B2B Phygital Go-To-Market

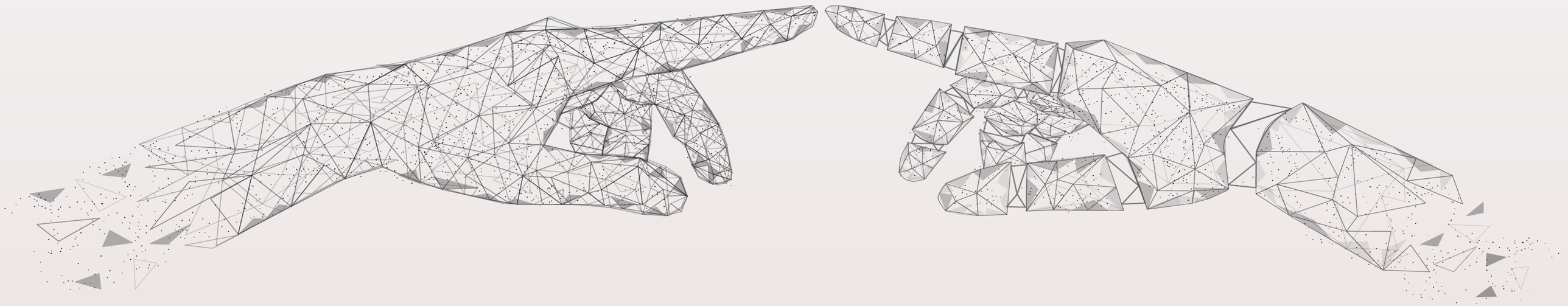
El modelo definitivo para digitalizar Marketing y Ventas en compañías B2B.

Una guía para el CEO y el Comité de Dirección.

©GLR Partners. Prohibida su difusión sin autorización.

glr+ partners

Phygital = Physical + Digital



Emilio Llopis
Socio GLR Partners

+

“**Quedarse quieto no es una opción**. Aquellos que no adopten una postura transformadora corren el riesgo de ser barridos por la competencia o expulsados por completo de la cadena de valor”

Emilio es uno de los top expertos españoles en Branding y Marketing Estratégico. Es Doctor en Marketing y profesor asociado en IE Business School, EDEM Escuela de Empresarios, Deusto Business School, Isem Fashion & Business School entre otras.

Socio fundador de GLR Partners, ha colaborado con más de 100 marcas en proyectos de consultoría de estrategia de marketing y branding, go-to-market y comunicación.

Es asesor del Foro de Marcas Renombradas Españolas.

El reto de la transformación digital go-to-market.

Avances exponenciales como la Inteligencia Artificial, los mejores costes de acceso a la tecnología, el nuevo comprador B2B milenial y la pandemia han acelerado la necesidad de todas las empresas de transformar su modelo comercial desde el modelo tradicional a un modelo que hibride marketing, ventas y tecnología. El CEO debe ser el impulsor de esta transformación.

Las empresas B2B que han realizado con éxito el cambio al go-to-market digital se han reorientado y están utilizando datos y tecnología digital para conseguir nuevos clientes, mantener y aumentar su negocio en los clientes actuales, optimizar el ROI de sus inversiones y, en algunos casos, innovar en su propuesta de valor y desintermediar en el canal.

El análisis de las empresas con mejor desempeño y nuestra propia experiencia indican que el principal desafío es identificar cuál es la ruta de transformación que mejor se adapta a cada empresa. Las herramientas son las que son y, en general, son conocidas por las compañías. La clave es disponer de una hoja de ruta adaptada a la realidad, recursos, capacidades y contexto competitivo de cada empresa.

En este documento te proponemos una hoja de ruta de transformación go-to-market con nuestro modelo:

B2B PHYGITAL GO-TO-MARKET

El riesgo de no hacerlo:

4 RAZONES por las que el momento de tu transformación digital go-to-market es

AHORA

1. El Comprador B2B: más milenial y always-on

Los compradores B2B desean cada vez más interactuar con sus proveedores a través de canales digitales al igual que hacen en su día a día como consumidores.

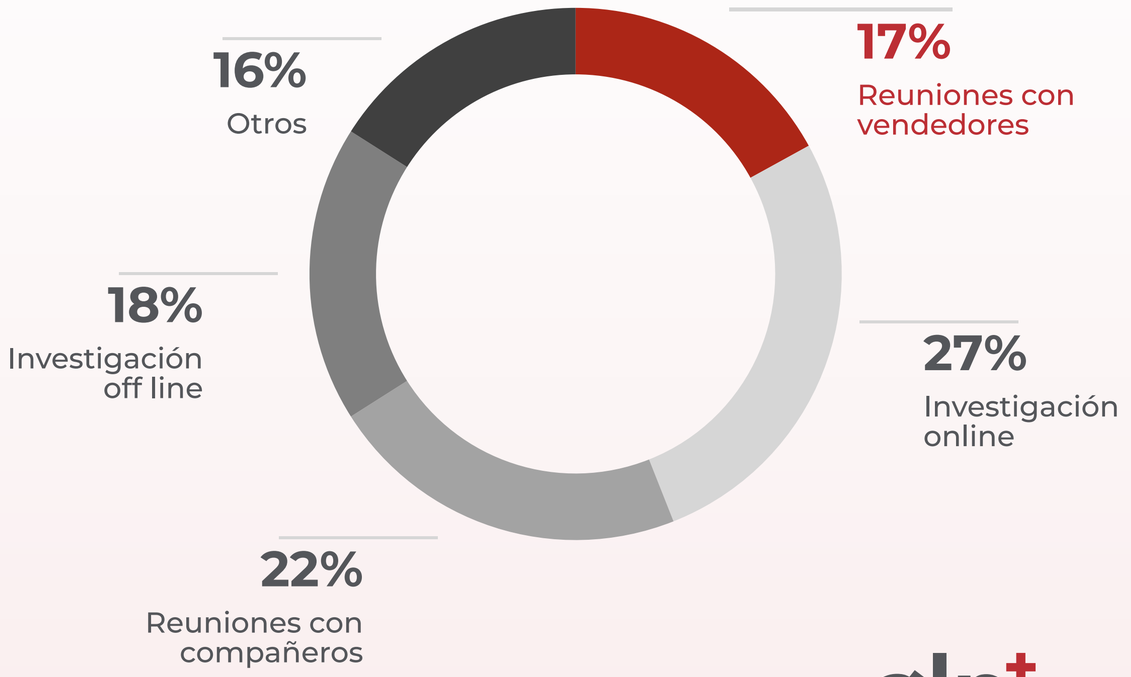
Con la masiva incorporación de los milenials (primeros nativos digitales) a los puestos de compras (en torno al 50% en B2B) esta tendencia se ha acentuado. Estos cada vez valoran menos el rol del vendedor tradicional.

No tener una correcta y amplia presencia on line, donde y cuando hay que estar, puede suponer en muchos casos perder toda opción de venta. Según Gartner, se espera que en 2025 el 80% de las interacciones entre proveedores y clientes ocurran en canales y digitales. La misma fuente en su estudio dice que el 60% de las empresas se moverán desde un enfoque comercial basado en la experiencia e intuición (modelo actual) hacia un enfoque comercial/marketing que fusione procesos, aplicaciones, datos, tecnología, personas y analítica en una sola función go-to-market.
Este el enfoque en el que se basa nuestro modelo..

El **44%** de los compradores milenials prefieren que no haya ninguna interacción con vendedores en los procesos de compra B2B.

