

Whitepaper

Las 12 Dimensiones del Business Development



Introducción

Existe cierta confusión en cuanto a la función de Business Development en la empresa y el rol que desempeñan los profesionales con este título. ¿Es un “hunter”? ¿Es Ventas? ¿Es Marketing?

El siguiente informe pretende responder con datos a las siguientes 3 cuestiones:

- ¿Qué es el Business Development realmente?
- ¿Cuáles son las competencias necesarias?
- ¿Son diferentes a las de un profesional de ventas tradicional?

El siguiente estudio pretende arrojar luz sobre el Business Development analizando la función desde una perspectiva incuestionable: lo que las empresas con funciones de BD demandan en base a su descripción de la posición.

¿Cuáles son los sectores del Business Development?

Un análisis en LinkedIn acerca de los sectores con mayor número de profesionales de Business Development revela que se trata de una posición típicamente de empresas que ofrecen **servicios B2B** más que **productos**, con ciclos de venta largos y complejos.

La venta de servicios de software, financieros, de marketing o consultoría a empresas, por poner varios ejemplos, implican cambios sustanciales en la organización del cliente para adoptar la solución, son de valor monetario alto, con intervención de múltiples agentes en las decisiones de compra y en ocasiones necesitan de personalizaciones de la solución final.

Ranking de sectores por nº de profesionales de Business Development (fuente: LinkedIn)

1. *Servicios y tecnologías de la información*
2. *Marketing y publicidad*
3. *Servicios financieros*
4. *Software*
5. *Petróleo y energía*
6. *Telecomunicaciones*
7. *Construcción*
8. *Consultoría de estrategia y operaciones*
9. *Banca*
10. *Atención sanitaria y hospitalaria*

Análisis de Competencias y Habilidades de Business Development

El siguiente análisis está basado en las necesidades y expectativas de **51 empresas multinacionales** presentes en España y Latinoamérica para posiciones de BD según reflejan las descripciones del cargo en cada compañía. Para realizar el informe se han clasificado las competencias requeridas en diversas categorías o dimensiones comunes y se han tabulado los resultados para evaluar las dimensiones más comunes o repetidas en la muestra de empresas.

La primera lectura que se extrae del informe es que las habilidades de BD se encuadran básicamente en el ámbito de **Ventas** como era de suponer, pero también del **Marketing**, como reflejan las dimensiones de *inteligencia de mercado*, las *habilidades analíticas*, o la *innovación y aporte de ideas* para desarrollar nuevos productos y/o mercados.

En el área de Ventas, uno de los factores diferenciadores del BD respecto a otras funciones comerciales es la *responsabilidad sobre todo el proceso de ventas* de principio a fin. Desde la prospección y generación de leads, el establecimiento de reuniones de exploración, la elaboración de las propuestas comerciales y la negociación del contrato, hasta la implementación de la propia solución en el cliente.

Para realizar semejante gestión integral es incuestionable la necesidad elaborar y mantener una buena base de datos a través de la *gestión del CRM* de la compañía y realizar *informes* puntuales sobre el estado del negocio. Para no olvidar que el BD es eminentemente una función comercial, la dimensión *orientación a resultados* es también una de las más recurrentes entre todas las empresas.

Además, y es la sorpresa inesperada del informe, juega un papel crucial en esta función la capacidad para ser un “team player” y *colaborar con otros recursos* tanto internos como externos a la empresa. La complejidad y el grado de personalización de ciertas soluciones hace que en determinadas posiciones de BD también sean necesarias aptitudes de *Project Management* para asegurar la ejecución e implementación eficaz y en plazo de las soluciones para el cliente.

Las 3 Habilidades Más Mencionadas por las Empresas

Del total de dimensiones encontradas, 3 destacan por encima del resto por ser recurrentes en un % muy alto de empresas incluidas en la muestra.

Coordinación Inter-Funcional

La coordinación con el equipo es una dimensión que el 70% de las empresas considera determinante para el éxito de la función de BD. Desarrollar el trabajo en entornos multidisciplinares con especialistas de diferentes áreas y presentar una solución completa para el cliente es un factor clave de éxito en esta función.

Es hasta cierto punto sorprendente que una dimensión de coordinación interna no relacionada de una forma directa con la venta y los clientes sea mencionada en mayor número de empresas que otras dimensiones más presumiblemente comerciales, tales como la *generación de nuevo negocio*, *orientación a resultados* o *gestión de cuentas y contactos*, lo cual da una idea de la complejidad y el grado de personalización requerido en las soluciones gestionadas habitualmente por los profesionales de BD.

Prospección y Generación de Nuevo Negocio

Para un 63% de las empresas las [habilidades de prospección](#) son fundamentales en BD. Como es habitual en la venta de servicios de alto valor añadido, el crecimiento del negocio depende en gran medida de la capacidad de conseguir nuevos clientes, sin descuidar la satisfacción o mantenimiento de los clientes actuales como es obvio.

