

本书将给你的工作注入灵魂。——肯·布兰查德

如何赢得 死心塌地的客户

CUSTOMER LOVE

Attracting And Keeping Customers For Life

始终吸引客户、锁定客户

[美] 奇普·R·贝尔 著

IBM、微软、摩托罗拉、朗讯科技、美国西南航空公司、万豪集团、美林证券、里兹-卡尔顿酒店、加拿大皇家银行、礼来制药及哈雷-戴维森公司等世界著名公司维系客户的秘诀



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

本书将给你的工作注入灵魂。—— 肯·布兰查德

如何赢得 死心塌地的客户

CUSTOMER LOVE

Attracting And Keeping Customers For Life

始 终 吸 引 客 户 、 锁 定 客 户

[美] 奇普·R·贝尔 著
蒋其宝 俞迪飞 译
李波 审校

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

如何赢得死心塌地的客户 / [美] 贝尔著; 蒋其宝等译. —北京: 中信出版社, 2003.11

书名原文: Customer Love

ISBN 7-5086-0012-6

I. 如… II. ①贝… ②蒋… III. 企业管理: 销售管理 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第093030号

Customer Love by Chip R. Bell

Original copyright © 2000 by Chip R. Bell

Translation edition © 2003 by CITIC Publishing House

Authorized translation from the English language edition published by Executive Excellence Publishing.

ALL RIGHTS RESERVED.

如何赢得死心塌地的客户

RUHE YINGDE SIXINTADI DE KEHU

著 者: [美] 奇普·R·贝尔

译 者: 蒋其宝 俞迪飞

审 校: 李 波

责任编辑: 胡明静 罗建强

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 中国农业出版社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 **印 张:** 12 **字 数:** 112千字

版 次: 2003年12月第1版 **印 次:** 2003年12月第1次印刷

京权图字: 01-2002-4361

书 号: ISBN 7-5086-0012-6/F·625

定 价: 17.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

E-mail:sales@citicpub.com

010-85322522

引言

我为什么要写这样一本“示爱之书”？我的原动力来自多个方面。客户服务的重新兴起要求企业把爱作为客户服务的表达方式。毕竟，客户不会简单地说：“我喜欢与____（在横线上写下你最喜爱的服务商的名字）打交道。”他们会使用“爱”这个词。当美国西南航空公司把LUV^①作为其股票的代号时，当原本不苟言笑的高层管理人员在颁奖典礼上热情拥抱一线员工时，当精明的首席执行官，比如通用电气公司的杰克·韦尔奇、哈雷-戴维森公司（Harley-Davidson）的里奇·提尔林克（Rich Teerlink）或美国在线的史蒂夫·凯斯（Steve Case）将激情及其长远价值提升到关系企业命运的地位时，这就意味着一个接受传统观念的时代已经来临了，而这种传统观念曾那么令人激动不已。

编写本书的另一动力则来自万豪（Marriott）集团的一位资深经理。布里奇特·比林斯基（Bridget Bilinsky）现在是万豪集团一家连锁酒店的副总裁，他曾说：“当我做酒店老总的时候，我竭力要我的客户爱上我们的酒店。”我从未想到一杯充满情调的果汁也能有效地实现服务客户的目的。肯·布兰查德（Ken Blanchard）把热爱客户的理念发挥到了极致，他提出了“超级狂热者”（raving fans）的概念；卡尔·休厄尔（Carl Sewell）则考察了客户之爱在历史上

^① LUV，与love谐音。——译者注

及未来的作用，提出了“终身客户”（customers for life）理论；莱恩·贝里（Len Berry）则经过对一流服务的调研，提出了“服务要义”（soul of service）。

1994年，我出版了《客户即伙伴》（*Customers As Partners*）一书之后，有很多人写信给我，声称与客户之间的关系的深度不仅只与企业同客户建立关系的时间长短有关。一般来说，“伙伴”这个词在此表示的关系比平常更深更广。他们让我相信，有些短期的服务项目可以产生一见钟情的效果，也同样可以强化稳固的合作关系。我觉得自己有必要对客户关系再说几句了。

