



SKILLING
CENTER

TECMILENIO



Ventas

Tema 26

¿Cómo debe ser un ejecutivo de la KAM?

Módulo 2 / Semana 8

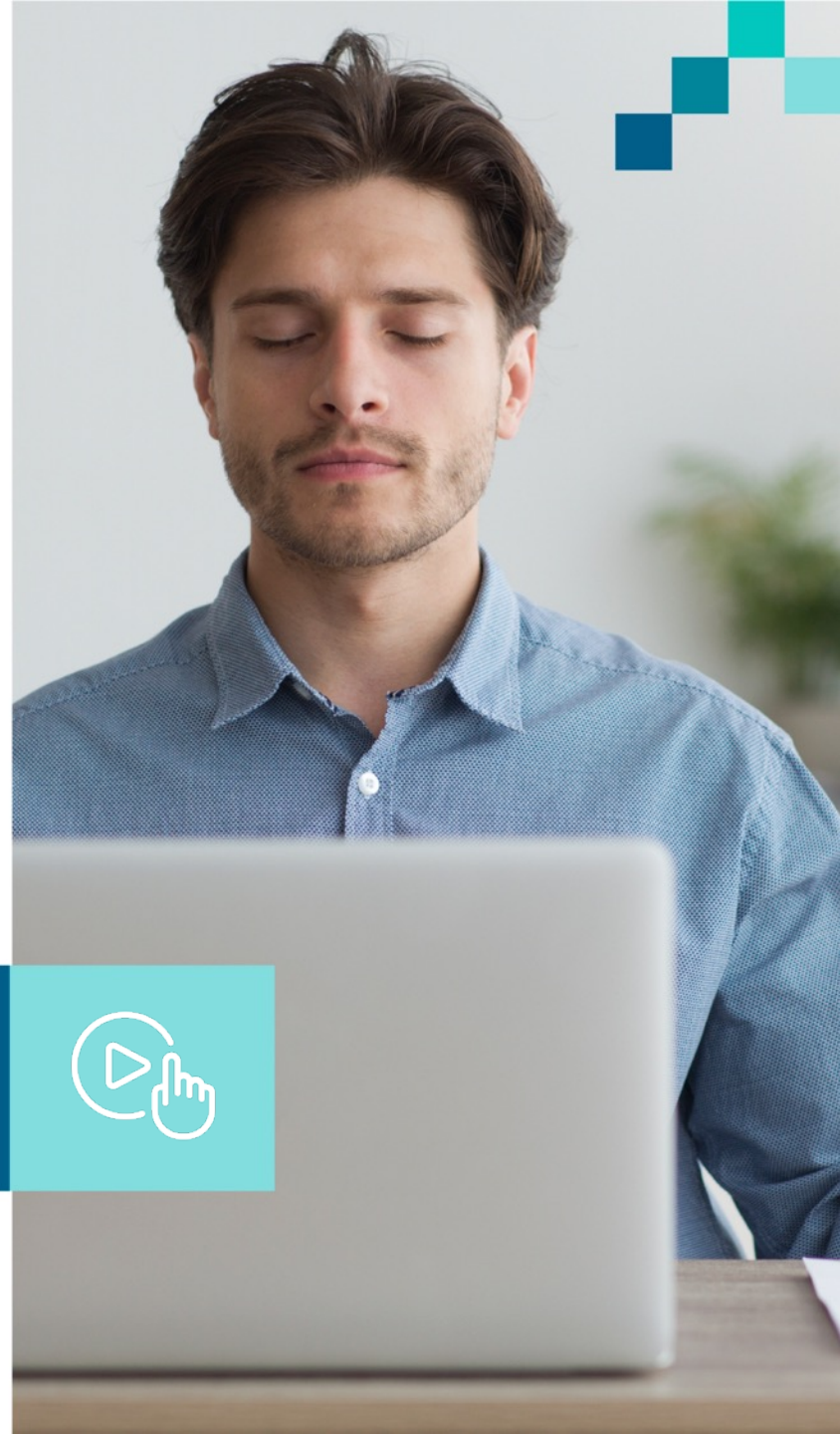


Bienestar - *mindfulness*

Atención plena

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

<https://youtu.be/lrsaUmq2l1w>



Introducción

Responsables capacitados

El logro de cualquier planificación está determinado por quienes lleven a cabo la estrategia propuesta en la teoría, por lo tanto, es fundamental comprender y especificar las aptitudes y la educación necesarias para que los responsables de las cuentas clave impulsen el progreso de la empresa.

