

Cómo transformar la relación con los distribuidores con un nuevo canal B2B

POR **DIEGO MORAL CRESPO**
Partner de consultoría en Minsait

Las empresas necesitan optimizar el ciclo comercial e impulsar las ventas a través de sus distribuidores. Esta es la razón por la que cada vez más empresas se enfrentan al reto de transformar sus relaciones mediante un nuevo canal B2B. Esto no solo permite una mejora en la información de sus productos sino reducir la atención telefónica y dotarles de una mayor autonomía.

Vamos a analizar este reto a partir del caso de una multinacional presente en todos los continentes, con centros de producción en España, Europa y América. Se trata de un fabricante líder en su sector que ha sabido aplicar las mejores tecnologías para elaborar productos con una alta demanda en el mercado.

LOS RETOS DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Para llegar al consumidor final es fundamental disponer de un buen canal de distribución que funcione eficientemente. Nuestra compañía trabaja con los principales retailers de aquellos países

+50%
del total de las ventas provienen de canales tradicionales

donde opera. Aun así, el canal de venta tradicional, constituido por numerosas tiendas repartidas por todo el territorio, supone más del 50% de las ventas.

En los grandes retailers, el proceso de venta está plenamente integrado mediante EDI (Electronic Data Interchange) para el intercambio de órdenes de pedido y la información necesaria que resi-

de en el sistema de back office, es decir, el ERP de SAP.

En cambio, en el caso de los distribuidores tradicionales, que en algunos países representan más de la mitad de las ventas a clientes finales, el proceso de partida suele ser ineficiente y está escasamente digitalizado, con numerosas intervenciones manuales.

El departamento de Atención al Cliente **procesa los pedidos** de forma prácticamente manual y, a partir de aquí, se inicia una ardua tarea de back office donde los agentes realizan las comprobaciones, tramitan dichos pedidos en SAP y luego se comunican con los distribuidores por el mismo canal, ya sea e-mail o teléfono. El proceso puede llevar horas o incluso días. El tiempo dedicado a resolver incidencias es muy alto, lo que genera también complicaciones en las tiendas.

Otro problema radica en la información de los **catálogos y productos** del que disponen los clientes y que debe ser actualizado constantemente. Debido a la escasa digitalización del proce-

so, este catálogo no llega correctamente a los distribuidores, lo que puede dar lugar a errores en la tramitación de los pedidos.

En definitiva, estas ineficiencias, no solo suponen un mayor coste interno sino un impacto negativo en los distribuidores que, al no ver facilitado su trabajo, pueden optar por escoger otros fabricantes que les proporcionen mejores prestaciones, dejando de lado la importancia de la calidad del propio producto.

TRANSFORMACIÓN DEL CANAL B2B MEDIANTE SAP COMMERCE

Con el objeto de mejorar los procesos relacionados con sus canales de distribución (**procesos B2B**) el cliente de referencia elabora un plan de transformación con el fin de lograr una mayor digitalización mediante la implementación de una nueva tienda online. En primer lugar, se analiza la gestión de procesos de líderes comparables y se evalúan las soluciones y tecnologías líderes en el mercado. Incluso se plantea llegar a una solución parecida a la de los retailers, mediante EDI, pero se descarta ya que requiere desarrollos a medida poco sostenibles a largo plazo.





Finalmente se opta por la solución de **SAP Commerce**, ya que proporciona una **mayor eficiencia** al disponer de una **integración nativa con el ERP**, del mismo fabricante, y da una respuesta adecuada tanto a sus requerimientos como a la de los distribuidores.

Por otra parte, la gestión de conocimiento y contenidos digitales, básica para los catálogos antes comentados, se resuelve eficazmente por medio del **gestor de contenidos** de la herramienta.

EL PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN

Una vez tomada la decisión sobre el producto, el cliente inicia el proyecto de implementación, que tiene una duración de un año, y que debe afrontar una serie de retos que, desde el principio, toma en cuenta las necesidades de los actores involucrados. Para

Se realiza una toma de requerimientos muy participativa

ello, en primer lugar, se realiza una **toma de requerimientos muy participativa**, donde se involucra al departamento de atención al cliente

te y al de marketing, y considerando siempre el punto de vista del distribuidor durante todo el proceso.

Para la **implementación funcional y técnica**, Minsait aporta los consultores certificados en la solución y también del ERP de SAP. La metodología empleada es SAP Activate y la fase de realización se desarrolla en iteraciones (sprints), tras los cuales se llevan a cabo las pruebas de aceptación.

El momento clave se produce durante la **puesta en marcha**. Para mitigar el riesgo se selecciona a **varios distribuidores de confianza** con los que se realiza un piloto que permite afinar los procesos y comprobar que funcionan correctamente. A raíz de este piloto se realizan cambios que mejoran la solución (sprint final).

Por último, se llevan a cabo despliegues sucesivos de modo que al final del proceso el cliente tiene a la mayor parte de sus distribuidores operando con la solución y con escasas incidencias.

BENEFICIOS DE LA TRANSFORMACIÓN

Una vez consolidada la solución el cliente comienza a obtener beneficios tangibles:

- ▶ Se reduce al mínimo el tiempo necesario para la realización de pedidos por parte de los distribuidores, ya que tienen **una mayor autonomía e información actualizada** y digitalizada de los catálogos de los productos.
- ▶ El departamento de atención al cliente, que requería un gran número de personal para tramitar pedidos y atender dudas e incidencias, se reduce considerablemente lo que permite un importante **ahorro de costes** y la reubicación de estos



agentes en funciones de mayor valor añadido dentro del ciclo comercial.

- ▶ El cliente dispone de una **gestión del conocimiento más eficiente** y digitalizada, mediante la combinación de información de los productos y de los procesos por parte de todos los actores implicados.

Se ha mejorado la operativa del día a día y eso se percibe en el aumento del nivel de satisfacción percibida

Actualmente, con la economía todavía afectada por la pandemia, es difícil evaluar enteramente la incidencia de los cambios en relación con las ventas finales. En cambio, sí se puede asegurar que, los distribuidores, al disponer de un canal mucho más eficaz, con una interfaz adaptada a sus necesidades específicas, están ahora más preparados que nunca para retomar la actividad. Y lo que es muy importante, se ha mejorado la operativa del día a día y eso se percibe en el aumento del nivel de satisfacción percibida. ■