



Diagnostica la salud

de las relaciones con tus clientes



Cómo hacer una revisión anual

ÍNDICE

- 1 Por qué necesitas hacer un chequeo de las relaciones con tus clientes pág. 3
- 2 La felicidad de la agencia pág. 5
- 3 La felicidad del cliente pág. 11
- 4 Guía de evaluación y listas de chequeo para medir la felicidad pág. 15
- 5 Conclusión pág. 23

1. Por qué necesitas hacer un chequeo de las relaciones con tus clientes

La relación entre la agencia y el cliente es un organismo simbiótico. Como todo organismo vivo, necesita que se le haga un chequeo con regularidad para evaluar y mantener la salud de la relación. Si no se satisfacen las necesidades básicas de alguna de las partes o existe un desequilibrio entre las dos, el organismo no se puede sostener por sí solo.

¿Tus clientes están felices con tus productos o servicios? ¿Sí? ¿No? ¿Cómo lo sabes?

Por desgracia es raro que los clientes se sientan capaces de cuantificar el valor que les proporciona una agencia. Eso sí, siempre pueden cuantificar las facturas que reciben. Cualquier sensación de desconexión entre los dos hace que el cliente se sienta infeliz.

Bain & Company le llama «falta de resultados tangibles». En su investigación, esta empresa descubrió que el 80% de las empresas siente que ofrece una «experiencia superior» a sus clientes, sin embargo, solo el 8% de sus clientes está de acuerdo con esa declaración.

Los clientes felices y leales proporcionan estabilidad y recomendaciones. Los clientes infelices e indiferentes, o aún peor, los que están enojados o decepcionados, generan una tasa alta de abandono y una mala reputación para tu marca. Una relación poco saludable puede envenenar el bienestar general de una agencia.

Para nosotros el cuidado preventivo es lo más importante. Este ebook te ayudará a ser proactivo para que tomes la temperatura de las relaciones con tus clientes. La felicidad del cliente no es lo único que importa.

La simbiosis requiere que la relación laboral funcione bien para ambas partes. Por eso hicimos que la felicidad de la agencia forme parte integral del chequeo de la relación.

Cómo utilizar este ebook

Las primeras dos secciones hablan sobre cómo puedes evaluar la felicidad de la agencia y del cliente. Cada sección analiza en detalle las preguntas y métricas que debes considerar. Revelan cómo se siente cada parte respecto a la otra en la relación.

Al terminar las siguientes dos secciones encontrarás la Guía de evaluación y listas de chequeo con dos cuestionarios que podrás usar fácilmente con tu agencia y clientes. Combinados, estos recursos te proporcionarán los dos resultados que necesitas para planear tu relación en el «Cuadrante de la felicidad» y evaluar la salud de tu relación con el cliente.

Cada cuadrante tiene su propia lista de preguntas sobre el «siguiente paso» diseñadas para ayudarte a mover la relación al cuadrante más sólido o esclarecer si es tiempo de tomar la difícil decisión de dejar ir al cliente.

¿Listo para realizar tu chequeo?

¡Hagámoslo!

Jami Oetting
[@jamioetting](https://twitter.com/jamioetting)
Editora de Agency Post
de HubSpot



2. La felicidad de la agencia

¿Tiene sentido para tu agencia trabajar con este cliente?

Esa es la pregunta fundamental. En este capítulo dividiremos esta pregunta en tres partes:

- ¿Este cliente satisface las necesidades de nuestra agencia a largo plazo?
- ¿Este cliente satisface los objetivos financieros de nuestra agencia?
- ¿Proporcionamos un valor bueno a nuestro cliente?

También exploraremos las señales de advertencia que deberás buscar, ya que estas podrían indicarte que la relación está a punto de entrar a una zona de peligro.

A medida que abordemos cada una de las preguntas y métricas que debes considerar, es posible que te des cuenta de que todavía no estás en posición para dar una respuesta. Esto no es algo raro; no eres el único al que le sucederá. A medida que avances, y para ayudarte a reunir la información correcta, te sugeriremos usar algunas herramientas y procesos.

¿Este cliente satisface las necesidades de nuestra agencia?

Tu agencia tiene sus propios intereses y prioridades, así que es fundamental saber si cierto cliente cumple con esos requisitos.

1. ¿Qué tanto coincide el cliente con tu perfil del cliente ideal? Dependiendo de cómo definas a tu cliente ideal, se pueden incluir los siguientes aspectos:

- Industria o mercado vertical
- Ingresos anuales
- Crecimiento potencial de la relación
- Necesita servicios en los que tu agencia es competente o en áreas que quieres desarrollar
- Cultura corporativa

La clave es respetar los valores y estrategias de tu agencia para obtener sostenibilidad y crecimiento.