Ya antes del COVID los compradores B2B sólo dedicaban un 17% del tiempo a estar con vendedores. **Ahora dedican menos tiempo.**

REPARTO DEL TIEMPO DE LOS COMPRADORES B2B (Datos pre-pandemia)



Fuente: GLR PARTNERS a partir de GARTNER, 2017 Gartner Digital B2B Buyer Survey

2. Mayor rol de Marketing vs Ventas

En el nuevo contexto, la función pura de Marketing coge más peso y recorrido en el proceso de compra de los clientes.

El comprador B2B actual se comporta diferente durante todo el proceso de compra. Según una investigación reciente de Google el comprador B2B medio ha recorrido dos tercios del buyer journey antes de hablar con el departamento de ventas. Ello implica un nuevo protagonismo de Marketing en sales funnel se ilustra en el gráfico.

La venta personal no va a desaparecer, pero se debe reformular el rol de la red de ventas y de la función comercial en el nuevo escenario.

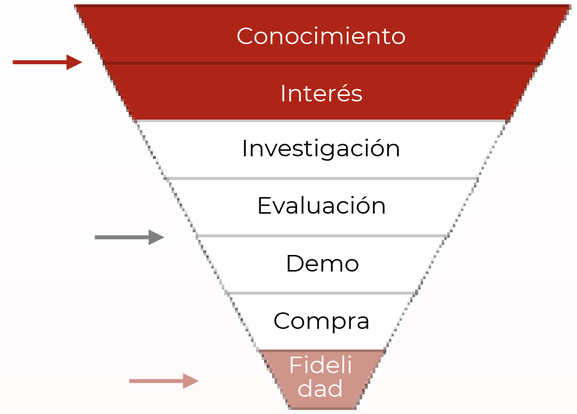
Cuando el vendedor interactua con el cliente B2B, este ya ha recorrido más del 70% de su proceso de compra y en la mayor parte de casos ya ha decidido. **Hay que actuar antes.**

NUEVO ROL DE MARKETING EN SALES FUNNEL

Marketing
- Enfoque tradicional (publicidad masiva, outbound, captación directa, ferias, etc...)
- El objetivo de Marketing es *Brand Awareness*.

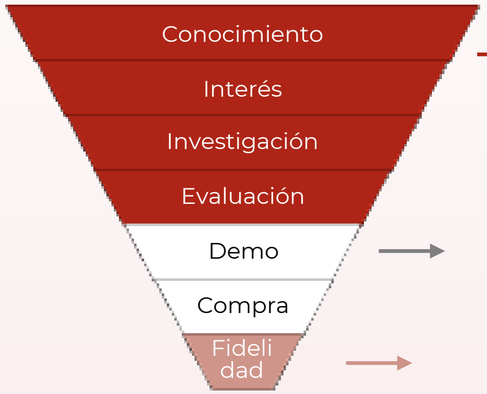
Ventas
- El cliente requiere mucha interacción del comercial para "educarlo"· en el proceso de compra.
- El comercial informa, influye en la evaluación y cierra el negocio.

Post-venta
- El ciclo de ventas.
- El *approach* es reactivo y no hay foco en incrementar el negocio con el cliente.



ANTES

AHORA



Marketing
- Foco en Inbound: el cliente encuentra a la compañía.
- El contenido relevante guía al cliente por el proceso de compra.
- Todos los *touchpoints* digitales de la compañía con el cliente son cruciales.

Ventas
- El cliente empoderado por la información requiere una interacción menor y focalizada en el cierre del trato.
- La red de ventas está empoderada por los datos de cliente disponibles del *buyer journey*.

Post-venta
- Empieza un nuevo ciclo de ventas apalancado en datos de cliente.
- El *approach* es proactivo con foco en incrementar el negocio con el cliente.

Fuente: GLR PARTNERS a partir de BCG, Building an Integrated Marketing and Sales Engine for B2B

3. La digitalización mejora el go-to-market ROI

Cualquier compañía puede (y debe) acometer un proceso de digitalización de su go-to-market.
Aquellas que lo hagan de un modo decidido como parte de su estrategia podrán disponer de una **ventaja competitiva**.
El **coste y acceso** a la tecnología se ha democratizado y ya no es una excusa.

La digitalización de marketing y ventas mejora el ROI de Marketing y Ventas.
Esta afirmación descansa sobre 3 pilares:

GRAN RESULTADO DE LA VENTA VIRTUAL

Según estudio sobre compradores y vendedores B2B de Bain, en pandemia, las *virtual sales* ofrecen ventajas que redundan en una mejora del ROI comercial:

- Alta efectividad: más altos ratios de éxito comercial y ciclos de venta más cortos.
- Mejor experiencia de cliente: mayor accesibilidad a los vendedores y touchpoints de mayor calidad.
- Mayor productividad: menos tiempo viajando que implica más dedicación a clientes.
- Reducción de costes: canales de comunicación de bajo coste (como la videocall) y menos gastos de desplazamientos y representación.

MARKETING MÁS EFICAZ, RENTABLE Y MEDIBLE

Al igual que en Comercial, en Marketing la digitalización mejora el ROI respecto a técnicas tradicionales. Prueba de ello es el incremento en inversión en Marketing Digital en la actualidad:

- El 38% de los presupuestos de marketing se dedican a tecnología de marketing.
- Los presupuestos de tecnología de marketing han aumentado un 10% e incrementando su tasa de crecimiento hasta el 42% durante el 2020.
- Brand Content (con su aplicación en Inbound Marketing) y experiencia de cliente son las categorías de tecnología de marketing de mayor inversión y rendimiento.

DEMOCRATIZACIÓN ACCESO TECNOLOGÍA

Los datos de cliente son la gasolina del go-to-market digital. Su acceso crece exponencialmente. Los sujetos prescriptores y decisores son más fáciles de identificar y más accesibles para interactuar.

Detrás de este fenómeno se encuentra la masificación de la inteligencia artificial (IA) y su desembarco en el go-to-market.

El crecimiento exponencial de la tecnología lleva aparejado un menor coste de acceso a la misma. El acceso a la tecnología hace tiempo que ha dejado de ser privilegio de las grandes compañías. El presupuesto ya no es excusa para las pymes.

4. Disrupción de canal y propuesta de valor

La digitalización puede posibilitar en muchos casos dos impactos de carácter estratégico que pueden transformar el modelo de negocio actual y que son:

NUEVAS REGLAS EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN B2B

La digitalización permite una desintermediación del canal antes no posible. Ello es debido a dos factores que tensionan y/o modificación las relaciones de los canales de distribución B2B.

+ Acceso directo a los clientes: La digitalización y su aparejada multiplicidad de touchpoints con los clientes hace que el control del relato, la relación y la información y aprendizaje asociado, pase de los distribuidores a las marcas B2B.
+ Auge del B2B e-commerce: Cada vez más, los proveedores ven la digitalización como una oportunidad para reestructurar la cadena de valor, entablar relación comercial directacon los clientes finales y de esta manera obtener mayor marginalidad y aumento de ventas.

Otra alternativa dentro del e-commerce, mas allá del crear el propio, es acudir aun B2B Marketplace, En ambos casos, e-commerce propio o B2B Marketplace, la clave de éxito es la gestión de los posibles conflictos entre canales nuevos y antiguos antes de que surjan.

NUEVA PROPUESTA DE VALOR DATA-DRIVEN

Otro efecto del masivo acceso a datos del cliente es que la explotación y output de estos datos puede ser una fuente de valor adicional a incorporar en nuestra propuesta de valor

La nueva propuesta de valor digital aprovecha las tecnologías digitales para cambiar a soluciones basadas en datos. En estos casos, las empresas cambian su propio modelo de negocio y crean una nueva propuesta de valor con nuevas líneas de ingresos. El cambio consiste en pasar de proporcionar productos y servicios a proporcionar soluciones basadas en datos.

