



中国房地产

中国指数研究院 著

顾客满意度

指数系统理论与实践

(第二版)

China Real Estate
Customer Satisfaction
Index System Theory and Practice
(Second Edition)



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



中国房地产

中国指数研究院 著

顾客满意度

指数系统理论与实践

(第二版)

China Real Estate

Customer Satisfaction

Index System Theory and Practice

(Second Edition)



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

中国房地产顾客满意度指数系统理论与实践 / 中国指数研究院著. —2 版. —北京: 经济管理出版社, 2012.3

ISBN 978-7-5096-1793-9

I. ①中… II. ①中… III. ①房地产业—商业服务—服务质量—研究—中国 IV. ①F299.233

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 021916 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: 三河市延风印装厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 勇 生

责任编辑: 勇 生

责任印制: 杨国强

责任校对: 超 凡

787mm×1092mm/16

12.5 印张 224 千字

2012 年 3 月第 2 版

2012 年 3 月第 2 次印刷

定价: 68.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-1793-9

·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

编委会名单

主 编：莫天全

执行主编：黄 瑜 王新玲

编委会成员（按姓氏拼音排序）：

陈建铭	代建功	冯 晖	蓝 春	李 娜	李战洪
刘洪玉	卢江滨	吕小平	戚金兴	沈玉兴	宋卫平
谭少群	田 汉	王 平	王永中	徐晓晔	张 然
张志宏	赵昌文				

编辑部成员：

张化学	汪 勇	张志杰	刘 萱	贾艳伟	张政军
范保群	郑思齐	葛海峰	蒋云峰	张 英	杨 帆
赵丽一	陈 茜	何 田	苏 芳	陈苗苗	牛永勤
孙 贺	李 玮	杜丙国	林建晖	周瑞蓉	曹旭东
高院生	郭雨明	张 伟	钟文辉	王 琴	李军强
王 炎	柳华健	马文涛	马殿忠	郝志武	穆永刚

序 言

7年前,中国指数研究院和中国房地产指数系统成立专门课题组,开创性地开展了“中国房地产顾客满意度指数研究”项目,旨在建立反映市场需求的中国房地产顾客满意度指数系统。经过该课题组研究团队的不懈努力,于2005年完成了中国第一部房地产业顾客满意度指数理论专著——《中国房地产顾客满意度指数系统理论与实践》。

作为中国房地产顾客满意度指数系统研究的一部分,本书以专业的水准在中国房地产顾客满意度指数理论和实践方面做出了有益的探索,为科学、客观量化房地产顾客满意度指数提供了理论基础和实践操作上的参考。本书一经问世,便受到了广大房地产企业的好评,多家房地产企业已委托我们对其客户满意度做具体测量。

7年来,国内外关于顾客满意度理论及测量方法的研究不断深入,我国房地产市场快速发展,逐步从卖方市场转变为买方市场,房地产企业之间的竞争日益激烈,广大消费者的消费需求越来越高、消费能力越来越强、消费行为越来越理性,从而迫使企业把顾客满意度管理作为企业经营管理的一项重要内容。此外,在7年的房地产顾客满意度反复测评实践中,我们也看到了原有体系的不足以及创新的可能。以上这些方面的变化,迫切需要在原有研究的基础上,不断完善已有的指数系统。

为了更好地服务于广大客户,满足广大客户的要求,我们将7年来的主要研究成果汇集在一起,通过《中国房地产顾客满意度指数系统理论与实践》一书的改版,与广大房地产企业分享我们在实践中积累的研究成果。

此次改版在原书的基础上对理论体系进行了进一步的梳理,对已有满意度相关理论的综述更加详实,对中国房地产顾客满意度指数体系的阐释更加完备。其中,重点加入了结构模型各变量的解释以及变量间互动关系的描述,以期帮助读者更加深入地理解顾客满意度模型的原理内容。同时,本书详细介绍了顾客满意

