



Barómetro sobre la evolución de las redes comerciales en España (enero-junio de 2010)

ÍNDICE

Autores	3
Consejo asesor	3
Prefacio	4
Introducción	5
Interpretando los números.....	5
Cuestionario	5
Muestra.....	5
En resumen.....	5
Análisis de las respuestas a la encuesta	6
Conclusiones	17

AUTORES

Coordinación académica:

Cósimo Chiesa

Julián Villanueva

Autores:

Cósimo Chiesa, Profesor del IESE y Presidente de Barna Consulting Group

Ignacio Osuna, estudiante doctoral del IESE y Profesor de INALDE

Rafael Salazar, Gerente de Barna Consulting Group

Juanjo Tordera, Consultor Sénior de Barna Consulting Group

Julián Villanueva, Profesor del IESE

CONSEJO ASESOR

Juan Antonio Alcaraz, Director General Adjunto de "la Caixa"

Félix del Barrio, Director General de Oracle Ibérica

Carlos Guembe, Director General de Schindler

Antonio Jiménez, Director General de Axa Salud

Javier Letamendia, Director Comercial de Kellogg's

Josep Moragas, Director General de Negocios Minoristas de Energía Gas Natural

Juan Ramírez, Director General de Wurth España

Gonzalo Rodríguez, Director Comercial de Mercado Masivo Novartis

José Luis Saiz, Director Comercial Europeo de Cadbury

PREFACIO

Tenemos el honor de presentarle el Barómetro sobre la evolución de redes comerciales en España (enero-junio de 2010). Este trabajo, que complementa al ya publicado en enero, Estudio sobre la gestión de redes comerciales en España 2010, es un paso más en nuestro afán por proporcionar datos fiables de la evolución de las redes comerciales en un momento tan complejo como el actual.

El objetivo de este estudio es proporcionar datos absolutamente actuales, que más que profundizar en la gestión de las redes de ventas, sino en su evolución. Debido, precisamente, a los cambios que se producen en dicha evolución, pretendemos repetir y publicar este estudio semestralmente.

Los resultados del barómetro reflejan una preocupante evolución de la pérdida de clientes (perdemos cada vez más) y del uso de las ofertas y descuentos. Como aspectos positivos destacamos la cada vez menor rotación voluntaria de los comerciales (al no tener mejores alternativas de trabajo) y el aumento de la captación (¿quizá propiciada por la existente guerra de precios en el mercado?). Además, es muy preocupante constatar que gran parte de nuestros encuestados manifiestan que sus comerciales no están consiguiendo sus objetivos, y que los plazos de venta siguen alargándose. A pesar de ello, manifiestan un claro optimismo de cara a los próximos seis meses.

Este documento recoge otras muchas estadísticas y reflexiones, que ofrecemos para su lectura y reflexión, con la confianza de que encuentre este barómetro interesante.



Cósimo Chiesa



Julián Villanueva

INTRODUCCIÓN

Interpretando los números

En las siguientes páginas mostramos los resultados del estudio realizado por el IESE, con la colaboración de Barna Consulting Group, sobre la evolución de las redes de ventas en España. En este informe Reportamos los resultados de cada una de las preguntas del cuestionario o, en cada una de las cuales indicamos el número de encuestados que han contestado a la misma (mediante la letra N), así como el porcentaje de respuestas a cada pregunta, el porcentaje válido (es decir, exceptuando las no respuestas a la pregunta) y el porcentaje acumulado. Es decir, un encuestado podría no contestar a una pregunta porque carece de sentido en la realidad comercial de su empresa, porque no entiende la pregunta o por el agotamiento natural que se produce en cualquier cuestionario. En todo caso, y por lo general, el índice de falta de respuestas es muy reducido.

Cuestionario

El cuestionario se configuró atendiendo a preguntas de tendencia, ya que, tal como indicábamos anteriormente, nuestro objetivo es repetirlo semestralmente, motivo por el cual el conjunto de preguntas es minimalista. Es decir, hemos tratado de seleccionar las preguntas escogiendo las imprescindibles. Finalmente, y con el objetivo de tener la oportunidad de corregir posibles problemas de interpretación de las preguntas, se lanzó, de forma previa a la realización del cuestionario, un "pretest".