Ahora conocerás el rol de los ejecutivos y gerentes de cuentas clave y la importancia del equipo de cuentas clave para la implementación de planes estratégicos.



Explicación

Capacidad con base en competencias

Las competencias involucran la determinación de las habilidades en las que alguien sobresale, es decir, su capacidad para llevar a cabo una tarea con notable eficacia y eficiencia. En el caso del ejecutivo de cuentas clave, es esencial que estas competencias se alineen con las necesidades específicas de la cuenta clave. Esto incluye aspectos que van desde el dominio de idiomas, habilidades de presentación y comunicación verbal, hasta un profundo conocimiento técnico que puede ser necesario, como la capacidad de ensamblar un producto para desempeñar de manera efectiva su función.



A hand is shown placing a white puzzle piece with a blue silhouette of a person in a suit into a larger puzzle. The puzzle pieces are light blue and white, and the background is a light blue color. The word 'Explicación' is written in white text on a teal square in the top left corner.

Explicación

Competencias y atributos

Definir las competencias y atributos de un ejecutivo implica la identificación y especificación de las habilidades, conocimientos y características personales que son esenciales para llevar a cabo con éxito las responsabilidades y tareas que el ejecutivo debe desempeñar en su rutina diaria.

Para lograr esto de manera efectiva, es fundamental tener una comprensión clara de los roles y funciones que el ejecutivo debe asumir en el marco de su trabajo cotidiano.

Explicación

Capacidades en acción

Una vez que se tienen identificados estos roles y actividades, se pueden definir las competencias y atributos necesarios, tales como habilidades técnicas, habilidades de comunicación, conocimiento del mercado, capacidad de liderazgo, entre otros, que permitirán al ejecutivo desempeñar eficazmente sus tareas y alcanzar los objetivos establecidos.

En última instancia, esta definición clara de competencias y atributos contribuye a mejorar el desempeño y el éxito del ejecutivo en su rol, alineando sus habilidades con las necesidades específicas de su trabajo.



Ejercicio

Perfil profesional para un Ejecutivo de Cuenta Clave (KAM).

A continuación, se presenta un formato para elaborar un perfil de contratación para un Ejecutivo de Cuenta Clave.

Utiliza este formato como guía y agrega o modifica las celdas según sea necesario para reflejar las cualidades y responsabilidades específicas que la empresa demanda.

Perfil de contratación para un Ejecutivo de Cuenta Clave

Título del puesto: Ejecutivo de Cuenta Clave (KAM)

Empresa: [nombre de la empresa]

Ubicación: [ubicación de la oficina]

Supervisor: [nombre del supervisor]

Fecha de creación: [fecha de creación del perfil]

Fecha de revisión: [fecha de revisión del perfil]

Resumen del puesto:



Ventas S-8

Tema 27
Retribución y desempeño en la KAM

Módulo 2 / Semana 8

Introducción

Recompensas

La diversidad de recompensas y reconocimientos que pueden ser implementados en el ámbito de la Gestión de Cuentas Clave (KAM) pueden abarcar desde incentivos financieros hasta reconocimientos públicos, y su importancia radica en su capacidad para impulsar y mantener altos niveles de motivación entre los profesionales encargados de administrar cuentas clave.

Un plan de premios efectivo no solo reconoce y recompensa el desempeño excepcional de los miembros del equipo de KAM, sino que también refuerza la cultura de logro y excelencia dentro de la organización.



Explicación

Premios

En la implementación de la administración de cuentas clave se debe considerar la generación y aplicación de un plan de premios que permita mantener contentos y motivados a los integrantes del equipo.

Este plan puede dividirse en tres actividades principales.

Bonificaciones
en efectivo

Aumento de
salario

Reconocimientos
o premios no
financieros



Explicación

Estructura del plan de premios

La estructura es la siguiente:

- 1 Determinar objetivos
- 2 Establecer quiénes participan
- 3 Equilibrio en la compensación
- 4 Desempeño
- 5 Premio
- 6 Proporciones
- 7 Estimación
- 8 Oportunidad
- 9 Presupuesto

Explicación

Plan de premios

Aunque realizar un plan de premios es una labor compleja, recuerda que puede convertirse en un pilar para la implementación de la KAM en una empresa.