度调查从指标设定、指数计算到报告撰写的整个过程，帮助实践工作者明晰工作要点，具有重要的实践指导意义。除此之外，本书最大的亮点在于增加了顾客满意度管理这一章，这也是近年来项目实践中的一项创新，该部分内容重点关注顾客满意度测评结果在企业管理实践中的具体应用，并选择联系最为紧密的绩效管理体系作为切入点，深入剖析管理问题产生的根本原因，从而重新设计企业绩效管理制度与具体管理工具，充实绩效考核指标资源库，真正做到自上而下地贯彻以顾客为导向的管理理念，以顾客满意为首要准则来规范企业组织和员工的行动方向。

本书的再版、发行离不开各方的努力和支持。感谢中国指数研究院和搜房网在本次研究中提供的案例资料，真实可靠的调查案例是理论与实践的最佳结合，增强了本书的可读性与指导意义；感谢国务院发展研究中心企业研究所和清华大学房地产研究所在基础理论和数学模型上的宏观指导；感谢中国消费者协会在中国房地产顾客满意度调查实施中的监督与指导。

中国指数研究院院长 莫天全

2012年3月9日

目 录

第一章 顾客满意度概述	1
第一节 顾客满意度与顾客满意度指数	1
一、顾客满意度	1
二、顾客满意度指数	4
第二节 顾客满意度理论产生的背景与发展历程	8
一、顾客满意度理论产生的背景	8
二、顾客满意度理论的发展历程	9
第三节 顾客满意度测评的意义	10
一、开展顾客满意度研究对企业的意义	10
二、我国的顾客满意度研究与实践	12
第二章 顾客满意度理论	15
第一节 国外满意度及满意度指数理论	15
一、顾客满意度理论	15
二、顾客满意度测评模型	20
第二节 我国满意度及满意度指数理论	25
一、顾客满意度理论的探索	25
二、CCSI 结构模型	25
第三章 中国房地产顾客满意度指数系统的实施	31
第一节 顾客满意度测评对房地产业的意义	31
一、房地产业进行顾客满意度测评的必要性	31
二、顾客满意度测评对房地产企业的重要意义	32

三、房地产业进行顾客满意度测评的现实功能	35
四、我国房地产顾客满意度指数的研究和实践	36
第二节 中国房地产顾客满意度指数体系的构建	37
一、构建中国房地产顾客满意度指数体系的目的	37
二、中国房地产顾客满意度指数体系的主要内容	37
三、结构模型及变量解释	40
四、指标测量体系	45
五、顾客满意度指数的计算	52
第三节 中国房地产顾客满意度调查	53
一、调查目的和内容	53
二、调查问卷设计	56
三、调查方法	61
四、数据整理与录入	66
五、数据分析方法	69
六、测评报告撰写	77
第四章 房地产顾客满意度管理	81
第一节 树立以顾客满意为导向的企业理念	81
第二节 房地产顾客满意度管理的目标	83
一、提升顾客整体满意度水平	83
二、建立各管理模块的规范化业务流程	83
三、增强顾客满意度管理的组织敏捷性	84
四、培育顾客满意度管理的专业化能力	84
第三节 房地产顾客满意度管理组织设计	84
一、房地产企业传统组织架构面临的新趋势	84
二、基于顾客满意度管理的组织再设计	88
三、部门职能及人员配置	89
第四节 房地产顾客满意度管理业务流程	91
一、顾客满意度管理的业务内容	91
二、顾客满意度管理业务流程	93
第五节 顾客满意度测评结果应用	94
一、顾客满意度测评结果	94

二、行动计划优先性排序与原因挖掘	96
三、基于顾客满意度测评的企业绩效管理	99
四、房地产顾客满意度提升关键环节管理	104
第五章 中国指数研究院房地产顾客满意度研究成果	115
成果1 2011年中国城市居民居住满意度研究报告	116
成果2 某住宅项目顾客满意度报告	135
成果3 某商业项目顾客满意度报告	150
成果4 某写字楼项目顾客满意度报告	160
成果5 房地产顾客满意度管理手册提纲	173
第六章 中国房地产顾客满意度指数系统的组织构架	177
参考文献	185