Si vas en serio con tu negocio, ya debes haber planeado a dónde quieres que llegue tu agencia al menos en los siguientes dos años. Si inviertes energía y recursos en clientes que no coinciden con tu plan o que no te podrán ayudar a lograrlo, tendrás menos recursos para los clientes que realmente pueden ayudarte a lograr tu visión y objetivos.

Si no tienes un perfil de cliente ideal, empieza a trabajar en él ahora mismo. (**Descarga nuestra guía para crear un perfil de cliente ideal [aquí](#)**) [en inglés].

2. ¿Qué tanto disfruta tu equipo trabajar con este cliente?

Es decir, ¿el cliente...

- proporciona resúmenes creativos y con una dirección clara?
- ofrece oportunidades para trabajar en proyectos interesantes?
- supera el alcance del proyecto constantemente?
- solicita demasiadas revisiones?
- trata bien a sus empleados?
- solicita plazos de entrega realistas?
- tiene una cultura y valores similares a los que tiene tu empresa?

Las agencias no son como los proveedores típicos. Tú y tu personal creativo ya lo saben. Trabajar con personas creativas en tareas creativas forma relaciones más íntimas y sensibles que cuando hay una relación de negocios promedio entre un proveedor y un cliente.

Es muy importante entender el impacto (satisfacción del equipo, interacción, rotación) que tienen los clientes desagradables o irrespetuosos para cualquier objetivo a largo plazo que tenga la agencia; sin mencionar los costes financieros involucrados.

La verdad es que un espíritu de colaboración y respeto mutuo hace surgir las mejores cualidades de los miembros del equipo en ambos lados de la relación entre la agencia y el cliente. Cualquier cosa inferior a ese nivel es un indicador de peligro.

Herramientas y consejos para realizar encuestas de feedback a los empleados

No esperes a que tu equipo te diga lo que piensa sobre un cliente o una cuenta. De hecho, muy probablemente tu personal no te lo dirá a menos que sepa que es seguro hacerlo.

A continuación te mostraré algunas herramientas que puedes usar para realizar encuestas de feedback a los empleados:

- TINYpulse
- Survey Monkey
- Custom Insight
- PeoplePulse
- QuestionPro
- ClarityWave

Asegúrate de incluir preguntas que aborden los problemas que se mencionan aquí. Por ejemplo, cómo califican su experiencia de trabajo con el cliente, el trabajo que hacen en la cuenta y si consideran que este cliente presenta buenas oportunidades para su crecimiento profesional.

Aprende a realizar una [encuesta sobre la felicidad del cliente](#) (post en inglés).

¿Este cliente satisface los objetivos financieros de nuestra agencia?

En ocasiones nuestros equipos se enfocan tanto en proporcionar servicios, que nos olvidamos de calcular si una cuenta realmente está generando ganancias para la empresa. Como mínimo debes poder responder las siguientes preguntas para llevar a cabo el chequeo financiero de un cliente:

- ¿La cuenta genera ganancias todos los meses?
- ¿Qué porcentaje del ingreso total de la agencia representa este cliente?
- ¿Cómo se compara el coste por adquisición de clientes (CAC, por sus siglas en inglés) de tu empresa respecto al coste de adquirir a este cliente?
- ¿El cliente genera ganancias durante el transcurso de su ciclo de vida?

Analicemos en detalle cada pregunta, lo que estas quieren decir y cómo podemos asegurarnos de tener la información necesaria para responderlas.

Margen mensual de ganancias

¿La agencia genera ganancias todos los meses? Es decir, ¿lo que obtienes cubre los gastos y los beneficios antes de los impuestos? ¿Qué tanto contribuye esta cuenta al objetivo del margen total de ganancias de la agencia?

Tobin Group informa que el [promedio del rango de ganancias](#) (post en inglés) en la industria publicitaria y las relaciones públicas es del 12% al 15%. Sin embargo, tu agencia podría establecer un objetivo de margen de ganancias mayor.

Cualquiera que sea el objetivo margen de ganancias, ¿la facturación mensual del cliente cumple con esa métrica?

Para calcular el margen de ganancias de una cuenta determinada necesitas saber cuántas horas reales de esfuerzo y costes propició. Además, también debes conocer cuál es su porción en tus gastos generales.

Calcula tu margen de ganancias con base en lo que realmente paga el cliente, no en lo que facturas. También considera si este paga a tiempo. De lo contrario, básicamente lo estas financiando con un préstamo sin intereses.

¿Cuánto tiempo gasta realmente tu equipo en ese cliente?

Un error común que muchos dueños de agencias cometen es asumir que saben cuánto tiempo gasta realmente su personal en la cuenta de un cliente en lugar de monitorizarlo. Cualquier agencia que tome en serio la gestión de su salud financiera debe monitorizar las horas de que se invierten en los esfuerzos reales.

