

KEY ACCOUNT DEVELOPMENT

Analiza potentialului si realitatii oportunitatilor de vanzare pot pune probleme celor responsabili cu conturile respective, indiferent ca este un Key Account Manager sau un Key Account Representative. Timpul este o resursa limitata, iar alocare lui intre cresterea numarului de conturi prin atragerea de clienti noi si dezvoltarea / protejarea conturilor existente presupune stabilirea si folosirea unor criterii clare de definire a unui cont cheie si prioritizare a acestora.

Raspunsurile la doua serii de intrebari te pot duce mai aproape de realitatea lucrului cu conturile cheie:

1. In ce mod tu si compania ta definiti un Key Account? Ce proceduri si sisteme aveti la indemana?

Fiecare companie are un mod propriu de a defini conturile cheie. Acest mod depinde de ponderea fiecarui cont in cifra de afaceri, de importanta relatiei cu acel cont, de imaginea creata prin asocierea cu acel cont, de potentialul contului, etc. Este important sa cunosti procedurile interne si sistemele de evaluare in cadrul companiei pentru care lucrezi. In afara de identificarea acelor conturi importante, in aceasta etapa este necesara o prioritizare a lor – care este lista cu top 20 % din clienti care imi fac 80% din rulaj (Paretto)

2. Cum intri la conturi noi? Cum dezvolti conturile cheie? Cum le aperi de concurenta?

Sunt intrebari la care este greu sa raspunzi daca nu ai o viziune de ansamblu a pozitiei tale in piata si a modului cum esti perceput ca jucator in acea piata.

Va prezentam in continuare **sistemul in patru etape propus de TACK International** pentru lucrul cu clientii cheie:

I. Cercetarea pietii – acumularea de informatii despre cont si despre piata, clienti si competitie. In aceasta etapa se studiaza diferite surse de informatii, incepand cu cele publice (media, internet, declaratii oficiale etc) si mergand pana la cei cu care contul dezvolta relatii comerciale (clienti, furnizori, etc.) Important este sa fac o sumarizare a relatiei cu clientul (in cazul in care am istoric), a platilor, a actiunilor de dezvoltare a relatiei, a pozitiei concurentei fata de pozitia mea, a alternativelor pe care le are contul atunci cand vom avea intalnirea de vanzare.

II. Analiza contului – odata ce am acumulat suficiente informatii, analiza inseamna de fapt o creionare a profilului contului dupa modelul SWOT (puncte forte, puncte slabe, oportunitati si pericole). In aceasta etapa identificam jucatorii cheie, persoanele de decizie, influentatorii precum si implicatiile financiare, potentialul contului, modul in care acesta percepe concurenta noastra



si pe noi ca si companie. Nu este suficient sa stiu care este situatia prezenta, ci am nevoie sa cunosc precis unde vreau sa fiu cu fiecare cont in sase luni sau intr-un an de acum incolo. Nu putem vorbi de analiza SWOT decat daca avem concurenta drept pentru care recomandam o analiza competitiva in care sa identificam nevoile critice si dorintele(asteptarile) contului versus posibilitatile mele si a concurentei de a le satisface.

III. Definirea Strategiei – stabilirea obiectivelor strategice pentru fiecare cont, si aici se poate merge pana la stabilirea unei 'Declaratii de Intentie' care contine previziunea veniturilor obtinute atunci cand acele obiectivele vor fi atinse. Important ca aceste obiective sa fie SMART (specifice, masurabile, sa poata fi atinse, realiste si definite in timp) Experienta arata ca multi cunosc teoretic ce inseamna SMART, insa in practica multe obiective sunt definite aleatoriu, la un mod prea general. Previzionarea veniturilor se va face trimestrial, semestrial, anual si pe doi ani.

IV. Planificarea si implementarea Tacticilor

- cum se vor atinge previziunile de vanzare?
- care va fi planul de actiune si tacticile folosite in achizitia, dezvoltarea sau pastrarea contului?

Planul de actiune este nevoie sa se bazeze pe evaluarea parteneriatului cu contul respectiv. Tacticile vor fi diferite in cazul unei relatii slabe – extrem de vulnerabila, in cazul unei relatii medii (vulnerabila in anumite puncte) sau o relatie puternica (loialitatea contului fata de compania pe care o reprezinta). Totodata este etapa in care negociez conditiile de colaborare si fac prezentarea produselor sau serviciilor catre decidentii contului. Sunt parti esentiale din planul de actiune, si trebuie tratate ca atare.

In aceasta etapa este importanta planificarea si gestionarea resurselor alocate, multe companii folosesc un software specializat pentru Key Account Management (TACK International poate pune la dispozitia clientilor un sistem electronic de urmarire, protectie si dezvoltare a conturilor – **TACK IQ**, si foloseste principiile izvorate din experienta de peste 40 de ani in lucrul cu clienti cheie de talie mondiala)

Asigurarea stabilitatii relatiei in timp prin adoptarea unei abordari de tip "win/win" (castig /castig) ar trebui sa fie un obiectiv major iar ceea ce se intampla dupa finalizarea negocierilor este important pentru ambele parti. O forma de urmarire a implementarii si flux al informatiilor trebuie agreat si aplicat imediat.

