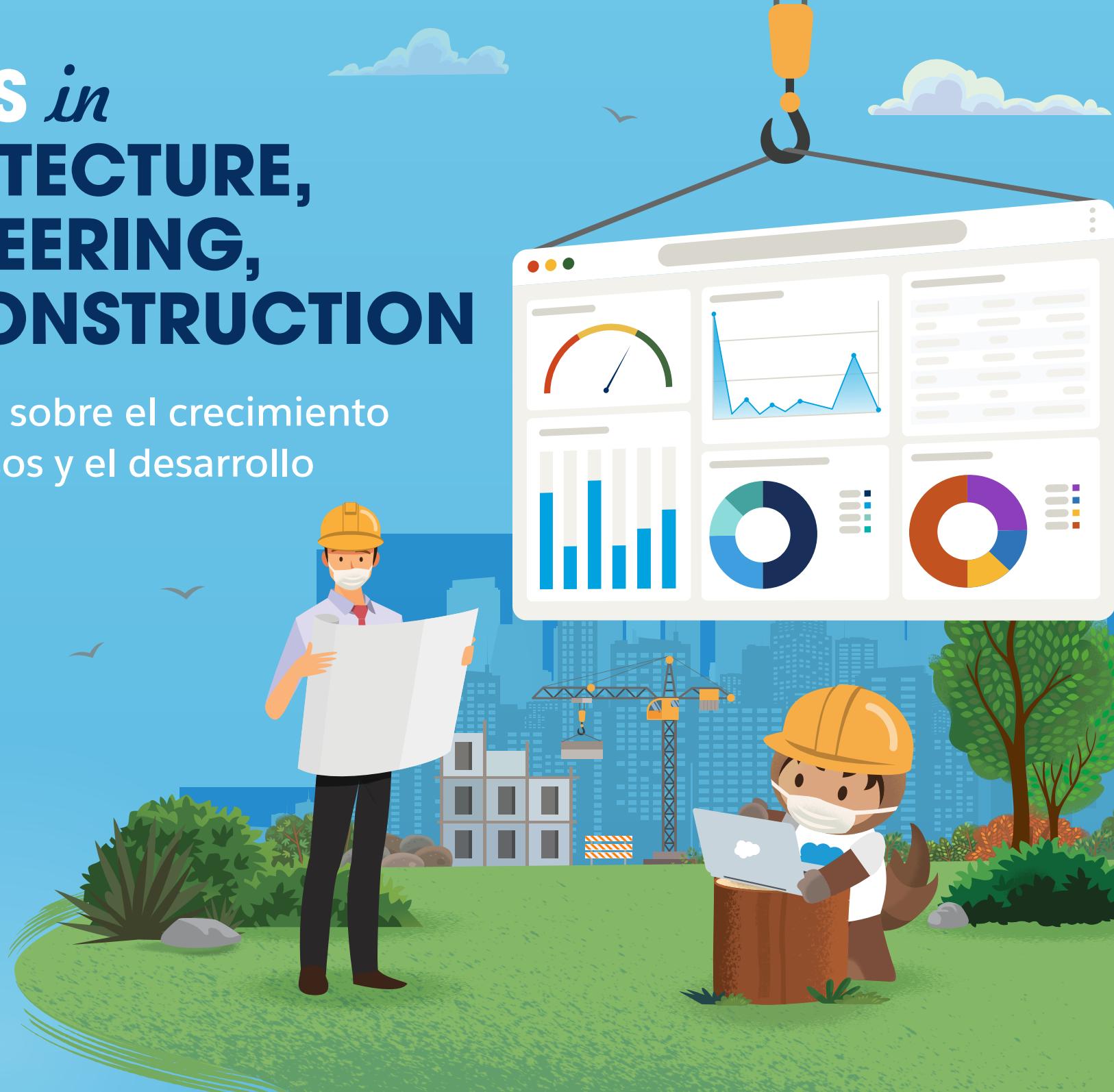


TRENDS *in* ARCHITECTURE, ENGINEERING, *and* CONSTRUCTION

Perspectivas sobre el crecimiento
de los ingresos y el desarrollo
empresarial



Resumen ejecutivo

Partiendo de una investigación realizada por Salesforce, en este libro electrónico destinado al sector de la construcción se analiza el desarrollo empresarial ante un momento crucial de cambio.

