

EL FUTURO DE LOS MODELOS B2B

Barbara Guzmán

Actualmente el posicionamiento de marca y una experiencia cliente-céntrica cobran cada vez más importancia; ¿cómo alcanzar esto siendo B2B, y lograr comunicarte con el cliente final?

No es de extrañar que asignar tiempo y recursos para mejorar la experiencia del cliente es lo que ayuda a diferenciar una organización del resto de sus competidores en el mercado. La fórmula parece sencilla: una mejor experiencia incrementa la lealtad del consumidor y una mayor lealtad incrementa ventas. Por lo tanto, adoptar una estrategia centrada en el cliente parece la respuesta correcta. Ahora, si es tan obvio ¿por qué no ha sido aplicada por todas las organizaciones?

Existen retos que resolver y paradigmas que romper para poder realizar una transición exitosa. Adicionalmente, es crítico diseñar una estrategia dinámica y flexible, que mantenga a la organización en el borde de los cambios que surjan en el consumidor y se adapte a las necesidades específicas de cada uno.

Por suerte, en Sintec contamos con la experiencia y metodología necesaria para ayudar a tu organización a preparar dicha estrategia.

¿DEBERÍA UNA EMPRESA QUE NO ATIENDE DIRECTAMENTE A UN CONSUMIDOR FINAL INTERESARSE EN ÉL?

Seamos honestos... muchas, si no es que la mayoría de las empresas B2B son desconocidas por los consumidores porque éstos no suelen interactuar directamente con ellas. Su experiencia está atada a un intermediario quien se lleva el crédito, ya sea como héroe de la historia o en un escenario antagónico, como el villano culpable de aquellos *momentos críticos* que perjudican la decisión de compra del cliente final. ¿Dónde queda el fabricante? Tras bambalinas y sin visibilidad del proceso, con una oferta de servicio limitada, un enfoque tradicional, unidimensional y rígido.

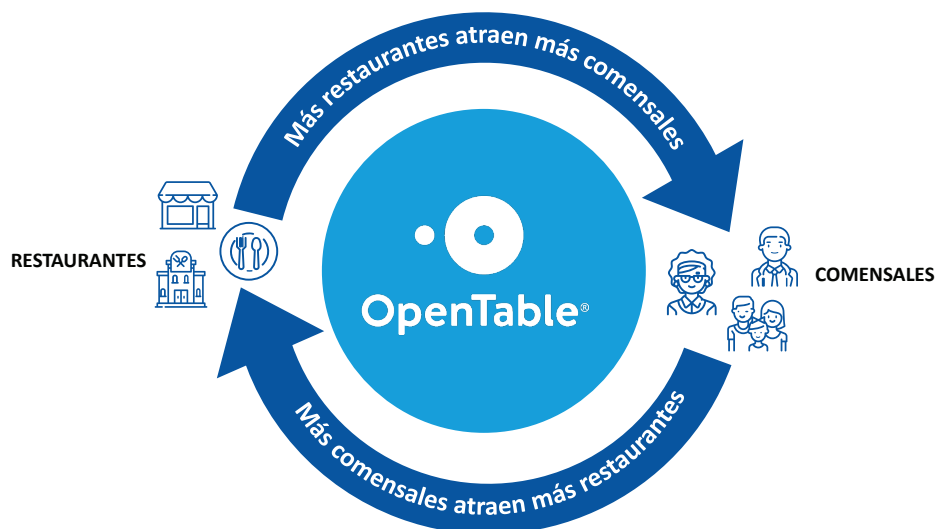
Por lo tanto, la respuesta a la pregunta inicial es sí, las empresas B2B también deberían interesarse en el consumidor final. No podemos seguir pretendiendo que los modelos tradicionales siguen vigentes. Los tiempos han cambiado y con ellos, los hábitos de compra del consumidor. Con las plataformas de acceso e información estamos presenciando una revolución digital que crea y modifica las expectativas de los clientes a la velocidad de la luz y exige a las organizaciones actualizar sus estrategias de atención y servicio. Según un estudio realizado por Qualtrics el 74% de los clientes B2B y el 63% de los consumidores finales están dispuestos a pagar más por obtener una mejor experiencia (recordemos que una buena experiencia está fuertemente correlacionada con la lealtad); el 50% de los clientes compran frecuentemente en empresas que han brindado una buena experiencia.

Adicionalmente, se acerca una ola de oportunidades para romper paradigmas: inteligencia artificial, redes sociales, IoT, la nube, etc; todo a través de dispositivos móviles en la palma de nuestras manos. Las empresas pueden personalizar las interacciones con los consumidores de una manera que nunca se había logrado. La posibilidad de mantener economías de escala y al mismo tiempo crear experiencias customizadas ya es una realidad.