Muestra

La selección de la muestra para este estudio se realizó del siguiente modo:

- Directores Generales, Directores Comerciales y Directores de Ventas registrados en la base de datos de IESE Business School. Posterior filtrado manual. Un total de 2.492 contactos.
- Directores Generales, Directores Comerciales y Directores de Ventas de contactos profesionales de los profesores Cósimo Chiesa y Julián Villanueva, y de Barna Consulting Group. Aproximadamente, 500 contactos.

El cuestionario se administró vía correo electrónico, y se enviaron dos olas. Una primera, presentando el cuestionario, y una segunda, como recordatorio. Todas las respuestas se obtuvieron durante los meses de junio y julio. En total se han registrado 247 respuestas.

En resumen

Nos satisface enormemente de poner a su disposición el primer barómetro realizado por el IESE sobre la gestión de redes de ventas en España. Confiamos en que los resultados de esta encuesta sirvan de reflexión para la mayor profesionalización de nuestras fuerzas comerciales en un entorno como el actual, de fuerte recesión económica, y que dicha profesionalización redunde en una mayor productividad de las empresas españolas.

ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS A LA ENCUESTA

RESULTADOS DEL ESTUDIO CUANTITATIVO

Sector

	N	%
ND (no disponible)	2	0,8
Actividades asociativas	1	0,4
Automotriz	6	2,4
Banca y servicios financieros	17	6,9
Comercio minorista / <i>retail</i>	10	4,0
Construcción	20	8,1
Educación	2	0,8
Hostelería y turismo	9	3,6
Investigación y desarrollo	3	1,2
Maderas y muebles	3	1,2
Mantenimiento y reparación	3	1,2
Actividades diversas de servicios personales	1	0,4
Máquinas y equipos	15	6,1
Metalurgia	4	1,6
Otras industrias minerales	2	0,8
Otras manufacturas	12	4,9
Otros	27	10,9
Petróleo, gas y carbón	6	2,4
Química y farmacéuticas	15	6,1
Reciclaje	2	0,8
Salud	2	0,8
Servicios de energía, agua, vapor, gas	3	1,2
Actividades recreativas, culturales y deportivas	3	1,2
Tecnologías de la información y las telecomunicaciones	34	13,8
Textiles y prendas de vestir	4	1,6
Transporte y logística	8	3,2
Actividades sanitarias y veterinarias, Servicios sociales	2	0,8
Administración Pública	1	0,4
Agricultura, caza y pesca	1	0,4
Alimentación y bebidas	23	9,3
Asesoría y consultoría	6	2,4
Total	247	100,0

El barómetro refleja las respuestas de un amplio espectro de empresas que podemos considerar representativas. Los sectores con mayor presencia son: tecnologías de la información y telecomunicaciones, alimentación y bebidas, construcción, banca y servicios financieros, química y farmacéutica y máquinas y equipos.

Facturación anual (millones de euros)

	N	%	% válido	% acumulado
Menos de 10	43	17,4	17,6	17,6
De 10 a 25	49	19,8	20,0	37,6
De 25 a 50	28	11,3	11,4	49,0
De 50 a 100	34	13,8	13,9	62,9
De 100 a 300	40	16,2	16,3	79,2
>300	51	20,6	20,8	100,0
Total	245	99,2	100,0	
ND	2	0,8		
Total	247	100,0		

La distribución por facturación es casi uniforme, por lo que en la muestra están bien representadas tanto las PYMES como empresas de mayor tamaño. Esto nos permitirá analizar el comportamiento de determinadas variables del barómetro en función del tamaño de la empresa.

Tamaño de las fuerzas de ventas

	Número de encuestados que contestan a la pregunta	Mínimo	Máximo	Media
Número de empleados	239	1	45.000	1.060,64
Número de comerciales en plantilla	237	0	7.000	126,73
Número de comerciales externos	161	0	3.000	105,40

Contemplamos empresas con un número de empleados y comerciales muy variado. Desde un empleado hasta 45.000.

