

Publication: Xinhuanet

Date: 12 May 2014

Headline: Caroline Lim: Sustained attention to customers' feelings and emotions is the key to achieving

## 林晓玲：持续关注顾客的情感情绪是让其满意的关键

2014年05月12日

来源：新华网新加坡频道

新华网新加坡频道5月12日电（记者 吴磊 左昊畅 实习记者 潘思名）随着全球一体化，市场经济高度发展到今天，顾客就是企业的生命。可以想象顾客满意度这个因素的重要性。新加坡管理大学的卓越服务研究所就是因为新加坡顾客满意度指数的标杆研究，在新加坡乃至亚洲颇负盛名。该指数在促进市场竞争、衡量顾客情感、设计服务流程和改进顾客体验等方面发挥了评价指标的作用，正逐渐成为公众的信息指数和企业衡量价值的重要参考。近日，本网记者专访了新加坡管理大学卓越服务研究所总监林晓玲，对新加坡顾客满意度指数的成功经验以及是否适应中国市场进行深入探索。



图为新加坡管理大学卓越服务研究所总监林晓玲

记者：林总监您好，一般来讲，理论研究和现实需求总是有一个偏差，作为一个在企业和社会民众之间起调和作用的指数，有时候很难精确定位，比如指数如何让企业和民众信服，如何起到正面作用，新大卓越服务研究所是怎样的角色定位？

**林晓玲：**新加坡管理大学卓越服务研究所所扮演的角色是全国性的，我们研究院的宗旨是成为新加坡乃至亚洲服务研究的知识领袖。我们通过三个方面来实现这一目标：

第一，成为研究和思想的领导者。作为更广的学术团体一部分，我们能预先看到和接触到最具创新性的服务研究概念和工具。这种战略性的地位让我们可以把学术研究和企业需求联系起来。

第二，我们跟行业有紧密的联系。我们涵盖了各种企业类型，从中小型企业到大企业。我们的论坛和圆桌会议可以让合作伙伴相互交流并对最新的发展交换各自的见解。作为学术专家和行业知识的中心，我们为行业合作伙伴提供了一系列的名师讲堂、高管课程和案例研究。

实际上，在接下来两个月里，我们的日程非常丰富。作为行业研究任务的一个部分，我们会带领一个商业代表团参观访问欧洲，同时准备七月份的“卓越服务全球会议”，也欢迎来自中国的企业家来参加。对于全球会议，我们非常自豪，因为这个在亚洲举办的会议把行业和学术圈最优秀的头脑都聚集在了一起。

第三，当然是我们的标杆和分析工作。最有名的应该是我们的国家指数——新加坡顾客满意度指数，我们简称 **CSISG**。像 **CSISG** 这样的标杆研究对企业而言是很重要的，企业是非常有必要了解的。企业现在处于一个什么样的情况，不仅要对比他们的同行，而且可以让他们知道在改进顾客体验上的努力效果。如果用 **CSISG** 来做标杆分析的话，你可以很确定它是公正、独立的顾客情绪晴雨表。

**记者：**相信这样的晴雨表可以清楚地展示顾客满意度，但同时也会暴露出企业的问题，他们是不是能够欣然接受？对于企业改良顾客满意度是不是有持续性作用？

**林晓玲：**既然我们谈到 **CSISG**，那我就从研究角度来谈谈。**CSISG** 一直都是一个有趣的旅程。顾客情绪是一直不断变化的，而持续的标杆测量和分析让我们可以不仅能够解密顾客行为，而且能够做出预测。

**ISE** 一直都是很专注于行业的，过去几年里，我们已经借助在标杆分析领域的特长为一些公司提供了类似的研究方法。让人欣慰的是，我们的分析帮助企业准确地找出了他们需要改进的地方，更让人欣喜的是，这些公司的顾客满意度在这之后有所提高了。

记者：那么卓越服务研究 2013 年新加坡顾客满意度指数反映了哪些具体情况和趋势？

林晓玲：我想提两点。第一点是我们已经观察了很多年的，游客比当地消费者更满意。这是非常凭直觉的，游客在度假，想当然的心情会更好些。对于商业和服务设计实践者来说，情感和情绪影响期望和服务经验。服务是共同作用的过程，顾客和前线服务人员的情感情绪在塑造最终经验时都会起到作用。

