

**Quando si parla
di Key Account
Management
non si tratta di
vendere
qualcosa, ma di
acquisire
relazioni chiave
per il proprio
business.**



Rischi del KAM

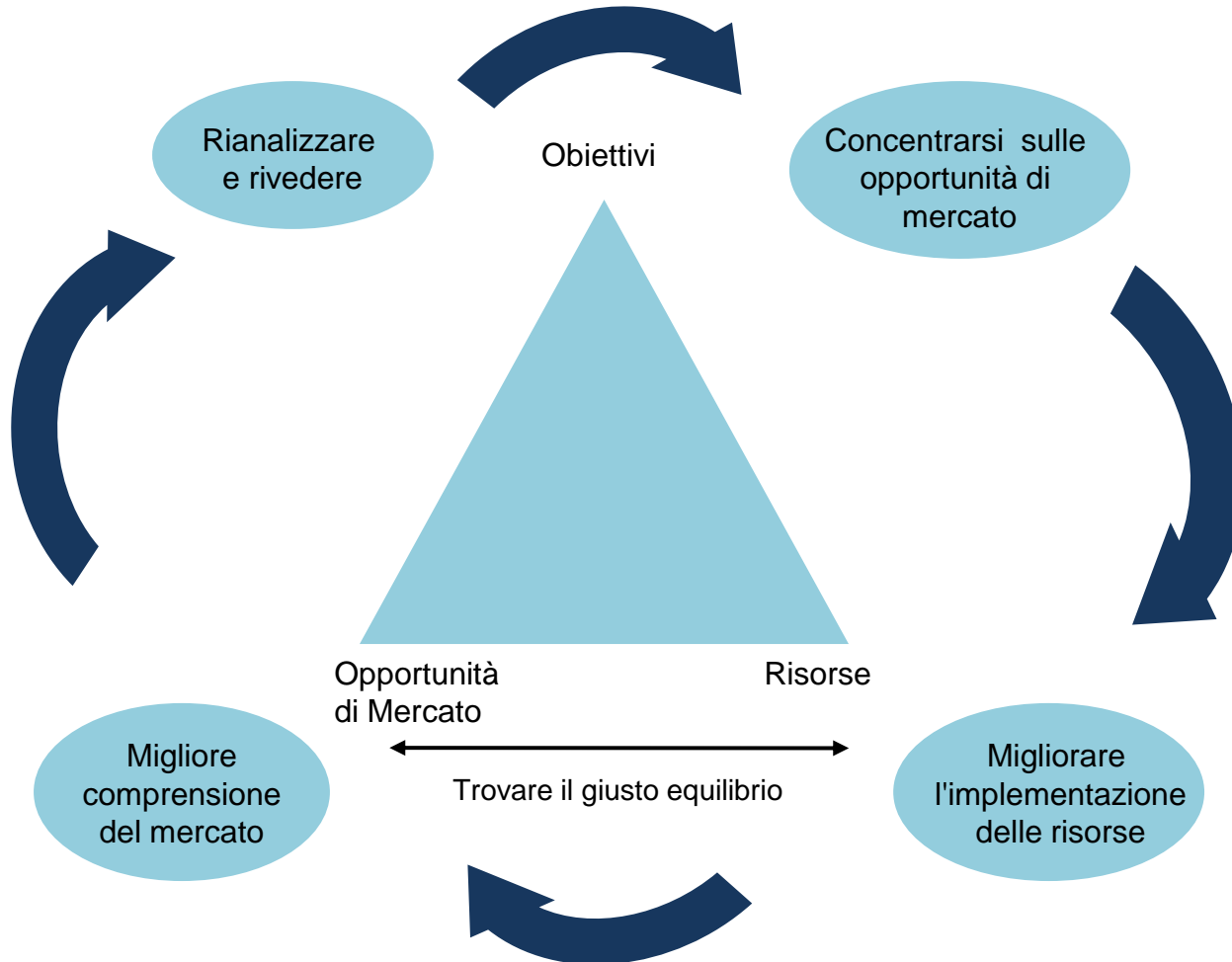
- Uno dei principali fattori critici nell'attuazione del processo è la **necessità di un forte commitment** da parte del management con il rischio di avere una figura KAM solo sulla carta fortemente limitata dalle altre funzioni aziendali
- Il ruolo è complesso, servirà un **adeguato percorso formativo** dando la percezione di uno sviluppo professionale ad elevata potenzialità e un adeguato sistema incentivante
- La gestione del KAM impone un **adeguato bilanciamento di costi e benefici della relazione** (rischio di eccessive richieste da parte del cliente, costi "sommersi" legati ad un elevato livello di personalizzazione)
- Occorre un **adeguamento dei SI e degli strumenti di supporto**

**Rischi tipici
della struttura
a MATRICE**

Cosa fa il Key Account Manager?

