



SKILLING
CENTER

TECMILENIO



Ventas

Tema 22
¿La cuenta es rentable?

Módulo 2 / Semana 7

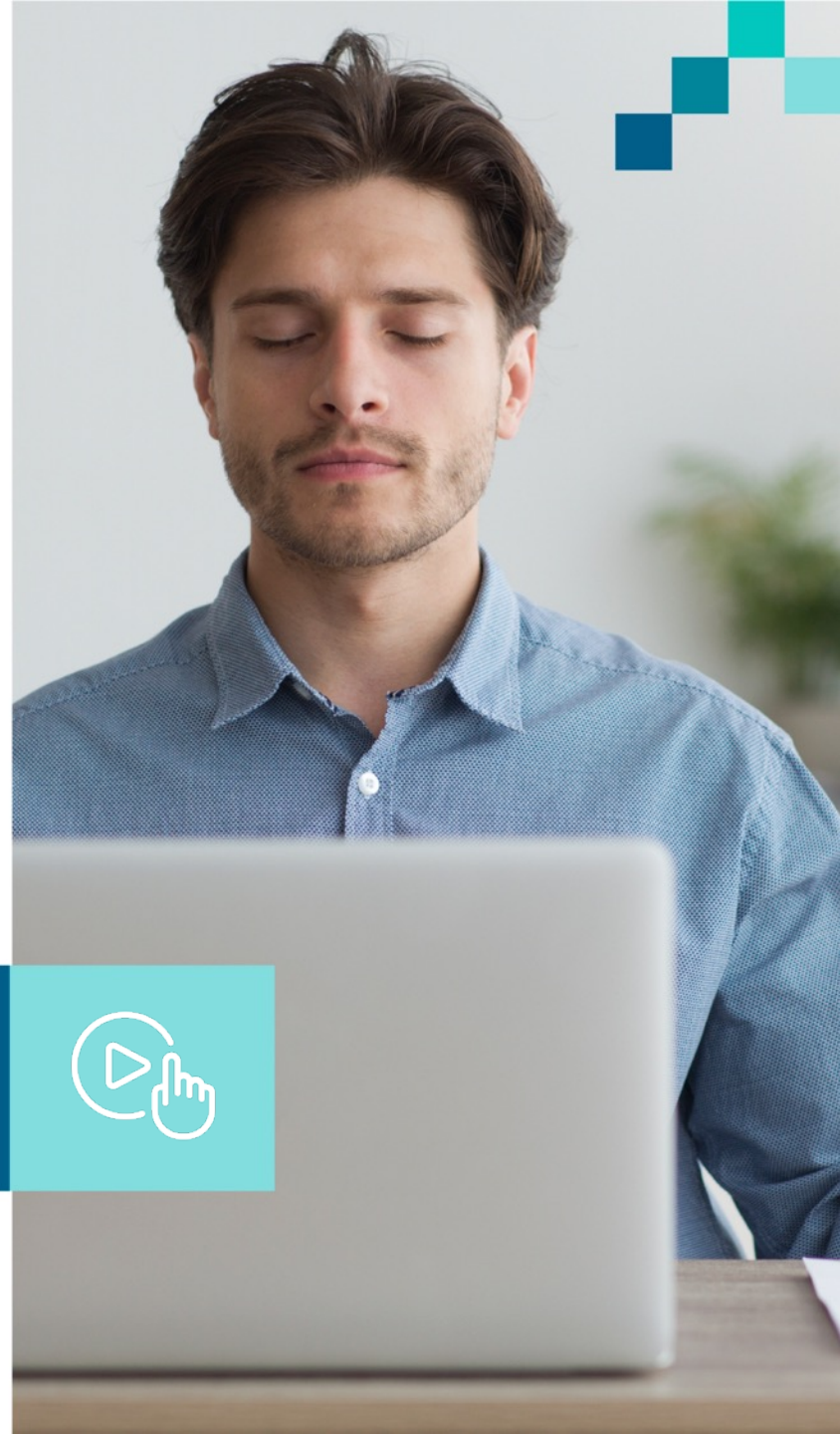


Bienestar - *mindfulness*

Atención plena

Te invito a realizar la siguiente actividad de bienestar-mindfulness antes de comenzar a revisar el tema.