Detectamos estas tendencias clave:

- Los cambios difieren en velocidad y magnitud, pero el macroentorno está transformando las empresas de arquitectura, ingeniería y construcción (AEC).
- La transformación digital está sucediendo ahora mismo, si bien es menos intensa en la función de desarrollo empresarial del sector AEC.
- Esta situación abre oportunidades que los equipos de desarrollo empresarial están aprovechando para adoptar tecnologías que ayuden a superar la incertidumbre e impulsar el crecimiento.

En este libro electrónico intentamos dilucidar cómo funciona el desarrollo empresarial en este sector actualmente.

Acerca de los datos

Los datos de este libro electrónico proceden de nuestra encuesta “Estado de ventas”, realizada a doble ciego, entre profesionales de ventas a tiempo completo y representantes y jefes de ventas de todo el mundo. Esta encuesta se llevó a cabo entre el 13 de mayo y el 30 de junio de 2020 entre 199 profesionales de ventas del sector AEC. En el [informe de investigación “Estado de ventas”](#) se detalla toda la metodología.

Acerca de los términos utilizados en este libro electrónico

Si bien en las preguntas de la encuesta hablamos de “ventas”, en este libro utilizamos “desarrollo empresarial”, por ser el término empleado en este sector. Asimismo, al hablar de “sector de la construcción” en este libro electrónico, nos referimos al conjunto de empresas AEC.

TENDENCIA N.º 1

Las tendencias económicas plantean nuevos retos respecto a los ingresos en el sector AEC.

Como está ocurriendo en muchos sectores, hay preocupación en las empresas AEC ante los contratiempos económicos que afrontan. Sin embargo, el panorama no es igual para todas.

Los socios de integración nos explican que los ingenieros y arquitectos perciben el impacto de los cambios económicos ya en los comienzos de una recesión. En efecto, son un barómetro del sector en general, pues son los primeros en enterarse cuando los clientes suspenden la ejecución de los proyectos. En cambio, los contratistas y subcontratistas generales suelen incorporarse a un proyecto tras la conclusión del diseño o en algún punto intermedio de su realización. Si ese proyecto de construcción o infraestructura ya estaba financiado, puede que no sientan el golpe hasta el siguiente ciclo del proyecto.

Las consecuencias económicas de los acontecimientos actuales también difieren drásticamente dependiendo de la naturaleza de los proyectos que lleva a cabo una empresa. Mientras que se observa un acentuado descenso en el inicio de obras en los sectores de edificación no residencial y de infraestructuras, la construcción residencial (sobre todo de viviendas multifamiliares) ha experimentado un pequeño crecimiento en el número de proyectos iniciados, según lo publicado en [Construction Dive](#) en agosto de 2020. En general, ha habido poca actividad en el ámbito no residencial. No obstante, han surgido nuevas oportunidades en ámbitos como centros de datos, instalaciones de ciencias biológicas y centros de distribución.



Han surgido nuevas oportunidades en ámbitos como centros de datos, instalaciones de ciencias biológicas y centros de distribución.

