户的时候。这正是我们写本书的原因。

一个公司如何在第一步免受客户流失所带来的损失呢?最佳的主意就是要能够预先预测客户流失并且采取措施努力减少风险。这就是我们全力奉献的本书第二部分所介绍的,你可以采用一些关键性的战略来使你的公司免受客户背离之痛,例如收集并正确应用客户数据,用好客户群体,创建忠诚的员工团队,并且在第一时间锁定正确的客户类型。

但是在今天竞争充斥的市场环境下,没有百分百的挽留方案能够保险,因此客户重获方案仅仅是任何忠诚计划的非常必要的一部分。令人可喜的是成功的客户重获所带来的收益以及相关的利润远远超过了在客户流失上的花费。令人遗憾的是仍旧有大多数公司没有做好准备也就没抓住这种机会。我们有这样一手的发现是源于

我们 1999 年所作的一次最原始的流失和重获研究试验，那次研究是基于买方代表、销售经理以及市场经理的。在国内的一项调研中，我们对于 B2B 的业务以及消费品和服务行业作了一次交叉性的调研，结果发现大多数公司对于客户的流失没有任何信息来源。

更糟糕的是，买方代表一般注重在客户恢复中供应商的行动而不仅仅是是否有效。销售经理和市场经理都说在重新获取流失的客户上花了大量的经费。令人惊讶的是绝大部分不知道客户的生命周期价值、客户的流失率以及客户恢复率。按照这样的结果推断，也难怪客户的背离是一种正在传染的流行疾病了。

建立并维系客户忠诚度比以往任何时候都更加艰难。现在该采取特定的战略和工具来赢回流失的客户、保有流失边缘的客户，使你的公司真正免受客户背离之痛。我们的这本书就将帮助你做到这一点。

Jill Griffin

Michael Lowenstein