Aquí se encontraría toda la macrotendencia de la servitización de productos, en la que se migra de modelos de venta de producto y/o servicio a modelos de pago por uso, que para ser rentables deben estar apalancados en analítica de datos.

El escenario en un entorno digitalizado y post covid es distinto. La **relación directa** con el cliente y el acceso directo a datos e información del cliente trae unas **nuevas reglas del juego**. Ganarán los que sepan construir la mejor relación con el cliente y explotar los datos obtenidos de la misma.

Para saber más...

+ e-commerce

Los 4 factores son los desencadenantes de que los líderes de cada sector B2B estén situando en su prioridad estratégica la digitalización de su go-to-market.

Por nuestra experiencia sabemos que es un proceso complejo con muchas variables en juego y que debe partir de consolidar lo mejor y todo lo aprendido en la compañía hasta el momento y fusionarlo con las nuevas oportunidades que ofrece la tecnología y el entorno digital.

Por tanto, la clave es la hibridación. Nuestro modelo se basa en la hibridación entre lo físico y lo virtual, lo analógico y lo digital, el on y off, lo que antes funcionaba y las nuevas oportunidades. Y, por ello lo hemos denominado modelo

B2B PHYGITAL GO-TO-MARKET

EL MODELO B2B PHYGITAL GO-TO-MARKET

Las 3 claves de nuestro modelo

1 HIBRIDACIÓN FÍSICO+VIRTUAL

Nuestra experiencia nos dice que él éxito en la digitalización se encuentra en la hibridación entre lo físico y lo virtual, lo analógico y lo digital, el on y el off. Un proceso de digitalización no tiene como fin necesario que todas las interacciones sean digitales. El recorrido de lo físico, la venta presencial, las ferias, etc...aun va a ser muy importante en la nueva normalidad o post-pandemia, aunque sin duda, va a ver reducida su importancia, volumen y frecuencia. Además el offline siempre deberá estar fusionado con digitalización.

Por ello, nosotros abogamos por un modelo híbrido **Phygital= Physical + Digital**.

2 INTEGRACIÓN MARKETING+VENTAS

El éxito en la digitalización del go-to-market tiene como requisito indispensable la integración total de Ventas y Marketing, ambos unidos con el "pegamento" de la tecnología digital y los datos.

No obstante, si bien el nexo de unión son la tecnología y los datos, el punto de partida del modelo y el centro del mismo es el cliente.

3 PERSONAS PRIMERO TECNOLOGÍA DESPUÉS

En los procesos de transformación digital la tecnología debe ocupar un segundo lugar, siendo el primer lugar para las personas, en concreto el cliente y el empleado.

La digitalización siempre debe partir del cliente al que nos dirigimos y de los recursos con los que vamos a contar. Nunca la tecnología es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos fijados, en este caso entregar una propuesta de valor y una experiencia al cliente ganadoras.

Del mismo modo ninguna transformación digital será factible si no contamos con un equipo formado, capacitado y motivado. Por ello el rol del CEO es crucial en este camino.

Para saber más...

+ Digitalización

¿Dónde estamos?

¿Cuál es nuestra aspiración?

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

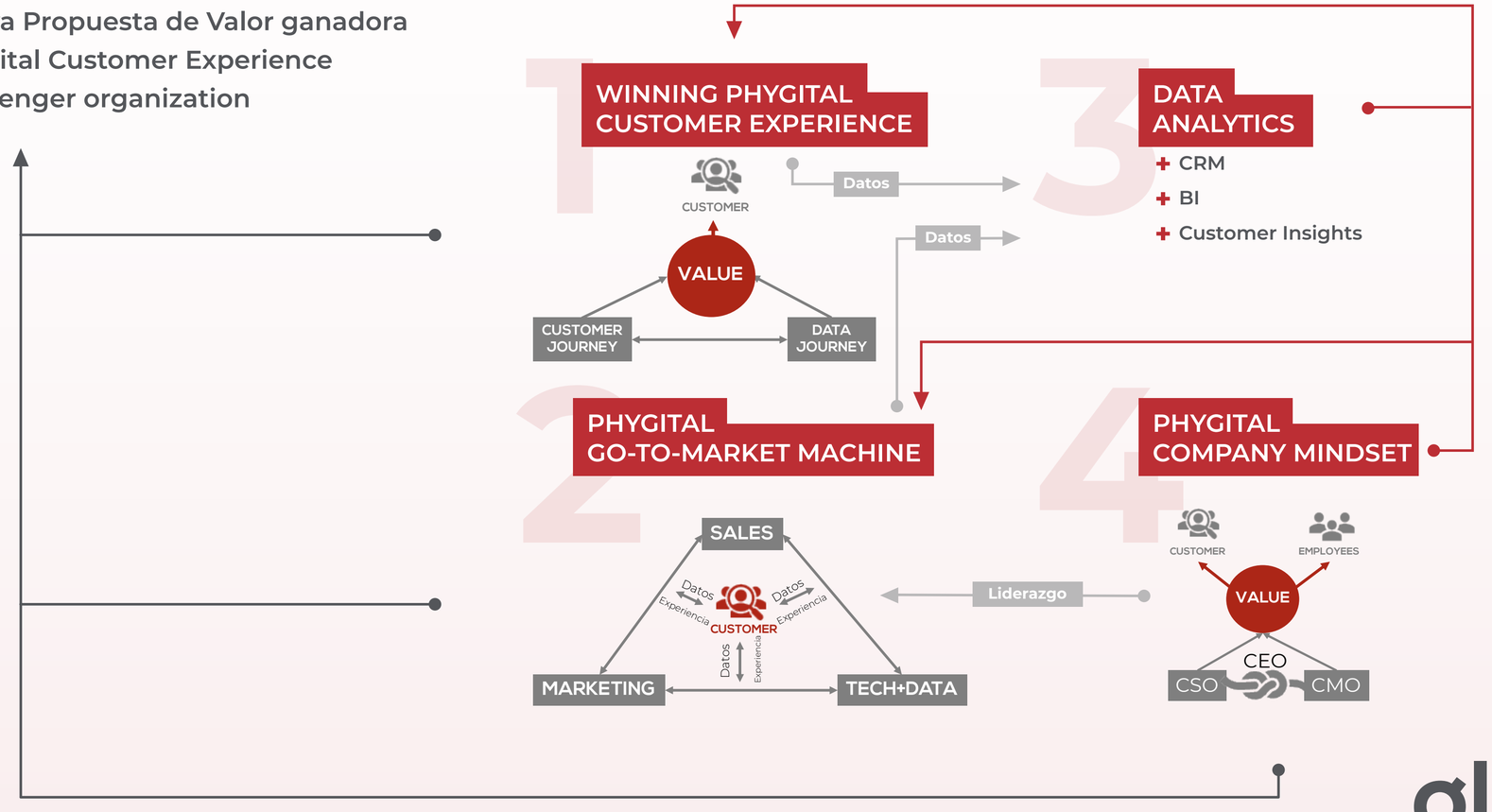
STARTING POINT

- Grado de Madurez Digital
- GAP Valor al Cliente
- GAP Experiencial
- Recursos y Potencialidad

CHALLENGE

- Objetivos de Cliente
- Nueva Propuesta de Valor ganadora
- Phygital Customer Experience
- Challenger organization

B2B PHYGITAL GO-TO-MARKET MODEL



©B2B PHYGITAL GO-TO-MARKET

Modelo de Digitalización de Marketing y Ventas

— Feedback

— Información relevante

Fuente: GLR Partners

¿Dónde estamos?

STARTING POINT

- Grado de Madurez Digital
- GAP Valor al Cliente
- GAP Experiencial
- Recursos y Potencialidad

Fuente: GLR Partners

Sólo podremos plantear una estrategia de éxito si partimos de un análisis realista de nuestra situación actual, capacidades, recursos, potencial, entorno competitivo y un conocimiento profundo del cliente.