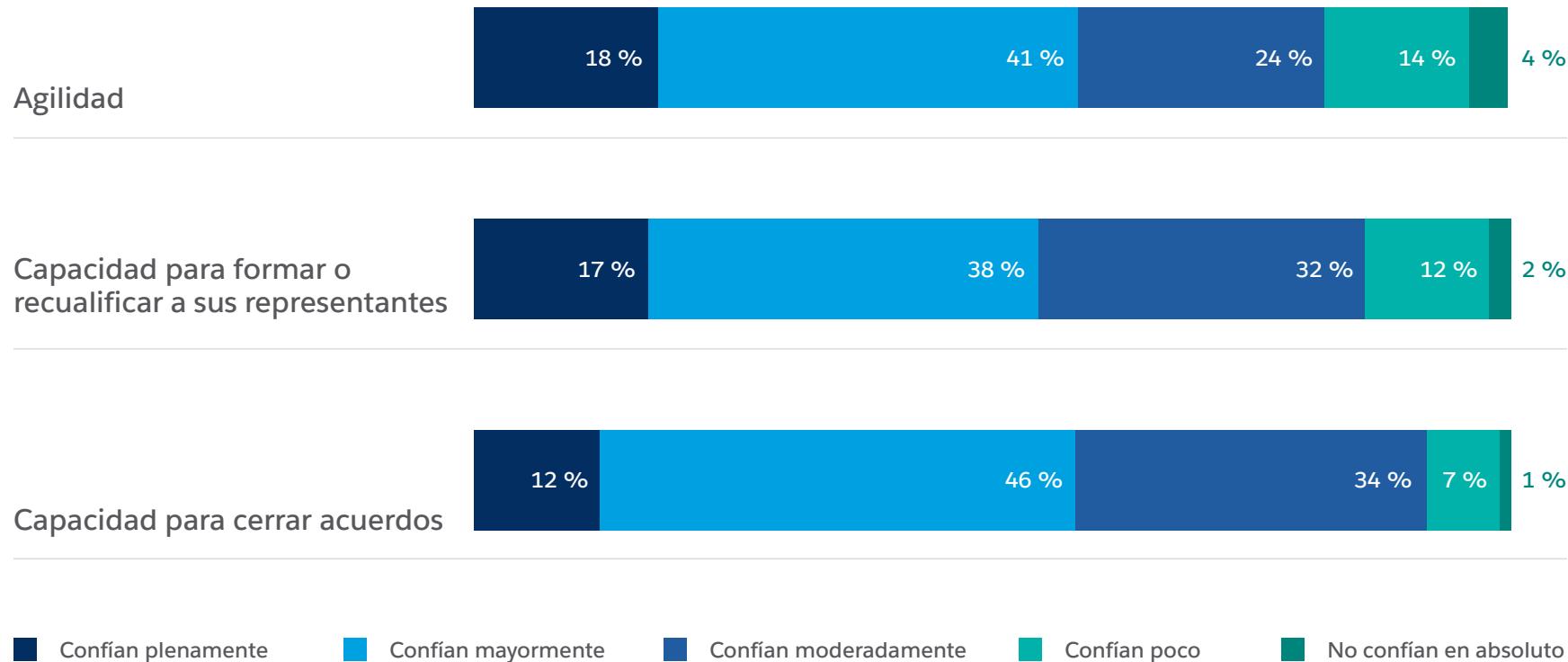
Los inversores han subido el listón, lo que obstaculiza el avance de los proyectos. Han cobrado más importancia que nunca aspectos fundamentales como la ubicación y la calidad del proyecto, así como el historial del equipo de propietarios.

Para las empresas de construcción es hora de redoblar esfuerzos en sus relaciones clave con los propietarios y promotores, y mostrar sus principales competencias. Algunos operadores abiertamente optimistas ven en esta situación una oportunidad para incursionar en nuevos mercados.



Es raro que los profesionales de desarrollo empresarial confíen plenamente en la respuesta de sus organizaciones ante el cambiante contexto económico. Según esta encuesta, solo el 12 % de los profesionales afirman sentirse completamente seguros de la capacidad de su organización de desarrollo empresarial para cerrar acuerdos en el entorno económico actual. El 18 % siente plena confianza en la agilidad de su organización de desarrollo empresarial. Por otra parte, el 17 % manifestó una confianza plena en la capacidad de su organización de desarrollo empresarial para formar y recualificar a sus representantes.

Vendedores en el sector AEC que confían en las siguientes capacidades de su organización de ventas



Además, los profesionales de desarrollo empresarial en AEC difieren en sus opiniones sobre la evolución de la demanda en este sector. El 34 % de ellos afirma que la demanda de los productos y servicios de su empresa ha aumentado desde 2019, mientras que el 30 % sostiene que la demanda se ha mantenido al mismo nivel. El 36 % comenta que la demanda ha disminuido. Tras la pandemia, se espera que el crecimiento del sector tenga lugar en el segmento residencial, donde sigue aumentando el número de construcciones. Por contraste, se ha estancado el número de proyectos de infraestructura y edificios comerciales

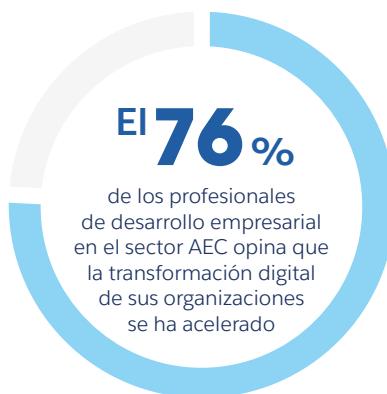
como consecuencia de los cambios económicos globales. De los 15 sectores incluidos en nuestro informe “Estado de ventas”, solo hubo otro sector (el de hostelería) más proclive a señalar que la demanda está en descenso. Esto revela que el sector AEC se cuenta entre los más afectados por los acontecimientos de 2020, lo que demuestra la importancia de adoptar un nuevo enfoque de desarrollo empresarial.



