

# SE | Industry Insights



Informe sectorial

---

Business-to-Business



# Índice

---

**SE** | Industry  
Insights



<u>Puntos clave</u>	<u>4</u>
<u>Conceptos clave</u>	<u>5</u>
<u>Perspectivas y tendencias del sector</u>	<u>7</u>
<u>Estrategias de marketing</u>	<u>20</u>
<u>Estrategias de precios</u>	<u>25</u>
<u>Manejo de la cadena de suministro</u>	<u>30</u>
<u>Prioridades de inversión</u>	<u>36</u>
<u>Conclusiones</u>	<u>45</u>

1

El modelo de negocio del *business-to-business* se ha transformado estos últimos años debido a los avances tecnológicos, gracias al impulso de la COVID-19. Hoy en día, la mayor parte de las transacciones B2B se realizan de manera online, tanto así que el B2B es responsable del 65.8% del mercado del *e-commerce*.

2

Aquellas empresas dedicadas al *business-to-business* que ofrezcan una mayor cantidad de canales de venta y comunicación con sus clientes, son más propensas a tener éxito en el mercado. En este contexto, es importante tener en cuenta las preferencias de los clientes, ya que estos no dudan en cambiar de proveedor si es que no cumplen con sus requisitos y expectativas.

3

El mercado latinoamericano de eB2B es uno de los de mayor crecimiento a nivel mundial y se espera que esta tendencia continúe en los próximos años. Asimismo, Perú es el sexto mercado más grande y de mayor crecimiento de la región. Aunque el crecimiento de estos últimos años haya sido rápido, aún hay mucho potencial de expansión en el país.

4

Existen diferentes estrategias de marketing y *pricing* para empresas B2B, y la elección de ellas va a depender de las necesidades y preferencias que cada empresa tenga para lograr sus objetivos. Sin embargo, resaltan la presencia en línea y la fijación de precios dinámica como estrategias de marketing y *pricing*, respectivamente.

5

Las prioridades de inversión en el mercado de *business-to-business* giran en torno a la capacitación de la fuerza de ventas, la asignación de puestos de liderazgo y la creación de *marketplaces online*. Combinadas, estas prioridades prometen un aumento en las ventas y en los retornos para los accionistas de las empresas B2B, de aplicarse correctamente.

Conceptos clave

---

**SE** | Industry  
Insights



## ¿Qué es el *business-to-business*?

***Es una forma de transacción entre empresas, como por ejemplo la que involucra a un fabricante y un mayorista, o un mayorista y un minorista.***

Las transacciones B2B tienden a ocurrir en la cadena de suministro, donde una empresa compra materias primas de otra para utilizarlas en su proceso de fabricación.



Las transacciones B2B también son comunes para las empresas de la industria automotriz, así como en la textil, de administración de propiedades, limpieza industrial, entre otros.

El valor de las transacciones B2B es significativamente más alto que las B2C porque es más probable que las empresas compren bienes y servicios de mayor precio y compren más que los consumidores naturales.



Si bien las transacciones B2B a menudo involucran precios y volúmenes altos, también pueden ocurrir en una escala mucho menor cuando una pequeña empresa vende productos o servicios a otra pequeña empresa.

## Perspectivas y tendencias del sector

---

**SE** | Industry  
Insights



Se espera que el número creciente de pequeñas y medianas empresas aumente la demanda de comercio electrónico. Por otro lado, las organizaciones ya establecidas y las grandes empresas se están inclinando hacia los negocios en línea debido a que requieren un menor gasto en comunicación e infraestructura. Debido a que el *e-commerce* permite a las organizaciones alcanzar fácilmente a nuevos clientes, logra que las empresas puedan crecer en ventas.

## Tamaño del mercado mundial de comercio electrónico, 2020 – 2028 (billones de USD)



P: Proyectado.