Canal más representativo

	N	%	% válido	% acumulado
Consumidor final	104	42,1	42,3	42,3
Cliente intermedio	142	57,5	57,7	100,0
Total	246	99,6	100,0	
ND	1	0,4		
Total	247	100,0		

Igualmente, tenemos tanto redes de venta que se dirigen al consumidor final, como redes que se dirigen al consumidor intermedio, si bien existe una leve tendencia hacia una mayor preponderancia de las últimas.

La fuerza de ventas para la empresa es:

	N	%	% válido	% acumulado
Una ventaja competitiva	167	67,6	69,6	69,6
Un medio para llegar al cliente	73	29,6	30,4	100,0
Total	240	97,2	100,0	
ND	7	2,8		
Total	247	100,0		

Los directivos encuestados consideran en un 69% que sus fuerzas de ventas son una ventaja competitiva clave respecto a la competencia, cifra inferior a la obtenida en el I Estudio sobre la gestión de redes comerciales en España 2010, que era de un 75%.

Modelos de presupuestación

	N	%	% acumulado
Anuales	158	64,0	64,0
Trimestrales	29	11,7	75,7
Dinámicos	60	24,3	100,0
Total	247	100,0	

Pese a la turbulencia de mercado y las recomendaciones en torno a la flexibilización de modelos de presupuestación, éstos siguen siendo mayoritariamente anuales.

Cargo de quien contesta

	N	%	% válido	% acumulado
Consejero Delegado	19	7,7	8,1	8,1
Director General	77	31,2	32,8	40,9
Director Comercial	80	32,4	34,0	74,9
Director de Ventas	15	6,1	6,4	81,3
Jefe de Ventas	14	5,7	6,0	87,2
Otro	30	12,1	12,8	100,0
Total	235	95,1	100,0	
ND	12	4,9		
Total	247	100,0		

Hemos considerado interesante incluir este dato en el barómetro, que no incluimos en el I Estudio sobre la gestión de redes en España 2010, ya que resulta interesante conocer qué cargos ocupan quienes han respondido al cuestionario dentro de la organización.

LOS ÚLTIMOS SEIS MESES

Los siguientes datos responden a preguntas sobre la evolución de las ventas en los últimos seis meses

La evolución de las ventas ha sido:

	N	%	% válido	% acumulado
Mucho peor que los objetivos marcados	23	9,3	9,3	9,3
Algo peor que los objetivos marcados	103	41,7	41,9	51,2
En línea con los objetivos	67	27,1	27,2	78,5
Algo mejor que los objetivos marcados	39	15,8	15,9	94,3
Mucho mejor que los objetivos marcados	14	5,7	5,7	100,0
Total	246	99,6	100,0	
ND	1	0,4		
Total	247	100,0		

Las respuestas a esta pregunta nos desvelan una de las realidades más preocupantes de las fuerzas de ventas en España: la mitad de ellas ha conseguido ventas por debajo de los objetivos marcados. Solamente el 22,5% ha obtenido ventas por encima de los objetivos. Este dato es particularmente grave, especialmente si tenemos en cuenta que las ventas de las empresas españolas ya llevan sufriendo varios años de crisis. Además, el hecho de que tantas redes de ventas no consigan sus resultados plantea problemas de remuneración y motivación de los vendedores.

Tamaño de su fuerza de ventas

	N	%	% válido	% acumulado
Mayor	37	15,0	15,1	15,1
Igual	148	59,9	60,4	75,5
Menor	55	22,3	22,4	98,0
Mucho menor	5	2,0	2,0	100,0
Total	245	99,2	100,0	
ND	2	0,8		
Total	247	100,0		

Continuando con la tendencia negativa mostrada en el período anterior, en el primer semestre de 2010 tan sólo el 15% de las redes de venta aumentaron su tamaño, mientras que el 24,3% se redujeron.

