

企業獲利進階方案

Improving Customer Satisfaction,
Loyalty, and Profit

提升顧客滿意、顧客忠誠和獲利方法

麥可·強森 Michael D. Johnson
安斯·格斯塔森 Anders Gustafsson 著
李紀唐 譯

微利時代的商業環境中，企業如何在全
球價、量競爭中勝出？確保顧客不斷上
門，是維持獲利的黃金定律。

本書說明如何建立務實的工作計畫，將
顧客滿意度的整體評量與行銷策略和產品
發展連結，幫助您的顧客與公司擁有雙贏
的未來。



企業獲利進階方案

提升顧客滿意、顧客忠誠和獲利方法

Michael D. Johnson 麥可·強森
Anders Gustafsson 安斯·格斯塔森 著
李紀唐 譯

企業獲利進階方案：提升顧客滿意、顧客忠誠和獲利方法 / 麥可·強森 (Michael D. Johnson), 安斯·格斯塔森 (Anders Gustafsson) 著; 李紀唐譯.
——初版. ——臺北縣汐止市：中國生產力, 2003
[民92]

面; 公分. —— (Practical 系列; 37)
譯自: Improving Customer Satisfaction, loyalty, and Profit: an integrated measurement and management system
ISBN 957-2090-36-4 (平裝)

1. 消費心理學 2. 顧客關係管理

496.34

91021964

Practical 系列 037

企業獲利進階方案

作者 麥可·強森 / 安斯·格斯塔森
譯者 李紀唐
發行人 張寶誠
總編輯 李玉珍
主編 陳美琪
特約編輯 李慕芸
讀者服務 林錫表·鄭麗君
出版者 中國生產力中心
電話 (02) 2698-5898
傳真 (02) 2698-9330
郵政劃撥 0012734-1
總經銷 聯經出版事業公司
地址 221 台北縣汐止市大同路一段 367 號 3F
電話 (02) 2642-2629
初版 2003 年 01 月 20 日
登記證 局版台業字第 3615 號
定價 250 元

ISBN : 957-2090-36-4

Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit © 2002
by Michael D. Johnson, Anders Gustafsson. Authorized
translation from the English language edition published by
Jossey-Bass, Inc. a John Wiley & Sons, Inc. Company.

Chinese Complex Character Language Edition © 2002 by
China Productivity Center.

All Rights Reserved.

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換
版權所有，請勿翻印、轉載

出版緣起

新世紀的「競爭之鑰」在於知識。

誠如管理大師彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）所言，我們正處於一個轉型的時代中，朝著知識型社會邁進，知識是後資本主義社會中最有價值的資源。在現今的企業競技場上，知識已成為企業競爭的核心因素，沒有掌握此一核心要素的企業，極易喪失其競爭優勢，而被迫出場。

知識既是最有價值的資源，關於知識的傳承，除了人本身之外，出版品是另一個非常重要的載體。自一九五五年十一月十一日財團法人中國生產力中心成立之日起，我們即深感知識的取得與傳承之於企業發展的重大意義，也深知人才培育與教育對企業興亡的重要影響。因此，中國生產力中心除了積極對企業進行診斷、輔導及教育訓練之外，另一個積極著力的部分，就是從事新思維、新觀念及各種新知的引進、推介與傳播。無論是出版經管書籍、雜誌、視聽產品，乃至於近年來的資料庫查詢與及時網路資訊服務，在在都是為了提供企業最具前瞻性的資訊、觀念及有效的營運模式，為企業進行全

方位的知識引導。

多年來中國生產力中心累計出版發行的產品達百萬冊以上。內容涵蓋經營趨勢、管理能力、生產技術、服務品質、能力開發……等各領域的新知。在知識領域中默默的深耕，多年來陪著企業與個人一起成長，無論是提高生產力、品質力、競爭力以及知識經濟時代中極為重要的創新力、知識力，都有我們點點滴滴的努力與奉獻。

隨著經濟發展的歷程與產業的快速進步，產業環境或許有著滄海桑田的變遷，但中國生產力中心期許自己扮演的角色卻未曾改變，一直以來我們期許自己成為：

- 經營模式的拓荒者
- 價值速度的推動者
- 知識管理的傳播者

在新的世紀中，衷心希望所有企業與個人，都能緊握住知識這把競爭之鑰，去開啓未來生活的幸福之門。而不斷提供嶄新的知識給讀者，將會是我們持續且全力以赴的事。而這也是我們出版這本書的目的。

