

Gestionar los clientes claves es fundamental para mantener nuestros mejores clientes, asegurar el crecimiento potencial y asignar los recursos a aquellos clientes que nos aportan la mayoría del cash-flow.

La metodología aquí resumida es un conjunto ordenado de procesos para una mejor gestión de nuestros clientes estratégicos..

Metodología S.I.M.P.A.R.

por Francisco J. Ruiz

laventaperfecta.com

Gestión de los CLIENTES CLAVES

Metodología SIMPAR[®] de ventas



Cómo nos ven los clientes

Los clientes nos pueden ver como:

1. Simples proveedores de mercaderías: relación basada únicamente en el precio.
2. Proveedores de productos/servicio con poco/mucho valor añadido.
3. Socios estratégicos del cliente - Un proveedor-asesor.

Los **clientes claves** son nuestros clientes estratégicos, aquellos que aportan una mayor contribución a nuestra empresa. Generalmente son aquellos clientes que están dentro del 20% de la Ley de Pareto (el 20% de los clientes nos aportan el 80% de la facturación).

Podríamos decir que son los clientes más atractivos para nosotros bien en el momento actual o futuro y son bien los que ahora realmente nos sacan las castañas del fuego y/o (potencial) los que nos ayudarán a crecer en el futuro.

Lo que hay que tener claro al trabajar con cuentas clave, si queremos triunfar, es que nuestra mente deberá estar puesta no en la rentabilidad nuestra sino en los esfuerzos que nuestro cliente quiere o puede hacer para obtener una mejora.

A través de este posicionamiento llegará el objetivo fundamental que es el pedido para nosotros, la venta.

PREGUNTAS SOBRE LAS CUENTAS CLAVES

- ⤴ ¿Sabemos quiénes son nuestros clientes más rentables ahora?
- ⤴ ¿Sabemos quiénes son los clientes/sectores con mayor potencial de venta para nosotros?
- ⤴ ¿Aplicamos esfuerzos y asignamos recursos de forma proporcional a la rentabilidad e importancia actual y/o futura de cada uno de nuestros clientes?

Muchas empresas confunden a los clientes importantes con los clientes grandes.

Suele ser habitual que se preste más atención a:

- 1.- Los clientes más grandes, por la facturación que tenemos con ellos y por su tamaño.
- 2.- Nuestros clientes “de toda la vida”.
- 3.- Los clientes “difíciles”, aquellos que más trabajo nos dan.

Desde el punto de vista de retener a los clientes, es sabido que es más caro conseguir un cliente nuevo que mantener uno existente luego y los actuales muchas veces nos despiden no por precio sino por atención, servicio o mala percepción de valor aportado por nosotros.

Si queremos crecer, persigamos a los clientes de mayor potencial asignándoles más recursos y aportando soluciones de valor añadido y tratemos de no perder a los actuales yendo por delante de ellos.

La selección de estos clientes (que serán los que reciban tratamiento y recursos especiales con el objetivo de un retorno en la inversión) es un factor crítico.

PREGUNTAS SOBRE LA GESTION DE CUENTAS CLAVES

- ¿Cuándo debemos aplicar esta política de cuentas clave?
- ¿Qué hacemos con ellos?
- ¿Quién en la empresa desarrolla las relaciones con este tipo de clientes?

Metodología S.I.M.P.A.R.

S.I.M.P.A.R. es una metodología para establecer y desarrollar relaciones rentables con los Clientes claves de una organización.

Lo primero es definir un método que permita segmentar a los clientes para poder clasificar en un grupo que corresponda a los “Estratégicos”, que muy seguramente serán los clientes de mayor valor para la organización.

Principales objetivos

- 1.- Fortalecer la Relación con el Cliente
- 2.- Desarrollar y cerrar nuevas oportunidades de negocio.

Beneficios de una estrategia de clientes claves

- ⤴ Fortalecimiento de la relación con los clientes más valiosos.
- ⤴ Identificación y desarrollo de nuevas oportunidades de negocio.
- ⤴ Desarrollo de una cultura de la empresa orientada al cliente.
- ⤴ Posicionarse entre el único y los pocos proveedores de ese cliente.
- ⤴ Aumentar el índice de retención de nuestros clientes.
- ⤴ Trabajar codo a codo con el cliente en ofertas personalizadas de valor.

FASES

- SEGMENTACIÓN

- PLAN DE CUENTA:

- Investigación
- Metas
- Plan
- Acciones
- Resultados

1.- SEGMENTACIÓN

Uno de los aspectos críticos en la gestión de clientes en sectores B2B es el identificar sobre qué clientes se deben centrar las acciones comerciales para aumentar la Rentabilidad, evitando tratar a todos por igual.

El problema se complica cuando dicha priorización queda al criterio de los Gestores de Cuenta, que en muchas ocasiones priman otros criterios subjetivos más orientados al beneficio personal.

Para segmentar podemos utilizar, principalmente, 3 métodos:

A.- MATRIZ DEL VALOR

Los criterios de segmentación básicos serán el **Valor Actual** y el **Valor Potencial** bien mediante datos reales o estimados, bien de forma científica o estimativa. Con estos datos y estimaciones generaremos la MATRIZ DE SEGMENTACION DE CLIENTES SEGÚN SU VALOR.

Una vez definida la matriz, debe determinarse qué hacer con cada tipo de cliente desde un punto de vista comercial, tratando a clientes diferentes de forma diferente, por una parte los Clientes Actuales y por otra los Clientes Potenciales.