<https://youtu.be/lrsaUmq2l1w>



Introducción

Todos los clientes son importantes

En este tema aprenderás a evaluar la rentabilidad de una cuenta clave y comprenderás la relevancia de mantener a los clientes.

Es igualmente crucial brindar atención a clientes tanto pequeños como grandes, ya que ambos desempeñan un papel fundamental en el logro del éxito y la estabilidad de un negocio, aunque lo hagan de maneras distintas.



Explicación

Rentabilidad

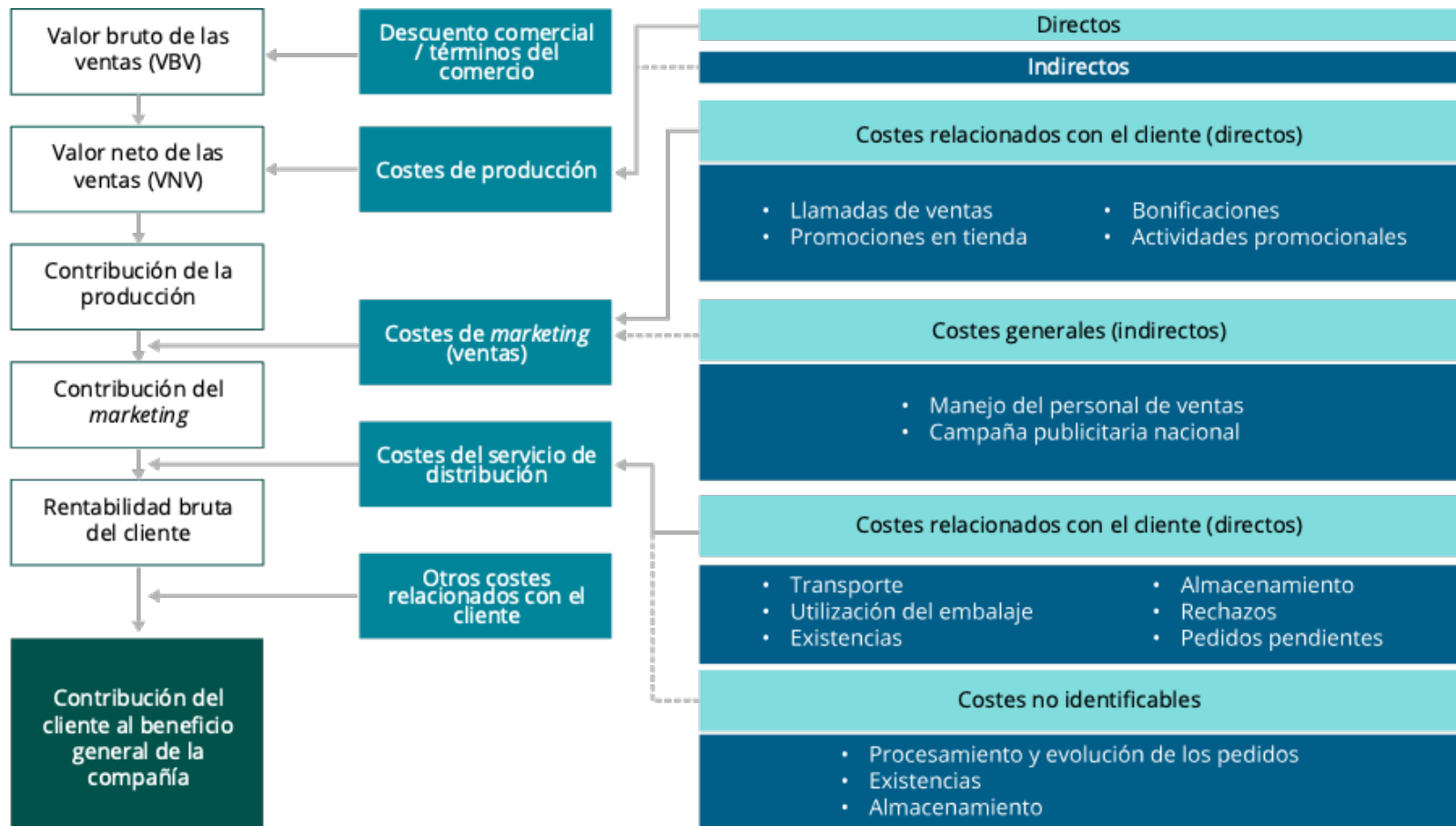
Todas las cuentas requieren recursos operativos, de marketing y financieros, y se pueden comparar de manera similar a acciones en el mercado de valores. Puedes invertir la misma cantidad en diferentes bonos de empresas, pero algunos te generarán mayores rendimientos, la elección lógica es concentrar tus esfuerzos de inversión en aquellas cuentas que te brindan un mayor rendimiento, incluso reduciendo la inversión en aquellas que generan menos ganancias. El proceso de análisis de cuentas clave sigue este mismo enfoque.