CONSTRUIR DEL CLIENTE HACIA ATRÁS...

Un gran ejemplo de un B2B que atiende al consumidor final a través del uso de nuevas tecnologías es OpenTable. Todos en algún punto de nuestras vidas hemos buscado un lugar para comer *ad hoc* a la ocasión (ya esto es un reto por sí solo), así que encontramos un restaurante adecuado y llamamos, esperando que contesten a la primera vez. Una vez hecha la reservación, no contamos con ninguna garantía de confirmación, solo la esperanza de que la persona del otro lado del teléfono cumpla su palabra.

Es fácil identificar muchas cosas que pueden salir mal dentro de este proceso. Esto fue justo lo que le sucedió a Chuck Templeton, fundador de OpenTable, y a su esposa al intentar reservar por horas en varios restaurantes de San Francisco. Chuck experimentó pain points críticos y partiendo de ese dolor, creó un sitio web que pudiera conectarse a las terminales de reserva de restaurantes y estos mismos pudieran reservar un lugar en cualquier momento y lugar por adelantado.



A happy marriage: OpenTable (Harvard Business Review)

El día de hoy OpenTable es el proveedor líder de reservas de restaurantes en línea. Su propuesta de valor está enfocada 100% en el consumidor: accesibilidad, conveniencia, reducción de costos y reconocimiento de marca, lo cual brinda *exposure* a restaurantes y confianza a consumidores. Su flujo de ingresos recae totalmente en los restaurantes a través de *fees* por inscripción (una sola vez para pertenecer a la comunidad), *fees* por cada reservación hecha a través del sitio, una suscripción mensual al servicio, y un *fee* para campañas de marketing y publicidad en la página o por correo.

La gran diferencia de un OpenTable con modelo de negocio B2B2C vs un tradicional B2B es la priorización del consumidor a través de una estrategia de *customer centrality*. En pocas palabras, OpenTable vende un producto o servicio a un restaurante, pero interactúa directamente con los clientes del restaurante, sin perder la visibilidad de su marca.

Parece fácil ejemplificarlo en empresas de consumo, pero ¿qué pasa cuando tomamos un enfoque con productos industriales? Dígase acero, ferreterías, industria de cables, maquinaria pesada, entre otros... ¿es posible adoptar esta estrategia?

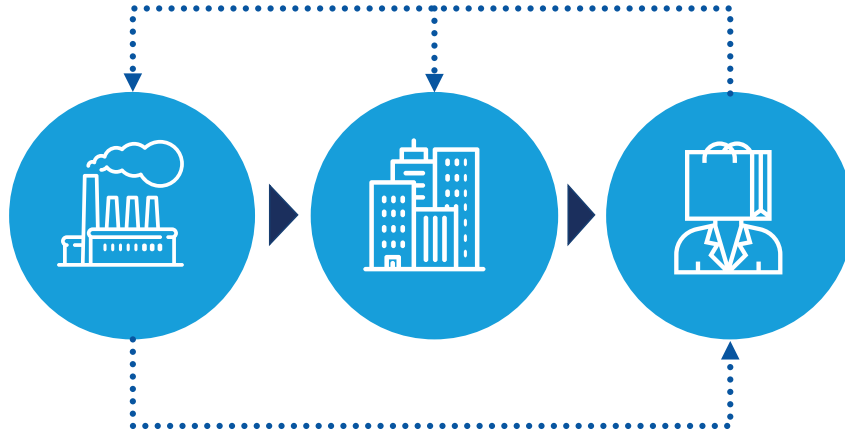
A inicios de esta década, la empresa Grainger, el proveedor de suministros industriales más grande de México, contrató a Paul Miller como vicepresidente de e-commerce quien apostó por invertir una estrategia omnicanal a través de una nueva plataforma de comercio electrónico y tecnología de navegación del sitio. Esta plataforma la integró con Hybris (SAP) que proporciona aplicaciones de comercio y customer engagement. Le permite a la organización comprender el contexto del cliente en tiempo real, ofrecer una experiencia impactante y al mismo tiempo, impulsar la venta de bienes y servicios en cada punto de contacto, canal y dispositivo.

Esta tecnología le dio a Grainger la flexibilidad que necesitaba para ofrecer sus +600k SKUs a través de un motor de recomendación de productos que puede sugerir productos que cumplan con las expectativas de los clientes, quienes también pueden ver actualizaciones en tiempo real del inventario disponible en centros de distribución o en tiendas locales. Esta plataforma, disponible tanto para retailers, distribuidores o usuario final, simplifica el proceso de búsqueda, compra, entrega, controla expectativas y como resultado, provee una excelente experiencia del consumidor.