Asegúrate de:

- Conocer los tipos de premios que se pueden dar en la KAM.
- Comprender la importancia de contar con un plan de premios para motivar a los integrantes del equipo de Administración de Cuentas Clave.



Ejercicio

Generar un plan de premios

Tomando en cuenta la propuesta de Woodburn y McDonald, establece un plan viable y coherente de premios para el equipo de cuentas clave con el que trabajaste en tus actividades anteriores.

- Establece quiénes son los participantes.
- Define el equilibrio de la compensación.
- Señala qué es lo que se evaluaría.
- ¿Cuáles serían los premios? Incluye los tipos de premios elegidos.
- Establece las proporciones en los premios.
- ¿Cuál es el periodo a evaluar?
- ¿Cuál es el presupuesto dedicado a este plan de premios?



Ventas S-8

Tema 28
Organización de la KAM

Módulo 2 / Semana 8

Introducción

Organización eficiente

Todas las empresas, independientemente de su dimensión, requieren tener una estructura organizativa definida que permita comprender los roles y responsabilidades de cada uno de los departamentos que la componen. La correcta organización de una empresa resulta fundamental para establecer procesos eficaces que contribuyan a alcanzar los objetivos propuestos.

Sin embargo, surge una interrogante: ¿cómo se integra el departamento de cuentas clave en la estructura organizativa de la empresa?

La definición de cómo se estructurará este departamento y a quién rendirá cuentas es un aspecto crucial que no puede pasarse por alto.



Explicación

Departamentos de gestión

Los departamentos de gestión de cuentas clave son una incorporación relativamente reciente en el ámbito empresarial. De hecho, en muchas empresas, no se ha establecido esta función.

Lo más común es que un solo departamento de ventas se encargue de manejar todas las cuentas, sin hacer una distinción clara entre las cuentas clave y las demás.

Para garantizar la correcta implementación de la filosofía que se ha debatido a lo largo del curso, resulta esencial que el departamento de cuentas clave funcione como una entidad independiente por derecho propio.

Esta independencia es el núcleo del pensamiento detrás del KAM.



Explicación



¿Quién atiende las KAM?

Existen opiniones que sugieren que, debido a su relevancia, el departamento de cuentas clave debería estar directamente subordinado a la alta dirección. De hecho, en algunas empresas, el propietario de la compañía asume el rol principal en la gestión de las cuentas clave. Incluso en empresas más grandes, donde existe la concepción de que los propietarios se ocupan de otros propietarios, los gerentes se ocupan de otros gerentes y los ejecutivos atienden a otros ejecutivos, es posible que la alta dirección se involucre en la ejecución de funciones propias del departamento de cuentas clave.

Otra alternativa común para la ubicación de este departamento es que esté vinculado a la dirección de ventas.

Explicación

Fases KAM

Fase	Actividades clave
01 Estrategia KAM	<ul style="list-style-type: none">Definir objetivos KAM.Segmentar clientes clave.
02 Selección de cuentas KAM	<ul style="list-style-type: none">Establecer criterios de selección.Seleccionar cuentas clave.
03 Asignación de recursos	<ul style="list-style-type: none">Designar equipos KAM.Asignar recursos y presupuesto.
04 Desarrollo de relaciones	<ul style="list-style-type: none">Construir relaciones personalizadas.Elaborar planes de cuenta.
05 Ejecución y gestión	<ul style="list-style-type: none">Implementar el plan de cuenta.Realizar seguimiento y ajustes.
06 Comunicación y coordinación interna	<ul style="list-style-type: none">Facilitar la colaboración interna.Informar a la alta dirección.
07 Retención y crecimiento	<ul style="list-style-type: none">Fidelizar clientes clave.Identificar oportunidades de crecimiento.
08 Evaluación y mejora continua	<ul style="list-style-type: none">Evaluar el desempeño KAM.Aprender y mejorar constantemente.

Ejercicio

Generar una posible estructura para el departamento de cuentas clave

Previamente definiste cuál es el perfil de los ejecutivos que forman parte del departamento de cuentas clave de la empresa que seleccionaste, responde lo siguiente:

¿En qué parte de la organización encaja el departamento de cuentas clave?