TENDENCIA N.º 2

Consenso en la mayoría de los líderes del sector AEC: la transformación digital ha alcanzado un punto de inflexión.

La mayoría (el 76 %) de los profesionales de desarrollo empresarial en el sector AEC opina que la transformación digital se ha acelerado desde 2019. Como es lógico esperar en una situación de pandemia mundial, el 78 % de ellos asegura que su organización de desarrollo empresarial ha cambiado su forma de utilizar la tecnología desde 2019.

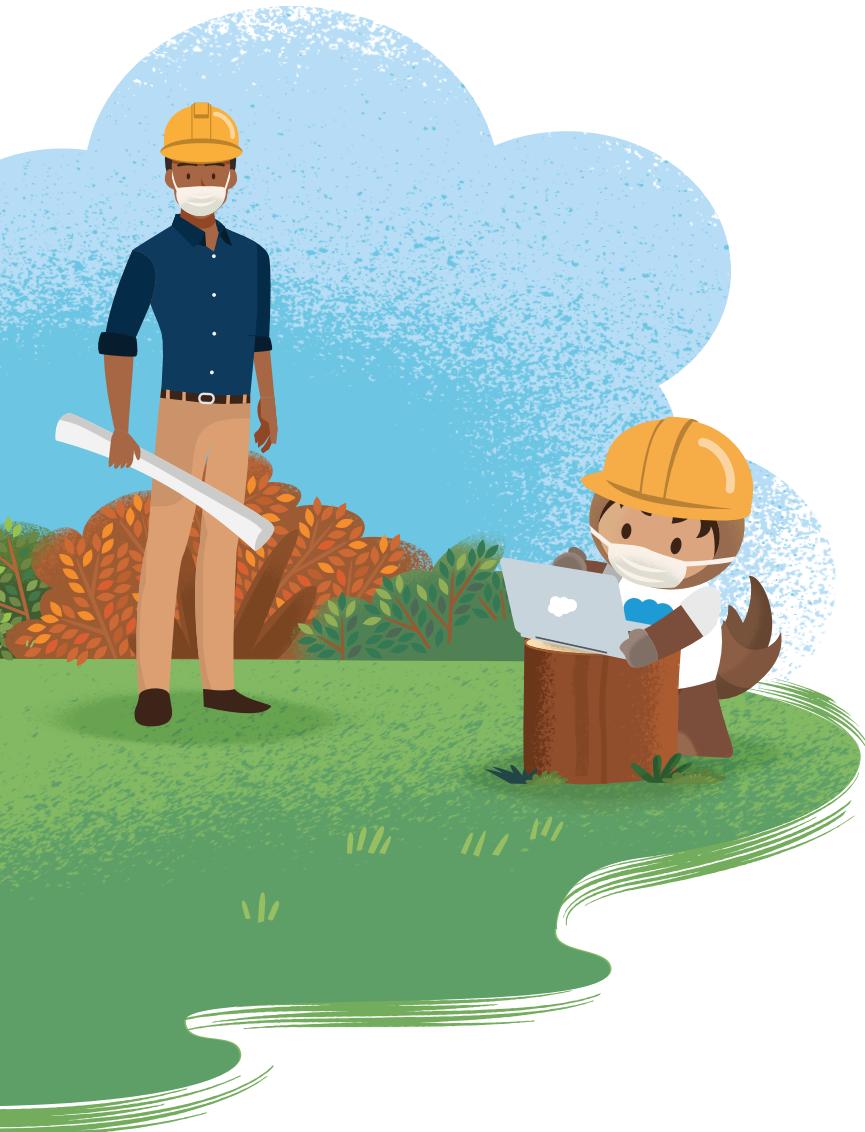


Entre las herramientas de ventas que han adquirido mayor importancia desde 2019 están las videoconferencias, las herramientas de previsión de ventas y los sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM).