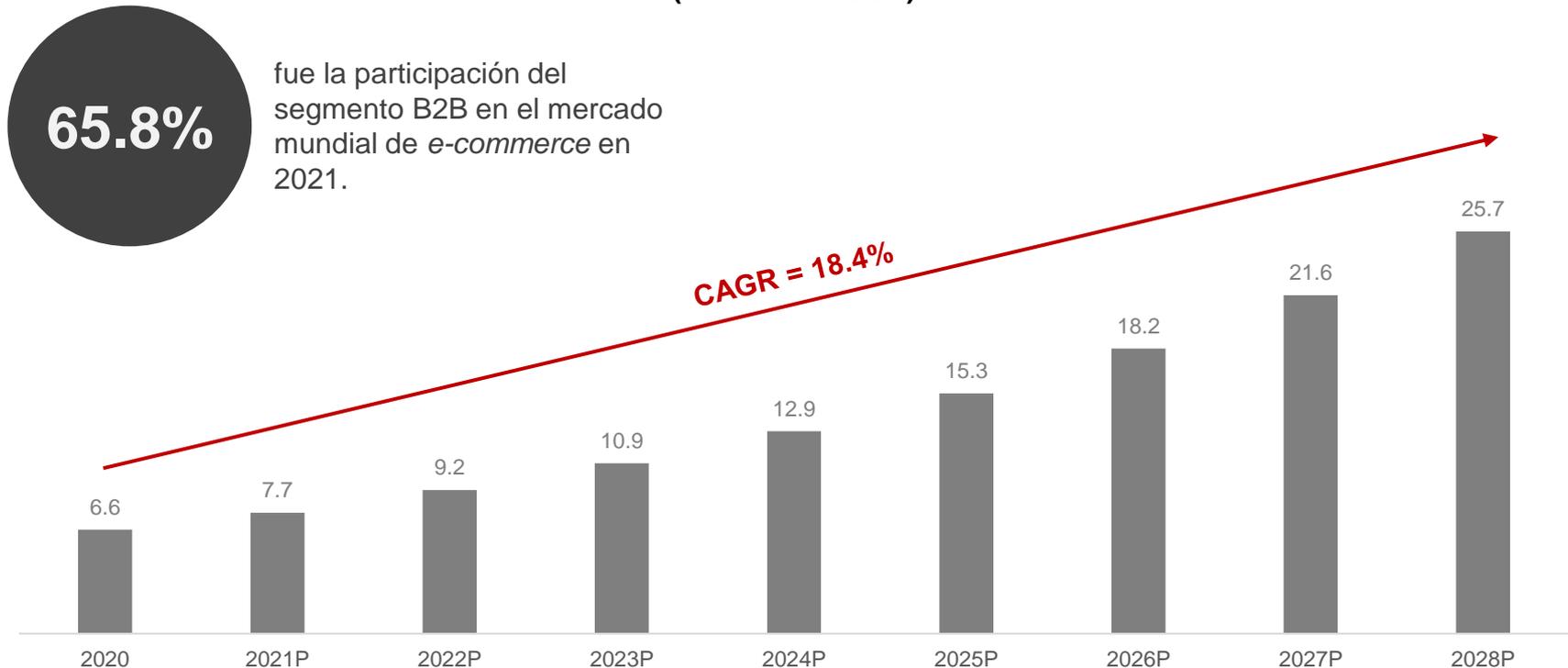
Fuente: Grand View Research.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

# El impacto de la pandemia en el *e-commerce* afectó positivamente las proyecciones de las empresas B2C como B2B

La pandemia de la COVID-19 provocó un cambio en la preferencia de los consumidores por las compras en línea, creando vías de crecimiento para el mercado B2B. El aumento en la cantidad de pedidos, los cambios en el comportamiento de los consumidores, las interrupciones en la cadena de suministro y el cierre de tiendas físicas afectaron la perspectiva comercial del comercio electrónico B2B.

## Mundo: Tamaño del mercado de comercio electrónico B2B, 2020 – 2028 (billones de USD)



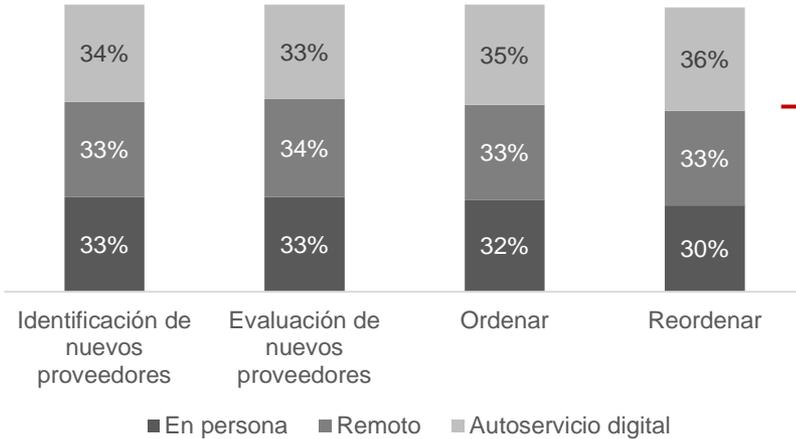
P: Proyectado.

Fuente: Grand View Research.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

# La mayoría de las interacciones de vendedores B2B se han trasladado a remoto o digital... y eso es exactamente lo que quieren los clientes

## Mundo: Forma actual de relacionarse con los representantes comerciales de los proveedores en diferentes etapas, 2021



La mayoría de las interacciones de vendedores B2B se han trasladado a remoto o digital



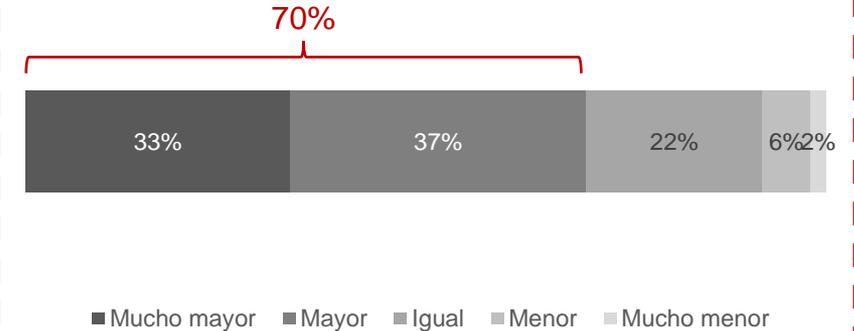
de los tomadores de decisiones B2B prefieren interacciones humanas remotas o autoservicio digital, debido a la facilidad de programación, ahorros en gastos de viaje y seguridad.