第一章 顾客满意度概述

第一节 顾客满意度与顾客满意度指数

一、顾客满意度

顾客满意 (Customer Satisfaction, CS) 一词最早出现在 20 世纪 70 年代中期, 随后迅速引起各国的关注, 很多学者分别从不同的角度对顾客满意进行了界定。到目前为止, 大部分学者普遍认为, 所谓顾客满意, 就是顾客在购买前对产品或服务质量的期望与顾客在购买和使用后对其质量实际感受的比较。科特勒认为: “顾客满意是指一个人通过对一个产品可感知的效果 (或结果) 与他的期望相比较后形成的感觉状态, 是可感知的效果和期望之间的差异函数。” 换言之, 顾客的质量感知对其质量期望的满足程度就是顾客满意度。如果购买和使用后的感知质量超过期望质量, 顾客就满意, 或顾客满意度就高; 反之, 顾客就不满意, 亦即顾客满意度低。

顾客满意度可以用下面的函数关系来表示:

顾客满意度 = f (顾客期望, 感知质量)

从上述关系式可以看出, 顾客对产品、服务质量的期望和感受到的产品或服务的质量是影响顾客满意度的两个决定性因素。

1. 顾客期望

顾客期望是顾客在购买某一产品或服务之前对其质量的估计。顾客期望可以

分为理想的产品质量、期望的产品质量与公平的产品质量。理想的产品质量是指顾客理想中希望的最佳产品质量，它反映的内涵是“质量能够是什么”；期望的产品质量反映的是“质量将会是什么”，它是满意度研究中被普遍应用的比较标准；公平的产品质量指的是在给定成本的情况下，顾客“应得到或拥有的质量”。根据不同层次的期望水平和实际产品或服务的质量表现之间的差别比较，即期望的证实，可以判断出满意度程度的高低。

顾客对质量的期望受两方面因素的影响：一方面，顾客通过商业广告、各种媒体宣传、他人介绍或其他途径收集产品或服务的信息，从而形成对质量的期望。顾客掌握的正面信息越多，顾客期望越高。另一方面，顾客在购买前，可能已经使用过该品牌的产品或服务，也可能购买过同一企业生产的其他产品或接受过同一机构提供的类似服务，积累了一定的经验。以顾客的消费经历而论，如果顾客认为该企业的产品或服务质量较高，顾客就会相信该企业的其他产品或服务的质量也会较高，从而形成较高的质量期望；相反，他们对质量的期望就会较低。

期望质量对满意度的影响有三种情况：第一，顾客期望质量较低的产品或服务往往同时伴随着低满意度。换言之，对于质量较低的产品、服务，顾客消费后并不会因较低的期望而获得较高的满意度。第二，如果是由于企业或媒体对产品、服务进行了不切实际的夸张宣传，就有可能发生期望质量很高，而感知质量和满意度反而很低的情况。此时，顾客期望与满意度呈负相关关系。第三，从长期来看，由于消费者的理性学习和消费信息在顾客之间的流通，顾客期望和总体满意度水平表现为正相关关系。

2. 感知质量

感知质量是指顾客在购买并消费了某种产品或服务后对其质量的实际感受和认知。由于顾客不是所购产品、服务的专家，他们只好依据一切能反映产品质量的因素，如产品功能、外观、式样、售后服务、保修期、价格、销售人员的形象等来判断、评价产品或服务的质量，这就是感知质量。

顾客的感知质量具有三个特点：第一，感知质量是主观的。顾客在购买和使用产品或服务以后，会根据自己的实际经验对产品或服务的质量做出主观判断。这种判断虽然以产品、服务的实际质量为基础，即以有形的、具体的、可感知的产品或服务特性为基础，但对质量的感知并不总是符合产品或服务的实际质量。这就出现了同样质量的产品，由于其价格、包装、式样、广告宣传等方面的原因，有的在顾客眼中是物有所值，有的却是质次价高。第二，感知质量是相对其