De la función de Business Development se espera no solo que trabaje y desarrolle los *leads* generados por campañas de marketing u otras iniciativas de la empresa, sino que prospecte activamente y tenga la capacidad de generar sus propios leads.

Construcción de Relaciones & Network

No sorprende que en un entorno de soluciones complejas la gestión de las relaciones con interlocutores en todos los niveles de clientes y prospectos sea una habilidad crucial del BD para el 63% de las empresas en la muestra. Rara vez las decisiones de compra de este tipo de soluciones se toman por una sola persona o un solo departamento.

La participación de múltiples decisores en diferentes áreas de la empresa del cliente o incluso de influenciadores tanto internos como externos (instituciones, asociaciones, etc) es algo habitual en este tipo de venta, lo cual se traduce en la importancia vital de realizar una gestión integral y transversal en cada cuenta para desarrollar las relaciones y contactos necesarios en cada una de las áreas relevantes de los potenciales clientes.

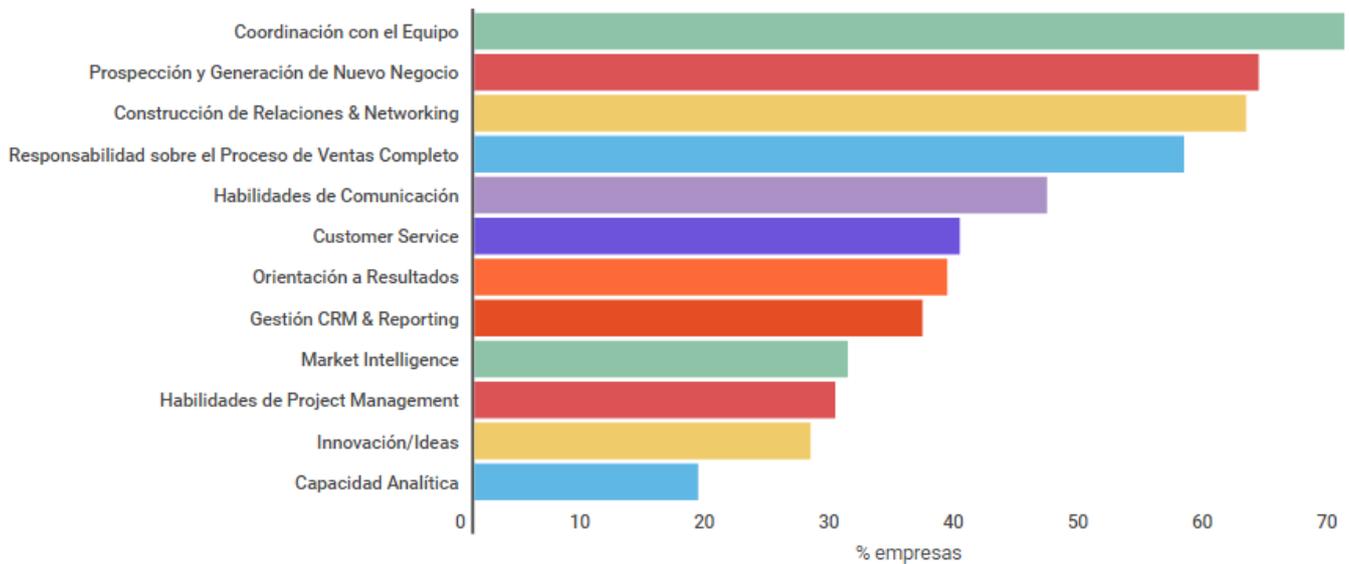
Las dimensiones del Business Development

Es importante aclarar que el siguiente **ranking** de dimensiones está establecido en función del número de empresas que incluyen una determinada competencia o habilidad en la descripción de la función de BD sobre el total de la muestra (51 empresas).

No sería conveniente extraer conclusiones sobre el grado de importancia o el impacto en los resultados de las habilidades analizadas individualmente ya que todas se encuentran estrechamente relacionadas entre sí y el impacto de cada una de ellas dependerá de las condiciones específicas de cada empresa.

En la tabla a continuación se detallan las diferentes dimensiones ordenadas según el % de empresas que la establecen como indispensable en la función de BD.

Dimensiones del Business Development



Para mayor claridad, a continuación se encuentra una explicación de cada una de las dimensiones con ejemplos de los comportamientos o habilidades que las representan.

