

60

分钟成功系列

60 Minutes Success Skills Series

第1辑

Building Customer Loyalty

赢取信赖 让客户忠诚于你

[英]John Frazer-Robinson 著 李春怡 译

北京工业大学出版社
浦东电子出版社



INNOVATION



PROGRESS

LOYALTY ATTITUDE

MOTIVATION



60 分钟成功系列丛书

赢取信赖

——让客户忠诚于你

【英】 John Frazer-Robinson 著

李 春 怡 译

北京工业大学出版社
浦东电子出版社

版权声明：

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without a licence or other permission in writing from the copyright owners.

This edition is published under licence from David Grant Publishing Ltd. via the Susie Adams Rights Agency, UK.

未经出版者书面许可，本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。本书经英国Susie Adams版权代理公司代理，由英国David Grant出版公司授权独家出版。

60分钟成功系列丛书[第一辑]

赢取信赖——让客户忠诚于你

(英) 鲁宾逊 (Robinson J.F.) 著；李春怡 译

出版发行：北京工业大学出版社、浦东电子出版社联合出版

北京工业大学出版社

浦东电子出版社

地址：北京朝阳区平乐园100号

地址：上海郭守敬路498号

邮编：100022

邮编：201203

发行部电话：010 - 67392308

发行部电话：021 - 38954510 - 1221

网址：<http://5639.peoplespace.net>

网址：www.hi-book.com.cn

电子信箱：bgdchbsh@163bj.com

电子信箱：hi-book@163.net

印刷：上海祝桥新华印刷厂

经销：

开本：787 × 960 1/32 印张2.5 字数42,000

版次：2001年7月第1版，2001年7月第1次印刷

印数：1 - 5,000册

书号：ISBN 7-5639-1013-1/F·78

定价：40.00元（共5册，每册8元）

欢 迎 阅 读

关于《赢取信赖——让客户忠诚于你》

欢迎大家阅读这本书！它的内容是市场营销中最热门的话题——客户忠诚。不论客户忠诚有多强大，如果你没有一项战略，对客户忠诚进行适当管理，并将以客户为本的文化引入你的生意中来的话，就不能将建立客户忠诚给你生意带来的全部价值最大化。

“我坚信人心换人心。忠诚的员工培养出忠诚的客户。”

Moyra Wood, 商务经理, L&M 有限公司

尽管营销人员在建立客户忠诚方面可以颇有建树，但不能仅仅只靠他们来完成此项工作。在以后的章节我们还将具体讲到市场在建立客户忠诚中所扮演的角色。客户的经历涵盖了整个生意的过程，因此整个生意都要考虑到忠诚，体现出忠诚。由此，你可能会发现你的员工或同事为建立忠诚做出了卓有成效的贡献。

这本书有什么作用？

首先，找个安静舒服的地方坐下来，把书通读一遍。然后，把这本书当作参考。当你需要帮助时，瞥上几眼，以便回忆起书里各式观点和想法。最后，在工作时间的基础上使用此书来更新你的观点。不妨每个月把难懂的章节重温一边，直到你感觉已经完全吸收了里面的思想。

如果你对这套丛书相当熟悉，你会发现这本书的特色之处在于其故事栏。讲这些真实的故事是为了使你了解所有那些正在发生的、令人激动的有关客户的事情。这也是你在竞争的路上应有的所想所为。为建立忠诚的客户，即拥有一批忠心耿耿跟着你的客户，你将不得不全力以赴战胜竞争对手，否则就无异于使企业自取灭亡。

关于 60 分钟成功系列

60 分钟成功系列丛书是为那些既没时间又没耐心从大量术语、管理讲座和满纸的废话中学东西的人而编撰的。与本丛书的其他回目一样，《赢取信赖——让客户忠诚于你》言简意赅，这样你就会对你真正要学的东西一目了然，并很快掌握。本书的目的就是把那些能够立即学以致用用的关键切实的建议呈现给你。

祝你成功！

目 录

欢迎阅读

关于《赢取信赖——让客户忠诚于你》	1
-------------------------	---

第一章 客户忠诚的关键是什么?