Nivel de motivación de su fuerza de ventas

	N	%	% válido	% acumulado
Mucho mayor	2	0,8	0,8	0,8
Mayor	79	32,0	32,4	33,2
Igual	86	34,8	35,2	68,4
Menor	68	27,5	27,9	96,3
Mucho menor	9	3,6	3,7	100,0
Total	244	98,8	100,0	
ND	3	1,2		
Total	247	100,0		

Destaca el dato de que menos del 1% de los encuestados manifiestan que sus fuerzas de ventas están mucho más motivadas que hace seis meses, aunque la motivación parece mantenerse, pues hay, ligeramente, más empresas que manifiestan la motivación como creciente que decreciente. Teniendo en cuenta que este cuestionario llega mayoritariamente a la dirección de ventas y dirección general, quizá la motivación real de los vendedores sea distinta. El mantenimiento de un bajo nivel de motivación sorprende, dado que los ajustes en las fuerzas de ventas ya se han realizado mayoritariamente.

Rotación voluntaria del personal comercial

	N	%	% válido	% acumulado
Mucho mayor	3	1,2	1,2	1,2
Mayor	21	8,5	8,7	9,9
Igual	121	49,0	50,0	59,9
Menor	63	25,5	26,0	86,0
Mucho menor	34	13,8	14,0	100,0
Total	242	98,0	100,0	
ND	5	2,0		
Total	247	100,0		

Un aspecto positivo de la crisis es, sin duda, que la rotación voluntaria sigue cayendo. No hay oportunidades fuera, por lo que la mejor alternativa del vendedor es quedarse en la empresa. Esto puede suponer una importante oportunidad que muchas empresas no saben aprovechar para desarrollar y retener a los mejores comerciales y para incorporar a nuevos comerciales de alto potencial que pudieran estar disponibles.

El ciclo de ventas es:

	N	%	% válido	% acumulado
Mucho más corto	20	8,1	8,2	8,2
Algo más corto	50	20,2	20,5	28,7
Igual	63	25,5	25,8	54,5
Algo más largo	67	27,1	27,5	82,0
Mucho más largo	44	17,8	18,0	100,0
Total	244	98,8	100,0	
ND	3	1,2		
Total	247	100,0		

Al igual que ocurre en la pregunta anterior, las redes de ventas ven que el ciclo de ventas continúa alargándose. Concretamente, el 45,5% de los directivos encuestados manifiestan que su ciclo de ventas es más largo o mucho más largo. Y sólo el 28,7% manifiestan que es más corto. Este hecho también tiene implicaciones para la moral de la fuerza de ventas, que no ve llegar el pedido y que sufre probablemente una mayor vulnerabilidad a la competencia, al tener ésta mayor oportunidad de ofertar sus productos o servicios al cliente. Además, de que puede ser el propio cliente quien, proactivamente, esté solicitando otras ofertas en un mercado de elevadas ofertas y descuentos.

Sus ofertas/descuentos

	N	%	% válido	% acumulado
Han aumentado mucho	55	22,3	22,4	22,4
Han aumentado algo	107	43,3	43,5	65,9
Se mantienen	51	20,6	20,7	86,6
Se han reducido algo	12	4,9	4,9	91,5
Se han reducido mucho	4	1,6	1,6	93,1
No aplican	17	6,9	6,9	100,0
Total	246	99,6	100,0	
ND	1	0,4		
Total	247	100,0		

Quizá este sea el dato más grave de todo el barómetro: en tan sólo seis meses, el 66% de las empresas manifiesta que sus ofertas y descuentos han aumentado. La espiral negativa a la que conduce esta práctica es conocida por todos, pero es difícil escapar de ella. Sin duda, las empresas deben combatir esta tendencia con la innovación, en su sentido más amplio, para obtener ventajas competitivas (producto, procesos, metodología de ventas, sistemas de información...). De lo contrario, o son capaces de bajar sustancialmente sus gastos de operaciones todavía más, o no podrán mantenerse financieramente por mucho tiempo.