Profesionales de desarrollo empresarial del sector AEC que afirman que las siguientes herramientas se han vuelto más valiosas desde 2019*

Herramientas de videoconferencia	82 %
Herramientas de previsión de ventas	79 %
Sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM)	67 %
Automatización de procesos de ventas	66 %
Inteligencia artificial (IA)	65 %
Integración de correo electrónico/CRM	64 %
Aplicaciones de ventas móviles para empleados	63 %

* Base: líderes de desarrollo empresarial en empresas que utilizan la herramienta.
En el caso de la inteligencia artificial, el tamaño de la muestra fue pequeño (n=23).



En un sector acostumbrado a las reuniones presenciales con los clientes, el cambio al uso, prácticamente generalizado, de videoconferencias se produjo con relativa fluidez. Un socio indicó que este cambio ha roto las barreras geográficas y ha dado lugar a la participación de más personas en las reuniones. Sin embargo, algunos consideran que las reuniones virtuales no aportan el mismo potencial para establecer relaciones en comparación con los eventos del sector y las reuniones en persona.

El siguiente paso consiste en implementar tecnologías que apoyen funciones fuera del campo, incluido el desarrollo empresarial.

A veces, el sector de la construcción se ha quedado rezagado a la hora de adoptar tecnologías, si bien ha tendido a invertir en herramientas que permiten el trabajo de campo, como los dispositivos conectados para la supervisión en tiempo real o los dispositivos de seguridad para garantizar el distanciamiento social. El siguiente paso consiste en implementar tecnologías que faciliten el trabajo del personal de oficina, incluido el desarrollo empresarial.

TENDENCIA N.º 3

Pese a la necesidad imperiosa de digitalizarse, la transformación de las ventas en el sector AEC va a la zaga de otros sectores.

Es cierto que el ritmo de adopción de tecnologías se ha acelerado, pero los equipos de desarrollo empresarial en el sector AEC no siempre sacan provecho de estas tecnologías ellos mismos. Muchas de estas empresas utilizan la realidad virtual, el modelado 3D y otras tecnologías de vanguardia para sus clientes, pero no han actualizado todavía sus procesos internos. Uno de los socios comparó esta situación con el viejo refrán sobre el cuchillo de palo en casa del herrero.

En los procesos de desarrollo empresarial en el sector AEC participan personas de toda la organización, muchas de las cuales se encargan de los nuevos proyectos, además de desempeñar sus funciones principales. Estos “hacedores de ventas” necesitan herramientas aún mejores para compaginar todas estas responsabilidades y colaborar con otros equipos.

Lamentablemente, siguen careciendo de ellas en muchas empresas.

El 58 % de los profesionales de desarrollo empresarial en el sector AEC afirma que la tarea de priorizar clientes potenciales y ofertas se realiza predominantemente de forma manual en su empresa. En comparación con una media del 48 % en todos los demás sectores encuestados, el sector AEC va por detrás en este aspecto.

Adopción de las siguientes tecnologías de ventas por parte de las empresas AEC*

	Sector AEC	Otros sectores	Diferencia porcentual**
Integración de correo electrónico/CRM***	74 %	79 %	-6 %
Informes/análisis de ventas	71 %	66 %	7 %
Gestión de cuentas y contactos	68 %	70 %	-4 %
Herramientas de videoconferencia	66 %	72 %	-9 %
Solución de preparación y formación en ventas	56 %	62 %	-11 %
Gestión de compensaciones/incentivos	51 %	59 %	-13 %
Sistema de CRM	50 %	65 %	-24 %
Herramienta de previsión de ventas	48 %	64 %	-25 %
Inteligencia competitiva	47 %	49 %	-3 %
Gestión de oportunidades	46 %	51 %	-9 %
Herramientas de prospección de ventas	44 %	59 %	-24 %
Aplicaciones de ventas móviles para empleados	43 %	57 %	-25 %
Solución de CPQ	40 %	48 %	-18 %
Automatización de procesos de ventas	38 %	53 %	-28 %
Herramienta de información sobre los clientes	38 %	52 %	-27 %
Automatización de marketing	28 %	50 %	-44 %
IA	21 %	37 %	-43 %

* Base: personal de operaciones y jefes de ventas.