Número de observaciones: 3,360.

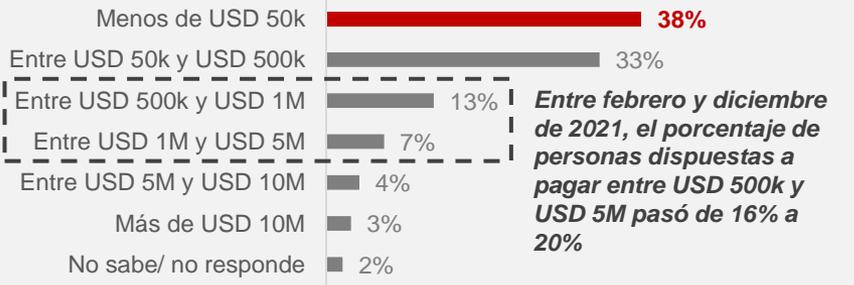
Fuente: McKinsey.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

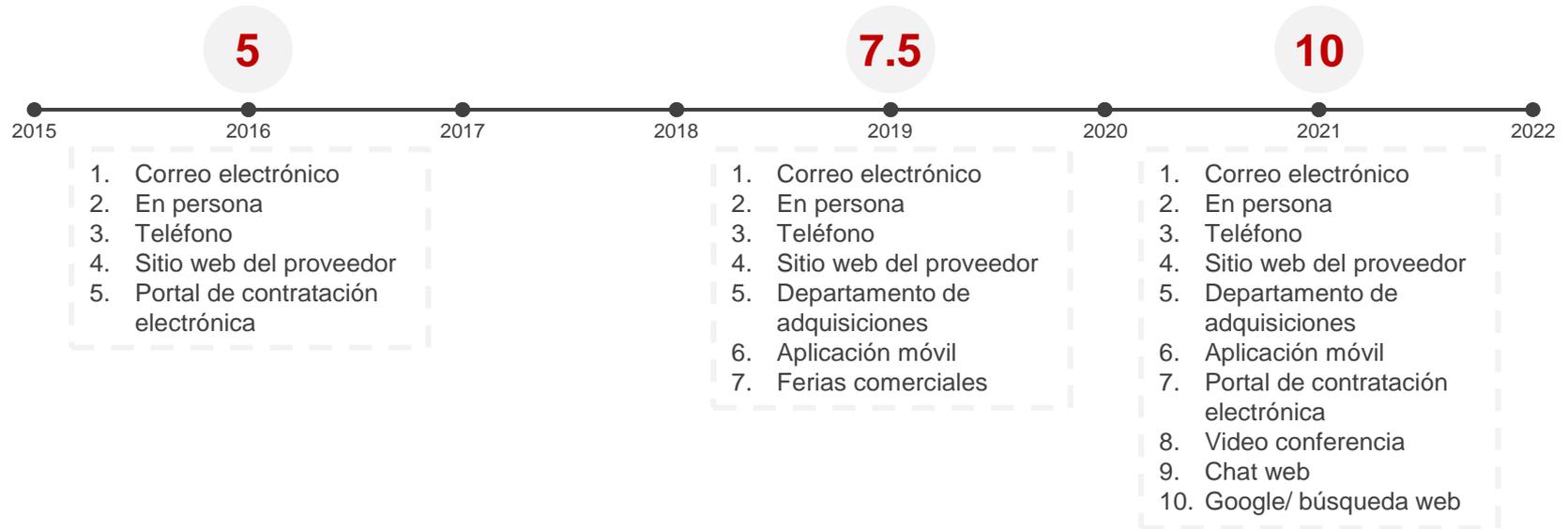
## Mundo: Efectividad del nuevo modelo de ventas para llegar y atender a los clientes, 2021



## Mundo: Valor máximo de pedido que los tomadores de decisiones B2B están dispuestos a pagar a través de autoservicio digital e interacciones humanas remotas para una nueva categoría de producto o servicio, 2021