我还意识到这一点：作为客户，我们可能有过惊喜，但还没感受过深爱。迪斯尼乐园使我惊喜，在那里我很开心，就像一个小孩子第一次去动物园一样晕头转向。但是我的体会是很表面化的，并且是转瞬即逝的，就像是看了一部刺激的影片或是一场精彩的球赛。里兹-卡尔顿（Ritz-Carlton）酒店却让我感受到浓浓的爱意，那美妙的经历让我那么感动、那么陶醉，以致我在结账后很长一段时间内还记忆犹新，感触颇深。如今，我的“里兹-卡尔顿酒店”可能成为你的“迪斯尼乐园”，但两者之间的差异却是显而易见。如果把魅力转化成诚信，我们会怎样？客户之爱的内涵又是什么？企业要怎么做才能赢得客户的爱？

如果一切顺着客户的话，客户也可能会“爱”上一个有一面之缘的服务商，但向客户示爱不能靠侥幸心理和空想主义。爱涵盖了多种情感：钟爱、热爱和深深的依恋。爱是一种温暖的感觉。当你感受到一种特殊的，有时甚至是无法解读的维系时，你就拥有了它。爱是一种感觉，它代表积极的憧憬和愉快的思念，当记忆的片段在你的脑海

浮现时，你就能感受到它。如果你在提到某个服务商时不由自主地微笑，那就说明你被爱包围了。本书正是要告诉你如何才能是客户心中激起这种爱意。

但是，这不是一本有关利用客户的情感谋取商业利益的书。本书确实以爱这一简单的理念为基础，但这并不是说要借丘比特之箭使客户深陷罗网。诡计是低级服务商玩的把戏——他们认为向客户示爱只不过是引诱客户，从而牟取暴利的手段。真正的客户服务应该以互利为基础，交易不是一场你死我活的征服战，而是为互换礼物而发出的一次特殊而又神圣的邀请。

本书也不是实地考察之作。调查研究固然有用，但本书讨论的却是一个难以取得客观验证的话题。我们可以预言客户会记得某个企业，却无法保证客户会爱上某个企业。我们可以预测诚信产生的可能性，却不能准确地预测企业的魅力和激情何时才能转化成客户始终如一的关爱和牵挂。本书的观点源自约翰·斯坦贝克（John Steinbeck）的《科特斯之海》（*Sea of Cortez*）中的一段话：

墨西哥马鲛鱼的背鳍上有17加15加9共41根刺，这数起来很容易。但如果马鲛鱼在鱼线上拼命挣扎，让你拉着线的手都发烫了，如果这鱼拍打着水面想拼命挣脱，最终又被钓线拉过来，伴着彩色鱼身的跃动和尾巴的凌空拍打，在空中形成一道弧线，一个全新的影像就会由此产生。这个影像的魅力远远超出了鱼和捕鱼人两者本身。

本书阐述了服务的魅力，其基本理念不光是“只要你营造好了氛围，客户就会过来”。曾经有一位智者对我说：“要相信爱。就算你的爱碰到了麻烦，也要一如既往地去做。”

爱。对爱的信心会帮你渡过难关，让你直达成功的彼岸。”我认为，当我们爱上了客户时，我们就会顺理成章地需要并信任这种爱。如果我们能从爱的角度去处理客户关系，就不会被客户冷落，就能充分享受服务的乐趣，有时甚至还能感受到客户的忠诚。

贯穿本书的理念是：要想得到客户的钟爱，就必须有特殊的企业文化。客户往往是通过接待者的言行举止来了解企业的。客户对企业的信任来源于企业的实力及其支持一线员工的决心，但这种信任首先是与一线员工的言行息息相关的。虽然不管他们所属的企业存在什么问题，有些一线服务人员总会毫不懈怠地为客户提供优质的服务，但是客户迟早会知道内情。如果客户对了解到的情况不满意，他们对企业的信任度就会大打折扣，而企业和客户之间的良好关系也会因此蒙上阴影。