** (AEC - Otros sectores) / Otros sectores.

*** Base: personal de operaciones y jefes de ventas en organizaciones que utilizan un sistema de CRM.

Más de la mitad (51 %) de los profesionales de desarrollo empresarial del sector AEC afirma dedicar demasiado tiempo a registrar actividades como correos electrónicos y llamadas telefónicas. No se trata de arrojar por la borda todas las herramientas disponibles actualmente, incluido el correo electrónico. Estas herramientas pueden integrarse en la tecnología de ventas para obtener mejores perspectivas y aumentar la productividad. En efecto, al integrar el correo electrónico en una solución de gestión de relaciones con los clientes (CRM), las interacciones con los clientes son visibles y accesibles para todos los miembros de la empresa. El seguimiento de la cartera de proyectos

Las interacciones con los clientes adquieren transparencia al integrar el correo electrónico en una solución de CRM.

es una prioridad clave para los equipos de desarrollo empresarial y ventas. Utilizando una solución de CRM, los profesionales de desarrollo empresarial pueden efectuar un seguimiento de su progreso individual, a la vez que visualizan proyectos potenciales en toda la empresa. Este enfoque ayuda a garantizar que nada quede desatendido. La empresa también puede observar mejor la evolución de sus ingresos y proyectos.

Asegúrese de que sus empleados tienen las habilidades necesarias para utilizar eficazmente esas nuevas herramientas. Empezando poco a poco, se aumentan las habilidades y la comodidad de los empleados con las herramientas. Posteriormente se pueden ir incorporando funciones más complejas, como la automatización.

A medida que van ensamblando todos los componentes necesarios, las empresas pueden determinar si van por el buen camino. Por ejemplo, muchas empresas han incrementado considerablemente su número de ofertas de servicios durante la pandemia para asegurarse de disponer de suficientes proyectos en su cartera. Sin embargo, es imposible saber si esa es la estrategia correcta para las ofertas, y mucho menos si realmente tendrán suficientes recursos para respaldarlas sin un sistema de registro centralizado.

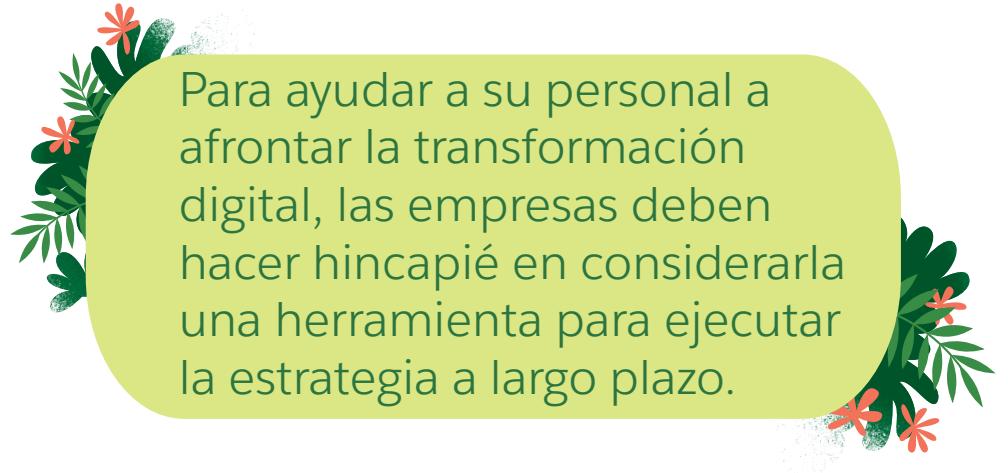


TENDENCIA N.º 4

Los retos de la productividad y la resistencia al cambio frenan aún más el crecimiento de los ingresos en el sector AEC.

Los cambios de gran magnitud no suelen ser fáciles, en particular si se producen bruscamente. A su vez, la incertidumbre económica puede ponernos sobre aviso respecto a la necesidad de cambiar la tecnología y los procesos. Sin embargo, ignoraríamos los beneficios estratégicos que puede aportar esta transformación si la abordamos únicamente como una reacción a las fuerzas macroeconómicas. Algunos empleados pueden ver en la transformación una amenaza para sus puestos de trabajo, no una fuente de crecimiento de los ingresos y nuevas oportunidades profesionales.