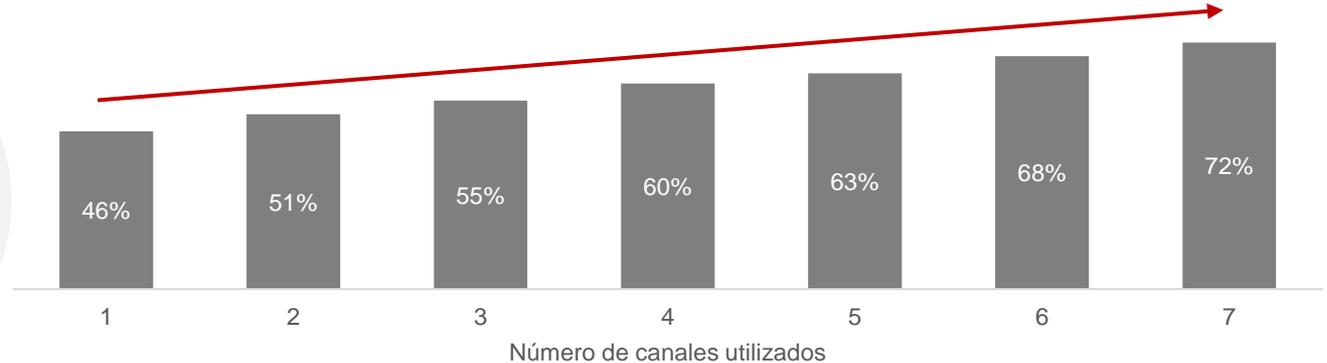


## Número de canales distintos que utilizan los clientes B2B durante las tomas de decisión



## Mundo: Participación de mercado ganada, por número de canales utilizados, 2021

Las empresas B2B que habilitaron más canales de venta, incrementaron su participación de mercado a una tasa más rápida



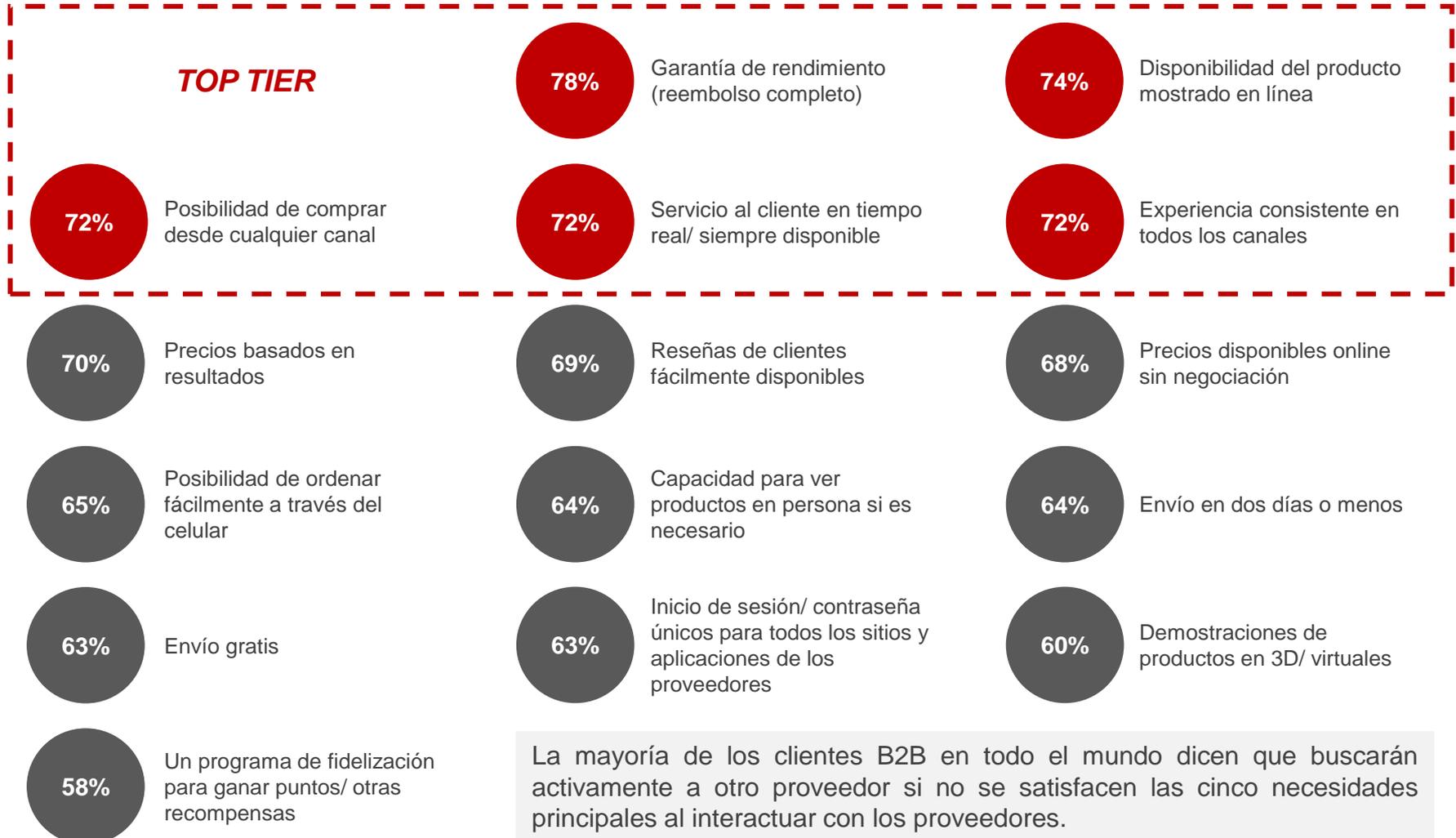
Número de observaciones: 3,360.