Si tu agencia aún no lo hace, échale un vistazo a [estas nueve herramientas para monitorizar el tiempo](#) (en inglés), las cuales se diseñaron para las agencias creativas.

Porcentaje de los ingresos totales de la agencia

El riesgo es evidente. Un cliente te informa que está poniendo la cuenta en evaluación y te das cuenta de que este representa casi la mitad de tus ingresos mensuales.

Esto no es bueno.

Como regla general, ningún cliente debe representar más del 10% de tu ingreso total mensual. Si un cliente representa más de ese porcentaje, el daño potencial que puede causar perder al cliente es un riesgo demasiado grande para la agencia.

CAC: Costes de adquisición de clientes

El CAC representa el coste promedio total que tu agencia gasta para adquirir a un nuevo cliente.

Para determinar tu CAC debes observar el total de los gastos que tuvo tu agencia en ventas y marketing por un periodo y después divide el número de clientes que obtuviste durante ese mismo tiempo.

$$\text{CAC} = \frac{\text{Total de dinero gastado en ventas y marketing}}{\text{Número de clientes nuevos}}$$

Conocer tu CAC es fundamental para evaluar el valor general de un cliente. Si tu CAC es de \$20 000 y estás cerrando tratos con clientes en proyectos por \$10 000 a un plazo fijo, esa cantidad no tiene mucho sentido.

Para saber si tu CAC supera el valor de un cliente necesitas conocer el valor que tiene el ciclo de vida del cliente para tu agencia.

LTV: Valor del tiempo de vida del cliente

Si bien tu margen de ganancias se concentra en los estados financieros mensuales, el LTV evalúa el panorama general que tiene el valor del cliente para tu agencia.

Para calcular el LTV de un cliente debes conocer la siguiente información:

- El ingreso anual promedio que esperas ganar (o que has ganado) con ese cliente
- El número promedio de años que un cliente se queda con tu agencia

$$\text{LTV} = \frac{\text{Ingreso mensual/anual que se espera del cliente}}{\text{Número de meses/años que se queda el cliente}}$$

Como parte de la organización interna de la agencia debes tener una expectativa de cuál puede ser un LTV aceptable para tus clientes. Esto debería evitar que cierres tratos en cuentas que son demasiado pequeñas y que no proporcionan una base adecuada para que sigas creciendo.

Por ejemplo, tu agencia puede decidir no cerrar tratos con clientes que no puedan lograr un LTV de \$400 000.

Una vez que sepas cuál es el CAC de tu agencia y el LTV de un cliente podrás determinar si gastarás más adoptando al cliente, que la ganancia que este generará para tu agencia.

Esa es la proporción LTV:CAC. Esta proporción representa el valor total de un cliente en comparación con lo que gastas por adquirirlo. Entre más alta sea la proporción, mayor será el ROI que representará ese cliente. Una proporción LTV:CAC de 4:1 es mejor que una proporción LTV:CAC de 3:1.

¿Proporcionamos un buen valor a nuestro cliente?

Como profesionales, ¿realmente podemos estar contentos si no proporcionamos un valor genuino a nuestros clientes?

Nosotros creemos que no.

Hablaremos sobre los resultados de las métricas en la siguiente sección, pero nuestra forma de operar es tan importante como los resultados para crear una relación sólida y de beneficio mutuo con nuestros clientes. Los clientes esperan un nivel de profesionalismo y credibilidad con el que las agencias deben cumplir para conservar su confianza.

Para lograrlo debes conocer las respuestas de tu agencia a las siguientes preguntas:

- ¿Estableces objetivos exigentes y razonables con el cliente al comienzo de una campaña?
- ¿Tienes bien definidos los procesos para trabajar e implementar diferentes tipos de campañas con los clientes? ¿Tus procesos son valiosos y fáciles de seguir desde la perspectiva del cliente? ¿Sabes cómo se siente el cliente respecto a estos procesos?
- ¿Respondes oportunamente las consultas que tiene el cliente?
- ¿Te mantienes al día con las tendencias de las industrias de los clientes?
- Tiene procesos para identificar...
 - Dónde puede haber ineficiencias en los flujos de trabajo y cómo arreglarlos
 - Las causas principales por las que una campaña no funciona bien y qué hacer al respecto
 - Las oportunidades para mejorar el valor que proporciona la agencia

Señales de advertencia

Además de estas métricas, existen señales de advertencia comunes que pueden indicar si un cliente no es la mejor opción para las necesidades de tu agencia.

A medida que clasifiques a tus clientes por relevancia para realizar un chequeo, considera cuál podría mostrar alguna de estas señales de advertencia:

Señal de advertencia #1: ¿Estás cerca de tu punto promedio de rotación en el ciclo de vida de ese cliente?

Esto significa que si tu relación promedio con un cliente es de dos años, en definitiva debes hacerles un chequeo a los clientes que alcanzan los 18 meses; en especial si no les has realizado uno en seis meses o más.