UN SÓLIDO ANÁLISIS DE PARTIDA

El éxito en la definición y ejecución de una estrategia depende en alto grado del rigor y certeza del análisis de partida. Proponemos un análisis interno y externo en el que obtengamos una visión realista sobre nuestro punto de partida y el recorrido potencial.

En concreto el resultado de esta fase será un diagnóstico que muestre:

- Cuál es el grado de Madurez Digital de nuestra compañía en relación a la competencia directa y a nuestra industria: innovadores puros, adoptantes o rezagados.
- Cuál es el GAP de Valor al Cliente derivado de nuestra actual madurez digital. Dónde falla nuestra propuesta de valor a causa de nuestro grado de digitalización y dónde existe potencialidad de crear valor.
- Cuál es el GAP en la Experiencia de Cliente derivado de nuestra actual madurez digital. Analizamos qué perdida de oportunidades en cuanto a entregar una experiencia ganadora se derivan de nuestro grado de madurez digital actual y también dónde podemos potencialmente mejorar la experiencia.
- Qué Recursos disponemos y que Potencialidad real de incorporar nuevos. Analizamos personas, recursos materiales, financieros, sistemas de información, cultura y liderazgo para definir con claridad con qué contamos y con qué no contamos en el proceso que vamos a acometer.

¿Cuál es nuestra aspiración?

CHALLENGE

- Objetivos de Cliente
- Nueva Propuesta de Valor ganadora
- Phygital Customer Experience
- Challenger organization

El CEO debe ser el promotor y motor de la transformación digital go-to-market.
Debe liderar un proceso que no sólo afecta a Marketing y Ventas sino a toda la organización.

UN RETO PARA TODA LA COMPAÑÍA

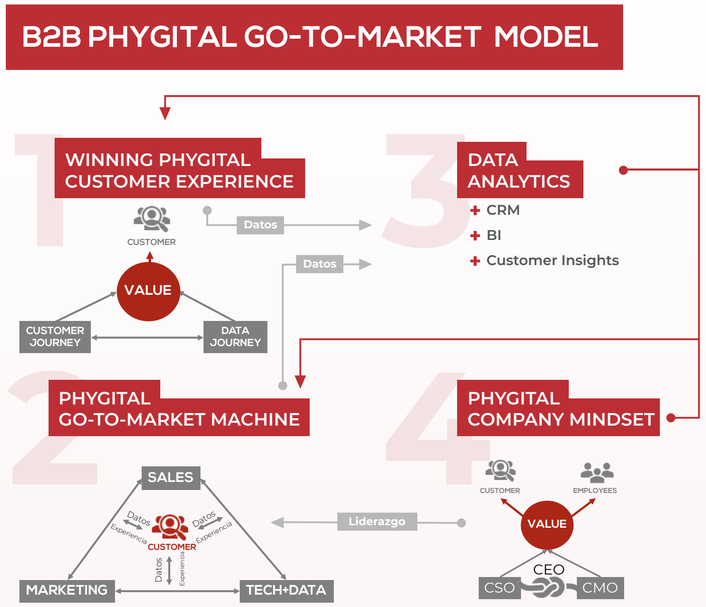
Con el punto de partida del análisis anterior ya estamos en situación de definir cuál es la aspiración ganadora, el futuro deseado para nuestro go-to-market que nos permita aventajar a nuestros competidores y ganar al cliente. Este futuro deseado o aspiración ganadora en nuestro modelo lo planteamos como:

- Un desafío para la organización que va a requerir del liderazgo activo del CEO en un proceso de transformación profunda. La idea de reto debe ser movilizadora para todos los involucrados en el go-to-market de la compañía.
- Un reto que no es estático sino dinámico. El contexto digital es por esencia cambiante y por ello debemos continuamente replantear cuáles son nuestras aspiraciones en la digitalización y cuestionarnos si lo hacemos todo lo bien que podemos o aun tenemos recorrido de mejora.

El desafío de nuestra transformación digital hacia el mercado debe establecer con claridad los objetivos en cuanto a:

- Clientes y objetivos de negocio.
- Qué nueva propuesta de valor ganadora nos va a permitir la transformación digital.
- Qué nueva experiencia diferencial que hibride lo virtual y lo físico (phygital) nos va a permitir ganar con los clientes.
- Que modelo organizativo y cultural en el área de Marketing y Ventas va a empujar a la compañía para lograr los tres objetivos anteriores.

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?



Fuente: GLR Partners

Entramos en el corazón del modelo y donde se despliega la transformación digital go-to-market. Aquí hay cuatro bloques de acción, algunos secuenciales, que deberemos acometer:

1. WINNING PHYGITAL CUSTOMER EXPERIENCE. Diseño y despliegue de la Experiencia de Cliente aprovechando la tecnología para innovar y enriquecerla.

2. PHYGITAL GO-TO-MARKET MACHINE. Integración completa de Comercial y Marketing en una asociación estrechamente vinculada que se basa en datos y funciona digitalmente en la medida de lo posible.

3. DATA ANALYTICS. Conversión del caudal de datos obtenidos en información relevante para la toma de decisiones.

4. PHYGITAL COMPANY MINDSET. Liderazgo, cultura y modelo organizativo que permita una transformación profunda como la digitalización del go-to-market.

Los bloques 1 y 2 se construyen en paralelo, aunque primero realizaremos el diseño experiencial del bloque 1 para, a continuación, dotarnos en el bloque 2 de la organización y las herramientas necesarias para entregar dicha experiencia.

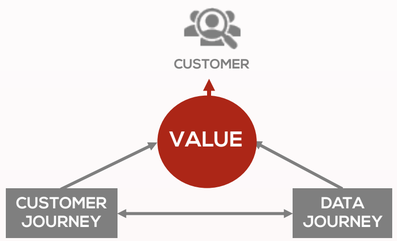
El bloque 3 es una consecuencia del caudal de datos obtenidos en los bloques 1 y 2. Asimismo, el output del bloque 3, la información relevante, permitirá en un proceso continuo de aprendizaje replantear y mejorar los bloques 1 y 2.

El bloque 4 discurre en paralelo a los otros tres bloques y permite que estos puedan construirse sin frenos en la organización.

Pasamos a analizar cada bloque con detalle.

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

WINNING PHYGITAL CUSTOMER EXPERIENCE



Key Points:

- **Customer first**
- **Always-on**
- **Buying process complexity**
- **Personalize at scale**
- **Focus en Paint Points**
- **AI for Cx**

Fuente: GLR Partners

Las tecnologías digitales representan una herramienta poderosa para rediseñar las experiencias de los clientes B2B al hacerlas más personalizadas, configurables, dinámicas, fáciles, y, por lo tanto, más relevantes para los clientes.

El rediseño de la experiencia del cliente debe ser el punto de partida de la transformación digital. Como vemos en el gráfico, el cliente debe estar en el centro de este rediseño y la experiencia rediseñada debe aportar un valor al cliente ganador y diferencial respecto a la competencia. Por ello es tan importante el análisis de target del inicio del modelo.

» CLAVES EXPERIENCIA GANADORA

CUSTOMER JOURNEY & DATA JOURNEY

Sólo las mejores empresas acometen el proceso estructurado de definir el Customer Journey:

- Creando sistemas de escucha al cliente (voice of client).
- Minimizando y/o solucionando los puntos negativos (pain points).
- Creando puntos de ganancia, impacto, valor añadido y diferencia (wow points, gain points).
- Analizando la contribución de cada interacción sobre la experiencia total y estableciendo métricas y KPI`s experienciales.