Fuente: McKinsey.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

# Los clientes B2B tienen claro qué quieren de sus proveedores y están dispuestos a cambiarlos si estos no satisfacen sus requerimientos

## Experiencias necesarias para garantizar la fidelización de clientes en negocios B2B



La mayoría de los clientes B2B en todo el mundo dicen que buscarán activamente a otro proveedor si no se satisfacen las cinco necesidades principales al interactuar con los proveedores.

Número de observaciones: 3,360.

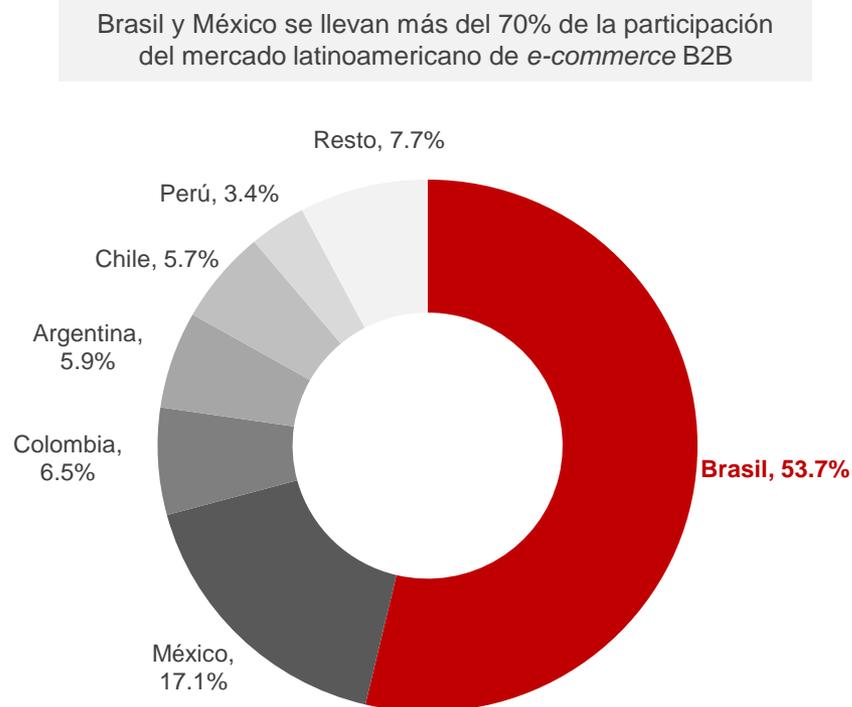
Fuente: McKinsey.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

### Tamaño de mercado del *e-commerce* B2B, 2021



### Participación del mercado latinoamericano, 2021



**Perú es el sexto mercado más grande de e-commerce B2B en Latinoamérica**

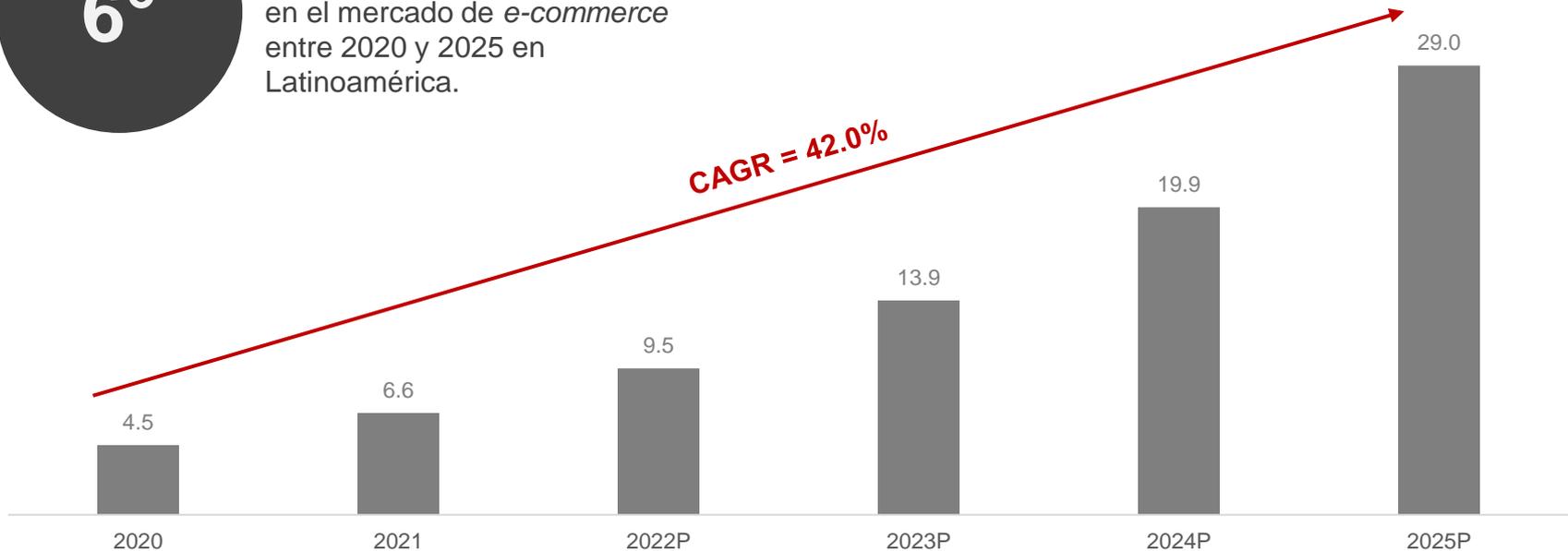
# El mercado de B2B e-commerce peruano aún es pequeño en comparación con sus países vecinos, pero tiene mucho por donde crecer