Señal de advertencia #2: ¿Cómo clasifica la ganancia mensual de este cliente en comparación con otros clientes?

¿Es de los clientes que generan más ganancias (8% o más al mes)? Debes realizar una evaluación mensual para garantizar su felicidad.

¿Está en la parte inferior de la clasificación? Un chequeo puede ayudarte a decidir si debes ayudar al cliente a crecer o dejarlo ir.

Señal de advertencia #3: ¿El cliente redefine constantemente las expectativas de los objetivos de los que ya se hablaron?

De ser así, este puede ser un indicador de que se necesitan horas adicionales de esfuerzo excesivo para cumplir con sus expectativas, con lo cual tu equipo no estará muy contento.

Señal de advertencia #4: ¿El cliente cuestiona con regularidad las partidas de la factura o la paga después de su vencimiento?

Si es así, tu agencia podría estar asumiendo demasiados riesgos financieros. Los desafíos constantes como este podrían indicar que el cliente tiene problemas financieros, expectativas irreales o que no ve el valor de tu agencia (esto podría ser cuestión de percepción). De no ser así, es posible que tu facturación no sea precisa o que tu equipo no obtenga las autorizaciones financieras de manera oportuna.

Conclusión: tener conversaciones mensuales sobre la facturación no produce relaciones muy agradables. Averigua el origen de este comportamiento y arréglalo lo más pronto posible.

3. La felicidad del cliente

¿TIENE SENTIDO PARA EL CLIENTE SEGUIR TRABAJANDO CONTIGO?

Hay tres ángulos que debes considerar a la hora de evaluar la felicidad de tu cliente:

- **Micro:** ¿tus campañas cumplen con los objetivos definidos?
- **Macro:** ¿cuáles son los eventos más recientes que indican cómo se siente un cliente con tu agencia y su trabajo?
- **Base:** ¿cuál es la calidad del servicio al cliente que proporciona la agencia?

Campaña de salud

Tus campañas en realidad son la parte esencial de la relación. El cliente te contrató para recibir un servicio específico del que pueda obtener resultados cuantificables. Para saber si una campaña está dando buenos resultados, la agencia y el cliente necesitan estar de acuerdo en qué se puede calificar como «éxito».

Cada relación y campaña deben empezarse con una definición clara sobre las métricas que se seguirán y cuál es el umbral que indica el éxito. Las métricas varían según el tipo de campaña y estas serán la base de cada informe mensual de las campañas.

Tu informe mensual no solo debe incluir los últimos resultados del mes, sino también información sobre las tendencias. Si todavía no logras los objetivos de la campaña, ¿estás yendo por el camino planeado en el tiempo proyectado? ¿Tu tendencia va en declive? ¿Puedes identificar las causas potenciales de los puntos de inflexión inesperados?

Valor financiero

Además de las métricas de rendimiento de las campañas, deberás monitorizar el valor financiero que proporcionan tus campañas. También debes incluir estas métricas en tu informe mensual:

LTV : CAC

Realiza este cálculo desde la perspectiva de tu cliente. ¿Qué valor le proporciona tu agencia? Si el contrato que tienen es de \$200 000, ¿cuántos nuevos clientes necesita atraer tu campaña para cubrir sus costes? En promedio, ¿cuánto te cuesta producir cada cliente nuevo?

$$\text{LTV:CAC} = \frac{\text{LTV}}{\text{CAC}}$$

Porcentaje del CAC que el cliente gasta en tu agencia

Este cálculo te da la proporción del CAC que gasta tu cliente en tu agencia. Si este porcentaje es bueno o no depende del CAC general que sea aceptable para tus clientes. Si hay cambios que no se pueden controlar en esta métrica, esto puede ser señal de que algo no funciona con tu campaña, con las capacidades de sus equipos de marketing o ventas, los procesos o incluso con todo lo anterior.

$$\text{Porcentaje del CAC que el cliente gasta en tu agencia} = \frac{\text{Pagos mensuales/anuales del cliente a tu agencia}}{\text{CAC del cliente}}$$

Porcentaje de clientes que produjo el marketing

Este porcentaje muestra qué porción de sus nuevos clientes se puede atribuir directamente a las campañas de tu agencia.

$$\text{Porcentaje de clientes que produjo el marketing} = \frac{\text{Clientes nuevos que empezaron como una oportunidad de venta del marketing}}{\text{Nuevos clientes al mes}}$$

Porcentaje de clientes influenciados por el marketing

Esta métrica muestra qué porción de los nuevos clientes del cliente interactuaron con los esfuerzos de marketing de tu agencia en cualquier punto del ciclo de ventas. La oportunidad de venta pudo no haberse originado con tu campaña, pero esta tuvo un impacto en la cantidad de clientes que avanzaron por el ciclo.

$$\text{Porcentaje de los clientes influenciados por el marketing} = \frac{\text{Total de nuevos clientes que interactuaron con el departamento de marketing}}{\text{Total de clientes nuevos}}$$

Panorama general de salud

Los eventos importantes influyen mucho en el panorama general de la relación. Dejan la impresión más grande y definen la percepción de tu cliente.