Gestión de cobros

	N	%	% válido	% acumulado
Se ha complicado notablemente	74	30,0	30,1	30,1
Se ha complicado algo	94	38,1	38,2	68,3
Está igual	59	23,9	24,0	92,3
Ha mejorado algo	12	4,9	4,9	97,2
Ha mejorado notablemente	7	2,8	2,8	100,0
Total	246	99,6	100,0	
ND	1	0,4		
Total	247	100,0		

Casi el 70% de los encuestados declara que su gestión de cobros ha empeorado en los últimos 6 meses, mejorando sólo en el 8% de las empresas encuestadas. Las fuerzas de ventas deben comprender que en la situación actual tienen que aprender a gestionar los cobros y a aceptar que la falta de crédito es una de las principales razones de la pérdida de ventas.

¿Cuántos de sus vendedores están alcanzando los objetivos?

	N	%	% válido	% acumulado
Todos	11	4,5	4,6	4,6
La mayoría	67	27,1	27,8	32,4
Algunos	116	47,0	48,1	80,5
Muy pocos	36	14,6	14,9	95,4
Ninguno	11	4,5	4,6	100,0
Total	241	97,6	100,0	
ND	6	2,4		
Total	247	100,0		

Según los encuestados, sólo un 32% de empresas manifiesta que todos o la mayoría de sus vendedores están alcanzando sus objetivos. Este hecho puede, por sí mismo, socavar la moral de los vendedores y puede contrastar con lo que percibe la dirección, acerca de la moral de sus comerciales (véase la primera pregunta de la página 10).

Captación de clientes

	N	%	% válido	% acumulado
Ha aumentado mucho	15	6,1	6,1	6,1
Ha aumentado algo	84	34,0	34,1	40,2
Se mantiene	78	31,6	31,7	72,0
Se ha reducido algo	43	17,4	17,5	89,4
Se ha reducido mucho	19	7,7	7,7	97,2
No aplica	7	2,8	2,8	100,0
Total	246	99,6	100,0	
ND	1	0,4		
Total	247	100,0		

Pérdida de clientes

	N	%	% válido	% acumulado
Ha aumentado mucho	8	3,2	3,3	3,3
Ha aumentado algo	65	26,3	26,4	29,7
Se mantiene	109	44,1	44,3	74,0
Se ha reducido algo	38	15,4	15,4	89,4
Se ha reducido mucho	10	4,0	4,1	93,5
No aplica	16	6,5	6,5	100,0
Total	246	99,6	100,0	
ND	1	0,4		
Total	247	100,0		

Analizando las respuestas a estas dos preguntas vemos que los encuestados declaran que sus vendedores están captando más clientes –40%– pero, a su vez, los están perdiendo –30%–. Podemos deducir que el escenario actual ha afectado a la fidelidad de los clientes, esto es, captamos clientes con un perfil menos fiel; captamos más, pero se van antes. Este hecho es congruente con el aumento de las ofertas y tiene una lectura muy pesimista a largo plazo: si acostumbramos a los clientes al descuento, con total seguridad se volverán menos fieles.

¿Está satisfecho con el desempeño de su fuerza de ventas?

	N	%	% válido	% acumulado
Sí, absolutamente	33	13,4	13,6	13,6
Sí, en algunos aspectos	139	56,3	57,2	70,8
No, hay aspectos mejorables	67	27,1	27,6	98,4
No, en absoluto	4	1,6	1,6	100,0
Total	243	98,4	100,0	
ND	4	1,6		
Total	247	100,0		

El 71% de los directivos encuestados se muestran contentos con el desempeño actual de sus comerciales en contraposición de un 29% que considera que tiene que mejorar. Puede que este alto porcentaje de satisfacción se deba a que, un 44% de los directivos encuestados, son directivos de ventas (Director Comercial, Director de Ventas, Jefe de Ventas), por lo que se debería estudiar qué piensa la dirección general.