El crecimiento del comercio electrónico B2B en Perú se fundamenta en la tendencia por parte de las empresas en digitalizarse y generar mayor presencia a través de plataformas web para realizar negocios, abrir marketplaces, generar movimiento a través de redes sociales y brindar nuevos canales de atención a los clientes. Todo esto permite a las empresas peruanas legitimar su presencia en línea.

## Perú: Tamaño del mercado de comercio electrónico B2B, 2020 – 2025 (miles de millones de USD)

6°

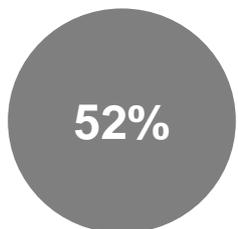
país con mayor tasa de crecimiento anual compuesta en el mercado de e-commerce entre 2020 y 2025 en Latinoamérica.



P: Proyectado.

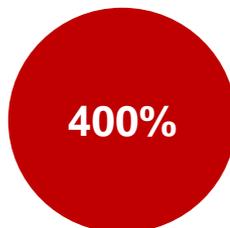
Fuentes: Grand View Research, EBANX, International Trade Association.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.



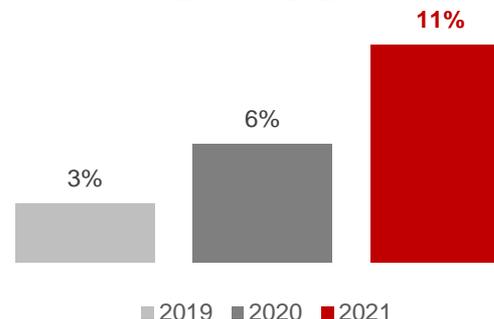
De peruanos afirman haber realizado una compra por internet en 2021

Entre 2020 y 2021, el crecimiento del número de empresas nuevas que han ingresado al e-commerce ha sido de



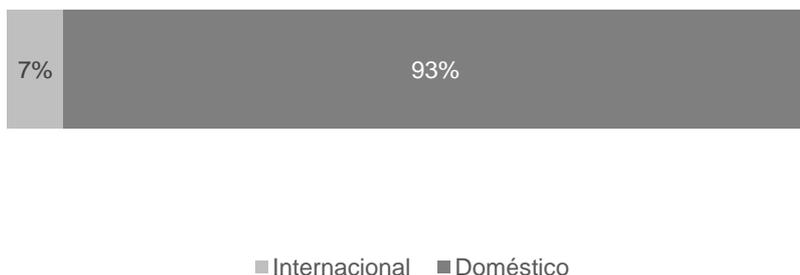
**El Retail online se ha expandido rápidamente en Perú...**