另外值得一提的是，文化在服务互动中的作用。新加坡的企业面临当地消费者和游客消费者混合的情况，意味着在这个大熔炉里不同国家的文化在互相作用着。研究表明，不同文化背景对服务质量特质的反应是不同的。比方说，一个美国消费者可能在早上买咖啡的时候喜欢跟咖啡师聊天。对于企业来说，这可能意味着文化敏感性的训练可以帮助员工更好地跟消费者互动，以便更好地提供服务。

另外一个发现是，持续的服务体验是顾客满意度的一个重要方面。在这 7 年的 CSISG 研究中，我们注意到有一批公司的表现总是优于国家平均水平。分析表明，对比他们的直接竞争者，这些公司都倾向于在顾客体验的回应上有着更小的变异性。相对地，这些持续表现好的公司也为他们的顾客提供相对来说更持续的服务体验。

记者：与前几年的调查相比，2013 年新加坡顾客满意度指数研究有哪些创新之处？

林晓玲：CSISG 指数是不断发展的研究。我们持续地从不同渠道收集行业合作伙伴和同行的反馈，基于这些反馈，我们整合这些想法和概念，来增强研究的有效性。

事实上，伴随着我们每次指数公布的行业论坛，就是来自行业的反馈。我们的论坛不但从 CSISG 的数据结果得出结论，而且综合行业的观点，让数据本身更有意义。

另外，我们扩展了由美国顾客满意度指数所允许的方法论。比如，在金融保险业和医疗业，关键点分析让我们更好地知道哪些关键因素影响顾客满意度。

记者：新加坡顾客满意度指数研究结果对具体行业和公众分别有何影响？

林晓玲：新加坡的国内市场是很特殊的。在有些子行业，只有两到三个主导者。CSISG 作为一个促进市场竞争的工具在运作，它帮助建立标杆和标准。CSISG 除了是个标杆工具外，它还是跨行业的，严格客观的。在我们国家指数上的公司，可以利用这个指数来判断他们在服务领导力上的投资。

CSISG 客观、公正地为消费者和公众提供了总体上值得信赖的指数，以衡量顾客情感。通过公众对 CSISG 的接受和信任，我们期望它能激励公司更好地改进工作流程和顾客体验。比如，我们指数上的一些公司，已经开始要求在营销和沟通渠道上使用 CSISG 的结果。

在组织内部，CSISG 的结果也有很好的应用。很多公司使用这个有竞争的指标来对比最有力的竞争者。有些公司让这个指标作为他们管理团队年度酬金方案的组成部分。另外，CSISG 预测性分析也可以为公司在设计服务流程时提供战略方向。

综合所有方面，我们相信 CSISG 已经成为公众的信息指数和对企业有价值的工具。

**记者：中国消费者的维权意识近年正在不断增强，公司的服务能力也在不断被挑战。你们是否在中国有合作项目？这个指数是否适合中国市场？**

**林晓玲：**我们目前的重心仍然在新加坡，为当地的经济服务。目前我们跟中国的合作仍然是探索性的，主要是研究咨询项目。比如我们为上海张江高科技园设计了一个新的公共服务满意度模型。这个项目旨在帮助张江高科园测量入驻企业对园区公共服务的满意度，并找出影响满意度的驱动因子，以及如何改进。另外我们也探讨了满意度会带来什么样的结果。这个指标是从企业对公共服务的体验着手的，所以客观、公正地反应了量化企业的需求和期望。

相对于 CSISG，这个模型要复杂的多，因为它是专门给高科技园设计的，所以能够考虑到更多的因素。这个项目已经完成了 2013 年度的数据收集工作，而分析工作也将在今年年底完成。

目前也有其它的中国企业跟我们接洽，但都只是在设计模型阶段，尚未开始实质性的数据收集工作。当然，我们在选择合作者上也是很谨慎的，如果有的企业或机构只是心血来潮，并不能持续地进行顾客体验的测量和研究，我们通常不会跟他们合作。

我们从 CSISG 的经验得出，有量化模型本身是不够的，必须持续地收集数据，从不同年份的数据里找出满意度的变化以及变化原因，然后结合数据和其他情况来确定未来的战略和资源的配置。