LOS PRINCIPALES RETOS EN UNA TRANSICIÓN DE MODELOS

Algunos de los retos que la organización tiene que plantear para realizar dicha transición a un modelo B2B2C son:

- **Plataformas y canales:** el mayor reto en la omnicanalidad es mantener la consistencia en la oferta de valor en cada canal y en la marca.
- **Tendencias del consumidor:** no solamente se ha visto una migración hacia el e-commerce, sino que también el consumidor investiga, compara y recomienda con mayor frecuencia.
- **Comprensión limitada del cliente:** sin una visión sólida y robusta de los clientes, ni la empresa ni el intermediario pueden comprender las necesidades, expectativas y experiencia actual. Frecuentemente sucede que ambos jugadores tienen información clave del cliente, pero al no compartirla, se mantienen en la oscuridad. Al no proporcionar los vehículos necesarios para habilitar una retroalimentación dinámica, los actores se quedan aislados.



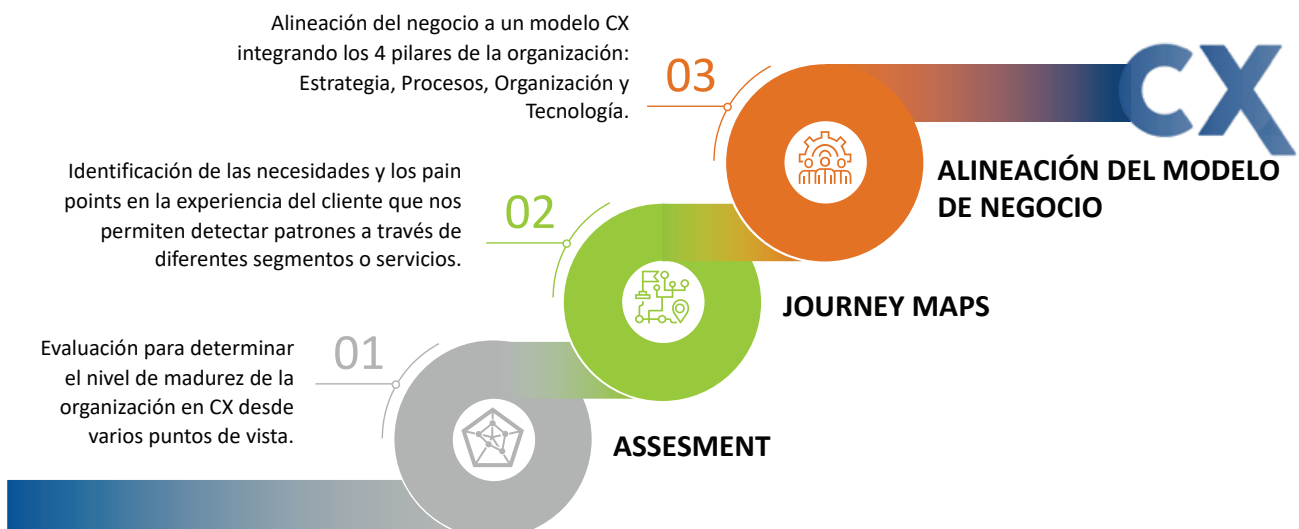
Comunicación ideal entre los diferentes actores en el modelo B2B2C

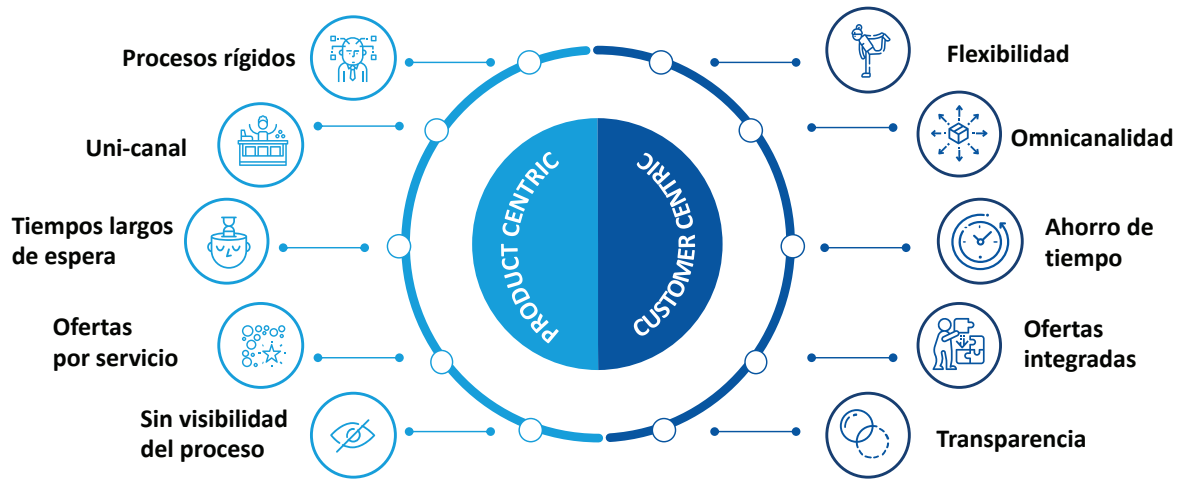
- **Tecnología:** tener la tecnología necesaria en el lugar y momento necesario. Facilita la comunicación, retroalimentación y cercanía con el cliente.
- **Mirar a la competencia:** recordar que una buena experiencia gana la lealtad del consumidor.