本书的某些观点在我写的其他书中也出现过，但又有所改进。从西尔斯公司——全名叫西尔斯-罗巴克公司（Sears Roebuck and Co.）——的竞争对手还是蒙哥马利·沃德（Montgomery Ward）而不是沃尔玛时开始，我们对客户服务的认识就没有改变过。但是现在，有些事情却发生了变化。比起以前来，赢得客户的道路更加艰难。客户的耐心少了，信任少了，挑剔多了，他们更看重服务质量，也更精明了。因此，在努力培养忠诚客户的同时，还必须考虑他们的新态度和新认识。

简介：如何充分利用本书

弄清楚自己需要了解什么是充分利用本书的基础。本书共分三部分，分别回答“为什么”、“是什么”和“怎么做”。事实上，这三个问题贯穿了本书，但章节的设置和排列大体上是按“为什么—是什么—怎么做”的顺序来安排的。

第一部分 展示篇

第1章 向客户示爱的商业意义 钟爱无处不在。任何成功的交易，从头到尾都贯穿着钟爱。同样，在本章考察的客户之爱的实例中，勒鲁瓦·克拉克（Leroy Clark）也将对客户的爱付诸实践。

第2章 “把握今天”——解析客户之爱 本章对范例的解析能告诉我们如何把握每一个环节。本章为全书的理论框架提供了一些范例，这是探讨客户服务基本原则的基础。“把握今天”的原则明确地提醒你：提高客户信任度的方法有可能在今天立竿见影，却在明天黯然失色。

第3章 什么样的爱能吸引客户 从某种程度上来说，我认为本章应该是第2章的延伸，因为它是用讲故事的形

式进行举例说明的。阿什利夫人在本章示范了如何运用这一方法。

第二部分 原理篇

第4章 参与：客户分享才会关注 这是赢得客户的一个障碍。这表明现在的客户希望以独特的方式参与到商业中来。如果说以前的客户更希望与企业之间是一种主仆关系（“客户就是上帝”），那么当今的大多数客户则更想要一种合作伙伴关系。作为伙伴，你必须积极投入。

第5章 联系：服务的神奇功效 合作伙伴间必然有某种联系——这种联系具有某种约束力，让我们想到了相互依存和人性。接触（touch）除了身体上的联系之外，还有很多意义。想像一下自己被一部好的电影、一段动人的演讲或是一幅壮丽的落日美景所触动的情形，这就是接触的深层含义。这一章研究的是，当其目的是为了奉献时，服务就会表现出特别之处。

第6章 启发：培养客户钟爱之情 如果说缺乏交流是失去客户的最基本原因，那么缺乏培养就是第二大原因。培养一直是宝贵的客户关系的关键部分，现在更是服务商们赢得忠诚客户的重要手段。当客户力求跟上时代潮流时，他们就会用全新的标准来衡量辛勤工作的服务商，他们要求服务商不光能了解时代发展的趋势，还要能够支持客户的成长。

第7章 信任：与客户建立盟约 如果我们问20个人，完美关系最重要的本质是什么，19个人会提到信任。信任是可靠、可信和肯定的情感总和，是建立忠诚的基础。对

那些追求忠诚客户的服务商来说，只有在获得客户信任的时候，他们才能达到目的。

第8章 反省：处理自己的过失 长期没有摩擦的客户关系简直是凤毛麟角。尽管如此，聪明的服务商还是尽量避免出差错。当服务不到家令客户失望的时候，他们更是加倍努力以期有效地弥补过失。服务的补救就像是一个双面的硬币，它包含了内部和外部两方面的内容。本章主要讲述了当一个重要的客户失望时，我们该如何处理我们的过失。

第9章 反省：应对客户的奚落 服务补救不仅仅是对损失的控制，更不只限于问题的解决。从根本上来讲，有效的服务补救意味着修补一个破裂的关系。那些遇到过麻烦的客户，如果亲眼目睹了服务商对问题的有效处理，会比从未遇到麻烦的客户更加忠诚于这个服务商。本章简述了有效应对失望的客户的几种方法。

第10章 授权：让客户来掌握 最新分析结果表明，要向客户示爱，就要让客户来作决定。之所以会有这个新的结论，主要是由于客户的生活在发生着巨大的变化。许多客户想保持自己在行业中的领头位置，许多人想在竞争中获得优势，所以当发现服务商能帮他们增强竞争力时，就会产生高度的忠诚。客户竞争力的提高，往往是通过与那些由自信、能干、业绩很好的员工组成的企业结盟而实现的。本章概述了有能力的一线员工帮助客户提高竞争力的途径。

