



## **Resumen Ejecutivo**

### **Sesión 2: Competencias Esenciales y Desarrollo del KAM**

**Impartido por:** Dr. Miguel Ángel López Lomelí

**Organizado por:** Asociación Nacional de Distribuidores de Medicina (ANADIM)

**Audiencia:** Key Account Managers (KAMs) de la industria farmacéutica.

#### **Objetivo de la Sesión**

Profundizar en las competencias esenciales y las habilidades clave que debe desarrollar un Key Account Manager (KAM) para alcanzar un desempeño superior en un entorno de negocio complejo y dinámico.

### **Recordatorio del Contexto: El Entorno VUCA y el Rol del KAM**

Se reiteró que el KAM actúa como un puente crítico (un "sándwich") entre su empresa y el cliente clave, desempeñando un doble rol:

- 1. Embajador del Cliente:** Negocia internamente para conseguir los recursos y condiciones que el cliente necesita.
- 2. Representante de la Empresa:** Desarrolla el negocio del cliente para que crezca con sus productos o servicios.

El entorno VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo) se ve exacerbado por factores como el cambio en el poder económico, la rápida evolución tecnológica (IA, realidad aumentada), el cambio demográfico, las presiones ambientales y la evolución de los valores generacionales.

### **Puntos Clave de la Exposición del Dr. López Lomelí**

#### **A. La Base: El Perfil Natural del Vendedor Exitoso**

Un estudio de la Universidad de Harvard identificó dos cualidades esenciales y naturales en los vendedores de alto desempeño:

**1. Empatía:** La capacidad de ponerse en el lugar del otro (cliente o colega) y entender sus necesidades, deseos y preocupaciones.

**2. “Ego Drive” (Persistencia y Resiliencia):** Una motivación interna intensa para lograr objetivos, combinada con la capacidad de recuperarse de los fracasos y continuar perseverando.

Las personas que poseen niveles altos de ambas cualidades tienen una mayor probabilidad de éxito en ventas.

## **B. El Proceso para Formar un KAM: Reclutamiento, Entrenamiento y Desarrollo**

La creación de un KAM exitoso no es casual; es un proceso sistemático que requiere:

**1. Reclutamiento:** Buscar candidatos con capacidades superiores de análisis, comunicación, negociación e inteligencia emocional.

**2. Entrenamiento:** Dotarlos de conocimientos técnicos y habilidades específicas.

**3. Desarrollo:** Planes continuos para evolucionar desde habilidades profesionales hasta habilidades gerenciales y directivas.

## **C. Habilidades y Responsabilidades Clave del KAM Moderno (Basado en Estudios Recientes)**

**Características Personales:** Automotivación, dedicación, resiliencia, capacidad de adaptación, energía, autonomía, persistencia y autoexigencia.

### **Habilidades Críticas:**

- Comunicación efectiva (escrita y verbal).
- Liderazgo (incluso de equipos que no le reportan).
- Gestión del tiempo y capacidad para realizar múltiples tareas (multitasking).
- Inteligencia empresarial (aplicar el conocimiento del mercado, producto e industria).
- Creatividad para resolver problemas.
- Gestión de proyectos.
- Capacidad de influencia y persuasión.
- Trabajo en equipo colaborativo.

### Principales Responsabilidades:

- Desarrollar relaciones sostenibles a largo plazo.
- Prospectar y convertir clientes potenciales en clientes clave.
- Realizar presentaciones de alto impacto.
- Analizar el mercado y la competencia.
- Reportar el progreso a la alta dirección.
- Gestionar el "pipeline" de ventas y la cadena de suministro.