Compiti	Competenze
Sviluppare relazioni di lungo termine	Creazione della relazione
Entrare in contatto diretto con i clienti chiave assegnati	Coordinamento
Gestione delle informazioni relative all'account	Negoziazione
Identificazione del potenziale di vendita degli account attuali	Gestione relazioni interpersonali
Monitoraggio degli sviluppi competitivi dell'account	Focus su obiettivi specifici
Reporting al management	Diagnosi dei problemi del cliente
Monitoraggio e controllo dei contratti	Creazione di visibilità e goodwill
Coordinare e accelerare i servizi per gli account	Comunicazione
Coordinare le comunicazioni tra le unità aziendali e l'organizzazione cliente	Team-work

Trovare il giusto equilibrio: Il circolo virtuoso



Esempio pratico di “giusto equilibrio”

Immaginate di essere un produttore di un prodotto alimentare rivolto a un mercato di consumo. Se l'obiettivo del vostro business è di raggiungere una quota di mercato dominante, con un prodotto standardizzato e a basso costo (**obiettivo**), allora dovrete trovare clienti che accetteranno un'elevata standardizzazione e che forniranno il volume di vendite richiesto (**opportunità di mercato**). Se avrete la capacità produttiva, e mirate a un'economia di scala derivante da grandi ordini (**risorse**), allora potrete trovare il **giusto equilibrio** nell'identificare come vostri key account le più grandi catene di supermercati.

Cambiando un qualunque elemento di questa analisi, cambierà anche la scelta dei key account.



“Il pessimista si lamenta del vento. L’ottimista spera che cambi. Il leader aggiusta la rotta.”

– John Maxwell



Meccanismi di soddisfazione dei clienti

- **Esperienza affidabile:** occorre lavorare costantemente per migliorare il servizio al cliente (customer service). Per questo è importante calcolare il tasso di casi irrisolti e la percentuale di problematiche che l'azienda non è in grado di risolvere. Se nel passato i fallimenti erano poco visibili, oggi i social network non solo li mettono a conoscenza di tutti, ma li amplificano.



Meccanismi di soddisfazione dei clienti

- **Esperienza di valore:** è molto importante proporre un prezzo ragionevole per il prodotto o servizio offerto e una proposta che crei valore per entrambe le parti. Esiste un principio chiamato "Customer Duality", o come dicevano nell'antica Roma "do ut des", secondo cui nel momento in cui un'azienda è in grado di eliminare l'attrito esistente e di diminuire il costo e lo sforzo del cliente, può ridurre anche il proprio costo.



Meccanismi di soddisfazione dei clienti

- **Esperienza rilevante:** mentre l'affidabilità e il valore si riferiscono al prodotto, la rilevanza si riferisce al cliente. Ogni cliente è diverso dagli altri e più l'azienda è in grado di differenziarne le preferenze, più l'esperienza sarà rilevante.

