

Spis treści

Przedmowa	9
Podziękowania	13
 Rozdział 1	
Poznanie klientów — wiedza o kliencie	15
Potrzeby klientów — od intuicji do potrzeb domyślnych i wyraźnie sformułowanych	15
Od potrzeb do percepcji	18
Od potrzeb przez percepcję do oczekiwań	21
W jaki sposób sterować percepcją i oczekiwaniami	23
Segmentacja klientów	26
Jak rozpoznać, kto jest kim w segmentacji według typu obsługi	29
Zmierzanie ku jednoosobowym segmentom obsługi	30
Sprzedawanie jest obsługą — polega na pomaganiu klientowi w robieniu zakupów!	31
Podsumowanie	32
Czego nie robić	33
Dziesięć pytań dotyczących segmentacji klientów	33
 Rozdział 2	
Tworzenie wartości dla klienta — koncepcja usługi	34
Wartość = korzyści – koszty. Element równania dotyczący korzyści	34
Element równania wartości dotyczący kosztów	41
Obniżanie ceny	43
Wartość w firmach typu business-to-consumer i business-to-business	46
Dostosowanie cen w firmach typu business-to-business. Budowanie z klocków	52

Jak sprawić, żeby twoja koncepcja usługi stała się znana	55
Największe wyzwanie: zbieżność sygnałów wysyłanych klientom, unikanie ich sprzeczności	56
Podsumowanie	57
Czego nie robić	59
Dziesięć pytań dotyczących wartości dla klienta	59

Rozdział 3

Dostarczanie wartości klientowi	60
Koncepcja usługi	60
Specyfikacja szczegółowo określonego poziomu doskonałości	63
Ile standardów obsługi, jak szczegółowych i dla kogo przeznaczonych? . . .	65
Mierzenie jakości obsługi	66
Narzędzia pomiaru	67
O których klientach mówimy?	69
Koncentracja na podstawionych klientach — fakty i wyobrażenia	72
Ankiety dotyczące satysfakcji klientów. Poziom i częstotliwość	74
Czy naprawdę chcesz informacji zwrotnych od klientów, czy tylko udajesz? .	76
Wychodzenie poza ankietę mierzącą satysfakcję — uwzględnianie głosów klientów w każdej chwili	77
Ogólny wskaźnik jakości — łączenie wyobrażeń z faktami	80
Czy opłaca się zwiększać satysfakcję klientów?	81
Czego nie robić w sprawach pomiarów	84
Dziesięć pytań dotyczących pomiarów	85
Dziesięć pytań dotyczących dostarczania wartości	86

Rozdział 4

Zarządzanie reklamacjami klientów w celu osiągnięcia zysku . . .	87
Klienci, którzy narzekają, są przyjaciółmi, a nie wrogami	88
Twój priorytet — reaguj natychmiast, upoważniaj pracowników pierwszej linii	92
Gwarancja na usługi	94
Twój drugi cel — spraw, żeby więcej klientów się skarżyło	95
Twój trzeci cel — zachwyc tych pięć procent klientów, którzy wnoszą formalne zażalenia	96
Zadawać pytania czy nie zadawać? To NIE JEST pytanie	98
Kopalnia złota bezpłatnych informacji	99
Skutki znieważania dobrych klientów są okropne	103

Od czego zacząć	103
Czego nie robić	105
Dziesięć pytań dotyczących zażeń	105

Rozdział 5

Budowanie lojalności	107
Czy warto dbać o zatrzymanie klientów?	107
Właściwe pytanie: „Jak w opłacalny sposób obsługiwać klientów?”. Niewłaściwe pytanie: „Jak się pozbyć nieopłacalnych klientów?”	109
Dlaczego chcesz, żeby klienci wracali?	112
Który program lojalnościowy wybrać?	124
Od transakcji do relacji — zarządzanie relacjami z klientami	125
Użycie Internetu do wzmocnienia prawidłowego cyklu relacji z klientami	130
Mierzenie lojalności	131
Czego nie robić	133
Dziesięć pytań dotyczących budowania lojalności	133

Rozdział 6

Struktura i procesy w firmie	135
Napięte cele skupione na klientach	136
Wywoływanie zaangażowania	140
Tworzenie struktur i procesów skoncentrowanych na kliencie	145
Popieraj swoje słowa czynami	156
Proces kojarzenia nagród z doskonałością obsługi	157
Dokonuj pomiarów i przeprowadzaj działania sprawdzające	158
Inwestowanie w zarządzanie relacjami z klientami — strzeż się!	160
Podsumowanie	162
Czego nie robić	162
Dziesięć pytań dotyczących struktury i procesów	163

Rozdział 7

Kultura firmy a relacje z klientami	164
Odmienne wymagania działalności usługowej	165
Cztery sposoby kierowania ludźmi	170
W każdym sektorze profile osobowe zależą od poziomu obsługi	173
W różnych działach potrzeba odmiennego zarządzania zasobami ludzkimi	177
Nowa rola menedżera — trener	178
Podtrzymywanie kultury obsługi — zmiany nastawienia	183

Nowy język, nowy słownik, aby wzmocnić kulturę	185
Budowanie zaufania w firmie — dyscyplina naukowa!	187
Budowanie zachęt opartych na sukcesie klientów	188
Podsumowanie	189
Czego nie robić	190
Dziesięć pytań dotyczących ludzi	191
 Zakończenie	 192
Mobilizowanie firmy do lepszego nastawienia na klienta	193
Indeks	203