- Estructura el departamento de cuentas clave definiendo cuántos empleados debe tener y el organigrama interno.
- Define las funciones del departamento completo, especificando con claridad las actividades con las que el departamento de cuentas clave produce valor para la organización.
- Establece las relaciones internas que el departamento de cuentas clave debe tener con el resto de la organización.
- Define las relaciones externas a la organización que el departamento de cuentas clave debe mantener.
- Señala cómo evitar para el departamento de cuentas clave los diferentes problemas a los que se puede enfrentar.



Ventas S-8

Tema 29

Transición a la administración de cuentas clave

Módulo 2 / Semana 8

Introducción

Fases que componen la curva de transición a la KAM

La resistencia al cambio es una característica persistente en las organizaciones, y esta resistencia se vuelve aún más notable en empresas de gran envergadura que han mantenido su estabilidad y rentabilidad a lo largo del tiempo.

La implementación de la Gestión de Cuentas Clave (KAM) te coloca en el papel de un agente de cambio dentro de la empresa. Este rol es una responsabilidad que, tarde o temprano, tendrás que asumir en tu carrera, independientemente del tipo de trabajo que desempeñes debido a la dinámica constante que caracteriza a todas las actividades empresariales.



Explicación

¿Qué motiva a las compañías para la administración de cuentas clave?

	Internos	Externos
Positivos	<ul style="list-style-type: none">• Deseo de crecimiento• Aprovechamiento de la amplia oferta de productos/servicios a través de la venta cruzada• Acceso a los mismos clientes a través de múltiples canales• ¿Deseo de seguir una tendencia dominante?• Mejores sistemas de información de gestión	<ul style="list-style-type: none">• Demanda del cliente: una compañía, menos tiempo, mejor empleado• Necesidad del cliente de una asociación estratégica• Clientes globales/transfronterizos
Negativos	<ul style="list-style-type: none">• Presión sobre los márgenes• Presión sobre los recursos• Cambio organizacional / baja cohesión interna• Necesidad de cubrir la oferta faltante	<ul style="list-style-type: none">• Mercado maduro• Desconcierto en el mercado• Pérdida del cliente / pérdida potencial / reacción antes de la pérdida

Woodburn y McDonald (2013)

Diferencias entre una empresa con un enfoque tradicional y otra con el KAM

Gestión de la cuenta

Visión global coordinada de la cuenta basada en el año actual.

Planes de un año, principalmente planes de acción.

Ninguna inversión, o poca.

Entendimiento centrado en la oportunidad.

Manejada solo por el gerente de la cuenta.

Ópera dentro de la organización normal.

Principalmente "el negocio de costumbre".

Gestión de la cuenta clave

Visión holística a largo plazo.

Planes empresariales explícitos de 3 a 5 años, que representan toda la interacción del proveedor con el cliente, no solo la actividad de ventas y marketing.

Inversión en concordancia con la estrategia.

Profunda comprensión de la empresa del cliente.

Manejada por el gerente de cuenta clave y un equipo de cuenta clave con dedicación plena.

