



Prepared by:

Jorge Martínez
Founder & CEO

VALOR EMPRESARIAL

 +34 697991062

 info@magiconsulting.es

 www.magiconsulting.es

 www.linkedin.com/in/jorge-martínez-navarro



OCTUBRE 2023

LA PARADOJA DEL VALOR CLIENTE- PROVEEDOR

La paradoja del valor se basa la divergencia de los intereses cliente – proveedor mediante un sistema de facturación por horas, el cual maximiza la utilidad del proveedor cuanto más alta es la factura, minimizando la utilidad del cliente. Ha sido durante mucho tiempo un dilema en la estrategia empresarial y uno de los motivos principales de destrucción de valor para los clientes de consultoría de negocio a lo largo de la historia.

Sin embargo, existe una solución que puede resolver este conflicto. En lugar de enfocarse en la facturación por tiempo, es decir, **en vez de vender tiempo de trabajo, la estrategia empresarial basada en el auténtico valor se basa en facturar al cliente una parte de la mejora lograda a través de los servicios del proveedor**. Este enfoque revoluciona la relación entre ambas partes, alineando completamente sus intereses y garantizando resultados financieros positivos para el cliente.

La premisa de fondo está clara: **si se hace un buen trabajo se ha de facturar, en caso contrario no**. Esta lógica parece funcionar únicamente para los que se encuentran en la posición cliente, nadie quiere pagar por un servicio mal recibido o de una calidad paupérrima. Sin embargo, en la posición proveedor la percepción cambia, se busca cobrar a toda costa, es necesario cubrir costes y la necesidad de satisfacción cortoplacista que manda es la que dicta al comportamiento del proveedor que idee un sistema de cobro inmediato, pues la sensación de estar un tiempo realizando un trabajo y no percibir contraprestación se presenta insostenible emocionalmente, es una presión que sólo unos pocos pueden aguantar, sólo aquellos que confían plenamente en el valor de su trabajo y poseen la capacidad de ver los resultados futuros de su trabajo presente de manera inequívoca rechazarán el paradójico sistema tradicional de “entrega de valor” y optarán por el sistema del éxito, **el único win-win real que alinea los objetivos proveedor - cliente al 100%**.

Método de funcionamiento de la Facturación Basada en Resultados

La clave para superar la paradoja del valor radica en cambiar el paradigma de la facturación. En lugar de facturar por horas, el proveedor cobra un porcentaje de la mejora que logra en los resultados financieros del cliente. Esto significa que **el éxito del cliente se convierte en el éxito del proveedor, creando una sinergia única**. Consideremos el siguiente ejemplo:

Si un consultor financiero logra mejorar el beneficio contable de un cliente de 1 millón de euros a 1,3 millones de euros, la mejora es del 30%. En este escenario, el proveedor factura al cliente un porcentaje acordado, digamos el 10% de la mejora (30.000 euros). En consecuencia, el cliente ha mejorado sus resultados en 270.000 euros (un 27% de mejora), y el consultor ha recibido su pago por los servicios prestados.

Ventajas de la Facturación Basada en Resultados

Este enfoque presenta diversas ventajas tanto para el proveedor como para el cliente, y resuelve de manera efectiva la paradoja del valor:

1. **Alineación de intereses:** La facturación basada en resultados alinea completamente los intereses del proveedor y el cliente. Ambos buscan activamente el éxito financiero del cliente, y los resultados vienen antes que los costes.
2. **Ciente sin costes iniciales:** Con este enfoque, el cliente nunca enfrenta costes iniciales ni riesgos financieros al contratar al proveedor. Los servicios se convierten en una inversión con retornos medibles.
3. **Valor positivo para el cliente:** La entrega de servicios no solo se traduce en un valor neutro, sino que genera un valor positivo inmediato para el cliente, a medida que mejora sus resultados financieros.
4. **Estímulo a la excelencia:** Los proveedores se ven incentivados a brindar servicios excepcionales que realmente generen mejoras significativas para el cliente. Esto promueve la calidad y la eficiencia en la prestación de servicios.
5. **Relaciones a largo plazo:** La facturación basada en resultados fomenta relaciones de negocios a largo plazo, ya que ambas partes comparten un objetivo común de mejora continua.

El sistema tradicional desvirtúa el trabajo del proveedor de los resultados financieros del cliente y del pago de los servicios, es decir, en el sistema tradicional de “entrega de valor” el flujo de acciones es el siguiente:



Este sistema basa sus esfuerzos en maximizar la facturación a través del trabajo, es decir, siendo la unidad de facturación €/h ajustado a una tarifa fija, busca maximizar el número de horas y así, el beneficio del trabajo realizado, lo cual se encuentra totalmente desvinculado de los resultados que este trabajo produzca.

El sistema de entrega de valor al cliente que maximiza sus resultados financieros por medio del trabajo del proveedor simplemente varía la posición de la facturación y los resultados, vinculando trabajo a resultados y no trabajo a facturación:



De esta forma, el interés del proveedor será conseguir los mejores resultados posibles para su cliente = alineación de intereses. A su vez, **cuanto mejores resultados consiga éste, más elevada podrá ser la facturación que reciba el proveedor.**

Estrategia empresarial para el futuro

Este enfoque disruptivo en la facturación no solo resuelve la paradoja del valor empresarial, sino que también define el rumbo de la estrategia empresarial para el futuro. En lugar de centrarse en las horas facturadas, el enfoque se dirige hacia la generación de valor real y medible para el cliente.

Los contratos basados en resultados se basan en la confianza mutua, la colaboración y la transparencia. Las métricas claras y los indicadores de rendimiento se convierten en la base de estas relaciones comerciales, lo que garantiza que las mejoras se midan de manera precisa y justa.

Conclusión

La paradoja del valor en la facturación por horas es una preocupación que no tienen aquellos que conocen el valor que son capaces de trasladar al mercado a través de su trabajo. El enfoque de facturación por el valor creado y no por el tiempo empleado, no solo resuelve los conflictos de intereses entre proveedores y clientes, sino que también fomenta una cultura de excelencia y mejora continua. Los resultados financieros positivos para el cliente se convierten en el principal objetivo, lo que brinda un valor tangible y medible que trasciende los costes iniciales. La facturación basada en resultados es la estrategia empresarial del futuro, que se basa en la generación de valor real y relaciones de negocios a largo plazo.