Coordinación Inter-funcional - 70%

- Trabajar con un equipo multidisciplinar de colegas para desarrollar soluciones eficaces, cerrar el negocio con potenciales clientes y dirigir la ejecución o implantación de la solución
- Presentar una imagen unificada de la empresa y enfocada en el cliente
- Liderazgo inter-funcional (*cross-team*) trabajando con otros miembros clave de la empresa como: equipos regionales, IT, desarrollo de productos, equipo de operaciones, otras unidades de negocio, finanzas, ingeniería, legal, equipos corporativos, proveedores, equipos de relaciones públicas y marketing

Prospección y Generación de Nuevo Negocio – 63%

- Desarrollo de New Business
- Hacer llamadas en frío, identificación de *decision makers* y gestión de los *leads*

- Perfil de "Hunter": persistente, con avanzadas habilidades de negociación y experiencia con ciclos de ventas largos
- Capacidad para establecer reuniones con potenciales clientes

Construcción de Network & Relaciones – 63%

- Identificar a los decisores y establecer relaciones sólidas
- Desarrollar relaciones en todos los niveles organizacionales dentro de los clientes
- Desarrollar la relación con grandes clientes e instituciones (influenciadores)
- Asistir a ferias, seminarios, conferencias
- Construir una red de contactos en el sector

Responsabilidad sobre el Proceso de Ventas Completo – 57%

- Identificar prospectos, evaluar el interés del comprador, reconocer los procesos de toma de decisiones, manejar las objeciones y cerrar el negocio
- Enfoque consultivo para personalizar las soluciones propuestas por Marketing para satisfacer las necesidades de clientes y prospectos
- Instinto comercial y capacidad para cerrar operaciones
- Capacidad para generar propuestas, acuerdos y documentos relacionados

Habilidades de Comunicación – 46%

- Habilidades de comunicación escrita y verbal
- Capacidad para crear sus propias presentaciones y realizarlas con brillantez
- Dominio de otros idiomas
- Realizar presentaciones formales en reuniones y en trainings internos de clientes, asociaciones, etc.

Customer Service – 39%

- Atender eficientemente las necesidades de los clientes
- Fomentar la lealtad de los clientes siendo un asesor de confianza

Orientación a Resultados – 38%

- Acostumbrado a trabajar por objetivos
- Histórico de cumplimiento y superación del objetivo de ventas

Gestión del CRM & Reporting – 36%

- Mantener una base de datos de clientes y prospectos de buena calidad
- Introducir toda la información pertinente en el CRM incluyendo: propuestas, prospectos, personas de contacto de clientes, seguimiento de oportunidades
- Generar informes mensuales estándar e informes personalizados para clientes
- Elaborar informes trimestrales de negocio

Market Intelligence – 30%

- Proporcionar información general sobre los principales competidores
- Análisis del mercado, identificación y evaluación de oportunidades de negocio
- Reunir información competitiva sobre el mercado, nuevas tecnologías, tendencias, oportunidades, etc.

Habilidades de Project Management –29%

- Asegurar el seguimiento de todas las tareas internas y externas asignadas que involucren a las diferentes áreas para el desarrollo efectivo de los proyectos
- Control y seguimiento de proyectos con clientes, proveedores y departamento técnico
- Generar un plan de implementación con plazos para desarrollar e implementar la solución, tests, etc

Innovación e Ideas – 27%

- Identificar ideas para mejorar el desempeño
- Identificar nuevas oportunidades de negocio e ideas de productos
- Mejora continua de procesos, propuesta y test de nuevos procesos
- Desarrollar nuevas soluciones verticales y horizontales
- Contribuir a la creación de valor de la organización simplificando procesos

Capacidad Analítica – 18%

- Enfoque analítico y mentalidad de toma de decisiones impulsada por datos
- Capacidad para desarrollar estrategias, planes de negocios, analizar la efectividad de las campañas / ROI, etc.

Conclusiones

1. El Business Development es una función con un objetivo claro de **hacer crecer el negocio** de la empresa buscando nuevas alternativas, esencialmente nuevos clientes, pero también otras posibles vías como: nuevos mercados, nuevos productos, partners o modelos de negocio diferentes
2. Es una función vital para compañías que comercializan **soluciones** complejas que en muchas ocasiones deben adecuarse o personalizarse para cada cliente
3. Requiere **colaboración y coordinar esfuerzos** y **recursos** de áreas diferentes de la empresa, con una clara orientación al cliente, sin perder la vocación **comercial** pero también con una visión estratégica más propia del **Marketing**

El Business Development representa la intersección entre lo operativo y lo estratégico, entre las ventas y el marketing. Es una función clave ya que es en las intersecciones entre dos disciplinas donde se encuentran las **oportunidades**.



[Eficiencia Comercial B2B](#)

[Programa de Habilidades para Business Developers](#)

[Selección Directivos de Ventas](#)

Copyright © Developing the Business

Imágenes por cortesía de www.pixabay.com

eBook **Design: Iasmine do Carmo** carmo.iasmine@gmail.com

La licencia de uso de este eBook es para uso personal.

No puede ser vendido ni comercializado. Puedes compartir sus enseñanzas siempre que cites la fuente y/o autor