## D. La Evolución o Etapas de un KAM

Se presentó un modelo de evolución que no siempre es lineal, pero que ayuda a entender el crecimiento del rol:

1. **Pre-KAM:** Gestiona cuentas con potencial para convertirse en clave.
2. **KAM Temprano:** Explora oportunidades para una relación más estrecha.
3. **KAM Intermedio:** Desarrolla confianza y maneja problemas complejos de la relación comercial.
4. **KAM de Asociación (Maduro):** Actúa como un socio estratégico, con intercambio de información confidencial y resolución conjunta de problemas.
5. **KAM Sinérgico (Máximo Nivel):** El cliente y el proveedor se ven como una sola entidad, trabajando de forma totalmente integrada para ganar en el mercado.
6. **Desacoplamiento:** Etapa donde, por conveniencia, se decide terminar la relación de cuenta clave.

## Perfil Resumen del KAM Exitoso

Un KAM de alto desempeño en la actualidad debe ser:

Un KAM de Asociación o Sinérgico (Niveles 4 o 5).

Totalmente orientado al mercado (generando, diseminando y actuando sobre la inteligencia del mercado).

Un gestor extraordinario de relaciones, tanto internas como externas.

Un especialista en su negocio y en el de su cliente.

Poseedor de excelentes habilidades de negociación, comunicación, gestión del tiempo y trabajo en equipo.

## Preguntas y Respuestas Destacadas

- **¿Hay otros modelos de orientación al mercado?** El modelo presentado (generación, disseminación y respuesta basada en inteligencia) es el fundamento comprobado para lograr una verdadera orientación al mercado que genere ventajas competitivas.
- **¿La negociación es una técnica o una habilidad?** Las técnicas(ej: BATNA) son las herramientas. La **\*\*habilidad\*\*** es la capacidad personal para aplicar esas herramientas de manera efectiva y superior en situaciones reales.
- **¿Cómo gestionar el negocio en el canal gobierno?** Se requiere un conocimiento profundo de los procesos de licitación y pago. La estrategia puede incluir el uso de técnicas como el "mapeo de la toma de decisiones" para identificar e influir en todos los actores clave, desde quien toma la decisión hasta quienes lo influyen.
- **¿Cómo desarrollar la empatía y el "ego drive"?** No hay una receta única. La clave es la autoconciencia. Quienes identifican que necesitan mejorar estas áreas pueden forzarse a practicar la empatía en sus interacciones y emular la intensidad y perseverancia de quienes tienen un "drive" alto. Los cursos de inteligencia emocional son de gran ayuda.
- **¿Cuál es el reto al pasar de una cuenta pequeña a una clave?** El reto principal es demostrar el retorno de la inversión (tiempo, recursos, ofertas especiales) que ahora destina su empresa a esa cuenta. El KAM debe desarrollar sus habilidades al siguiente nivel para aprovechar ese "momentum" y hacer crecer el negocio de manera significativa.

## AVISO LEGAL Y DE PROPIEDAD INTELECTUAL

El contenido total de este documento, incluyendo, de manera enunciativa mas no limitativa, textos, gráficos, logotipos, compilación de datos, estructura y ordenamiento de la información, ideas y conceptos aquí expuestos, es propiedad intelectual de ANADIM o de sus respectivos licenciados, y se encuentra protegido por las leyes mexicanas en materia de propiedad intelectual, en particular por la Ley Federal del Derecho de Autor y, en lo aplicable, por la Ley de la Propiedad Industrial.

Queda estrictamente prohibida su reproducción, distribución, divulgación, comunicación pública, transformación, modificación, transmisión o cualquier otro uso que no cuente con la autorización previa, expresa y por escrito de la ANADIM.

Este material es proporcionado exclusivamente con fines académicos y de consulta interna para los destinatarios autorizados. Su uso se limita a la comprensión personal del contenido y no constituye una licencia o autorización para su explotación comercial o distribución a terceros bajo ningún medio o formato, físico o digital.





El acceso a este documento no transfiere ningún derecho de propiedad intelectual sobre el mismo. La ANADIM se reserva el derecho de ejercer las acciones legales correspondientes en contra de cualquier persona física o moral que infrinja los derechos de propiedad intelectual aquí reconocidos.

© 2025 ANADIM. Todos los Derechos Reservados.