客户忠诚的实质和误解	1
客户忠诚是个不可逃避的事实	4
建立客户忠诚的五项内容	6

第二章 考虑多一点,考虑细一点,考虑客户!

贿赂与正直如同水火,根本不容!	18
这样,如何才能赢得人心?	20
让客户思维成为你生意经里的一种生活方式	23
为什么会发生这一切?	23

第三章 建立带来利益的忠诚的九个步骤

管理客户忠诚	27
并非所有客户都是平等的	32
使服务标准与客户相配	33
客户可上可下	34
投诉——您应该知道的怪事情	36

第四章 如何测量忠诚?

找到忠诚的测量尺度	39
忠诚及其与再购买的联系	40

占客户消费的份额	43
他们会帮你到何种程度?	44
什么时候实现客户忠诚?	44
不要忘记忠诚有 4 个尺度!	45
考虑供应商	45
建立忠诚关系, 投资者也应加入其中	46
你的员工呢——他们有多忠诚?	47
第五章 以客户为导向的生意模式	51
建立客户忠诚的 17 个关键问题	52
口头推荐的力量	58
注意这点!	59
第六章 开始忠诚过程	61
从哪里入手	61
因建立客户忠诚而获得大量好处	62
我们本应记得这些	66
长时间实践证明为行之有效的定时测试	67
这样做可以节省出大笔费用	68
为什么做生意时要以客户为导向?	70
不是开玩笑——你要赚大钱了!	70
开始行动吧!	71

第一章 客户忠诚的 关键是什么？

本章内容：

客户忠诚的实质和误解

您成功的最终测量

真正忠诚的五项标准

“当客户购买你的产品或接受你公司的服务时，他们不只与销售部门打交道，而是要经历整个生意，因此在整个生意中都应考虑到忠诚、体现出忠诚。”

——George Sanders, MD, 大街文具零售商

客户忠诚的实质和误解

我们这个时代的许多市场专家似乎只是在理解那些简单而且悠久的市场知识和理念，并要把它们变得比其本身复杂；有些专家还想方设法将基本事实用最复杂的方式解释和描述。说到客户满意和客户忠诚，他们似乎都有不少内容可讲。但

我对此还存有疑虑。是在我们更多地考虑客户关系中“软”的感情问题的时候，由于近距离观察到人类心理真正复杂之处而感到事情更复杂了吗？还是我的同辈和我都应感到内疚，因为我们把简单的事实弄得繁杂？可能两者都有真实的成份——我愿让读者读本章时自己决断。

“忠诚指的是客户的行为而不是他们的话语。这是您在生意中所要区分的重要一点。您必须认识到客户满意（我可能会说，‘是的，很好，谢谢’）远非客户忠诚（我真正要做的是，‘我再也不会来了’）。 ”

——James Tremain，客户服务部主管

女招待是个歌手

我在回家的路上。天很晚了，我也饿了。很快我在一排英式路边饭馆中找了一家相当简陋的馆子就坐。可是，这里的牛排又硬又没滋味，我嚼着它的感觉仅比挨饿稍好一点。吃了一半的时候，给我点菜上菜的女招待又出现了。她像唱歌似的对我说，“一切都还好……好吗？”

真不知道是谁教人们像唱歌似的对客户讲话。总机接线员和接待台的小姐们都是如此。好像唱歌似的语调和拉长的元音就等同于关怀的态度似的。我看着她，笑了一下，回答说，“是

的，一切都好，谢谢。”她获得了客户满意，百分之百的满意。

然而，事实是牛排让人难以下咽。我正开玩笑地想着用剩下的牛排给一双我挺喜欢的旧鞋子钉掌呢。我真正想回答的是：“不好，很糟糕，我以后再也不会来了。”客户忠诚指数吗？是零。

那么，我为什么不说给她听呢？因为……因为我很累。她也快要下班了。这馆子很快就要打烊了。我不想再找麻烦了。这又不是她的错。……您知道是怎么回事儿！但我还是不会再去那儿了。

很多人会说满意程度和忠诚程度是相互联系的。那就像是在说游泳池看起来够暖和一样。最好的办法就是伸进一个脚趾，试试水温才能知道。当然两者是相互联系的。没有客户满意，根本提不到客户忠诚。