En todo el Journey debemos utilizar en la medida de lo posible herramientas y tecnología digital, de modo que además del Customer Journey obtengamos el Data Journey, que serían todos aquellos touchpoints del recorrido experiencial en los que tenemos interacción y traza digital. El Data Journey será la fuente de alimentación con datos y la base de estructuración del CRM, el principal sistema de información del B2B digital go-to-market.

Para saber más...

+ Customer Experience

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

» CLAVES EXPERIENCIA GANADORA

IA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS TRANSFORMAN LA EXPERIENCIA B2B

La Inteligencia Artificial (IA) está comenzando a migrar interacciones de ventas de persona a persona a puntos de contacto digitales, como bots de chat, centros de llamadas habilitados digitalmente o asistentes de voz totalmente automatizados.

Los ejemplos son limitados, pero existen más cada día a medida que compañías más pequeñas y ágiles buscan capturar negocio de competidores más grandes vía innovación en experiencia digital del cliente. Las empresas que no adopten ese tipo de aprendizaje hoy, inevitablemente, tendrán dificultades mañana.

NO SÓLO DIGITAL: PHYGITAL IMPLICA HUMANIZAR LA EXPERIENCIA

Si bien el rol la hiperautomatización es ya una realidad, sin duda, se seguirán necesitando expertos humanos para ayudar a los compradores en muchas decisiones durante mucho tiempo.

Las empresas necesitan crear la combinación humano-digital que sea la más apropiada para su negocio, sus clientes y la conexión entre ambos: la experiencia. El desafío es garantizar transiciones y traspasos fluidos del ámbito digital al personal sin perjuicio de la experiencia de cliente.

UNA NUEVA EXPERIENCIA PARA EL NUEVO COMPRADOR B2B

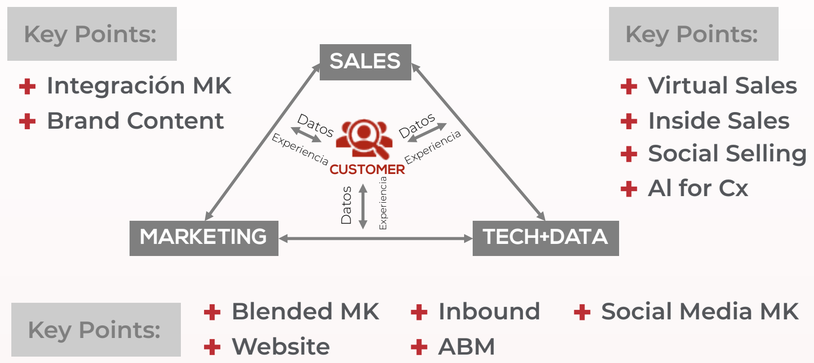
El nuevo comprador B2B busca la misma experiencia y funciones en online que encuentra como consumidor en su vida personal. Quieren la misma conveniencia, rapidez, flexibilidad y transparencia.

Los compradores esperan interacciones y contenido que cuente una historia sobre los productos y servicios de un proveedor en todos los medios tanto como físicos como digitales y durante todas las etapas del proceso de compra, desde la investigación, pasando por el conocimiento, hasta la compra y la retención.

Necesitaremos una visión integral 360° del proceso y las interacciones para definir en qué interacciones conviene digitalizar y en cuales no. El marketing digital se convierte en una importante fuente de interacciones digitales y de obtención de información a partir de las mismas.

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

PHYGITAL GO-TO-MARKET MACHINE



Fuente: GLR Partners

Este bloque es el corazón del modelo y el motor de la transformación digital go-to-market B2B.

La “Maquina go-to-market Phygital” se construye con la integración de las funciones de Comercial y Marketing y su gasolina son la tecnología y los datos. Su objetivo es producir energía y potencia que de valor al cliente a través de una experiencia ganadora en la que se utiliza toda la tecnología digital al alcance de la empresa fusionada con la interacción humana.

» CLAVES INTERNAS MK Y VENTAS

INTEGRACIÓN MARKETING Y COMERCIAL

Se necesita un cambio del enfoque tradicional continuo en el que Marketing identifica y genera demanda y Comercial cualifica las oportunidades y las convierte en ventas, a un modelo integrado en el que ambas funciones trabajan juntas para ayudar a los compradores a completar las tareas de compra críticas. Esto requiere alinear los recursos de go-to-market en equipos integrados horizontalmente diseñados para influir en las decisiones compra del cliente.

El estado final de una integración go-to-market debe ser un sistema comercial que discurra completamente en paralelo al customer journey que deseemos entregar y que elimine por completo las distinciones entre Ventas, Marketing y Customer Service y donde todos los recursos comerciales de las compañías se consoliden en un solo equipo de operaciones go-to-market. Marketing pasa de ser un acompañante, a ser la fuerza motora.

Para saber más...

+ **Organización Dpto. Marketing**
+ **Organización Dpto. Comercial**

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

» CLAVES INTERNAS MK Y VENTAS

WEBSITE

No queremos dejar de destacar la importancia del website de la empresa. Nos cuesta entender que haya aun compañías que cuestionen la importancia de algo tan crucial y básico como su website y no destinen recursos e inversión a el primer lugar donde cualquier cliente potencial va a aterrizar para conocerlos. Hoy más de la mitad de los clientes hoy esperan que el website de sus proveedores sea un canal de ayuda e información valiosa y más de un tercio espera que dicha web sea el canal más útil. En este contexto, las diferentes acciones que realicemos en social media y en otras plataformas donde diseminemos nuestro contenido, deben redirigir al website de la compañía.

BRAND CONTENT

El rol de la generación de contenidos es capital en nuestro modelo de Phygital go-to-market y para alcanzar el éxito en el entorno B2B. Hay que situar al cliente en el centro del modelo y entender la complejidad de los procesos de compra en el contexto B2B con Customer Journeys con distintas fases, con múltiples influenciadores y decisores en cada una de ellas.

En todo estos Journey las empresas deben acompañar a sus clientes aportando información que permita aumentar la confianza del comprador en la toma de sus decisiones. La clave es la reducción escepticismo y la generación de confianza.

INBOUND MARKETING

El Inbound Marketing engloba diferentes disciplinas de marketing digital como la optimización de buscadores, generación de Brand Content, social media marketing, e-mail marketing, eventos y otras con el objetivo de crear conocimiento de marca y generación de demanda.

Esta herramienta es crucial en nuestro modelo ya que nos permite diseminar el contenido adaptado a cada buyer persona y diferenciado según la fase en el proceso de compra en el que se encuentre. A partir de ahí tendremos traza digital de todas las interacciones con los leads generados. Así, los comerciales tendrán acceso a saber qué productos y contenido descargado el cliente, por ejemplo. Conoceremos el historial de búsqueda y redes sociales del cliente y podrán activarse de modo automático (o no) diferentes acciones sobre el lead para avanzar en su camino desde cliente potencial o influenciador, hasta la compra efectiva.

Para saber más...

+ Inbound Marketing

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

» CLAVES INTERNAS MK Y VENTAS

ACCOUNT BASED MARKETING (ABM)

El ABM es una estrategia de marketing que focaliza recursos en un conjunto de cuentas clave dentro de un mercado (Key Accounts). Utiliza campañas personalizadas diseñadas para involucrar a cada cuenta, basando el mensaje de marketing en los atributos y necesidades específicos de la cuenta.

El ABM se sitúa en el polo opuesto del marketing más masivo y entronca con el proceso comercial de Key Account Management. La gestión de grandes cuentas es complicada y a menudo involucra amplios equipos de compradores con diferentes actores y roles en el proceso de decisión. Ello requiere adoptar un enfoque que se centre más en la cuenta en su globalidad. En este contexto, el ABM es una herramienta clave, y las nuevas plataformas de tecnología de marketing están mejorando su efectividad y permitiendo su uso más amplio automatizando el seguimiento on line y un planteamiento de la publicidad desde la óptica de la cuenta específica.