- ¿Cuál fue la última gran victoria de tu relación? ¿Cómo le comunicaste esto al cliente? ¿Lo compartiste con el cliente?
- ¿Cuál fue el mayor fracaso desde el último periodo de referencia? ¿Se identificaron las causas principales del fracaso? ¿Qué medidas se tomaron para solucionar el impacto real de este fracaso y evitar que vuelva a suceder en el futuro?
- ¿El cliente requiere servicios que le puedes proporcionar de manera interna o debes subcontratar a otras personas? Si debes subcontratar, ¿el cliente lo sabe y está de acuerdo con esto? ¿Qué tan confiable es este recurso a largo plazo (si no se trata de un caso aislado)? ¿Este es un servicio secundario fuera de tu enfoque estratégico que probablemente seguirá existiendo? ¿Tienes personal de respaldo?

Calidad de la atención al cliente

La atención al cliente es algo intangible que establece el tono de la relación. Este influye en si tu cliente piensa que tu agencia es confiable, autoritaria y con la cual es fácil de trabajar; en conclusión, todas las cosas buenas.

Confirma si:

- Estás cumpliendo con las fechas de entrega acordadas.
- Los miembros de tu equipo conocen todas las campañas y pueden responder de manera inmediata y adecuada las llamadas de los clientes sobre los servicios que les ofreces.
- Los miembros del equipo se comunican con regularidad y actualizan al cliente con los informes programados y cuando suceden cambios importantes.
- Los miembros del equipo responden los correos electrónicos y las llamadas del cliente con rapidez.
- Tu agencia toma un enfoque consultivo a un nivel estratégico para diseñar las campañas.
- Tu agencia proporciona educación y capacitación estratégica al personal del cliente para que puedan entender las actividades y métricas de las campañas. (Sin mencionar que el cliente puede apreciar la experiencia que tiene tu equipo).

Señales de advertencia

Esta es una lista de señales de advertencia adicionales con las que tu cliente podría no estar contento.

Señal de advertencia #1: El tiempo que se toma el cliente para responder las llamadas telefónicas y correos electrónicos es cada vez mayor.

Esto puede indicar que tu equipo y su trabajo se están alejando de las prioridades del cliente.

Señal de advertencia #2: Más personas de lo normal reciben una copia de los correos electrónicos.

El cliente podría estar exhibiendo la relación para obtener nuevas perspectivas sobre tu forma de operar. También podría estar considerando muchas críticas internas.

Señal de advertencia #3: El alcance de tus servicios y/o ingresos va en declive o se ha mantenido estático por algún tiempo.

¿Cuándo fue la última vez que pudieron o intentaron aumentar las ventas en tu agencia?

Señal de advertencia #4: El cliente solicita una evaluación del panorama general de la relación.

Esto es algo serio. Tómallo como una oportunidad para presentar el valor que proporciona tu agencia.

4. Guía de evaluación y listas de chequeo para medir la felicidad

En esta sección hay tres herramientas y un bono adicional:

- Lista de chequeo para medir la felicidad de la agencia
- Lista de chequeo para medir la felicidad del cliente
- Guía del cuadrante de la felicidad

ADEMÁS HAY UNA LISTA DE CHEQUEO ADICIONAL: Presentación de las métricas de valor de la agencia

PASOS PARA USAR LA EVALUACIÓN

Para evaluar la salud de una relación utiliza las listas de chequeo correspondientes a la felicidad de la agencia y del cliente. Cada lista de chequeo tiene 10 preguntas y genera una puntuación entre 1 y 10. Usa la puntuación de cada lista para definir cuál es el punto en el que se encuentra tu relación con el cliente en el cuadrante de la felicidad.

Luego consulta la Guía del cuadrante de la felicidad para descubrir si la relación fluye con dicha o si está atrapada en «el infierno de la infelicidad mutua». Revisa las preguntas en tu cuadrante para definir cuáles serán tus siguientes pasos.

BONO

La **Presentación de las métricas de valor de la agencia** proporciona una lista de chequeo de las métricas que puedes incluir en tus reuniones sobre la condición de la relación cada trimestre o según sea necesario.

Lista de chequeo para medir la felicidad de la agencia

10 preguntas en las que se debe responder con un «verdadero» o «falso». Dale un punto a tu agencia cada vez que la respuesta sea «verdadero».