然而，获得客户满意还不够。正如你刚读到的，那只是一个因素。你得做到让客户十分满意了，才有可能建立起客户忠诚。

你想找家饭馆请个特殊人物吃饭。

你问你身边工作的同事，“霍普那尔大街那家新开的法国餐厅怎么样？就是你上周去的那家？”“嗯，我挺满意的。”

满意？这是最好的答复吗？只有客户满意还是不够的。这个词的档次还不够高。我更喜欢“积极满意”的描述，即吃饭的人十分欣喜，他们到处向人讲述他们美妙的经历。我们一会儿将再提这点。

客户忠诚是个不可逃避的事实

忠诚是您企业成功的关键，因而只有成功才可以被用来衡量和判断客户忠诚的有效性。忠诚是您的企业或组织对客户的影响和客户的反应的综合体现。这就是说，客户是并必须一直是您存在的原因，而且可能没有其他原因。生意中我们没有其他目的，忠诚是一个以客户为导向的企业中不变的基本原理。这就说明了，为什么站在员工面前，讲些什么他们是企业最重要的财富之类的话是不对的。很明显他们不是。客户才是第一位的和最重要的，因为有了客户，谁还需要员工呢？任何有足够资本的企业领导人都可以在没有客户的情况下雇用任意多的员工，但并没有多少企业领导人做出这种选择。

在一个以客户为导向的企业中，雇员是处于第二位的。这里“雇员”指的是全体雇员，不仅仅是直接与客户打交道的一线员工。这就是说，雇员在工作中必须遵循客户至上的企业文化氛

围，甚至企业内部的部门也应如是。一个建立了客户忠诚的企业想要成功，就不能有违反该原则的人员存在。

以前，我经营着很多企业，写下了我们用作信条的格言：

企业的目的是赚钱。

企业的目的是为客户服务。

为客户服务的结果是赚到了钱。

我在所有企业工作时都使用这条格言。这种精神深入了这些企业的文化当中。为什么？因为就我的经验来看，有些企业在本可以关注客户利益时只顾着算计利润，他们所赚的钱远比那些对客户充满热情，全身投入的企业要少的多。而人们总是对后一种企业青睐有加，蜂拥而往。

不要犯这种错误，以为赚钱越多越好，这可能不是你犯下的最狭隘的错误。应该关注客户。现在，问问自己，这点会对你做生意产生多大影响？

你？

满意可能会成为客户忠诚的一个至关重要的成分，可是，如同不满意的客户一样，那些对你的服务或商品表示满意的客户也会背离你的生意。事实上，我妻子 Elaine 和我就舍弃了一些商家、店家和他们的服务。而我们对他们是完全忠诚的，即便现在提起来我们还是会给予他们极高

的评价。我们只不过搬了家，换了住处。

你？

不知你听说过没有，加拿大银行曾对那些结清其银行账户的客户进行调查。他们问，“您的满意程度如何？”然后他们就坐等这句老话引出乱子。我的意思是，这些人已经结清了账户，他们当然不高兴！

而他们中80%的人称自己十分满意！这件事儿是真的。

于是他们又回来问道，“既然您如此满意，为什么还要结清账户呢？”其中80%人中大约有80%答道，在银行分理处办理业务时，出现了一些人员或服务上的差错。所以他们结了账户，退出麻烦。要改善此种状况，还是离不开完善本身的行为。

建立客户忠诚的五项内容

客户忠诚的五个部分包括：

- ☐ 价格
- ☐ 服务
- ☐ 产品
- ☐ 认可
- ☐ 提供

每部分都需要仔细思考。我已经用PowerPoint（幻灯片系统）将这五点逐一列出。为了让大家明白，我将前两项内容——价格和产品——用黑白

幻灯片表示；把最后两项——服务和认可——用红色表示；而“提供”一项，一半用白色，一半用红色。“为什么呢？”我问我的观众，“你是否认为，提供是半红半白的呢？”

应怎样回答呢？当然不是像近来有人回答我的那样：“因为您不太会用 PowerPoint 系统！”哦，当然不是！

那应该是什么呢？前面的两个半事项，即价格、产品和一些与提供有关的内容建立在逻辑的基础上；而后面两个半事项，即服务、认可和其他提供问题，是建立在感情的基础上。过去30年中，市场营销的注意力全集中在前两个半事项之上。现在，为了关注与客户的关系，你必须在做生意时将以感情为基础提供事项做好。