第11章 魅力：偶尔出现奇迹的魔法 我们都经历过或是听说过服务商竭尽所能地提供服务的情形。不管是接受者还是目击者，这种意外的经历都提醒我们，服务中也

会有奇迹发生。这些特殊的事情就像某个特殊日子里的烛光和香槟一样让我们着迷。本章主要介绍了魅力在什么时候，以及通过什么途径帮助企业赢得客户的好感。

第12章 灵活性：在关系中注入弹性 最好的关系并不是利弊参半的，这一观点向只顾输赢、注重分数的客户服务理念提出了挑战。健康的合作关系建立在灵活的互惠互利原则上——通融比容忍更重要，适应比忍耐更重要。

第13章 慷慨：付出比你期望得到的更多 客户往往信任那些关心客户多于关心实际费用的服务商。最好的关系就是付出的关系，建立这种关系要有宽阔的胸怀，要想办法去付出而不是一心想着回报。

第三部分 实践篇

第14章 追求客户之爱的领导者 在当今世界中，文化是通过领导者的行为来建设和维系的。尽管我们在逐步摒弃那种把领导者看成再生父母的观念，并逐渐形成了领导者应重视追随者的观念，但是领导者的行为仍然比那些夸夸其谈的表面文章重要得多。本章主要说明了领导者的作用。

第15章 领导者——听众 领导者应该是引人注目的听众。缺乏沟通不仅仅是离婚的最普遍理由，也是企业成败的关键。领导者必须尽可能地去听（虽然没人怀疑他们在听），拥有丰富的理解力，并对客户的话作出反应，让客户感到自己的投入是有价值和有意义的。

第16章 领导者——信任者 只有在一种互相信任的氛围中，客户服务才能发挥作用。信任别人的领导者能以

足够的理性来与同事、客户共同承担感情的风险。他们用支持来代替控制，用宽容来代替责难。他们知道，只有在一种互相信任的氛围中，员工才能永远诚实、自信地工作下去。

第17章 领导者——授权者 授权并不意味着放纵，它代表的是一种赋予责任心的自由。在良好的客户服务中，管理者将客户视为上帝。在他们看来，授权是一种消除隔阂的方法，一种让员工自由运用手中的权力以满足客户需要、消除客户疑虑的手段。本章介绍了在授权时可能会出现几种误区，并提供了一些实用的解决方法供管理者参考。

第18章 领导者——顾问 在“全心全意为客户服务”这个理念不断发展的过程中，人们对服务有了新的要求。客户们喜欢与那些能帮助他们学习和提高的企业合作，他们更倾向于和那些自身也在不断学习、不断进步、不断提高的企业合作。如果你的企业希望成为客户眼中学习型的企业，那么管理者就需要担当起顾问这个职责，来帮助企业的员工不断学习、不断提高。本章从哲学和现实两个角度分析了作为一个顾问，管理者应该如何去指导和管理他领导的那些员工。

第19章 领导者——高举热情的旗帜 客户喜欢与有信誉而且热情洋溢的企业员工打交道。热情显示了想做到最好的渴望，它富有感染力。热情也显示了高度的专注和溢于言表的自豪感。从这种人际交往中，客户不仅获得了自信，也感到了满意。企业领导者必须是热情的人，他们应该将热情展示给部下，并通过部下把这种情感传递给客户。

第20章 领导者——改革的催化剂 在如今的商战中，

改革是企业赖以生存以及蓬勃发展的决定性因素。如果你不主动出击，就只能被动挨打。针对客户的感受，进行适当的改变，就会减少厌倦感和雷同感。汤姆·彼得斯（Tom Peters）曾经说过：“我们都处于流行中。”那些不愿对产品和服务进行更新的企业往往会被竞争对手淘汰，这就意味着企业应该拥有善于改革或能促进改革的领导者。他们拥有改革观念，理解这种观念，欢迎这种观念，并能牢牢把握改革带来的一切机遇。本章从一种全新的角度来看待改革，分析了改革为何会遭遇阻力，以及如何让改革充分地发挥作用。

