

Facturación e innovación comercial van de la mano

Las compañías más afectadas en sus ingresos han sido las que menos han innovado en sus redes comerciales durante la crisis.

26 de abril de 2013

Los últimos cinco años de crisis han hecho mella en la facturación de las empresas. El ciclo de vacas flacas ha afectado sobre todo a los precios y, por tanto, a la rentabilidad. Las compañías más afectadas por esta tendencia son precisamente las que menos innovaciones han introducido en su red comercial.

Esta es una de las principales conclusiones del estudio "[Reinventarse para avanzar. Innovando en el área comercial](#)", coordinado por los profesores del IESE [Cosimo Chiesa](#) y [Julián Villanueva](#). El informe se basa en una encuesta realizada a 3.000 directores generales, directores comerciales y directores de ventas.

Los autores destacan la correlación entre facturación e innovación, aunque también puntualizan que no implica que la falta de innovación provoque necesariamente una menor facturación. En algunos casos también puede suceder que el descenso de ventas impida innovar por falta de recursos. Y en otros la relación puede ser una simple coincidencia.

Un aprobado con matices

En general, los directivos encuestados aprueban el esfuerzo innovador que se ha realizado en la red comercial de la empresa desde 2008. Más de la mitad considera que se ha hecho un trabajo notable o excelente en este campo y solamente un 15% lo valora como insuficiente.

Aun así, la mayoría de empresas reconocen la existencia de muchos ámbitos donde pueden mejorar. Por ejemplo, el 40% consideran el desempeño de la fuerza de ventas está lejos de ser perfecta. En este sentido, los autores del estudio advierten que "la innovación comercial es el camino a seguir para profesionalizarse".

Las empresas con más de diez comerciales externos son las que más han innovado. Según los autores, esto podría deberse a que este tipo de empresas suelen ser más grandes y están acostumbradas a trabajar con diferentes redes de venta, lo que genera competencia entre ellas y las lleva a preocuparse por aumentar su productividad.

También existe una importante coincidencia de las empresas que ofrecen más valor añadido y que, por tanto, tienen precios más altos con las que más han innovado. Estas mismas compañías son las que peor evalúan a su competencia a la hora de innovar su red comercial. Es justo lo contrario que lo que sucede con las empresas con precios más bajos, que se evalúan peor a ellas mismas y mejor a su competencia.

Además, las empresas que venden al consumidor (B2C) tienden a evaluar a sus competidores ligeramente mejor que aquellas que venden a intermediarios (B2B).

Áreas de mejora

El estudio indica que las áreas donde se han producido más innovaciones son la organización, la motivación y la supervisión de las redes comerciales, mientras que las más estancadas son la remuneración y la selección.

Por otra parte, los directivos encuestados señalan que las políticas en las que ha habido más innovación son también aquellas que han generado mejores resultados.

Los sistemas de *reporting* y el análisis de la información comercial son claramente el área donde más se ha avanzado desde que estalló la crisis. Además, la mitad de las empresas también afirma haber hecho progresos en su CRM y una tercera parte destaca sus avances en el uso de las redes sociales.

Los encuestados aportan algunos ejemplos concretos de las innovaciones implementadas en su estrategia, metodología, mercados, canales, logística, redes sociales, segmentación, evaluación, motivación, remuneración y formación.

De cara a los próximos cinco años, algo más de la mitad de las compañías pretende seguir innovando en redes sociales, sistemas de *reporting* y CRM, aunque son las primeras en las que más se espera avanzar.

La encuesta indica que los vendedores y los mandos intermedios son la principal fuente de innovaciones en el terreno comercial, mientras que el consejo de administración y el comité de dirección son sorprendentemente los que menos iniciativas aportan.

www.iese.edu/es/insight