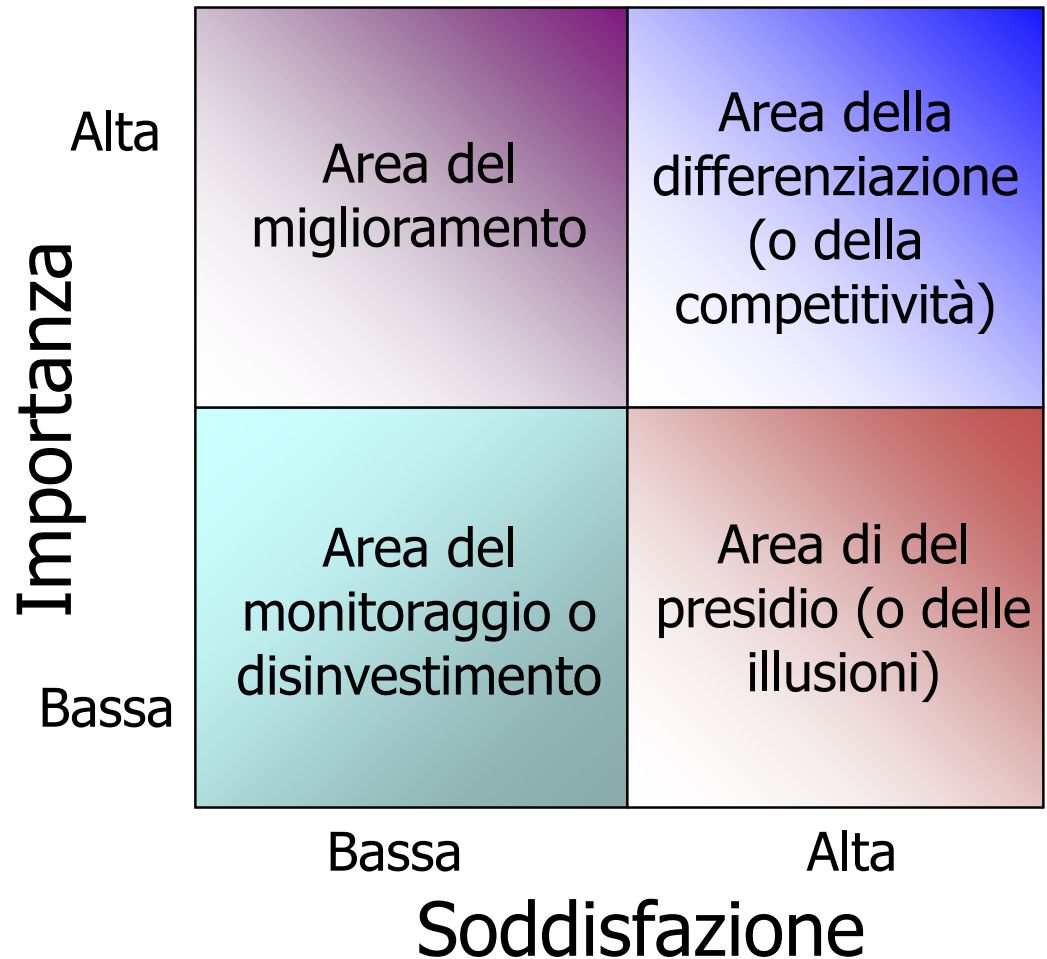


Che cosa misurare (esempio)



Matrice soddisfazione/importanza

gestione urgenze,
tempestività risposte,
manutenzione,
affidabilità,
puntualità consegne,
assistenza post vendita,
servizi finanziari,
supporto nella gestione,
...



Il “Making-it-happen”

Il KAM riguarda la gestione degli avvenimenti futuri, intesa non solo come la loro previsione ma anche il loro “making-it-happen”.

Peter Chevreton definisce due filosofie estreme a riguardo:

Il “Gentleman”

Questa filosofia sostiene che dovresti restare in mare aperto osservando il nemico attraverso il cannocchiale in cerca di segni di debolezza, sperando che possa cadere in un buco scavato da lui stesso, e poi strisciare a terra per prenderne il posto. Il successo è accolto dalla lode della tua grande saggezza e genio tattico. Fallire ti marca come un vigliacco.



Il “Vichingo”

Questa filosofia sostiene invece che dovresti remare verso la riva nemica, sbarcare con tutte le tue truppe e lasciarti ogni esitazione alle spalle. Seguendo questa scuola di pensiero far funzionare le cose è l'unica opzione. Il successo in tali circostanze è audace e risonante. Il fallimento è brutale e motivo di vergogna.



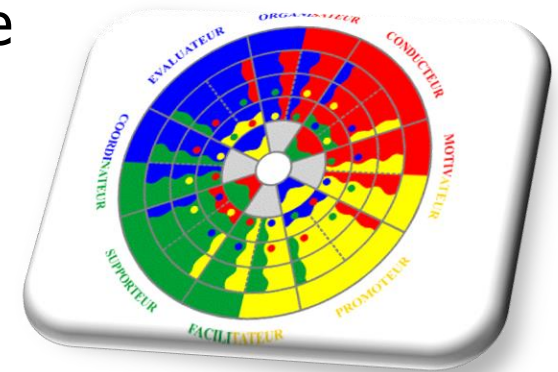
“Some people dream of success, while other people get up every morning and make it happen.”

-Wayne Huizenga



Riconoscere il proprio stile di vendita

- Il modello che prenderemo in considerazione è un sistema con cui potere verificare:
 - **COME** vi comportate per natura e come adattate il vostro comportamento alle situazioni
 - **PERCHE'** vi comportate in quel modo e cosa vi spinge a farlo, quali sono le vostre motivazioni
 - **CHE COSA** possedete in termini di conoscenze, abilità e competenze
- Il comportamento osservabile viene classificato in **quattro Tipi-colore** (Rosso, Giallo, Verde e Blu) che identificano il vostro **stile**. Attraverso questo modello si ha un aiuto visivo facile da ricordare per distinguere i diversi approcci comportamentali e le strutture dei bisogni.



I quattro Tipi-colore

- Sulla ruota suddivisa in quattro quadranti si può ricavare una prima impressione dei comportamenti dei quattro Tipi.
- Per essere efficaci nelle vendite occorre **essere consapevoli di quale impatto si ha sugli altri**, e questo lo si può fare solo conoscendo bene se stessi.
- Ovviamente ci possono essere **settori che si sovrappongono**, ma solitamente quasi tutti mostrano marcate caratteristiche di due, che ne determinano il comportamento prevalente.