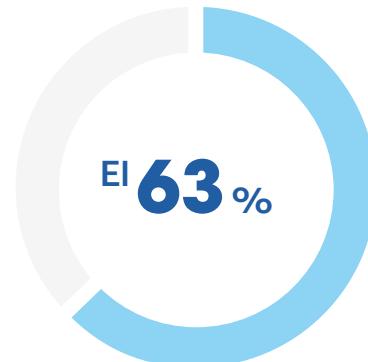
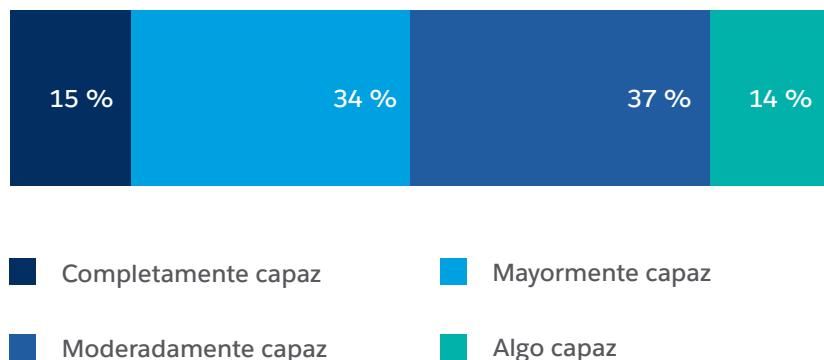
Para ayudar al personal a afrontar la transformación digital, las empresas deben hacer hincapié en considerarla una aliada en la estrategia a largo plazo, ampliando su competitividad, acelerando la innovación y abriendo las puertas a un crecimiento que obre en favor de los empleados.



Para ayudar a su personal a afrontar la transformación digital, las empresas deben hacer hincapié en considerarla una herramienta para ejecutar la estrategia a largo plazo.

Menos de la mitad (un 49 %) de los profesionales de desarrollo empresarial en el sector AEC asegura que su organización de desarrollo empresarial es completa o mayormente capaz de adoptar su estructura a las cambiantes condiciones socioeconómicas (por ejemplo, las condiciones provocadas por la pandemia). En efecto, solo el 15 % de dichos profesionales sostiene que su organización es capaz de lograrlo.

Capacidades de los profesionales de desarrollo empresarial en el sector AEC para adaptar las estructuras de sus equipos al cambio



de los profesionales de ventas en el sector AEC declara haber asumido nuevas responsabilidades en su trabajo como consecuencia de las tendencias económicas actuales.

Más de la mitad (el 63 %) de los profesionales de desarrollo empresarial del sector AEC declara haber asumido nuevas responsabilidades en su trabajo como consecuencia de las tendencias económicas actuales, pero menos de la mitad (el 47 %) sostiene que son menos productivos en su trabajo en comparación con su productividad antes de la pandemia. La tecnología puede ayudar a estos empleados a satisfacer las exigencias derivadas de sus nuevas responsabilidades.

La transformación digital también puede fomentar la innovación que se está haciendo más imprescindible en esta tesis. Por ejemplo, a medida que los restaurantes se extienden hacia las calles y estas se cierran al tráfico en beneficio de peatones y ciclistas, esto constituye una oportunidad para que las empresas AEC cambien sus puntos de vista acerca de la infraestructura física con el fin de hacerla más flexible en consonancia con estos cambios.

Por último, la implementación de nuevas tecnologías también puede ayudar a las empresas AEC a atraer a personas de talento que, de otro modo, se dirigirían a los sectores que manejan herramientas y sistemas más avanzados.



TENDENCIA N.º 5

Con vistas al futuro:
las empresas AEC
tienen previsto acelerar
rápidamente la adopción
de tecnologías a medida
que encuentran nuevas
formas de interactuar con
sus clientes.

Así como muchas empresas han efectuado la transición hacia las videoconferencias, es el momento de implementar la tecnología en todo el sector. A corto plazo, esto puede ayudar a las empresas AEC a plantar cara a una competencia más dura. A medio plazo y más adelante, esto puede contribuir a fomentar el crecimiento.

