



**ByJ**CONSULTING

# ¿Necesitamos una Organización de Venta de Grandes Cuentas?

# Las Empresas son organizaciones vivas, y por tanto, han de evolucionar. Y la organización de Ventas ha de evolucionar!

A menudo se dan situaciones de:

- Clientes Multizonales
- Clientes de un tamaño significativamente mayor o clientes con necesidades específicas

Por tanto, hemos de hacer una reflexión periódica y continua de si nuestra organización de Ventas es la más adecuada para nuestro Mercado y para los segmentos que son claves para nuestra Empresa.

Es habitual que nos planteemos si necesitamos de una **estructura de Ventas de Grandes Cuentas**. Nos referiremos en este post a las organizaciones de Ventas de Grandes Cuentas que conviven con una organización de Ventas más tradicional (hay Empresas en las que a todos sus vendedores les denominan Grandes Cuentas, y por tanto no nos centraremos en este post en estas Empresas, ya que no deja de ser una forma de denominar al vendedor).

A continuación señalamos algunos elementos a tener en cuenta en dicho tipo de decisión:

- **1.- Diagnósis:** causas: debemos tener clara la causa que nos motive a mejorar la organización de Ventas. Es posible que veamos que nuestra organización no se adapte bien a unos segmentos determinados de clientes, que nos cueste crecer en los segmentos con mayor potencial y mayor futuro, que necesitemos centrar nuestro enfoque en determinados segmentos de clientes,... Por supuesto, antes de tomar una decisión de cambio de organización, hemos de hacer una diagnóstico.



- **2.- Decisión estratégica:** Tras dicha Diagnósis (definir cuál es nuestro área de mejora), debemos decidir cuál es la decisión ideal para nuestro negocio. Creemos que una decisión de cambio en la estructura comercial es una decisión estratégica. Con ello, no queremos entrar en el efecto de la “parálisis por el análisis”. Es decir, debemos de analizar y decidir la organización ideal, teniendo en cuenta que es una decisión estratégica. Pero tenemos que decidir: si somos managers hemos de tomar decisiones (no tomar una decisión de hecho es otra decisión).
- **3.- Segmentar:** si hablamos de una organización de Ventas de Grandes Cuentas, debemos definir el criterio de segmentación al cual la estructura de Grandes Cuentas debe dirigirse. Toda la organización debe tener claro tanto cuales son los clientes actuales como los potenciales en los que van a trabajar los Grandes Cuentas. No cabe indefinición en clientes o en potenciales clientes. A esto, que parece muy obvio, hay que dedicarle una especial atención.
- **4.- Definir objetivos:** hemos creado la organización de Grandes Cuentas, para **vender más**. Habitualmente a esta organización se le dedican más recursos de la Empresa que a otros Departamentos de Venta. En consecuencia, debe de tener unos objetivos ambiciosos. Ambiciosos sí, pero realistas. Hemos de considerar que el tiempo de maduración para conseguir una Gran Cuenta, habitualmente es mayor que para otros tipos de clientes.
- **5.- Organización en la Empresa:** cómo se debe integrar el Departamento de Grandes Cuentas en la organización de la Empresa. Hay varios modelos de organización, cada uno con sus ventajas y desventajas. Hay que analizar la decisión en función de la Empresa y de su Mercado.

También hay que considerar el impacto en otros Departamentos de la Empresa: para servir a Grandes Cuentas, se necesitarán herramientas propias, recursos específicos, sistemas....

- **6.- Perfil del KAM:** tanto debe de tener un perfil de experto de su Mercado, como de su capacidad de hacer ver los beneficios al cliente (con las herramientas necesarias para ello), con un perfil personal de gestión de la presión, de ambición, de capacidad de relación a todos los niveles, de negociación y muy importante, de moverse bien en estructuras **matriciales**. A menudo al KAM no le reporta equipo, pero debe mover a toda la organización.
- **7.- Protocolos y Procesos de Venta propios:** la venta a una Gran Cuenta a menudo implica unos Protocolos de Venta de la Empresa propios: tanto en Planificación (el impacto en la Planificación de la Empresa es mucho mayor en caso de Grandes Cuentas que en caso de otros tipos de clientes), en Dirección (es habitual que se utilicen herramientas específicas para Grandes Cuentas, como Key Account Plans, Balance de Servicios, etc) y en Control de la actividad y de los resultados. Gestionar una Gran Cuenta sin tener en consideración que se requieren de Protocolos específicos es como diferenciar a un segmento de clientes, para seguir haciendo lo mismo de otra forma.
- **8.- Objetivos, indicadores y sistemas de incentivos para un Gran Cuenta:** obviamente hay que clarificar los objetivos, sus indicadores de seguimiento y un sistema de incentivación acorde con los objetivos marcados.

Esos son algunos de los elementos a tener en cuenta. Para todo ello, desde **ByJ** disponemos de protocolos detallados que nos permiten ayudar a las Empresas a través de una Diagnósis adecuada y del consiguiente Plan de Acción, para conseguir ser más eficientes en los segmentos en los que queremos serlo, y para continuar **Impulsando sus Negocios**.

**ByJCONSULTING**  
*impulsamos tu negocio*

Más información en:  
[www.byjconsulting.com](http://www.byjconsulting.com)