RENTABILIDAD

VERDADERO FALSO

El LTV está dentro del rango del objetivo de la agencia

Los ingresos mensuales conforman menos del 10% del total del ingreso mensual de la agencia

El margen de la cuenta es al menos del 12%

RESULTADOS

La proporción LTV:CAC está dentro del rango aceptable de la agencia

Generalmente logramos los objetivos del cliente conforme a lo acordado al inicio del proyecto

El alcance de los servicios que proporcionamos ha crecido en los últimos seis meses

PRIORIDADES Y VALORES

El cliente cumple con los criterios del cliente ideal

Tu personal expresa que el tipo de servicios que necesita este cliente cumple con sus objetivos profesionales

CULTURA

La agencia y el cliente comparten la misma naturaleza como empresas

Tu personal expresa que disfruta trabajar con el personal del cliente

PUNTOS TOTALES -- VERDADERO _____

Lista de chequeo para medir la felicidad del cliente

En la siguiente página encontrarás una lista de 10 preguntas para medir la felicidad del cliente.

Puedes imprimirla y enviársela a los clientes para que la llenen. O puedes crear una encuesta con Wufoo o cualquier otra de las herramientas mencionadas en el Capítulo 1.

Cuando el cliente envíe sus respuestas, califica cada selección de la siguiente forma:

Totalmente de acuerdo → 1 punto

De acuerdo → 0.5 puntos

En desacuerdo → 0.25 puntos

Totalmente en desacuerdo → 0 puntos

El total de puntos será la calificación de la felicidad del cliente que usarás para definir la salud de la relación en el Cuadrante de la felicidad.

Lista de chequeo para medir la felicidad del cliente

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
El precio refleja el valor que proporciona la agencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agencia cumple con claridad los objetivos definidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El personal de la agencia cumple con las fechas de entrega	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agencia responde con agilidad a las condiciones de resultados y cambios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El personal de la agencia está informado sobre nuestra cuenta cuando lo contactamos para hacerle preguntas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El personal de la agencia nos mantiene informados de manera proactiva sobre la información valiosa de nuestras campañas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agencia tiene un proceso de gestión de proyectos claro y es fácil de seguir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La agencia proporciona consejos oportunos sobre nuestra industria y las tendencias actuales de marketing, estrategias y tácticas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuestra empresa y la agencia comparten una cultura y naturaleza similar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuestro personal disfruta trabajar con el personal de la agencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

COMENTARIOS ADICIONALES:

Guía del cuadrante de la felicidad

El «Cuadrante de felicidad» es donde unes los resultados de las listas de chequeo. Utiliza la calificación de la felicidad de la agencia para moverte sobre el eje vertical y después la calificación de la felicidad del cliente para moverte a la derecha.

Marca tu lugar con una «X». ¿En qué cuadrante quedaste?



¿Estás sorprendido o los resultados validan tu percepción de la salud de la relación?

De cualquier forma, el trabajo de una agencia nunca termina. Sin importar el cuadrante al que haya llegado la relación, hay unas preguntas clave que puedes hacer para identificar las áreas en las que se necesitan mejoras y para que planifiques cuáles serán tus siguientes pasos.

GUÍA DEL CUADRANTE

Vives engañado

¡Auch! Esta es tu realidad. La buena noticia es que ya lo sabes. Ahora puedes ser proactivo y arreglar el problema.

Si existe una gran brecha entre las calificaciones de la felicidad del cliente y la de la agencia, eso significa que eres feliz pero tu cliente no. Ajusta tus prioridades y préstale más atención a este cliente. En este momento representa el mayor riesgo de perder a un cliente potencialmente valioso.

- ¿Esto es un problema de percepción? ¿El proyecto proporciona un gran valor que el cliente no está observando? La percepción es la realidad de cada quien. ¿Crees que tu oportunidad más importante y veloz pueda darle a esto un giro de 360 grados y ayudarlo a tu cliente a replantear su percepción? Si la agencia realmente proporciona un buen valor y el cliente no lo ve, es tiempo de tener una discusión para compartir los resultados cuantificables y cualitativos que tu agencia le está proporcionando.
- Observa las respuestas de «en desacuerdo» y «totalmente en desacuerdo». ¿Qué es lo que está al alcance de tus manos? Si en realidad tu agencia no le proporciona un buen servicio al cliente (suele suceder), busca obtener la victoria más rápida que esté a tu alcance. Demuestra con rapidez que los cambios positivos son posibles y que los harás. Después puedes buscar una victoria que tenga mayor valor para la relación en general, pero que tardará un poco más en dar resultados.

Sin importar cuál sea tu plan de acción para aumentar la calificación de la felicidad de tus clientes, comparte los resultados con ellos para que puedan ver que valoras su relación y que estás dispuesto a hacer el trabajo necesario para que sean felices.