**Perú: Penetración del e-commerce en el retail, 2019 – 2021**



**...pero aún hay mucho espacio para crecer**

**Perú: Participación del comercio internacional y doméstico, 2021**



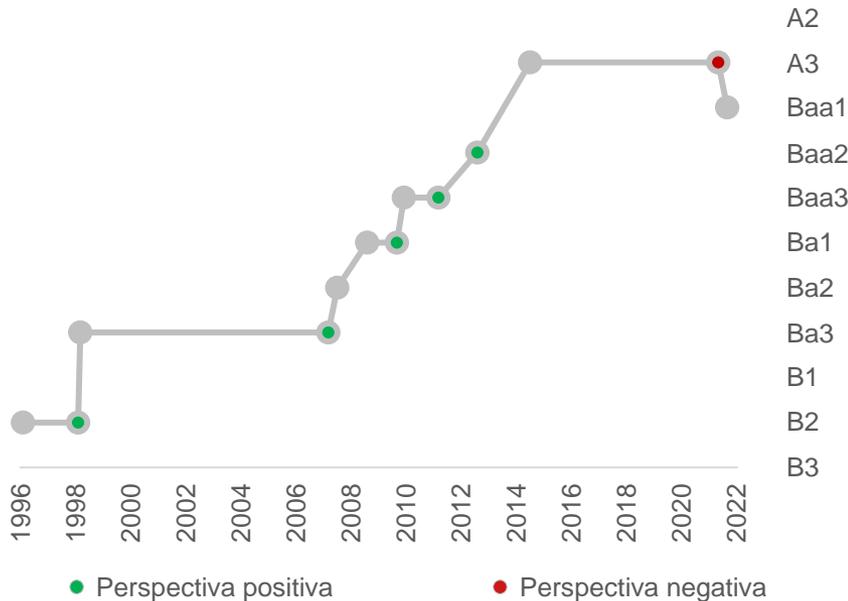
Aunque las ventas internacionales actualmente representan solo alrededor del 7.0% del volumen total de e-commerce en Perú, existe una oportunidad a mediano plazo para los jugadores internacionales en la región, mientras el mercado madura. A medida que el mercado nacional se satura y la logística internacional mejora en toda la región, existe una oportunidad para los jugadores globales que deseen expandirse a América Latina y aprovechar su mercado en crecimiento.



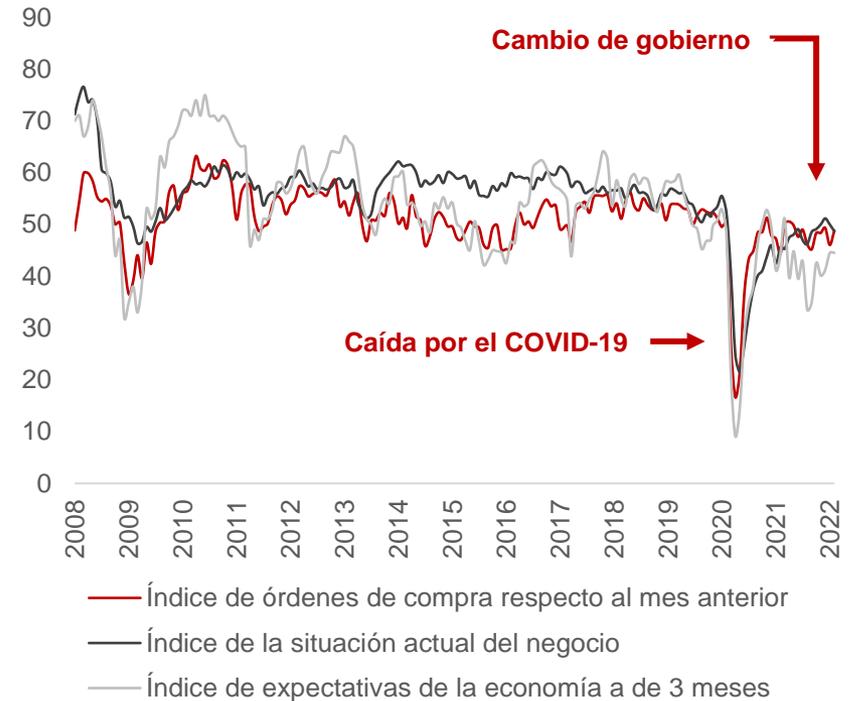
# La baja confianza empresarial es un factor que frena el crecimiento y la inversión en el Perú

Se puede ver una caída en la confianza en la economía peruana por parte de instituciones internacionales y el sector empresarial peruano

## Ranking histórico de Moody's para Perú, 1996 – 2022



## Perú: Resultados de la Encuesta de Expectativas Macroeconómicas, 2008 – 2022



La reducción en la confianza empresarial por parte de entidades nacionales e internacionales se debe a los diferentes cambios políticos y decisiones tomadas por el Estado en cuanto al manejo de la economía. Esto indica una disminución en la intención de invertir en el país, lo que se traduce en una ralentización de la economía y por ende, afecta al crecimiento de las empresas.

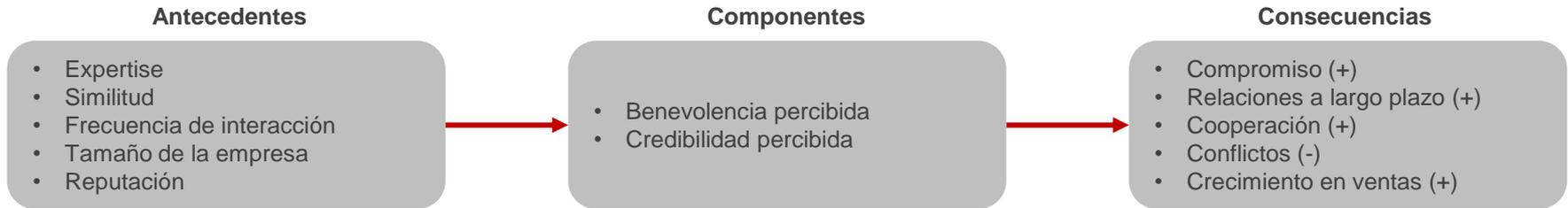
\*Se espera baja.