他企业的同类产品质量,以及相对于价格而言的。在同等质量的情况下,价格较低的产品、服务感知质量较高。第三,感知质量以满足顾客需求为归宿。所谓产品质量就是产品对顾客的适用性,或产品对顾客需求的满足程度。如果产品设计质量过高,超过用户需求,就会造成成本过高,同样不受顾客欢迎。所以,好的质量并不代表最全的功能,而是最恰当地满足顾客需求和期望的产品。

如前所述,著名学者 Kano 提出了三种不同等级的质量如何影响顾客满意的理论。Kano 将产品质量分为当然质量、期望质量和迷人质量三个等级。其中,当然质量是指产品或服务应当具有的最基本的质量特性,顾客通常认为产品具有这种特征是理所当然的事情,往往对它不作明确表达,它的充分实现也不会带来顾客满意水平的提升,但是,如果产品或服务缺少当然质量,就会招致顾客的强烈不满;期望质量是指顾客对产品或服务质量的具体要求,它的实现程度与顾客满意水平同步增长;迷人质量是指能激发顾客进一步满意的附加质量,是属于顾客期望质量之外的部分。产品或服务缺乏迷人质量并不会导致顾客产生不满意,然而如果具有这种质量,则会带来顾客满意程度的大幅提升。

顾客的感知质量是构成顾客满意度的核心变量,它对顾客满意度有直接影响,通常与顾客满意度呈正相关关系。感知质量越高,满意度越高。因此,提高顾客的感知质量是提高顾客满意度的一个有效途径。

3. 顾客期望与感知质量

顾客期望对感知质量的影响绝非简单的线性关系,而是存在明显的同化和对比现象。当产品品质处于期望的某种可接受范围时,期望可以支配满意的知觉;而当产品品质在期望的一定范围之外时,就会产生强烈的对比,感受的结果会使满意度大大降低。此时,顾客先前对于产品和服务的经验会对当前的评判产生影响。一般情况下,顾客对于产品品质或服务质量的感受有三种经验水平:

(1) 设想有一个全新的产品种类,顾客对它没有任何经验,所谓期望也许仅仅基于一个相关的或更一般的产品种类,这种微小的期望和品质感受之间的相关性很弱,满意度主要取决于对品质的直接体验(如图 1-1a 所示)。

(2) 随着同类产品花色品种的增多,顾客通过使用和比较,产生了一定的期望,这种期望伴随着经验的增长而加强,并对品质感受产生直接的影响(如图 1-1b 所示)。

(3) 当同类产品选择余地更大,经验也继续增长,广泛而又丰富的感受让期望更为明确、坚定。与此同时,同化的作用增强,在极端经验水平上,品质与期

望可以同时发生，二者的界限越来越模糊而趋于一致（如图 1-1c 所示）。

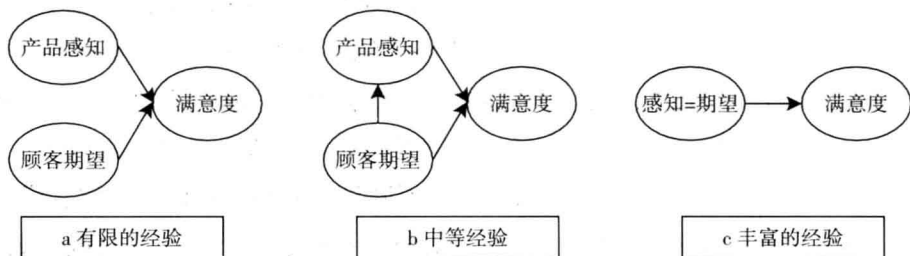


图 1-1 顾客经验与满意度的关系

市场上大量购买的非耐用消费品比较接近第三种情况，而住宅等昂贵的生活耐用消费品，基本上属于第二种情况。

二、顾客满意度指数

在质量界有一句箴言：“如果你不能测评它，你就不能管理它。”由于顾客满意度的高低对企业经营日益重要，又因为准确测评顾客满意度是改进顾客满意度的基础，因此，对顾客满意度测量的研究和实践日益受到重视。顾客满意度指数作为测量顾客满意度的一个重要方法，就在这种背景下应运而生。