中國生產力中心總經理張寶誠

摘要報告

本書將告訴讀者如何建立一套整體的顧客評量與管理體系，藉以協助貴公司分配資源、增加獲利。不論你是負責訓練員工或協力的主管或是部門內負責蒐集、分析、並利用顧客資訊以改善品質、滿意度和忠誠度的專業人員，本書將提供你所需要的工具與技巧來為你的公司打造出一套整體的顧客評量與管理體系。

本書將分五個階段來說明發展此體系。

- 階段一（第二章）：確認此體系的意義和目標，決定顧客種類，並依其喜好與購買模式之特質加以區隔成群。
- 階段二（第三章）：利用定性研究來建立「顧客的觀點」。這是一套顧客針對你所提供的產品和服務而產生的觀點模式，進而造成所謂的顧客滿意度、顧客忠誠度和客留率。
- 階段三（第四章）：運用顧客的觀點建造顧客調查，以評量品質、顧客滿意度與顧客忠誠度。

- 階段四（第五章）：再次運用顧客觀點來分析顧客的調查資料，藉此決定如何改善顧客滿意度，以及評估每項改善可能對財務績效的影響。

- 階段五（第六章）：利用經由調查經營的決策背景資訊，來設定改善品質的優先順序，之後根據管理上所訂定的優先順序來實行決策。

在每一個階段裡，針對建造整體顧客的評量與管理體系，我們提供一套循序漸進的流程。創造一個能夠連結品質、顧客滿意度、顧客忠誠度和經營獲利的封閉式迴路體系。關鍵是不再將品質、顧客滿意度、顧客忠誠度，視為可以任意替換的單獨的概念或過時觀點，而應將其視為可提升公司整體體系績效的綜觀。

前言

歡迎你來到密西根大學商學院經營管理課程系列，此系列乃是針對今日在商界所面臨最迫切解決的問題而產生的創新解決方案。本系列是密西根大學商學院經營管理課程叢書系列（UMBS）的一部份，結合各個階層的努力，並透過會議、調查、遠距互動訓練、印刷刊物和新興媒體來創造及分享知識。

就是這種廣泛基礎的進取精神，使我於一九八四年到密西根大學商學院任教。到學院的第一天，我就深受其研究、企管課程、以及主管級教育中心的品質所吸引。這所商學院致力於新的研究領域、新的教學方式，以及具體實踐想法。這是一個能使創新思維產生具體成果的地方。

密西根大學商學院經營管理課程系列（UMBS）就是一項非常重要的成果，它有著一段有趣的歷史。在我們主管級的課程中，每年有五千名參與者會填寫一份行銷方面的問卷，在裡面寫出他們所面臨最重要的一些問題。有一天，我們的一位行政人員秦露西，交給我一份包含這些陳述的文件。這份資料的內容分析列出四十五個迫切解決的問

題。涵蓋的範圍從協助一家公司的成長到個人的壓力管理。這項名單涵蓋廣泛的層面，我也開始去瞭解其隱含的意義。組織內的人易於受到一些很傳統的問題所驅使，但解決的方法一直在演變。我去找一位在 Jossey-Bass 圖書出版公司任職的朋友洽談出版的計畫。這次的洽談最終促成密西根大學商學院經營管理課程系列——商業上迫切解決問題的創新解決方案。

這些書各自獨立成冊，但集合起來卻創造出一套跨越商業各個領域（從策略至人力資源，到財務、會計、營運）的經營工具。這些展現出密西根全體教職員跨學科的研究成果。而每本書皆可讓專業經理人快速吸收並立即行動。我相信你會發現此叢書將會帶給你與你的公司顯著的成功。

羅勃·E·昆恩（編輯顧問）

M.E. Tracy（名譽教授）

密西根大學商學院

序言

二十多年來，許多公司陸續的將焦點從品質到顧客滿意度，再到顧客忠誠度，最後到關係管理，並視此為當今的萬靈藥。這些都是重要的議題，若只論述單一議題，而未將其置於整個系統內來討論，這是錯誤的。它們實際上形成一連串的因果關係，彼此相互依存，無法成功地自行處理或管理。

我們寫這本書的目的就是要協助你建立一套更清楚易懂的連結體系，亦即從品質連結到顧客滿意度（customer satisfaction），到顧客忠誠度（customer loyalty），而最終連到財務績效（financial performance）。未來在處理顧客的評量和管理上不能以單一的論證為基礎——「品質是免費的」或是滿足並留住顧客比經常更換顧客划算，這些主張是不夠的。高階主管需要具體估計出效果，亦即他們預期從一些具體的方法來增進品質、顧客滿意度、顧客忠誠度可得到的效果。設定優先順序和分配資源就是需要這種特質的資訊。如果負責評量和改善品質及顧客滿意度的中階經理人或職員在這方面真能對高層管理提供服務的話，那麼他們需要提供的是那種可以估計出效果的資料及資訊。