Explicación

Análisis de la rentabilidad de las cuentas clave

Woodburn, D., y McDonald, M. (2013). *El manejo de las cuentas clave*. Argentina: Granica.



Explicación

Retención de clientes

Desde su perspectiva, Woodburn y McDonald (2013) enfatizan que la retención de clientes debe ser un objetivo primordial para las empresas.

¿POR QUÉ RETENER AL CLIENTE?



MENOR COSTO

Bain & Company sugieren que cuesta 5 veces más conseguir un nuevo cliente que retener uno ya existente.

RELACIÓN LARGA

Empresas con retención del 90% anual de sus clientes, mantienen relaciones con un promedio de 10 años.

SATISFACCIÓN

Los clientes con relaciones largas están más satisfechos y tienden a una proporción mayor en sus compras.

COMPRENSIÓN

Mientras más larga sea la relación, habrá mayor colaboración y comprensión que sirve para reducir costes

Ejercicio

Identificar los elementos que constituyen un análisis de la rentabilidad de las cuentas clave.

Para poder analizar el concepto, realiza un análisis del costo de mantener una cuenta clave en términos de relaciones públicas, considerando lo siguiente:

- Los costos administrativos de mantener una cuenta clave.
- Los costos completos que se hacen en material promocional si es que aplica.
- Los egresos por concepto de relaciones públicas de acuerdo con la cuenta clave.

Reflexiona sobre esto y haz una conclusión.

Este mismo tipo de análisis se hace en las empresas para concentrar los costos asociados por atender una cuenta clave.



Ventas

Tema 23
Analizando una cuenta clave

Módulo 2 / Semana 7



Introducción

Comprensión del cliente

Para completar el proceso de comprensión del cliente, es necesario dar un paso adicional.

Hemos fortalecido la comprensión de la perspectiva del cliente y se analizó su rentabilidad. Ahora, es crucial adentrarse en la mente del cliente y, de alguna manera, ponerse en su lugar. Esto difiere del análisis de la perspectiva del cliente, donde se investigaba lo que el cliente espera de nosotros.