瑞典是世界上第一个建立顾客满意度指数测量体系的国家。之后，世界各发达国家，如美国、德国、加拿大、日本、韩国等，也纷纷建立了具有自己特色的顾客满意度指数评价体系。近年来，顾客满意度指数也在企业界得到广泛使用。

1. 顾客满意度指数的含义

顾客满意度指数（Customer Satisfaction Index, CSI）是以顾客满意程度平均值（或其他数值）为基数编制的用以分析顾客满意程度的指数。因此，顾客满意度指数是一个相对值。顾客满意度指数的测量以顾客满意度指数模型为基础。它是根据顾客对企业提供的产品和服务质量的评价，通过建立数学模型计算出来的。

由于对影响顾客满意因素的理解不同，各国的顾客满意度指数模型略有差异，但是，各个国家或地区在调查时均以企业为对象，然后通过一定的加权方法将企业的顾客满意度指数汇总成为行业的顾客满意度指数、部门顾客满意度指数，最后形成国家的顾客满意度指数。

顾客满意度指数作为测量顾客满意度的一种指标，其意义在于：

（1）它使顾客满意这一心理指标得以量化，便于对顾客满意度进行定量分

析。顾客满意度在心理学上属于态度范畴，是一个无法直接测量的概念。但是，其内涵和外延可以通过几个可以直接测量的指标（如上述顾客满意度定义中的质量期望与质量感知）来表示。这样，通过测量这几个指标，再使用结构方程模型加以计算，便可以得到用具体数值表示的顾客满意度指数。

（2）它使企业从顾客满意的角度系统地了解产品和服务的质量，彻底改变了传统的、通过对产品或服务技术指标的检验来评价质量的思路。因为符合质量标准的产品不一定令顾客满意。用顾客满意的观点看，质量应该是顾客满意的质量，质量指标应以顾客满意为评价基础。

（3）顾客满意度指数便于在不同部门、不同行业、不同企业、不同被调查者之间进行比较。顾客满意度指数测量模型中的每个指标，都是针对每一个行业的特点，将产品、服务质量的物理属性（如色彩、功率、转速等）转变为可以比较的主观属性（如安全性、方便性），从而实现顾客满意度指数的可比性。因此，只要是使用同一测量模型进行测量，其测量结果就具有可比性。

2. 不同层次的顾客满意度指数

顾客满意度指数按层次可以分为国家级顾客满意度指数、部门/行业级顾客满意度指数、产品/服务级顾客满意度指数以及企业/品牌级顾客满意度指数等多个层次。不同层次的顾客满意度指数含义不同。了解各个层级的顾客满意度指数，有助于深刻认识顾客满意度指数的意义与作用。

（1）国家级顾客满意度指数。这是最高层次的顾客满意度指数。从国家级顾客满意度指数水平的变化可以看出一国居民总体的满意度状况。图 1-2 是 2003 年第 1 季度~2011 年第 3 季度美国国家级顾客满意度指数的变化情况。从图 1-2 中可以看出，2003 年第 1 季度~2005 年第 1 季度，美国国家级顾客满意度指数呈震荡不稳定变化趋势，之后逐渐升高，并于 2009 年第 2 季度达到 76.1 分的最高点，之后略有下降，但仍维持在较高水平。

（2）部门/行业级顾客满意度指数。顾客满意度指数模型的设计使得不同部门/行业的顾客满意度指数可以进行部门/行业间的比较，从而分析各个部门/行业发展的差异，把握其在满足顾客需求方面改进的程度，各个部门/行业发展的成熟水平及其市场化进程。如表 1-1 所示，耐用消费品（汽车）和非耐用消费品（服装、软饮料）的行业竞争比较充分，是这些行业顾客满意度指数一直保持较高水平的重要原因。而像银行、航空、邮政服务这样具有垄断性质的部门，行业内竞争压力较小，是其顾客满意度指数一直较低的重要原因。一般来说，在竞争