第21章 积极开发新的服务项目 有效的改革反映在开发新服务项目的能力上。本章特别介绍了几种改革手段，领导者可以用这些手段来改善他们为客户提供的服务。重新开发服务项目的关键是要认识到：产品的核心是其外在形式，而服务的核心则是内在的情感。

第22章 家庭式服务 本章为读者提供了一种意识：当向客户示爱成为一种文化的时候，这种文化看上去、听起来应该是什么样的。本章讲述了一家大饭店的实际经验，描述了家庭式服务如何在实际运作中鼓励团体合作。

第23章 客户怎样感受你的爱 我们都是客户。我们通常对服务的检验都是从“怎样让服务人员热爱客户”的角度来理解并从中受益的。然而，从某种程度上说，本章主要论述了客户怎样得到一流服务，以及为了建立一种互爱关系而必须持有的态度。健康的互爱关系应该是对一流服务的期待，所以应该把精力花在能起作用的事情上，坦率面对自己的需求和目的，充分展示对人的尊重，勤于表达谢意及处事大度。

第24章 肯定一流的客户服务 如果你想让员工对客户示爱，那句老话“有回报就会有下一次”是很有力的提示。如果我们急切地期待客户回报这份感情，就必须在获取客户信任的同时找到方法来肯定客户的忠诚。本章为如何最大限度地肯定提供了一个独特的视角：专注于一个目标上，而不是在同事或客户身上。

第25章 向客户示爱的25种方法 最后一章提醒大家，不要想当然地认为与客户的良好关系会一成不变。与客户的关系需要不断地呵护和关爱。本章提供了25种方法来帮助你表达和培育对客户的钟爱之情。

浏览一下本书，从头到尾读或从后往前翻都无关紧要，重要的是要把自己学到的东西付诸实践；要坚决地和你的客户建立爱的维系；要忘记过去，实现目标。要知道，激情是极富感染力的。如果别人对你笑，你该怎么办？当然是回敬一个微笑。如果一个陌生人向你招手，你也会接受他或她的好意的。激情是对抗这个充满挑战而又困难重重甚至冷漠的世界的一种好方法。所以，要用你的服务热情去感染他人，采用“向客户示爱”这一策略，再看看效果如何。

本书无须收藏，因为这不是参考书。你也不大可能再回过头去翻开书来印证一下某个公式、某句引言或某个注释。所以，还是看完即抛吧。你可以选一个需要向客户示爱的人，然后把本书送给他。你无须夸耀，也不用精辟地评注，只需要简简单单地说：“这是我最喜欢的书，我想你也会喜欢的。”

奇普·R·贝尔
于得克萨斯州达拉斯

目 录

引言 / VII

简介：如何充分利用本书 / XI

第一部分 展示篇 / 1

第1章 向客户示爱的商业意义 / 3

第2章 “把握今天”——解析客户之爱 / 13

第3章 什么样的爱能吸引客户 / 23

第二部分 原理篇 / 31

第4章 参与：客户分享才会关注 / 33

第5章 联系：服务的神奇功效 / 39

第6章 启发：培养客户钟爱之情 / 47

第7章 信任：与客户建立盟约 / 55

第8章 反省：处理自己的过失 / 61

第9章 反省：应对客户的奚落 / 67

第10章 授权：让客户来掌握 / 73

第11章 魅力：偶尔出现奇迹的魔法 / 79

第12章 灵活性：在关系中注入弹性 / 85

第13章 慷慨：付出比你期望得到的更多 / 91

第三部分 实践篇 / 97

第14章 追求客户之爱的领导者 / 99

第15章 领导者——听众 / 103

第16章 领导者——信任者 / 109

第17章 领导者——授权者 / 115

第18章 领导者——顾问 / 123

第19章 领导者——高举热情的旗帜 / 135

第20章 领导者——改革的催化剂 / 141

第21章 积极开发新的服务项目 / 147

第22章 家庭式服务 / 153

第23章 客户怎样感受你的爱 / 161

第24章 肯定一流的客户服务 / 165

第25章 向客户示爱的25种方法 / 169

第一部分

展示篇