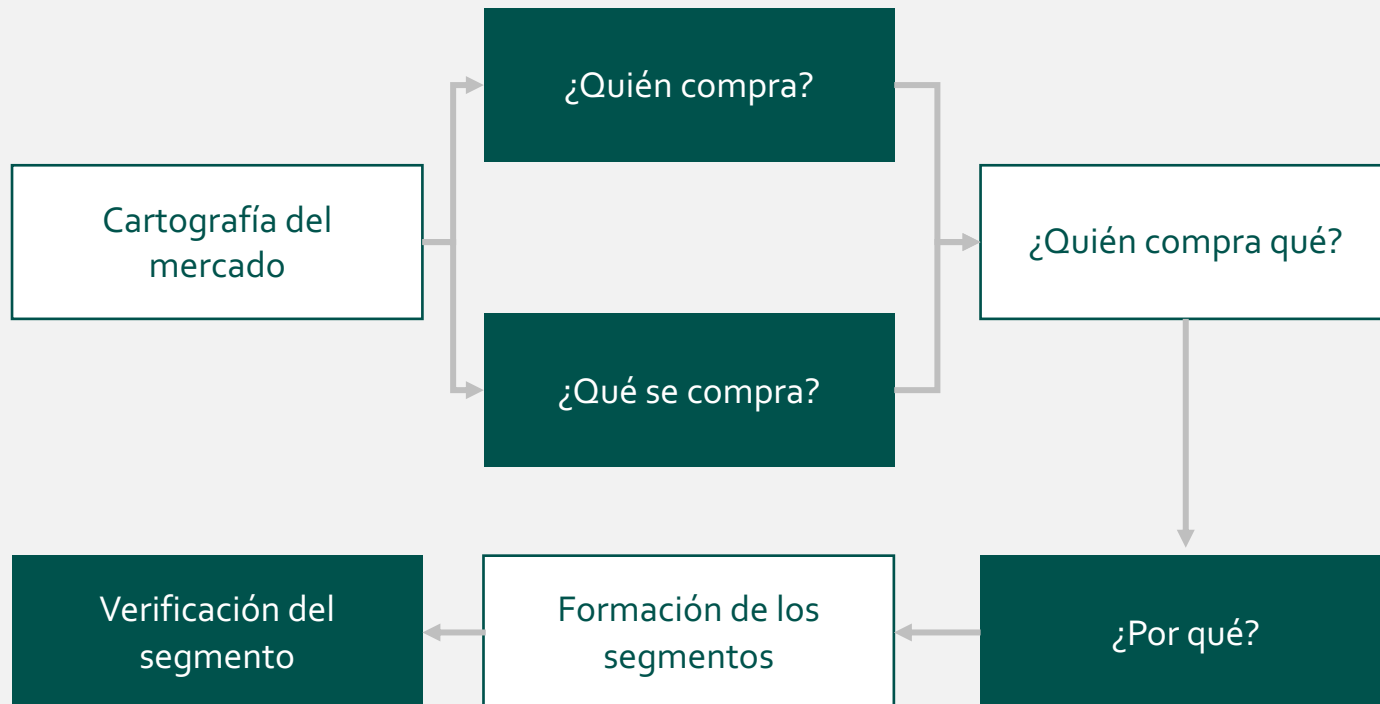
En este tema se profundiza en los procesos internos del cliente para entender cómo nuestros productos contribuyen a su éxito, comenzando por la importancia de comprender y respaldar la segmentación del mercado del cliente.



Explicación

Segmentación

La mayoría de las empresas segmentan su mercado a través de diferentes procesos, uno de ellos es el que proponen Woodburn y McDonald (2013).



Explicación



Cartografía del mercado

- 1 ¿Quién compra?
- 2 ¿Qué se compra?
- 3 ¿Quién compra qué?
- 4 ¿Por qué?
- 5 Formación de los segmentos
- 6 Verificación del segmento

Explicación

Decisiones de segmentación

Existen compañías como Rolls Royce, Pratt & Whitney, General Electric, Alfa Romeo, BMW, Bentley, Dimler Benz, Ford, Kawasaki, Lockheed, Renault, Rockwell, Siemens, Volvo, Westing House, Yamaha, que proveen turbinas para aviones.

En este mercado, el análisis de la cuenta clave empezaría por definir los mercados y segmentar los que más convengan.

¿Conviene hacer el motor para aviones transcontinentales?

¿Conviene hacerlos para las líneas aéreas nacionales?

¿Conviene para los aviones ejecutivos?



Ejercicio

Analizar una cuenta clave bajo la metodología de Woodburn y McDonald.

Desarrolla un análisis de una cuenta clave de la empresa para la que trabajas o de alguna empresa de tu preferencia.

En esta etapa analizarás la cuenta, utilizando la metodología sugerida por Woodburn y McDonald.

Realiza lo siguiente:

- Análisis de las fuerzas de la industria (análisis PEST)
- Análisis de los objetivos del cliente
- Análisis financiero del reporte anual de la cuenta clave
- Análisis de la cadena de valor
- Proceso de compra del cliente y análisis de necesidades de información
- Historia de compras con el cliente
- Análisis competitivo

En cada punto, incluye lo que se pide en la metodología de los autores antes citados.



Ventas

Tema 24
Plan de una cuenta clave

Módulo 2 / Semana 7

Introducción

Estrategia y cuentas clave

En este tema conocerás cómo planear estratégicamente la administración de cuentas clave.

Cualquier empresa que aspire a convertirse en el proveedor de otra empresa o mantener una relación de ventas sólida debe establecer una estrategia para el desarrollo de esta relación.

