

Contenido

<i>Prólogo</i>	<i>xv</i>
<i>Agradecimientos</i>	<i>xxi</i>
Introducción: Analogía de la banda transportadora	1
Las tres metas claves de cualquier organización	2
1. Lograr que los clientes suban a la banda transportadora	3
2. Lograr que los clientes permanezcan en la banda transportadora	3
3. Lograr que los clientes regresen a la banda transportadora	3
El sentido común menos común	3
¿Tan sólo otra teoría?	4
¿Hágalo!	8
Parte 1. Devolver clientes a la banda transportadora	10
1. Cambiar gritos por elogios	12
La sorprendente verdad sobre esos malhumorados descontentos	12
El estudio de la Casa Blanca lo inició todo	13

Realmente, ¿por qué debe usted <i>alentar</i> las quejas?	14
¿Y qué sucede si sus clientes <i>no</i> reclaman?	14
¿Qué sucede si sus clientes <i>reclaman</i> ?	15
Advertencia: No apunte al blanco equivocado	17
Los tres objetivos fundamentales en la solución de quejas	18
1. Recupere a su cliente	18
2. Averigüe qué salió mal	18
3. Neutralice la publicidad negativa	19
Trate a los quejumbrosos como valiosos investigadores	20
Ejemplo. Los beneficios que obtuvo <i>Westin</i> por un “huésped investigador” descontento	21
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	22
Estrategias sencillas que convierten a los quejumbrosos en compañeros	22
Ejemplo. <i>MedSurg</i> aprende a enfrentar el problema más pronto	23
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	26
Ejemplo. <i>Ameritech Publishing</i> se vuelve personal	26
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	29
Ejemplo. <i>Results, Ltd.</i> se centra en la meta a largo plazo	29
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	33
Ejemplo. <i>Ingram</i> pone en práctica las “tres P”	33
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	35
Ejemplo. Cómo <i>Embassy Suites</i> enfrenta el problema	35
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	40
El plan de juego del manejo de quejas	42
La preparación es vital	42
Escuche bien, activamente	44
Comience por crear armonía	45
Identificarse para entender	45
Construir puentes	47
Busque ayuda para crear su plan	48
Convenga el acuerdo y confírmelo	52
Llévelo a cabo y envuélvalo en papel de regalo	53
¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	55
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	56

2. Pague o despídase	60
¿Son incumplidos sus clientes?	61
La psicología de los apelativos	61
Prioridad 1: Elimine los apelativos negativos	61
La coacción crea ex clientes antagónicos y vengativos	62
¿Cuál es el valor de un cliente de toda la vida?	64
¿Cuánto vale su cliente en la actualidad?	65
Ejemplo. <i>Retail Chain</i> da a los clientes el tratamiento del silencio	66
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	68
Replantee sus puntos de vista sobre activos valiosos	68
Lo que <i>realmente</i> dicen los clientes morosos	69
Ejemplo. AAA revende miembros que decayeron	69
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	72
Volver a vender ahora evita problemas de pago después	73
La magia del refuerzo positivo	73
Invierta en relaciones	74
“No pago” realmente significa “Póngame atención”	75
Ejemplo. <i>TCI Cable TV</i> , ¡detenga esa grúa!	76
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	78
Vale la pena emplear un enfoque positivo de socios	79
Ejemplo. El enfoque “amistoso pero firme” de <i>US WEST Cellular</i>	79
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	82
Asociarse a paso rápido con los clientes morosos y con los que no pagan	83
Actúe con prontitud	83
El objetivo de su primer contacto	84
¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	85
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	86
3. El silencio puede estar matándolo	89
Gran parte de las relaciones se deterioran por negligencia	90
Si somos realmente socios, ¿por qué no nos escuchamos más?	91
Hacerse el sordo es una torpeza	92
Ejemplo. La tripulación de un crucero se taponan los oídos	92
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	94

El silencio casi nunca es intencional	95
Ejemplo. <i>Graphic Controls</i> extrae oro de desechos	95
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	98
El alto costo de taparse los oídos	99
El costo de oportunidad del silencio	99
Mejoramientos del producto	99
Dificultades del proceso	100
Movimientos de la competencia	101
Desarrollo de producto nuevo	102
Ausencia de quejas	103
Escuchar dinámicamente	104
Ejemplo. Los banqueros se benefician por escuchar dinámicamente	104
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	108
Ejemplo: <i>AEI Music Network</i> escucha entre líneas	109
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	112
El valor de los “Informes de excepción”	114
Escuchar el silencio	116
¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	116
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	117