Estado de los procesos comerciales en la empresa

	N	%	% válido	% acumulado
Bastante más definidos (el comercial tiene mucha menos autonomía)	37	15,0	15,0	15,0
Algo más definidos	88	35,6	35,8	50,8
Igual de definidos	88	35,6	35,8	86,6
Algo menos definidos	24	9,7	9,8	96,3
Bastante menos definidos (el comercial tiene mucha más autonomía)	9	3,6	3,7	100,0
Total	246	99,6	100,0	
ND	1	0,4		
Total	247	100,0		

En cuanto a la metodología de ventas, sí parece que las redes de ventas están "haciendo los deberes" y que los procesos comerciales están cada vez más definidos. Solamente el 13,5% de los encuestados manifiesta que ahora están peor definidos que hace seis meses.

LOS PRÓXIMOS SEIS MESES

En las siguientes preguntas analizamos lo que piensan los encuestados sobre cuál será la evolución de sus ventas durante los próximos seis meses

Estimación de la evolución de las ventas de la empresa (próximos seis meses)

	N	%	% válido	% acumulado
Espera un fuerte crecimiento	8	3,2	3,3	3,3
Espera un crecimiento moderado	112	45,3	45,7	49,0
Prevé que las ventas se mantendrán	81	32,8	33,1	82,0
Espera un decrecimiento moderado	37	15,0	15,1	97,1
Espera un fuerte decrecimiento	7	2,8	2,9	100,0
Total	245	99,2	100,0	
ND	2	0,8		
Total	247	100,0		

La mayoría de los encuestados manifiesta un claro optimismo ante la evolución de las ventas. Solamente el 18% piensa que las cosas irán a peor. ¿Señales inequívocas del mercado? ¿Creencia de que peor es imposible? ¿Optimismo vital? Veremos qué opinan estos encuestados dentro de seis meses. No obstante, es importante destacar que en el I Estudio sobre la gestión de redes comerciales en España 2010 los encuestados también manifestaban un claro optimismo hace seis meses. Optimismo que no se ha hecho realidad, a la luz de los resultados de este barómetro.

Los objetivos marcados para los próximos seis meses serán

	N	%	% válido	% acumulado
Muy difíciles de alcanzar	18	7,3	7,3	7,3
Difíciles de alcanzar	95	38,5	38,8	46,1
Optimistas pero alcanzables	126	51,0	51,4	97,6
Fáciles de alcanzar	6	2,4	2,4	100,0
Total	245	99,2	100,0	
ND	2	0,8		
Total	247	100,0		

Aunque los directivos encuestados son optimistas en cuanto a alcanzar los objetivos, entienden que éstos van a ser difíciles o muy difíciles de alcanzar, al menos para el 45% de ellos. Es decir, que las ventas crecerán, pero no será tarea fácil.

La inversión en su fuerza de ventas para los próximos seis meses

	N	%	% válido	% acumulado
Aumentaré significativamente la inversión	9	3,6	3,7	3,7
Aumentaré ligeramente la inversión	57	23,1	23,6	27,3
Mantendré la inversión actual	146	59,1	60,3	87,6
Reduciré ligeramente la inversión	18	7,3	7,4	95,0
Reduciré significativamente la inversión	4	1,6	1,7	96,7
No invertiré	8	3,2	3,3	100,0
Total	242	98,0	100,0	
ND	5	2,0		
Total	247	100,0		

También es palpable un optimismo ante las inversiones en las fuerzas de ventas, ya que sólo un 9% de los encuestados piensa que se verá obligado a reducir la inversión en su Departamento Comercial. Es importante también aquí resaltar que en el I Estudio sobre la gestión de redes comerciales en España 2010 se obtenían unos datos parecidos, que no se han hecho realidad. En cualquier caso, el dato es optimista en cuanto que probablemente ya hemos pasado los momentos más duros de destrucción de empleo en las redes de ventas.