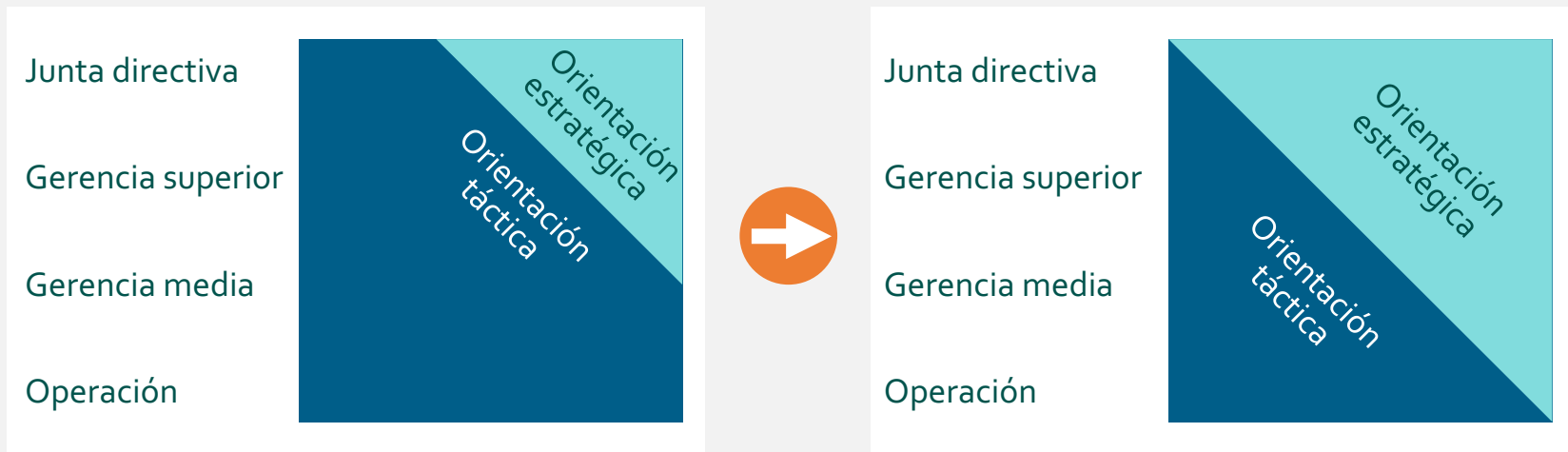
Sin una planificación estratégica, iniciar la implementación de la gestión de cuentas clave resultará desafiante.



Explicación

Manejo de cuentas clave

De acuerdo con Woodburn y McDonald (2013), una planeación estratégica “no solo produce una mayor rentabilidad y estabilidad a través del tiempo, sino que también ayuda a reducir la fricción y las dificultades operativas que surgen dentro de las organizaciones”.



Explicación

Plan de cuentas clave

En un plan de cuentas clave se deben considerar dos elementos fundamentales.

1. La visión estratégica siempre debe ser proyectada a largo plazo, además debe tener objetivos claros y concretos que son conocidos por toda la organización.
2. La visión táctica es más a corto plazo y se refiere más a las actividades cotidianas del ejecutivo de cuenta.

Explicación

Compromiso estratégico

Puede resultar beneficioso incluir al propio cliente de la cuenta clave en el proceso de planificación, ya que su perspectiva puede proporcionar orientación sobre los futuros desarrollos de su empresa, lo que contribuye a establecer metas de crecimiento más realistas.

Un componente esencial para que la planificación sea efectiva, implica la incorporación de métricas específicas que permitan monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos para cada ciclo de actividad económica.

Estas métricas se evalúan de forma continua para realizar ajustes en el plan según sea necesario.



Ejercicio

Planeación estratégica de una cuenta clave

Instrucciones

Elabora un modelo de planeación estratégica en la cuenta clave que has venido utilizando en las actividades anteriores.

Genera un formato de acciones globales y específicas para cumplir con esta actividad.



Ventas

Tema 25
Procesos de la administración
de cuentas clave

Módulo 2 / Semana 7



Introducción

Procesos de administración para las cuentas clave

En este tema conocerás qué son los procesos, las cualidades que deben poseer los procesos para ser efectivos y cuáles son los procesos más importantes para las cuentas clave.

Definirás la importancia de ellos para lograr el éxito en la organización.