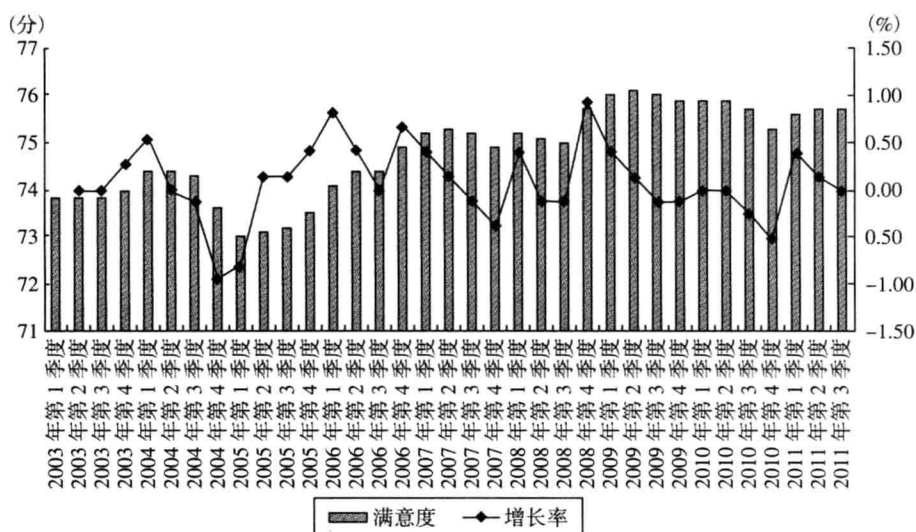


图 1-2 2003 年第 1 季度~2011 年第 3 季度美国国家级顾客满意度指数及变化

表 1-1 2005~2011 年美国 10 个行业的顾客满意度指数变化

年份	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
服装	81	80	82	80	82	83	80
银行	75	77	78	75	75	76	75
汽车	80	81	82	82	84	82	83
烟草	79	78	77	78	72	76	78
软饮料	83	84	84	83	85	84	85
航空	66	65	63	62	64	66	65
网络零售	81	83	83	82	83	80	—
付费电视	61	63	62	64	63	66	66
人寿保险	75	79	78	78	79	80	80
邮政服务	73	71	73	74	74	71	74

性行业，顾客满意度指数随着顾客对产品和服务使用经验的增加而提高。顾客对非竞争性行业产品和服务的满意度明显低于其对竞争性行业产品和服务的满意度。

(3) 产品/服务级顾客满意度指数。它代表顾客对同一类产品/服务的满意程度。利用产品/服务级顾客满意度指数，可以对不同时期的数据进行比较，从而看出该类产品/服务顾客满意度的变化趋势、将其与同类产品/服务的整体盈利水平进行比较，可以找出二者之间的关系；另外，对同一时期数据的比较，可以看出同类产品/服务中哪些企业或品牌更受顾客喜欢，哪些企业/品牌的顾客满意度亟须提高。例如，清华大学中国企业研究中心于 2001 年与国家质检总局合作对中国冰箱产品主要品牌的顾客满意度指数进行了测查。结果如图 1-3 所示，中

