



Canal Off Trade 3 tips para crecer

El canal de grandes superficies sigue pisando fuerte.

¿Qué hacen los fabricantes que están triunfando?



¿Qué hacen los que crecen? Compartimos 3 buenas prácticas del sector



Segmentación de cuentas

A veces nos parece que la segmentación de cuentas solo tiene sentido en hostelería. De alguna forma habrá que clasificar 270.000 bares y restaurantes...

Pero clasificar cuentas de Off Trade tiene sentido, porque el canal no corresponde solamente a Carrefour o Mercadona: más de 50 clientes necesitan alguna ordenación o estaremos, a menudo, utilizando recursos económicos y humanos de forma muy poco eficiente.

No parece una buena idea dejar que los clientes reciban más o menos inversión, o más o menos atención, en función de lo que cada KAM empuje, en función de la personalidad de cada comercial.



¿Para qué segmentar?



Focalizar las inversiones

Si las palancas no se destinan a unos u otros clientes en función de segmentos y criterios objetivos, acabará decidiendo el cliente su grado de inversión.

Un TPR puede servir para todos y es fácil de implementar, pero no así los on packs o los boxes, o qué decir de las acciones ad hoc que nos solicita un cliente.

Guía del Plan Promocional de las cuentas en función del segmento de cliente

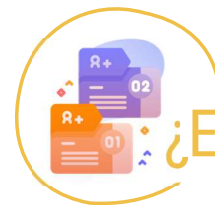
Segmento	Objetivo	Tipología de posibles Plan Promocional	Elementos complementarios	Acciones	Acciones	Acciones	Acciones	Acciones	Acciones	Acciones
ESTRELLAS DEL CRECIMIENTO Alta actividad, alto potencial	Alta actividad, alto potencial	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo
GRANDES Alta actividad, alto potencial	Alta actividad, alto potencial	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis completo 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo
ACTIVOS LIMITADOS Alta actividad, bajo potencial	Alta actividad, bajo potencial	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo
INACTIVOS SIN INTERÉS Baja actividad, bajo potencial	Baja actividad, bajo potencial	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo	1. Análisis simple 2. Plan Promocional 3. Check con Top Mgr 4. Seguimiento continuo

Dar prioridades al equipo



Los equipos de Trade Marketing o Gestores de Punto de Venta (GPV) tienen un tiempo limitado tan valioso como la inversión.

Deben tener claro qué acciones realizar (o no realizar) en cada cuenta y con qué grado de profundidad para centrar su tiempo y sus esfuerzos en las cuentas que realmente hacen la venta neta.



¿En base a qué criterios?



Capacidad de crecimiento ¡que no el volumen actual!

Si tenemos marcas de valor, la elección de las cuentas a priorizar pasa por centrar las inversiones en aquellas cuentas que permiten activar el punto de venta desde central y/o desde local. ¿Tenemos claro qué acciones se pueden realizar en qué cuentas?



Capacidad de activación

Cada cuenta tiene una cuota de mercado en la categoría. En cada cuenta, nosotros tenemos una cuota de mercado. Con estos dos factores, ¿qué facturación potencial podríamos capturar?



¿Qué hacen los que crecen? Compartimos 3 buenas prácticas del sector

Planes de Cuenta que se siguen durante el año



Los planes de cuenta se han venido trabajando con creciente intensidad en los últimos años. Cada vez más, los Directores del canal Off Trade piden a sus equipos planes de cuenta más completos, más detallados y sobre todo...

Planes compartidos con el cliente no solo como palanca para negociar precios al principio del año, sino también revisados cada trimestre o cuatrimestre para revisar cómo va la ejecución del plan acordado y cómo está impactando en las ventas y en el margen.

¿Qué es un buen Plan de Cuenta?



Aquel en el que colaboran todos los involucrados

El Plan de Cuenta ya no es patrimonio exclusivo del KAM, a no ser que desee tener una visión parcial o no diferenciarse de su competencia:

- Trade aporta conocimiento de las palancas más adecuadas en cada cuenta en función de sus características y de la madurez de cada marca en el cliente
- Los Gestores de Punto de Venta tienen un conocimiento muy estimable de lo que funciona en las tiendas y están en contacto directo con el consumidor. Son los ojos de la compañía
- Finanzas/CDG aportan buenas prácticas para cumplir con los objetivos de precio suelo, intensidad promocional o venta neta
- Customer Marketing / Marketing Intelligence aporta informes y aprendizajes que se pueden utilizar en el diseño de las mejores acciones



Aquel que supone una "Biblia" del cliente

No puede faltar en un Plan de Cuenta información básica como:

- Estrategia del cliente
- Alineamiento con mi estrategia
- Cumplimiento plan año anterior
- Logros conseguidos en el cliente
- Surtido propio y de la competencia
- Acciones clave: surtido, visibilidad, activación, proyectos...
- Presupuesto para el año siguiente



Aquel que debe ser revisado con el cliente

En la presentación de las campañas, antes de hablar al cliente del fantástico plan que tienen nuestras marcas, es necesario revisar el Plan de Cuentas:

- ¿hemos cumplido con las acciones que acordamos?
- ¿se han ejecutado correctamente? ¿por qué?
- ¿qué impacto ha tenido en ventas?
- ¿qué hizo la competencia?
- ¿qué feedback han dado en las tiendas?

Lógicamente, llevar este análisis al cliente requiere haber realizado un análisis individual y grupal por parte del equipo involucrado en la cuenta.

¿Qué hacen los que crecen? Compartimos 3 buenas prácticas del sector



Fijar unos KPIs que el equipo pueda accionar

A menudo en una compañía está claro el objetivo que desean lograr los accionistas o los directivos.

¿Pero cómo sabe un controller o un técnico de logística cuál es su aportación individual al EBITDA?

La necesidad de que cada persona tenga unos KPIs es clara, porque todos necesitamos un marcador en el que mirar si estamos jugando bien el partido. Pero esos KPIs no pueden ser (solamente) el gran objetivo de compañía...



Gran Objetivo Estratégico

Me viene dado por la Dirección
Puedo impactar, pero no directamente
Cuando se publican, ya es tarde para cambiarlos



Objetivos del equipo

Puedo proponérselo a mi responsable
Puedo impactar de forma directa
Puedo seguirlos en el día a día y actuar



Esfuerzos



En aterrizar objetivos de compañía a objetivos de área y objetivos individuales



En explicar a cada figura cómo conecta su rol con la estrategia y con los objetivos estratégicos



En consensuar al equipo los objetivos –que debe definirlos también por su parte para contrastar- y asegurarnos de que se comprenden



En cuantificar los objetivos de forma individual