El cuadrante de la felicidad

¡Felicidades! Todo el mundo está contento. El peligro de esto es tomar la relación por sentada y/o no sacar el máximo partido de ella. En vez de eso:

- Pídele al cliente una recomendación o participa en un caso práctico
- Tengan una reunión interna para que puedas identificar las oportunidades valiosas que tienes para aumentar las ventas y hacerle una propuesta al cliente

Si la calificación de felicidad del cliente **es menor a** la calificación de felicidad de la agencia:

- ¿Qué puntos marcó el cliente como «totalmente de acuerdo»? ¿Qué pasos puedes seguir para empezar a mover a tu cliente por la escala hacia la felicidad?
- ¿Qué tan bien comunicas tu valor al cliente? ¿Qué pasos puedes seguir para hacer un mejor trabajo? ¿Qué puedes compartir con el cliente, cuándo lo harás y con qué frecuencia?

Estás bajo presión

Este es un cuadrante desafiante. Tu cliente está feliz pero tú no tanto.

Revisa las preguntas que respondiste con «falso». Considera lo siguiente:

- ¿Elevar los precios aumentaría tu felicidad? ¿El problema que tienes es de rentabilidad? Si la cuenta es financieramente rentable pero es difícil trabajar con el cliente, ¿un aumento de precios te ayudaría a calmar el dolor? De esta forma, aunque el cliente requiera mucha atención, al menos pagará por el placer de obtener tu servicio, lo cual te permitirá darle bonos o regalos al equipo para que el piquete no duela tanto.
- ¿Existen medidas internas que puedas tomar para que el proceso de trabajar con este cliente sea más llevadero? Esto podría reducir los costes y mejorar la rentabilidad sin aumentar los precios. O bien, ¿existe alguna forma de establecer límites para gestionar el comportamiento del cliente? Por ejemplo, establece un proceso de cierre de objetivos en las metas de un proyecto e implementa un proceso formal de control de cambios si es que el cliente lo requiere o cuando los haga. Si lo ves desde otro ángulo, tu cliente podría no estar del todo consciente sobre cuán difícil y/o lo poco razonable que es. A veces todo lo que se necesita es colocar una luz discreta en los puntos ciegos (todos los tenemos) para marcar la diferencia.

Bienvenido al infierno

La relación en la que nadie es realmente feliz, pero que se establece por inercia. La pregunta decisiva que debes responder es:

¿Vale la pena salvar esta relación?

- Si el cliente es demasiado pequeño, considera seriamente desprenderte de él de inmediato, a menos que puedas hacer crecer la rentabilidad con rapidez y facilidad. Ambos se sentirán mucho mejor. Puedes invertir esas energías en hacer algo más rentable y que te hará más feliz.
- Ahora es cuando notas algunos obstáculos decisivos que te dicen que probablemente sea el momento de dejar ir a ese cliente:
- Está fuera de tus competencias principales o del tipo de trabajo en el que te quieres enfocar.
- No son tu cliente ideal de ninguna manera o forma.
- Su cultura y naturaleza son muy diferentes al estilo de tu agencia como para que puedan trabajar bien juntos. Trata a tu equipo sin respeto e incluso se aprovecha de tu personal.
- ¿Qué tan cerca está la relación del punto «0,0» en la escala de la felicidad? ¿Son tantas las cosas que no funcionan que lo mejor será separarse? Si la relación está más orientada a la esquina superior derecha del infierno, observa de cerca el punto en el que ambas partes son más infelices. Organiza una reunión abierta con el cliente. ¿Cuál podría ser un plan y un marco de tiempo realistas para seguir moviendo la relación hacia la parte superior derecha del cuadrante? ¿Es un marco de tiempo en el que vale la pena que ambos inviertan sus esfuerzos? ¿O sería mejor invertir en encontrar una relación más compatible?

¿Crees que es momento de tomar caminos distintos?

«Despedir» a un cliente nunca es fácil y puede ser difícil encontrar las palabras adecuadas para comunicárselo. Considera que debes tener una conversación con él, por lo que es mejor que sea frente a frente, incluso pueden usar *webcams*. Esto no es algo que debes hacer por correo electrónico o carta. A continuación te presentamos una lista de recursos que te ayudarán en esta situación:

[4 señales de que debes despedir a ese horrible cliente \(post en inglés\)](#)

[Cómo terminar la relación con el cliente de forma adecuada \(post en inglés\)](#)

[Por qué los clientes despiden a las agencias \(guía en inglés\)](#)

[Cómo descubrir lo que tus clientes realmente piensan \(post en inglés\)](#)

BONO: Presentación de las métricas de valor de la agencia

El mejor enfoque para gestionar la percepción del cliente es proporcionar actualizaciones regulares como se muestra a continuación:

