

企业Q&A

顾客满意度对维持长期盈利至关重要

问：企业该如何提升顾客的满意度？

新加坡管理大学李光前商学院助理教授李德发博士认为，顾客满意度对维持长期盈利至关重要，这是无人争议的事实。来自新加坡及世界各地的数据一致显示，一名顾客的满意度越高，他再次光顾及向他人推荐的意愿将提升，同时也将更愿意接受价格的上涨。这对任何规模的企业来说都是理想的。

顾客满意度这个“拼图”中不可或缺的拼块是充分了解顾客的需求与欲望。这方面的知识是重要的，因为少了它，要跟得上顾客不断变化的要求将会十分困难。

李德发博士说，要进一步了解顾客，一个重要的第一步便是鼓励员工接纳顾客的反馈，尤其是负面的反馈。企业应消除同投诉相关的负面情绪，并建立一个欢迎反馈，以及着重于完善处理反馈的企业文化。这将使得顾客的反馈得以贯穿整个机构，将之前只为前线员工所知的隐性知识转变为可改善顾客甚至是员工体验的机构知识。若企业没有这样的文化，员工或许会倾向于抑制投诉。不将投诉向上呈报的一个重大后果是，决策者将无法取得存在于个别投诉中的重要商业情报。

因此，若你的企业目前和多数公司一样，将投诉案的数目当作评估员工的关键绩效指标，请考虑去除这个指标，并以投诉处理表现取而代之。这么做将



李德发博士是新加坡管理大学李光前商学院助理教授。他也是新加坡管理大学卓越服务研究院学术总监。（档案照片）

向员工发出两个信号：一、你明白员工并没有直接支配顾客投诉或不投诉的能力，因此不以顾客投诉案数量衡量他们的工作表现是合理的；二、员工所能够控制的是他们处理各个投诉的表现。他相信，以处理投诉的表现这个正面的关键绩效指标取代投诉案数量这个负面的关键绩效指标，并向员工传达这项改变背后的原因，是任何提高及维持顾客满意度与盈利的长期策略的重要一环。

此外，他也指出，新加坡顾客满意度指数（Customer Satisfaction Index of Singapore, CSISG）的数据明确显示，投诉案获得妥善处理的顾客，在与投诉案没有获得妥善处理的顾客，甚至是因认为投诉困难或是投诉也没用而不提出投诉的顾客比较，其满意度与忠诚度都

明显更高。

新加坡顾客满意度指数的数据显示，直接向公司提出投诉的大多为较忠诚的客户。这是可以理解的，因为他们较有可能再次光顾公司，所以从他们的立场来看，当然会希望公司能够改善他们认为所存在的任何问题。至于较不忠诚的客户，李德发博士说，若他们将改为光顾另一家竞争者，那他们较不会花心思去尝试改善不足之处。

他提醒说，有效的沟通是任何良好关系的重要元素，对于公司与顾客之间的关系来说也是如此。毕竟，对公司服务感到满意以及不断重回光顾的顾客将为您的公司带来长期及可持续的盈利。