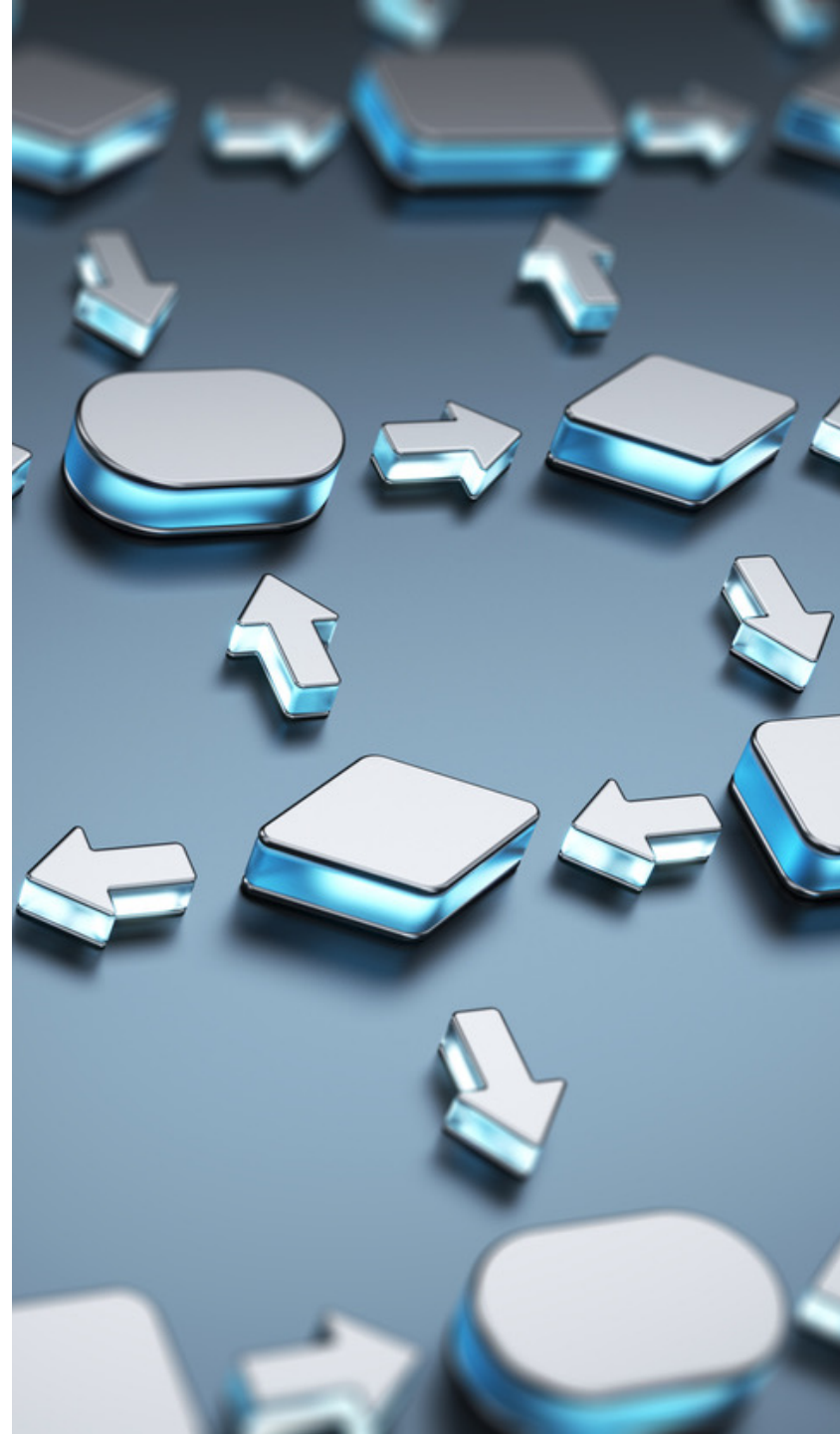
Explicación

Procesos y sus métodos

En las empresas, es común que tanto el personal operativo como los mandos medios y directivos se refieran a los procesos. A menudo, atribuyen la falta de resultados a errores en los procesos o justifican el éxito de una acción debido al diseño adecuado de los procesos. Sin embargo, se habla tanto de los procesos que rara vez se detiene a examinar en profundidad qué constituye un proceso, cuáles son sus características y cuál es su importancia en diversas áreas de la empresa.