ENTONCES ¿CÓMO LOGRAR PASAR DE UN MODELO B2B A B2B2C?

La importancia del reconocimiento de marca y el enfoque en el cliente crece, por lo tanto, es vital que las organizaciones se comuniquen directamente con el cliente final. No se trata de convertirse en un competidor de los intermediarios del modelo actual sino de encontrar estrategias sustentables y apalancamiento en tecnología que permita cerrar la brecha con el consumidor y que generen un ganar-ganar con el intermediario. A veces esto se dificulta porque los jugadores no comparten la misma madurez en procesos CX y pueden generar expectativas poco realistas.

En Sintec Consulting hemos desarrollado una metodología de CX extendida al cliente final que permite identificar e integrar los elementos clave para mejorar la experiencia del cliente con una visión holística del negocio. Contamos con análisis y herramientas para desarrollar las competencias necesarias que generen el cambio como también preparamos a la organización para enfrentar los retos principales. Entre ellas:





Logramos mejorar la experiencia del cliente final de tal manera que satisfaga las necesidades de los canales/intermediarios. Sincronizamos actividades entre los diferentes departamentos y áreas de la organización, sobre todo ante escenarios cambiantes. Aseguramos el planteamiento y desarrollo de iniciativas que propicien el cambio y proporcionamos un *roadmap* que asegura que las diferentes áreas se comuniquen entre sí y busquen una transformación del negocio.

Hemos logrado establecer una estrategia de *customer centricity* en diferentes industrias. Cada organización se beneficia con un mejor conocimiento del cliente, fomenta las relaciones con los intermediarios y permite la visibilidad en toda la cadena de suministro dándole agilidad para responder ante los cambios en el mercado. Asimismo, plantea una disposición de colaboración y transparencia a lo largo de la cadena que, al final, se verá reflejado en un aumento de ingresos

Y tú, ¿cómo te estás preparando para esta transición?

Acerca del autor



Barbara Guzmán,
Consultora Estrategia de Clientes, MTY
barbara.guzman@sintec.com

Es egresada del Tecnológico de Monterrey de la carrera de Ingeniería Mecánica y Administración y cuenta con una Maestría en Dirección de Empresas (MBA) por parte del IPADE Business School. Cuenta con 5 años de experiencia en el área comercial, planeación estratégica y dimensionamiento de mercado y 2 años en consultoría participando en proyectos en México y Colombia. A lo largo de su trayectoria ha diseñado procesos de planeación estratégica y financiera en industrias de consumo, manufactura y transporte, entre otras.

Referencias:

- Qualtrics XM Institute. (2014). The Secret to B2B2C Customer Experience Success.
- Qualtrics XM Institute. (2019). The State of Customer Experience Management, 2019.
- Hybris (SAP Company). (2013). The Consumerization of B2B Multi-Channel Commerce
- Demery, P. (2019). W.W. Grainger budgets \$40 million for online growth. Retrieved 13 November 2019, from <https://www.digitalcommerce360.com/2012/03/02/ww-grainger-bullish-e-commerce/>
- Powell, G. (2019). Council Post: The Challenges Of B2B2C Marketing In Major Corporations. Retrieved 13 November 2019, from <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/05/18/the-challenges-of-b2b2c-marketing-in-major-corporations/#6abc3c7f776a>
- Derry, J. (2019). Customer Centric approach to a B2B2C strategy. Retrieved 13 November 2019, from <https://nemetos.com/en/Company/Blog/Customer-Centric-approach-to-a-B2B2C-strategy>

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SÃO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com
informes@sintec.com

 /SintecConsulting  @Sintec  @Sintec_