B.- MATRIZ DE PERCEPCIÓN DEL CLIENTE

Teniendo como ejes el Capacidad de atracción y la Percepción del cliente referente a sustituirnos o no por otra empresa identificaremos si nuestra presencia ante el cliente es de venta transaccional, consultiva estándar o basada en la confianza hacia la conversión en socio estratégico (se pueden definir otros ejes parecidos pero el final siempre es poner en claro si el cliente es atractivo y si nuestra posición tiene recorrido potencial o no.

C.- NIVEL ESTRATÉGICO DEL CLIENTE

Tomando los criterios que, en nuestra opinión, mejor definen el carácter estratégico (ventas pasadas, tecnología, fama,...) aplicamos un peso a cada criterio y una escala de valoración para cada cliente. Obtendremos con ello una escala numérica de valoración.

PLAN DE CUENTA

Para cada cuenta habrá que realizar un PLAN DE CUENTA donde:

1. Tendremos identificados todos los datos relativos a la organización del cliente
2. Controlaremos el potencial de negocio y las oportunidades de venta
3. Controlaremos los posibles procesos, personas, interlocutores y recursos para sacarlo adelante:

El Plan de Cuenta se divide en Investigación, Metas, Plan y Acciones:

2.- INVESTIGACIÓN

Hay que analizar, **lo más profundamente posible**, todos los aspectos siguientes y definir claramente el grado de conocimiento (o la carencia de él) y obrar en consecuencia:

- 1.- El Cliente y su propio negocio.
- 2.- El proceso de compra del Cliente.
- 3.- Nuestra posición en el Cliente respecto a nuestra competencia.
- 4.- Las necesidades del Cliente, su potencialidad y oportunidades de venta.

3.- METAS

Objetivos MEDIBLES con cada cliente. Es todo aquello que esperamos lograr y que conformará la propuesta al Cliente.:

Para que el objetivo tenga sentido y posibilidad de éxito nos guiamos del nemotécnico S.M.A.R.T, creado en 1981 para guiar a las personas cuando se proponen objetivos:

- Specific - ESPECIFICO
- Measurable - MEDIBLE
- Attainable - ALCANZABLE
- Relevant - RELEVANTE
- Time-bound – EN TIEMPO DEFINIDO

4.- PLAN ESTRATÉGICO

Plan al que se subrogarán las acciones y asignación de recursos. Este plan estará sujeto a las metas propuestas.

Para llevar adelante el plan deberemos:

- ⤴ Tener claras nuestras Fortalezas/Debilidades
- ⤴ Conocer las Fortalezas/Debilidades de nuestra competencia
- ⤴ Definir nuestro posicionamiento y nuestro valor añadido ante el cliente
- ⤴ Tener en previsión otras alternativas de posicionamiento

Para el logro de cada objetivo habrá que definir las estrategias, plazos de ejecución recursos a asignar, acciones y el plan de de comunicación para reforzar nuestra presencia.

Con todo ello, elaboraremos un cuadro con el desarrollo de cada objetivo y sus requerimientos, entre ellos, el desarrollo de nuestras habilidades y capacidades.

5.- ACCIONES

Plan al que se subrogarán las acciones y asignación de recursos. Este plan estará sujeto a las metas propuestas:

- 1.- Plan de actividades: Con fecha, lugar, contenido, personas, recursos, etc.
- 2.- Documentos contractuales.
- 3.- Y si hay seguimiento conjunto con el Cliente: fechas, participantes y documentos.

Todo para exceder las expectativas del cliente, ayudarles a crecer en ventas y convertirnos en algo más que un proveedor.

6.- RESULTADOS

Son los indicadores clave del negocio, los KPI (Key Performance Indicators). El grado o porcentaje de cumplimiento de los objetivos lo da la medición de resultados. Y una buena herramienta de medición es el CRM, que nos dará los indicadores automáticamente.

Algunos indicadores:

- ⤴ Volumen total de nuestro embudo.
- ⤴ Probabilidad de cierre de cada oportunidad de venta en el embudo.
- ⤴ Tiempo de cada oportunidad en el embudo.
- ⤴ Tiempo promedio de recorrido de una oportunidad en el embudo.
- ⤴ Etc.

Con todo ello podemos calcular el “Indicador de buena salud” de nuestro “embudo” de oportunidades de venta.

Además, hay otros análisis que pueden conformar el Cuadro de Mando Comercial, con el cual, el Responsable podrá analizar la realidad.

- ⤴ Valoración general del mercado
- ⤴ Análisis de cada cliente, su propio negocio y su potencialidad
- ⤴ Resultados generales por vendedor y cumplimiento de cuotas
- ⤴ Evaluación de la actividad de los comerciales
- ⤴ Canales de venta y comisiones aplicadas
- ⤴ Análisis de producto
- ⤴ Etc.

EL AUTOR

 The logo for Lideris consult is repeated in the left column of the author's bio box.	 <p>Francisco J. Ruiz es Ingeniero Industrial y MBA en Marketing-Comercial por el Instituto de Directivos de Empresa.</p> <p>Con más de 25 años de experiencia comercial, ha realizando venta directa para Ibermática; responsable de Third Party Channel en Hewlett-Packard; ha dirigido su propia empresa de servicios a la industria y formación a entidades públicas y ha sido Director Comercial en Grupo Alicante Urbana, empresa promotora inmobiliaria.</p> <p>Durante estos años ha dirigido equipos de vendedores y creado y desarrollado redes de agentes en toda Europa, norte de Africa, Dubai, Rusia, etc.</p>
--	---