El ABM permite a las compañías adaptar los mensajes a los diferentes tomadores de decisiones y personas influyentes en una empresa cliente y llegar a ellos a través de una amplia gama de canales digitales.

La democratización del acceso económico a estas tecnologías tiene como resultado que los enfoques de ABM se están haciendo necesarios no sólo para grandes compañías sino para empresas de todo tipo que necesitan una gestión específica para grandes cuentas.

VIRTUAL SALES

La pandemia ha obligado a acelerar radicalmente el proceso de virtualización de la relación entre vendedores y clientes. Incluso antes del Covid, los compradores B2B mostraban preferencia por un proceso de venta que discurra en gran parte en remoto.

No va a ser un fenómeno pasajero. La promesa de ahorro de costes y los buenos datos de las Virtual Sales que se han expuesto anteriormente, son todos indicadores de que es probable que las ventas virtuales van a quedarse por tiempo.

La venta virtual se debe desplegar en dos ámbitos clave:

- Participación virtual del cliente: incluye trabajos y herramientas para la planificación, preparación de llamadas de preventa y desarrollo de las reuniones para garantizar un diálogo productivo y atractivo con los clientes durante las interacciones de ventas virtuales.
- Habilitación del vendedor virtual: incluye acciones para el empoderamiento de la red de ventas en áreas como habilidades de venta, comunicación, y capacitación para en el entorno de ventas virtual y la venta efectiva en un entorno remoto.

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

» CLAVES INTERNAS MK Y VENTAS

Para desarrollar un modelo de venta virtual exitosa las compañías deben reasignar recursos entre personas, procesos y tecnología. Asimismo, el cambio hacia una realidad con más venta virtual obligará a las organizaciones de ventas a ajustar la estrategia de ventas, el diseño organizacional interno, las estrategias de comercialización y las métricas clave de desempeño.

Dentro del fenómeno del crecimiento de las ventas virtuales cobra especial relevancia los equipos de Inside Sales (venta remota apalancada en tecnología) que ya eran importantes antes de la pandemia, pero en general se reservaban para procesos comerciales donde el vendedor aporta menos valor o para clientes de poco volumen. Esta función se va a sofisticar y a crecer mucho los próximos años.

Asimismo, el desarrollo y la democratización de acceso de la IA van a acelerar la consolidación de la venta virtual, por ejemplo con plataformas existentes hoy que ayudan a las empresas a facilitar la distribución de contenido de marketing y ventas entre equipos de ventas remotos entre si y que también deben vender de forma remota. La plataforma conecta a los equipos de ventas con el contenido correcto en el punto correcto del proceso de ventas

ROL DE LA IA

La IA tiene un impacto profundo en muchas de las distintas herramientas que usamos en este bloque del modelo. A modo de ejemplo la IA permite impacto en:

- Plataformas de ABM, como Demandbase que permite a sus usuarios construir audiencias usando su CRM y sus datos de cliente. También la IA permite a la plataforma habilitar la personalización de contenido en base a análisis de tráfico del cliente en tiempo real.

- Análisis Predictivo, que usa datos históricos, machine learning y algoritmos estadísticos para predecir resultados futuros. Las aplicaciones son muy amplias, por ejemplo, en la planificación y optimización de campañas on y off.

- CRM, empoderado por las posibilidades de la IA. Las aplicaciones son muchas y cuentan con funciones que ayudan a resolver los problemas de los clientes más rápidamente, por ejemplo, utilizando chatbots impulsados por inteligencia artificial que agilizan los flujos de trabajo basándose en predicciones y recomendaciones o mejorando la predicción de indicadores comerciales como la rotación y el valor de por vida del cliente.

Las aplicaciones son cada vez mayores y en los próximos años vamos a asistir a una explosión de soluciones basadas en IA que van a transformar sustancialmente el go-to-market en entorno B2B.

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

3

DATA ANALYTICS

+ CRM
+ BI
+ Customer Insights

El acceso a los datos, la integración de estos para su análisis y la obtención de información relevante son pilares esenciales de nuestro modelo.

Los datos de los clientes son la gasolina del Phygital go-to-market, y su acceso y disponibilidad se están expandiendo rápidamente. Los compradores y sus influenciadores son más fáciles de identificar y más accesibles, gracias a la huella digital que dejan en las plataformas sociales, en los websites o navegando en la red. Este rastro es cada vez más accesible y proporciona una información crucial si se sabe procesar y analizar.

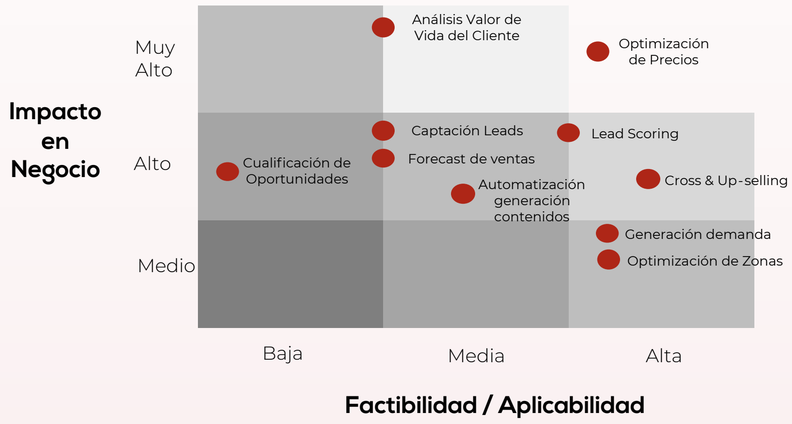
El análisis de datos efectivo no puede verse como un concepto abstracto y ajeno, y debe priorizarse como una capacidad de crecimiento fundamental.

» ANALÍTICA E INFORMACIÓN

HERRAMIENTAS DE IA PARA DATA ANALYTICS

En esta área del modelo de Data Analytics, la IA juega un rol fundamental, a nivel estratégico y táctico. Las tecnologías IA conectan diferentes fuentes de datos de toda la organización, de la experiencia del cliente, datos de mercado, etc...y ello permite que se obtengan mejores customer insights y modelos predictivos que guíen a los responsables de go-to-market en sus decisiones. En el siguiente gráfico podemos ver diferentes herramientas de IA clasificadas según su impacto en el negocio (valor generado) y su factibilidad (posibilidad de ser aplicada).

HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA DATA ANALYTICS



Fuente: GLR PARTNERS a partir de Gartner AI Use Case Prism for B2B Sales

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

» ANALÍTICA E INFORMACIÓN

ROL DEL CRM EN EL MODELO PHYGITAL GO-TO-MARKET

Dentro de Data Analytics y crucial en nuestro modelo se encuentra el CRM.

El CRM es el nexo unión de la mayor parte de fuentes de datos que vamos a trabajar en el área de Data Analytics y por ello cobra total protagonismo en nuestro modelo que tiene como pilar la integración de marketing y ventas para entregar una experiencia ganadora al cliente. Es el sistema de información principal del modelo.

En esa intersección entre marketing, ventas y experiencia encontramos al CRM como conector.