Parte 2. Mantener a los clientes en la banda transportadora **120**

4. Conozca a su cliente	122
Iniciar bien nuevas relaciones	123
Ejemplo. <i>Washington Mutual</i> se fusiona con clientes nuevos	124
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	128
Amigos y socios suelen hablar. Entonces, ¿por qué no hacerlo entre compradores y vendedores?	129
Ejemplo. <i>Thorndike Press</i> desarrolla unidad con los bibliotecarios	129
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	130
Averigüe lo que sus clientes desean	130
El problema de los boletines	131
Haga contactos personales y escuche entre líneas	132

Ejemplo. <i>CareerTrack</i> escucha para triplicar sus ganancias	132
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	134
El <i>benchmarking</i> no le dirá adónde ir	134
Grupos de discusión reducidos ayudan a que los clientes tímidos le hablen	135
Usted es el mejor investigador	137
Ponga la MBCC a trabajar para usted	137
Los intermediarios pueden aislar a sus clientes	138
Ejemplo. <i>Clinipad</i> averigua lo que no sabía que no sabían	139
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	143
¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	144
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	145
5. El valor decisivo de permanecer en contacto	148
Mayor contacto genera mayor calidad	149
El efecto halo	150
El <i>dato del día</i> mantiene a raya el resentimiento	151
La continuidad del contacto tiene importancia	152
Ejemplo. <i>Brock Control Systems</i> practica lo que pregona	152
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	157
Ejemplo. <i>IBM</i> se vuelve más atenta	158
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	161
Los clientes aprecian una mejor atención	162
Equivocarse hasta hacerlo exageradamente	162
Si no se quejan, aumente su contacto	162
Continúe en contacto, aunque las compras disminuyan	163
<i>Relación</i> significa algo más que un simple intercambio de dinero	163
Ejemplo. El magnífico té de la <i>Celestial Seasonings</i> , más algo de T	164
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	167
Tres formas de generar relaciones	167
1. Mejore el volumen para beneficio de sus clientes	167
2. Ponga en práctica las ventas múltiples para incrementar el número de clientes	169
3. Fortalezcase con referidos	170

¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	174
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	175
6. Fortalecimiento de la asociación mediante la satisfacción de necesidades	178
No pregunte, a menos que vaya a actuar	180
Analizar las necesidades del cliente es un imperativo permanente	180
¿De quién es ese departamento?	180
Ejemplo. <i>Airborne</i> es suficientemente grande para entregar y suficientemente pequeño para escuchar	180
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	183
Ellos hablarán si usted escucha	184
¿Dónde está su <i>verdadero</i> departamento de desarrollo de producto?	184
Ejemplo. Las firmas de alta tecnología permanecen en armonía con sus clientes	184
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	187
Vaya más allá de su producto	187
Ejemplo. El concepto <i>Lexus</i> incluye un automóvil	187
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	190
Promesa es promesa	191
Ejemplo. De cómo <i>Apple</i> prometió poco y luego se sobró en la entrega	192
¿Qué puede aprender usted de este ejemplo?	195
¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	195
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	196
Parte 3. Cómo atraer a los clientes	199
7. Búsqueda y evaluación <i>al dente</i>	201
✓ Vaya en búsqueda de relaciones, no de ventas	202
El alto costo del cumplimiento de las guías promocionales	203
¿Por qué las compañías están en búsqueda de guías promocionales?	205

El papel de los medios de comunicación y de las agencias de publicidad	206
La importancia de decir "No"	208
¿Quiere estar ocupado o desea hacer negocios?	209
¿Quién se beneficia cuando usted <i>descalifica</i> clientes potenciales?	211
Mi propio sistema de evaluación	211
Cómo obtener valor de la "ausencia de ventas"	213
Haga que sus clientes potenciales aprecien que usted no pueda atenderlos	213
Obtención de prospectos de clientes potenciales no calificados	214
¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	215
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	216
8. El tiempo es lo esencial	218
Cómo controlarse a sí mismo	219
Espionaje con códigos ficticios de departamentos	219
Las primeras impresiones marcan la pauta	220
Si usted reacciona con lentitud ahora, ¿qué pasará después?	223
La tecnología puede activar sus relaciones	224
Cómo obtuvo MCI mis negocios	224
Solicitudes vía fax	227
Correo telefónico	227
La solución de problemas es en particular crucial con respecto al tiempo	228
¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	229
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	230
9. El arte de vender: cómo llenar de vida una relación	231
¿Qué significa en realidad el <i>arte de vender</i> ?	232
Cierre de ventas <i>versus</i> creación de relaciones	233
Cómo vigorizar las relaciones	234
Consultoría para descubrir necesidades	234
Personalización como demostración de equilibrio	237
Recomendar lo que es bueno para el cliente	237

¿Qué puede aprender usted de este capítulo?	239
Resumen de lo que usted puede hacer <i>ahora</i>	240
Conclusión	242
<i>Índice</i>	245