本書是希冀為貴公司的「督導者」和「執行者」雙方所寫的。即是，若身為負責改善品質、顧客滿意度或顧客忠誠度的主管，你的工作或許是促使他人透過訓練和支援來執行公司業務。然而若身為公司內品質、顧客評量、產品或服務發展部門的專業人員，你的工作便可能是蒐集、分析、或運用顧客資料以改善品質、顧客滿意度和客留率。無論你的專業為何，本文將協助你參與建造一套整體顧客的評量和管理體系，來改善貴公司分配資源的能力，並且增加獲利。

要為貴公司建立一套顧客導向的核心競爭力，招募或訓練內部專業人員來評量管理品質、顧客滿意度、忠誠度是相當重要的。我們在本書中所提出的綱要將協助你培養出這些專業人員，此外，一家真正以顧客為導向的公司本身皆應具備以下的這些技能：擁有與顧客交談和觀察顧客的能力、可以將調查工具制度化、分析詮釋調查資料、以及運用調查結果來決定資源的分配。

我們將經由以下的五個階段流程來協助你符合這些需求與挑戰：

1. 確定目標。
2. 利用定性的研究，來建立我們所稱之的「顧客的觀點」，即是一套依顧客想法的觀點模式。

3. 建立一套品質——顧客滿意度——顧客忠誠度的調查。

4. 經由最先進的資料分析，將資料轉換成資訊。

5. 從資訊的進行中，做成設定改善品質優先順序的決策。

如果你才剛開始蒐集和利用顧客資料，我們五個階段流程，將提供邁向成功的藍圖。如果你對於評量管理顧客的數據資料很有經驗，我們的流程會整合你的評量體系並增強你的績效。

目錄

出版緣起	003
摘要報告	005
前言	007
序言	009
第一章 創造一套顧客評量與管理體系	013
第二章 策略與計畫	037
第三章 建造顧客的觀點	067
第四章 建立「品質——顧客滿意度——顧客忠誠度」調查	091
第五章 從資料到資訊：分析品質、顧客滿意度、顧客忠誠度和獲利的資料	125
第六章 從資訊到決策：優先順序的設定和執行	173
附錄 A 瑞脫普輪胎公司	193
附錄 B 美國便利商店協會（NACS）顧客滿意度調查	217
附錄 C 資料分析實務演練	237



企業獲利進階方案

提升顧客滿意、顧客忠誠和獲利方法

Michael D. Johnson 麥可·強森
Anders Gustafsson 安斯·格斯塔森
李紀唐 譯

著

出版緣起

新世紀的「競爭之鑰」在於知識。

誠如管理大師彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）所言，我們正處於一個轉型的時代中，朝著知識型社會邁進，知識是後資本主義社會中最有價值的資源。在現今的企業競技場上，知識已成為企業競爭的核心因素，沒有掌握此一核心要素的企業，極易喪失其競爭優勢，而被迫出場。

知識既是最有價值的資源，關於知識的傳承，除了人本身之外，出版品是另一個非常重要的載體。自一九五五年十一月十一日財團法人中國生產力中心成立之日起，我們即深感知識的取得與傳承之於企業發展的重大意義，也深知人才培育與教育對企業興亡的重要影響。因此，中國生產力中心除了積極對企業進行診斷、輔導及教育訓練之外，另一個積極著力的部分，就是從事新思維、新觀念及各種新知的引進、推介與傳播。無論是出版經管書籍、雜誌、視聽產品，乃至於近年來的資料庫查詢與及時網路資訊服務，在在都是為了提供企業最具前瞻性的資訊、觀念及有效的營運模式，為企業進行全

方位的知識引導。

多年來中國生產力中心累計出版發行的產品達百萬冊以上。內容涵蓋經營趨勢、管理能力、生產技術、服務品質、能力開發……等各領域的新知。在知識領域中默默的深耕，多年來陪著企業與個人一起成長，無論是提高生產力、品質力、競爭力以及知識經濟時代中極為重要的創新力、知識力，都有我們點點滴滴的努力與奉獻。

隨著經濟發展的歷程與產業的快速進步，產業環境或許有著滄海桑田的變遷，但中國生產力中心期許自己扮演的角色卻未曾改變，一直以來我們期許自己成為：

- 經營模式的拓荒者
- 價值速度的推動者
- 知識管理的傳播者

在新的世紀中，衷心希望所有企業與個人，都能緊握住知識這把競爭之鑰，去開啓未來生活的幸福之門。而不斷提供嶄新的知識給讀者，將會是我們持續且全力以赴的事。而這也是我們出版這本書的目的。

中國生產力中心總經理張寶誠