En los próximos seis meses, los equipos de venta directa

	N	%	% válido	% acumulado
Crecerán	43	17,4	17,9	17,9
Decrecerán	17	6,9	7,1	25,0
Se mantendrán	169	68,4	70,4	95,4
No tengo	11	4,5	4,6	100,0
Total	240	97,2	100,0	
ND	7	2,8		
Total	247	100,0		

En los próximos seis meses, la administración de ventas / customer services

	N	%	% válido	% acumulado
Crecerán	19	7,7	8,0	8,0
Decrecerán	33	13,4	13,9	21,8
Se mantendrán	171	69,2	71,8	93,7
No tengo	15	6,1	6,3	100,0
Total	238	96,4	100,0	
ND	9	3,6		
Total	247	100,0		

En los próximos seis meses, los jefes, mandos intermedios

	N	%	% válido	% acumulado
Crecerán	14	5,7	5,9	5,9
Decrecerán	27	10,9	11,3	17,2
Se mantendrán	180	72,9	75,3	92,5
No tengo	18	7,3	7,5	100,0
Total	239	96,8	100,0	
ND	8	3,2		
Total	247	100,0		

En los próximos seis meses, los agentes y/o comisionistas

	N	%	% válido	% acumulado
Crecerán	49	19,8	20,5	20,5
Decrecerán	16	6,5	6,7	27,2
Se mantendrán	86	34,8	36,0	63,2
No tengo	88	35,6	36,8	100,0
Total	239	96,8	100,0	
ND	8	3,2		
Total	247	100,0		

En los próximos seis meses, otros canales de venta directa

	N	%	% válido	% acumulado
Crecerán	56	22,7	24,1	24,1
Decrecerán	7	2,8	3,0	27,2
Se mantendrán	74	30,0	31,9	59,1
No tengo	95	38,5	40,9	100,0
Total	232	93,9	100,0	
ND	15	6,1		
Total	247	100,0		

Las tablas anteriores dejan patente, al igual que en el estudio sobre la gestión de redes comerciales en España 2010, el descontento de la dirección con el desempeño de los mandos intermedios. De hecho, el tamaño de las redes de ventas parece que crecerá, fundamentalmente en equipos de venta directa, agentes y/o comisionistas y otros canales de venta directa; sin embargo, decrecerán los mandos intermedios y la administración de ventas.

CONCLUSIONES

Como resumen de los datos reflejados en este barómetro podemos concluir que las empresas están inmersas en un entorno bastante más competitivo que en el anterior semestre; un entorno en el que las ofertas y descuentos son cada vez más agresivos y los ciclos de venta continúan alargándose; donde la fidelidad de los clientes tiende a bajar y la gestión de cobros empeora. Y en este ambiente claramente hostil, las empresas han optado por definir mucho más las metodologías de ventas y los procesos comerciales.

Pese a todo ello, los directivos de ventas están satisfechos con el desempeño de sus fuerzas de ventas (71%) y muy pocas empresas (9%) piensan que se verán obligadas a reducir su inversión en fuerzas de ventas en los próximos seis meses, mientras que en el anterior semestre fueron una de cada cuatro las que lo hicieron.

La motivación de los equipos comerciales sigue siendo baja: aunque han disminuido las reestructuraciones de las áreas comerciales, los vendedores no han alcanzado objetivos en una de cada dos empresas, y para el semestre siguiente se intuyen difíciles o muy difíciles de conseguir en la misma proporción. La rotación voluntaria sigue cayendo y los equipos necesitan de una cuidadosa gestión para que la visión negativa no se instale en ellos.

Estamos en un entorno donde hacer más de lo mismo no parece que nos vaya a llevar a ningún sitio, tenemos que conseguir hacer las cosas mejor. La pelota está sobre los directivos y mandos, responsables del liderazgo de los equipos comerciales, pero difícilmente las viejas banderas van a traer renovada ilusión y energía. Esos mismos directivos y mandos son también los responsables de la tan mencionada innovación (producto, oferta, procesos, metodología de ventas, aprovechamiento de la información, sinergias, etc.) y si no innovas tú, lo hará tu competencia.

Confiamos en que todos estos esfuerzos se reflejen en nuestro próximo barómetro semestral.

¡Actúa!