Tras la recesión de 2009, más del 10 % de las empresas que obtuvieron resultados mucho mejores que sus homólogas se centraron en el crecimiento, incluso afrontando los costes a corto plazo que esto suponía, según [una investigación de McKinsey](#). Un factor clave común en estas empresas fue la inversión en tecnología. Las empresas que están más avanzadas en su transición hacia la digitalización registran un 7 % más de crecimiento en sus ingresos que sus homólogas del sector, según otro [estudio de McKinsey](#).

Se prevé que la adopción de la inteligencia artificial crecerá un 183 % en los dos próximos años entre los equipos de desarrollo empresarial del sector AEC.

Organizaciones de desarrollo empresarial en el sector AEC que utilizan o tienen previsto utilizar las siguientes tecnologías*



■ La usa actualmente ■ Tienen previsto usarla en dos años

* Base: personal de operaciones y jefes de ventas.

** Base: personal de operaciones y jefes de ventas en organizaciones que utilizan un sistema de CRM.



Puede verse como una paradoja, pero tiene sentido invertir en tecnología en una recesión cuando sus operaciones no necesitan rendir al máximo de su capacidad. Por esa razón, la adopción de la tecnología podría costar menos durante una recesión.

Al evaluar una solución tecnológica de ventas, vale la pena tener en cuenta no solo la necesidad inmediata (por ejemplo, una mejor gestión de la cartera de proyectos), sino también la forma de satisfacer las necesidades futuras. Esta es una de las principales ventajas de obtener una licencia de software que pueda adaptarse a sus necesidades futuras, en lugar de desarrollar el software uno mismo. Necesita una herramienta que se adapte a su empresa, para no tener que adaptar su empresa a la herramienta.

Siguientes pasos

A medida que las empresas AEC sortean las dificultades de la transformación digital, deberán ampliar el uso de la tecnología más allá de las actividades de campo. En efecto, muchas empresas empiezan a ser conscientes de la oportunidad que supone introducir nuevas tecnologías en ventas, desarrollo empresarial y otros ámbitos. Se trata de una tecnología que no solo favorece la eficiencia operativa, sino que también promueve la innovación y el crecimiento.



Agilice su proceso de gestión de ofertas

Obtenga más información sobre cómo Salesforce está ayudando a las empresas de construcción a conservar su productividad.



TO BID or not TO BID: The Multi-Million Dollar Question

YOUR FIRM HAS LIKELY EXPERIENCED ALL THE UPS (AND DOWNS) OF BID MANAGEMENT

While firms in other industries reply to dozens of RFPs in a day, the process of deciding whether to bid for a new piece of business for your firm is likely a significant project on its own. This is a huge challenge for firms focused on developing significant new business without sacrificing productivity.

THE STAKES ARE SKYSCRAPER-HIGH — FIRMS THAT FAIL TO STREAMLINE BID MANAGEMENT RISK FALLING BEHIND THE COMPETITION

Bid management is complex and represents a significant variable across firms, especially with tight margins. Firms that consistently choose to bid the right projects enjoy higher win rates and a healthier bottom line, while those with inefficient bid management processes waste resources on the wrong bids and miss out on better opportunities.

Read on to see four ways that low productivity could be throwing a wrench into your firm's bid management.

PAST PERFORMANCE: DO WE KNOW WHICH TYPES OF BIDS ARE BEST FOR OUR BUSINESS?

Any firm would love to review their past bid results before deciding whether to bid a new project - namely, which bids did we win, and which of those were profitable. But it's often easier said than done. Many firms fail to maintain historical bid and project data in an organized, searchable system that enables efficient review and analysis, resulting in teams evaluating each new opportunity manually and lacking the intelligence or automation required to accelerate the process.

Más información



La información incluida en este libro electrónico se proporciona exclusivamente para la conveniencia de nuestros clientes y solo sirve como información general. La publicación por parte de salesforce.com no constituye ningún aval. salesforce.com no garantiza la precisión o integridad de ningún tipo de información, texto, gráficos, enlaces u otros elementos que se incluyan en este libro electrónico. salesforce.com no garantiza el logro de ningún resultado específico si se siguen los consejos incluidos en este libro electrónico. Se le recomienda consultar a un profesional, como un abogado, contable, arquitecto, asesor financiero o ingeniero profesional, con objeto de obtener consejos específicos pertinentes para su situación concreta.