国冰箱产品的顾客满意度指数平均达到 75 分。但各个品牌之间存在明显差异，最大差异高达 13 分。

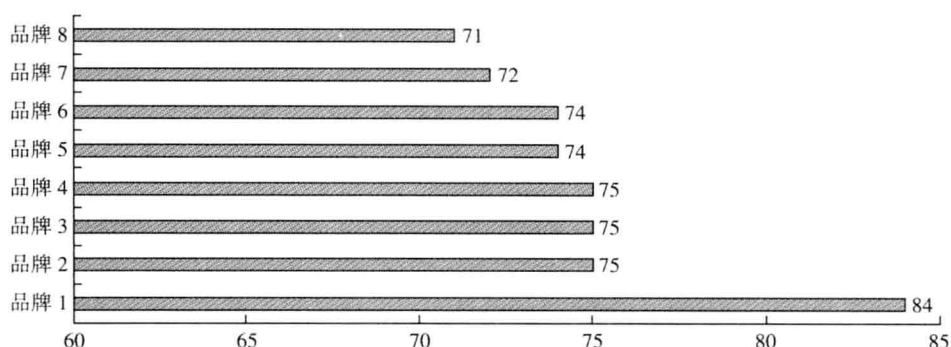


图 1-3 不同品牌冰箱顾客满意度指数比较

(4) 企业/品牌级顾客满意度指数。它是指对具体企业、品牌的顾客满意度指数的测量。它对企业具有战略指导意义，能指出企业在顾客满意度、顾客忠诚度等方面相对于其他企业的优劣，在影响顾客满意度的各个主要因素方面，企业在哪些方面做得好，哪些方面还存在不足等。对企业内不同产品满意度的测量，有助于企业调整产品结构、改进产品设计。假定表 1-2 是某房地产企业不同楼盘的顾客满意度指数。从表 1-2 中的数据可知，顾客对楼盘 3 的满意度最低，对楼盘 2 的满意度最高。根据这个结果，企业再进一步比较这些楼盘在产品和服务质量方面的差异，就可找出影响顾客满意度的主要因素，从而在新产品开发中加以改进。

表 1-2 2010 年某房地产企业不同楼盘的顾客满意度指数

产品	楼盘 1	楼盘 2	楼盘 3	楼盘 4
满意度指数	80.24	81.53	78.47	80.27

第二节 顾客满意度理论产生的背景与发展历程

一、顾客满意度理论产生的背景

顾客满意度理论是近年来在国外迅速发展并广泛流行的产品营销理论和企业经营战略思想。它在质量管理领域也得到广泛的应用，其基本概念已经成为ISO9000族质量标准2000年版的核心理念。ISO9000将“以顾客为关注焦点”列在“八项质量管理原则”的首位，足见其对顾客满意度的重视程度。

顾客满意度理论最早起源于20世纪初的消费心理学研究，20世纪后期，随着市场经济的高速发展，顾客满意度理论研究走出象牙塔，进入实用研究阶段。其内容涵盖经济学、市场营销学、消费心理学、计量经济学等诸多学科领域。经过30多年的演变和发展，顾客满意度理论日益成熟，一些西方发达国家已经初步建立了顾客满意度指标体系。该体系由顾客期望、产品性能、顾客满意度、顾客抱怨和顾客忠诚度五个方面的量化信息构成。通过各信息之间的组合，可以掌握顾客的现实和潜在需求、影响顾客满意度的敏感因素、产品或服务的主要改进方向、市场的需求结构和发展趋势等重要信息，从而用于产品竞争力和市场需求的分析。一些研究者期望顾客满意度能够与生产率等传统的经济指标并列，正式纳入会计报表，并用于企业经济效益评价。随着研究的不断深入，它也被赋予了更多的用途，逐渐被社会各方面所重视。

在以前的市场竞争中，企业都是以扩大产品的市场份额为奋斗目标，也相信市场份额的扩大可以给企业带来更高的回报。然而，当面对日益激烈的国际竞争、缓慢的增长率以及容量有限的市场时，很难争取到大量的新顾客。要想进一步扩大市场份额，就必须付出高昂的代价和不必要的成本。在这种情况下，企业为了生存和发展，必须高度重视拥有一个愿意长期购买本企业产品的顾客群体。只有保持住已有的市场份额，才谈得上进一步扩大市场。

一般而言，企业的经营策略可以分为进攻型策略与防御型策略。进攻型策略体现为开拓新市场，争取新顾客，在激烈的市场竞争中力争占有更多的市场份额；而防御型策略则把更多的注意力集中在建立顾客转移壁垒，提高现有顾客的