- Informe mensual de las métricas de la campaña y los resultados financieros directamente relacionados con ella, incluyendo las tendencias. Destaca cualquier evento importante, especialmente cualquier cambio que haya en las tendencias debido a los cambios que se realizan en la campaña.
- Informe mensual de la cuenta que incluya un panorama con toda la información que se ha acumulado en todas las campañas realizadas y que presente los resultados generados, así como la salud financiera de la relación como un todo.
- La presentación trimestral es la culminación de los informes mensuales con las métricas financieras generales medidas por un tiempo, incluyendo la proporción LTV:CAC que tu agencia les proporciona a tus clientes. Esta también es una oportunidad para:
 - Proponer oportunidades de crecimiento y/o validar los cambios realizados para mejorar los resultados generados.
 - Compartir cualquier evento importante del trimestre anterior.
 - Proporcionar una proyección de las expectativas para el siguiente trimestre.

(La presentación trimestral es especialmente útil cuando estás en los cuadrantes de Engañado y Bajo presión).

5. Conclusión

Hay muchos detalles en este ebook, pero todos apoyan dos mensajes principales:

- Una relación saludable satisface las necesidades de la agencia y del cliente.
- Las agencias más exitosas revisan y gestionan las relaciones con sus clientes de manera proactiva.

Una agencia es tan saludable como lo son las relaciones con sus clientes. Las consecuencias más visibles de dejar que las relaciones con tus clientes se desarrollen sin una dirección firme y competente son:

- Los clientes abandonan el barco inesperadamente.
- Los miembros del equipo se van porque les frustra el gran esfuerzo que ponen en su labor y la baja apreciación que reciben de un trabajo mediocre, aburrido y que les proporciona pocos ingresos.
- Las ganancias se desploman.
- Surge el pánico.

En lugar de eso, cuando tomas el control de la salud de tu agencia y de las relaciones con tus cliente, los beneficios son enormes:

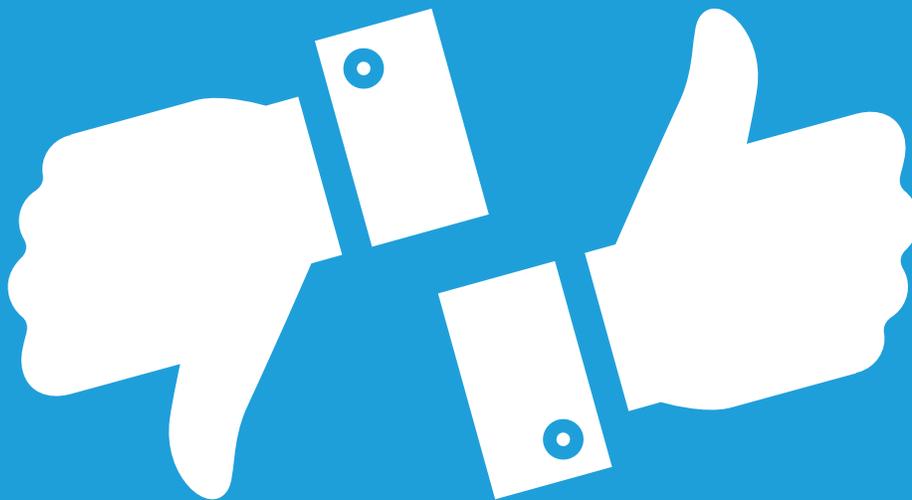
- Las prioridades de la agencia se convierten en el enfoque principal y, por consiguiente, se produce un crecimiento.
- La salud financiera y la estabilidad de la agencia se protegen con intensidad.
- Abundan las oportunidades de aumentar las ventas y las recomendaciones.
- La pérdida de clientes y el riesgo de desarrollar una mala reputación prácticamente desaparecen.
- Un equipo feliz, leal y comprometido que trabaja con los clientes ideales en proyectos desafiantes en sus áreas de experiencia son un panorama auténticamente placentero a la vista.

Así es como una agencia sólida se ve. El mejor cuidado es el preventivo, así que no dejes de prestarle atención.

Empieza a realizar los chequeos de las relaciones con tus clientes desde ya. En serio, agradecerás haberlo hecho.

¿QUÉ TE PARECIÓ ESTA GUÍA?

¡Califica esta guía y ayúdanos a mejorar!



**HAZ CLIC AQUÍ PARA CALIFICAR
ESTE RECURSO**

¡Solo te tomará dos segundos!

POTENCIA EL CRECIMIENTO DE TU AGENCIA.

Dile adiós al flujo impredecible de efectivo y falta de ROI.

Dale la bienvenida a HubSpot.



Unifica tu mundo del marketing en un potente sistema integrado.



Analiza el tráfico de los sitios web de tus clientes y observa qué fuentes generan la mayoría de las oportunidades de venta.



Monitoriza las oportunidades de venta con la visualización de una línea de tiempo sobre sus interacciones con tu empresa.

**HABLA CON NOSOTROS
HOY MISMO**