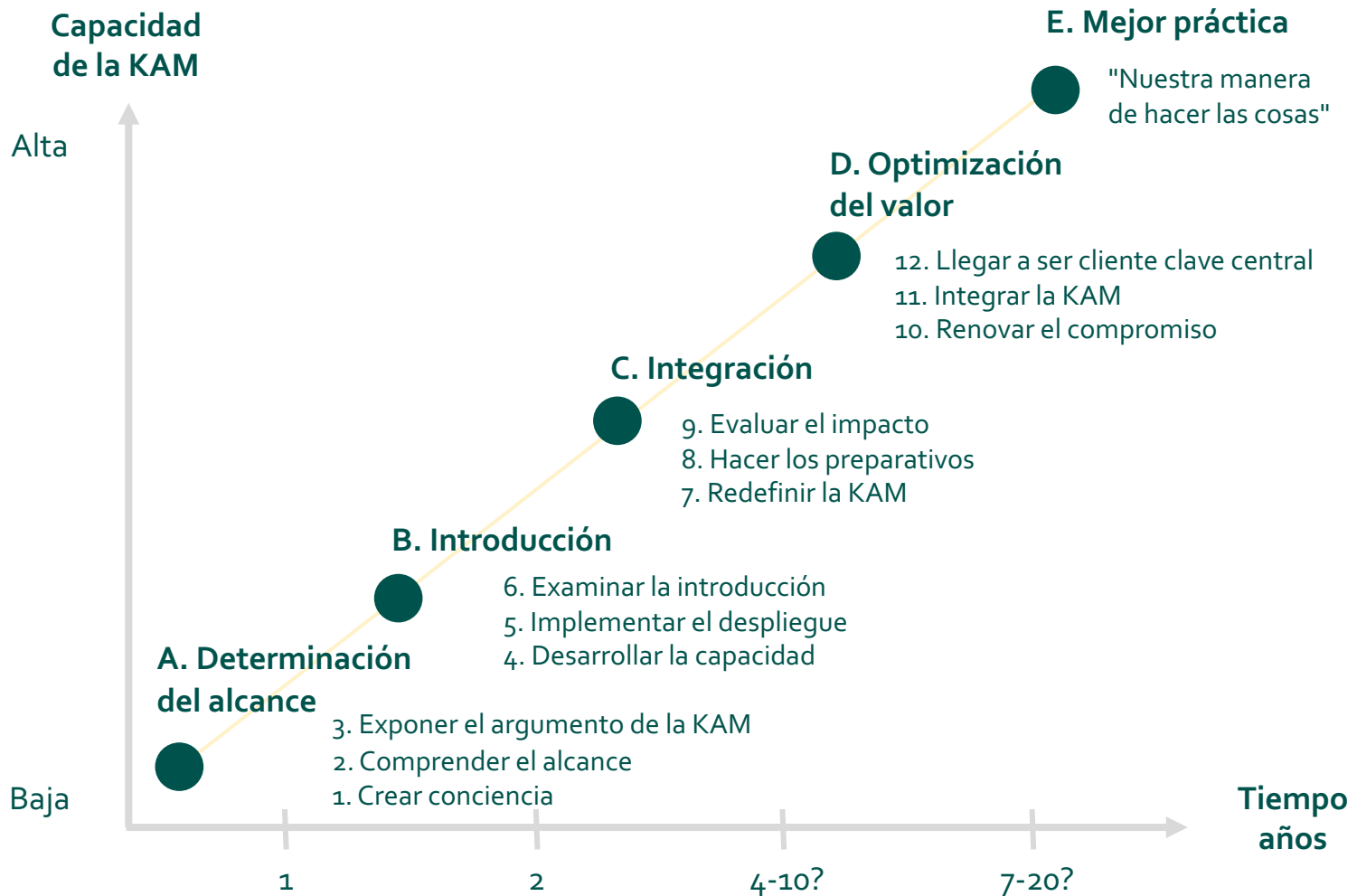
Participación y actividad a través de las fronteras.

Énfasis en el crecimiento o el cambio.

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

Explicación

Beneficios de la implementación de la KAM a largo plazo



Ejercicio

Promover el cambio.

Imagina que la empresa para la que laboras aún trabaja con la metodología tradicional de gestión de cuentas, y tú deseas hacerle notar a la administración que la empresa ya está lista para la transición a la administración de cuentas clave.

Decides hacer una presentación muy creativa en la que explicas los beneficios de trabajar a través de la KAM.

Prepara un cuadro comparativo de trabajar con una u otra metodología.

Explica brevemente, pero de manera muy acertada, las fases de la KAM.



Cierre

Organización y transición de las KAM

Una estrategia que puede simplificar considerablemente la implementación del plan de Gestión de Cuentas Clave (KAM) en una empresa es la definición precisa de las responsabilidades de los ejecutivos y gerentes de departamento. Esto garantiza una comprensión clara de las tareas asignadas a cada miembro del equipo y los niveles de involucramiento necesarios.

La motivación de los ejecutivos de cuentas clave desempeña un papel crucial en la prevención de sorpresas desagradables. En consecuencia, es imperativo realizar una evaluación constante del rendimiento de cada ejecutivo de cuentas para mantener un crecimiento sostenible y continuo en las ventas.

Ninguna estructura del departamento de cuentas clave es infalible, lo que hace que la evaluación continua sea esencial para su adaptación según las necesidades cambiantes de la empresa.



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.