吃什么长什么

你可能听说过这句关于饮食的老话。人们常说，吃脂肪就长脂肪。这句话对做生意同样适用。如果你的商品价位低廉，会吸引那些想买低价商品的人们。可如果他们仅仅是冲着低价来的，下一次他们就可能会去别处买最便宜的。想让你的产品在同类市场上处于最低价吗？你就拼命压价吧。如果做不到，你就要小心了。为低价而来的客户，也会为低价而走。他们的长期忠诚潜质很低。

小技巧

客户忠诚和客户满意都包括这五项内容。这五项像一条绳子的五股线缠绕在一起。它们是：

1. 价格

什么都离不开价格。它总是处于我所称的“价值平衡”之中。然而，人们常常高估价格的作用，或更糟，夸大价格的作用。如果你经营的是减价或廉价地下仓储，那很好；否则，你以降低价格来推销产品，不过是减少了利润。所以，你应摆正对价格的认识，推销产品还是要立足于产品价值这一根本。采取客户忠诚战略的一个长远原因，就是它使客户在进行产品选择时，减少对价格的考虑并以价值取而代之。

故事！

我曾经遇到过一个人，他拥有几家连锁超市。他有自己的客户忠诚程序——用电脑综合起客户喜好，联系方式，甚至是购物记录。记录得十分细致，以至于他能提示和提醒客户他们忘记了什么或他们日常选购的物品。当老主顾病了，他还为他们提供送货服务。他怎么知道他们病了呢？当他的数据显示这些老主顾没有在他们通常的购物日来购物时，他就给他们打电话。说到他在生意中为客户做的事情，他有说不完的故事。

我问他，“你怎么能同时提供这些服务又使

你的价格与你的竞争者保持同步呢？他们可总是在降价呀！”他咧嘴一笑，回答道，“他们只能那样！但客户到我店里，不是冲着最低价来的。他们不是来我这儿看看他们能买什么。他们到这里是因为我们为他们提供了多种服务，我们使他们感到自己受到了特殊对待！我们已经很多年没降价了！”

2. 产品

必须要输出高质量的产品，没有替代办法。如果产品失灵了，坏了，不像它本来应该那么耐用，或者在任何方面有缺陷，客户是不会再回头的。他们也不会再想买你的其他产品。在一笔以客户为导向的生意中，从一开始就要完全清楚商家无处可藏。客户信赖就建立在每次与客户接触的机会中，每一次提供的都要超出客户的期望。

接受脊椎外科手术后，我找到了一台新主机和一把椅子，这样我就又可以在电脑前长时间工作了。我把显示屏和键盘抬高了，这样我的坐姿有益于我的脊椎康复。我按照简单的说明（唯一对我有帮助的东西！）很快建起了一个“扁平元件”。可是键盘支架右侧的鼠标托架

怎么也摆不平。因为生产商就在本地，有一天，我决定把这有毛病的部件给他们看看。在那里，我听到了无数声道歉，有人端上咖啡，并请我等一会儿。工厂经理一会儿拿着那个部件来了，鼠标托盘恰当地附在上面，“我想让您知道，我们对您能抽出时间访问我们，并把这个有毛病的产品带来是多么的感激。我可以向您保证，我们的产品有问题的情况是极为少见的。但您使我们发现我们有一批键盘支架的托架倾斜了3毫米。感谢您，我们将与相关的销售商联系，收回这个部件，挽救我们追求完美的声誉。十分钟后我将召集生产小组开会，讨论怎样防止类似问题再次出现。”之后是更多幽默轻松的话。我在回来的路上心情愉快。我还会再买他们的产品的，而且会向大家介绍他们的产品。

3. 提供

如果您是“老科班”出身的市场营销人员，对那些老教科书耳熟能详的话，就会知道这项内容以前被称作“分配”。您要是还留有这类教科书，就把它扔掉或藏进阁楼里吧。近几年市场学变化很大，老教科书里面的观念大都过时了。是不是如此，我们回头再讲。