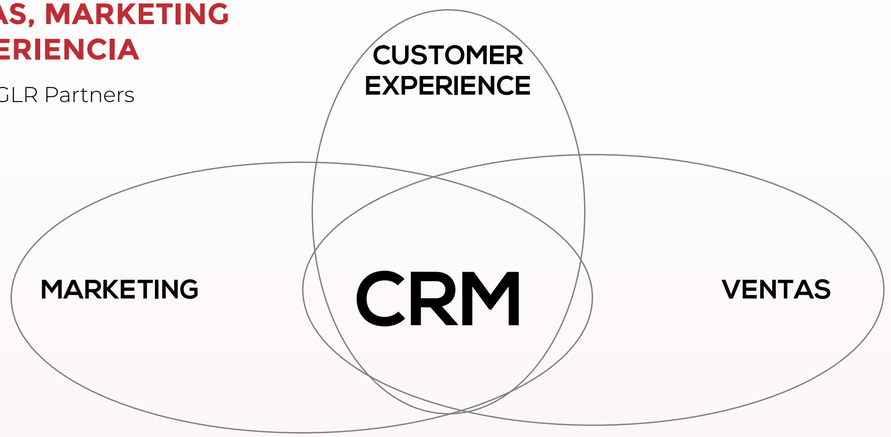
El CRM es necesario y, además, muy rentable. De ahí su exponencial crecimiento los últimos años, suponiendo ya la cuarta parte de todas las compras corporativas de software.

Para saber más...

+ CRM

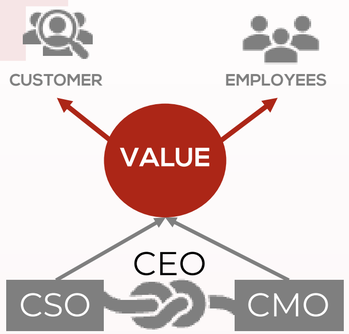
CRM COMO CONECTOR DE VENTAS, MARKETING Y EXPERIENCIA

Fuente: GLR Partners



¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

4 PHYSICAL COMPANY MINDSET



Fuente: GLR Partners

El último de los bloques de nuestro modelo es la condición sine qua non. Sin su correcto despliegue es imposible tener éxito en los tres bloques anteriores.

La compañía debe prepararse mental y organizativamente para la transformación que implica migrar al modelo Phygital go-to-market. Y como todo proceso de transformación debe empezar por el CEO de la compañía, que debe ser el principal impulsor del cambio y preparar el terreno para que la transformación se pueda producir.

» LIDERAZGO, CULTURA Y ORGANIZACIÓN

ROL DEL CEO EN LA TRANSFORMACIÓN GO-TO-MARKET

El CEO tiene un doble rol:

- Liderar la integración entre Marketing y Ventas. Debe unir o establecer los mecanismos de integración/coordinación entre CMO y CSO.
- Debe garantizar que el objetivo y la razón de ser de esta integración sea la creación de valor, tanto externa al cliente, como interna al empleado.

Este mindset que proponemos es, como todo el modelo, Phygital. Y es también el CEO el primer responsable de impulsar tres aspectos que son cruciales en un verdadero mindset phygital:

- Cultura de análisis y métrica. Se debe desterrar el miedo a la medición impulsando una cultura empírica de prueba-error.
- Actitud de desafío. Debemos tener una actitud abierta de cuestionamiento. El mantra es “learning by doing”. El mismo modelo que ahora presentamos deberá ser continuamente cuestionado y revisado.
- Velocidad y agilidad. El panorama de compras B2B refleja cada vez más el mundo de los consumidores B2C. Los clientes esperan velocidad y precisión, además de digitalización. Como respuesta las organizaciones de ventas han comenzado a moverse para ser más ágiles. Para ello se debe empoderar a los equipos comerciales y de marketing para que puedan tomar decisiones de un modo rápido. Este empoderamiento pasa por la apuesta decidida por la tecnología y el talento.

¿Dónde vamos a jugar y cómo vamos a ganar?

» LIDERAZGO, CULTURA Y ORGANIZACIÓN

LIDERAZGO Y MINDSET PHYGITAL

El CEO debe liderar la integración entre dos roles que suelen ser potentes en las compañías: la dirección de Ventas y la dirección de Marketing. En el modelo que proponemos la integración Marketing y Ventas es crucial, por ello nuestra opción es que debe haber un único responsable al frente de todo el modelo organizativo que acompañe a la transformación que proponemos.

El liderazgo que demanda esta transformación debe:

- Tener profundo conocimiento de Marketing y de todas las alternativas que la tecnología ofrece.
- Experiencia comercial aterrizada, lo que normalmente se dice “haber pisado calle”.
- Capacidad de tener una visión del cliente y desde el cliente. Debe ayudar a los clientes a gestionar las complejidades de una decisión de compra de principio a fin y, a la vez, explorar las implicaciones para el negocio.
- Visión estratégica y capacidad analítica.
- Capacidad de gestionar personas, equipos y procesos de cambio.

Este rol integrador supone un movimiento estratégico en la empresa.
El CEO debe alinear la dirección y la estrategia general de la compañía con las funciones, los incentivos y las métricas de los responsables de go-to-market.

Conclusión

La transformación digital go-to-market es un imperativo para las compañías B2B.

Aquellas que la emprendan rápido lograrán indudables ventajas competitivas.

Este es un camino que, salvo contadas excepciones, han acometido compañías de gran tamaño. Hay por tanto una indudable oportunidad de mejora y crecimiento en empresas de menor tamaño. La buena noticia es que está casi todo por hacer.

Quedarse quieto no es una opción. Aquellos que no adopten una postura transformadora corren el riesgo de ser barridos por la competencia o expulsados por completo de la cadena de valor.

Las ventajas son indudables y la oportunidad es ahora.

Cómo podemos ayudarte

Somos una consultora especializada en Estrategia, Go-to-Market y Personas.

Llevamos 20 años transformando negocios, marcas y profesionales.

Somos expertos en Go-to-Market en empresas B2B. Durante los últimos años hemos desarrollado proyectos para compañías B2B, tanto industriales como de servicios.

SECTORES

- Maquinaria
- Químico
- Energético
- Alimentación
- Tecnología
- Automóvil
- Healthcare
- Legaltech
- Packaging
- Logística
- Suministros Industriales
- Cerámica
- Construcción
- Herramienta y Utillajes
- Capital Riesgo

TAMAÑO

- De 2 mil. a 1200 mil. de facturación
- Tamaño medio (12-80 mil)

ÁMBITO

- 95% de nuestros clientes están Internacionalizados

INTERLOCUCIÓN

- Implicación CEO en el 100% de los proyectos

Estrategia de Marca

Estrategia y Planificación Marketing y Ventas

Organización Marketing y Ventas

Analítica, Procesos y Sistemas de Información Go-To-Market

CRM Estrategia y Customer Experience

Digitalización Go-to-Market

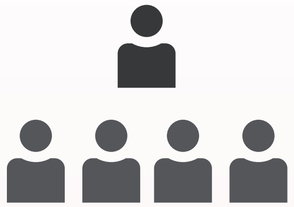
Winners: Nuestro modo de trabajar

Winners = win + inners

Los negocios se ganan con el equipo interno.

Trabajamos con tu equipo. Lo hacemos crecer y empoderamos. El conocimiento se queda en tu empresa.

Nuestra experiencia nos enseña que la transformación sólo es posible desde dentro de la compañía. Nuestro rol es empoderar, impulsar y hacer crecer al equipo interno de nuestros clientes.