De acuerdo con Woodburn y McDonald (2013), un proceso se define como "una serie continua y sistemática de acciones realizadas de un modo definido y dirigido a algún fin".

Cuando una acción se repite con regularidad en una empresa, es fundamental contar con un proceso establecido para llevarla a cabo de manera consistente y correcta, ya que la falta de una normativa puede deducirse en resultados variables en cada iteración.



Explicación

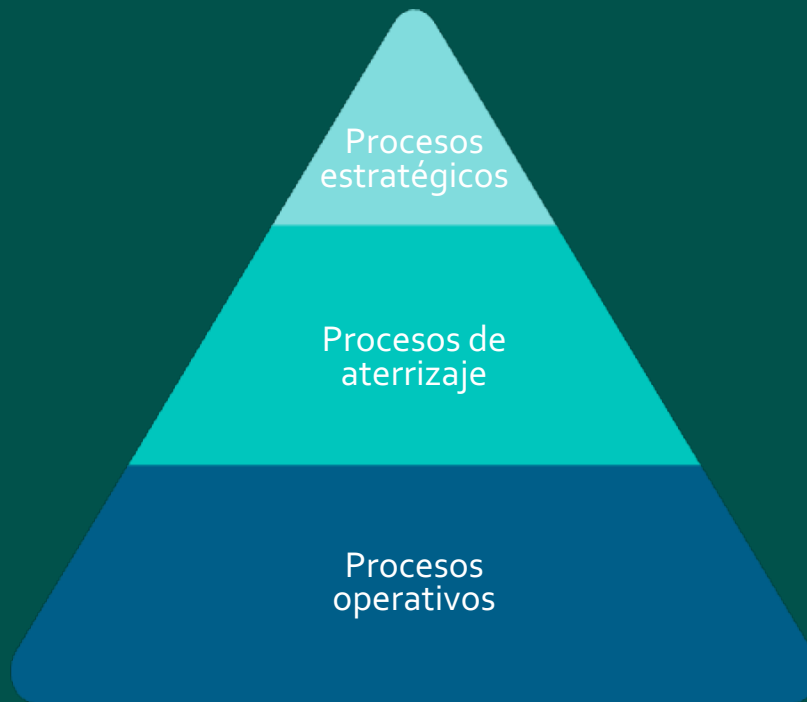


Los procesos enfocados a la atención de un cliente



Explicación

Los procesos en la administración de cuentas clave



Ejercicio

Diseñar un proceso para gestionar una cuenta clave.

- Paso 1.** Identificación de la cuenta clave.
Identifica a la cuenta clave que deseas gestionar.
- Paso 2.** Análisis de la cuenta
- Paso 3.** Definición de objetivos
- Paso 4.** Desarrollo de un plan de cuenta
- Paso 5.** Comunicación con el cliente
- Paso 6.** Implementación y seguimiento
- Paso 7.** Documentación y aprendizaje

Asegúrate de:

- Crear la lista de actividades que se repiten constantemente en la operación de la empresa.
- Realizar la clasificación de las actividades.
- Elaborar el diagrama de proceso.



Comprensión del desarrollo de las cuentas clave

Para desarrollar relaciones rentables a largo plazo con cuentas clave, es esencial invertir recursos en el análisis detallado de sus necesidades y procesos. Cada cuenta clave requiere un plan personalizado, ya que no se puede aplicar un enfoque general para todos los clientes de la empresa.

La suma de estos planes individuales conforma el plan maestro de administración de cuentas clave, que sirve de base para la implementación de la estrategia de Administración de Cuentas Clave (KAM) en la empresa.

La efectividad de la KAM depende en gran medida de la calidad de los procesos. Por lo tanto, la implementación de esta filosofía en la empresa debe ir de la mano con procesos sólidos.

En cuanto al control, es importante lo siguiente:

- Comprender qué son los procesos.
- Identificar las cualidades necesarias para que los procesos sean efectivos.
- Reconocer cuáles son los procesos más críticos para las cuentas clave.



Referencias bibliográficas

- Woodburn, D., y McDonald, M. (2007). *Gestión de cuentas clave. La guía definitiva*. EE.UU.: Elsevier.
- Woodburn, D., y McDonald, M. (2013). *El manejo de las cuentas clave*. Argentina: Granica.