Equipo Directivo

- Conocimiento sectorial y funcional
- Visión interna y externa
- Capacidad de gestión e involucración

+

glr partners

- Competencia y conocimiento estrategia y áreas funcionales
- Metodología de trabajo y gestión de proyectos
- Experiencia
- Visión externa

=

GANAMOS

- Transformación desde el interior
- Movilización y compromiso
- Empoderamiento y conocimiento interno

EVITAMOS

- Estrategias difícilmente ejecutables
- Sobrecostes
- Calendarios acelereados

glr partners

Nuestro equipo

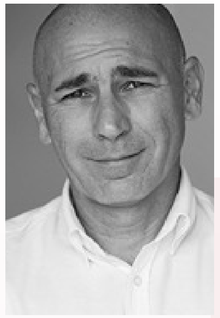
Emilio Llopis

Socio fundador

Emilio es uno de los top expertos españoles en Branding y Marketing Estratégico. Es Doctor en Marketing y profesor asociado en IE Business School, EDEM Escuela de Empresarios, Deusto Business School, Isem Fashion & Business School entre otras.

Ha colaborado con más de 100 marcas en proyectos de consultoría de estrategia de marketing y branding, go-to-market y comunicación.

Es asesor del Foro de Marcas Renombradas Españolas.



Pablo Llopis

Socio fundador

Especialista en Marketing Estratégico, Dirección Comercial y Transformación Digital del negocio, su principal actividad profesional es la consultoría estratégica y operativa con foco la digitalización del go-to-market

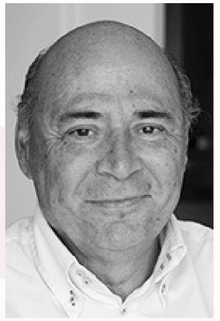
Acumula más de 20 años de experiencia en las áreas de marketing, comercial y gerencia, tanto en multinacionales como en pymes. Su trayectoria incluye negocios B2B y B2C en diversos sectores, con un sesgo importante hacia las tecnologías de la información y las comunicaciones. Ha participado en el lanzamiento de nuevos proyectos empresariales y en el reflotamiento exitoso de Compañías.

Alejandro Requena

Socio fundador

Es especialista en Estrategia y en Transformación de la cadena global de suministro. Profesor de Estrategia en EDEM Escuela de Empresarios y ex Socio de consultoría de Deloitte.

Con más de 30 años de experiencia en el desarrollo de proyectos de consultoría de Estrategia y Operaciones, es uno de los mayores expertos en la cadena de valor de sector de bienes de consumo. Ha sido responsable nacional de FMCG en Deloitte. Adicionalmente al desarrollo de más de 200 proyectos de consultoría, participa en Consejos de Administración.



Juan Luis Garrigós

Socio fundador

Es uno de los profesionales de referencia a nivel nacional en la gestión de personas. Después de sus responsabilidades como directivo de recursos humanos en importantes empresas, tanto españolas como multinacionales ha desarrollado en los últimos 18 años una dilatada experiencia como Consultor, Coach y Consejero en más de 300 proyectos.

Conferenciante habitual, profesor universitario y de las principales escuelas de negocio españolas. Premio Capital Humano a la Gestión Integral de Recursos Humanos.

Manu Azaña

Consultor Asociado

Especialista en inbound marketing, marketing automatizado y digitalización de negocio para empresas B2B. Ha dedicado toda su carrera profesional al marketing digital, contando con experiencia estratégica y operativa tanto en consultoría y agencia, como en departamentos de marketing de cliente final..

Manu es Master IE en Big Data y Analytics.

Beatriz Giménez

Consultora Asociada

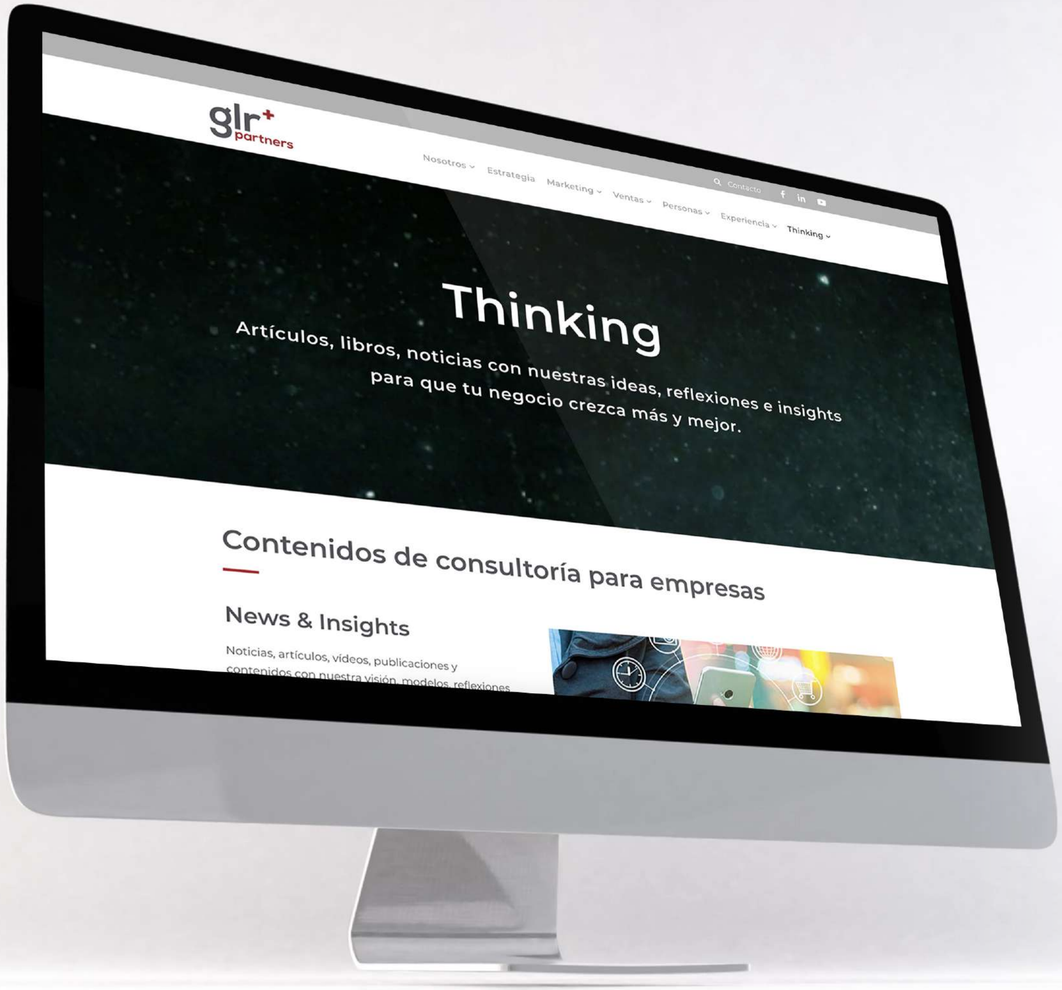
Ingeniero y Licenciada en Comunicación, es especialista en marketing On & Off. Ha desarrollado una carrera en marketing internacional trabajando en compañías como Zalando, Bayer, Mr.Jeff y ocupando diversos puestos de responsabilidad en el área de Marketing,

Es profesora de Social Media en IEM Business School

Marta López

Consultora Asociada

Economista y MBAE, es especialista en Marketing Estratégico y Operativo. Marta ha trabajado en departamentos de Marketing de empresas tecnológicas y en agencias como GMR Marketing. Además ha sido empresaria. Ha participado en más de 50 proyectos de Consultoría Go-to-market como Jefa de Proyecto. Ha sido impulsora y coordinadora de Marketpym, primer congreso nacional de Marketing y Ventas para la PYME.



Conoce nuestros últimos insights, informes, artículos, casos de éxito y más información relevante para tu compañía.

Suscríbete a nuestra newsletter y recibe las últimas actualizaciones.

Entra a → glrpartners.com

glr partners

CONTÁCTANOS

+34 639 917 393

info@glrpartners.com

Síguenos en:

glrpartners.com

Madrid – Valencia

©GLR Partners. Prohibida su difusión sin autorización.

Diseño: abranding.net