Fuentes: Refinitiv, Trading Economics, World Government Bonds, Conexión ESAN, University of Twente, Banco Central de Reserva del Perú (BCRP).

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

# La confianza entre ambas partes involucradas en la interacción B2B es fundamental para garantizar transacciones comprometidas, con menos conflictos y que aseguren un crecimiento en ventas

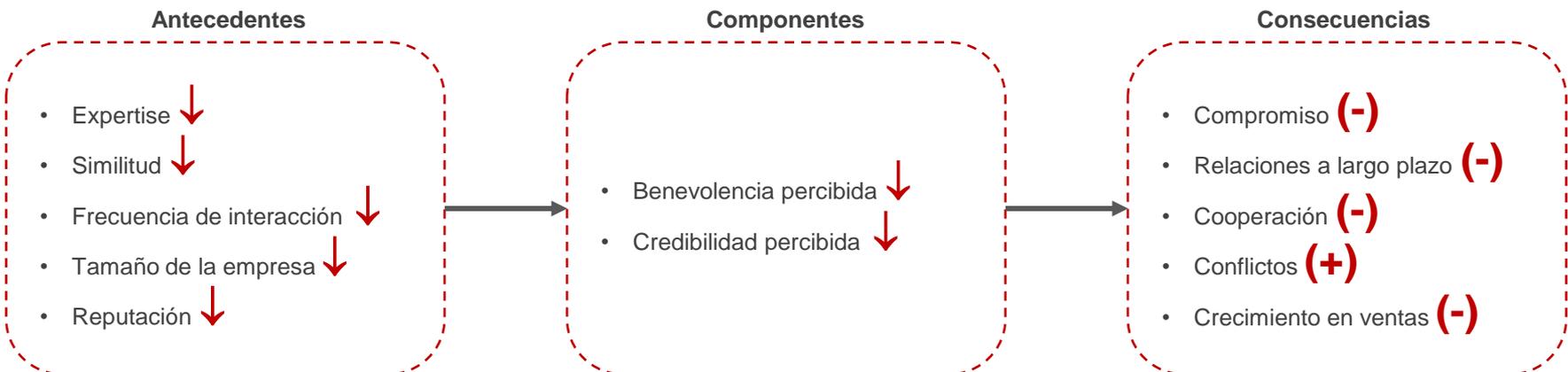
## Modelo conceptual de la confianza en relaciones B2B



## ¿Qué sucede cuando hay confianza entre las partes interesadas?

Para asegurar la confianza entre ambas partes, que es fundamental en las relaciones B2B, las empresas deben mostrar expertise en su labor, debe existir una similitud entre las labores y la cultura empresarial de ambas empresas y la frecuencia de interacción al momento de coordinar la transacción debe ser alta, para asegurar el compromiso entre las partes. Por otra parte, dos factores que influyen en la confianza, son la reputación, que debe ser buena para generar confianza en el proveedor o el comprado, y el tamaño de la empresa, que puede influir en la preferencia de la empresa con la cual se busca tratar, dependiendo con los objetivos del servicio o producto. Estos antecedentes, junto con la benevolencia y la credibilidad percibida por el cliente, llevan a relaciones de mayor compromiso y cooperación, que pueden repetirse en el largo plazo, con menor nivel de conflictos y que aseguren el crecimiento en ventas para ambas partes.

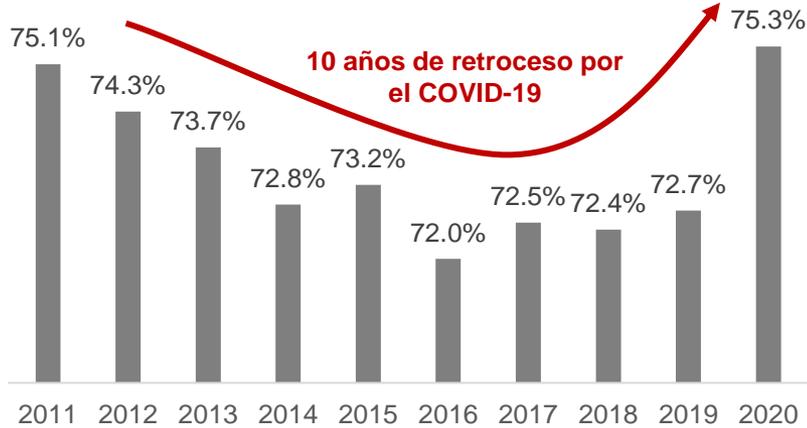
## ¿Y cuándo no?



Fuente: University of Twente.

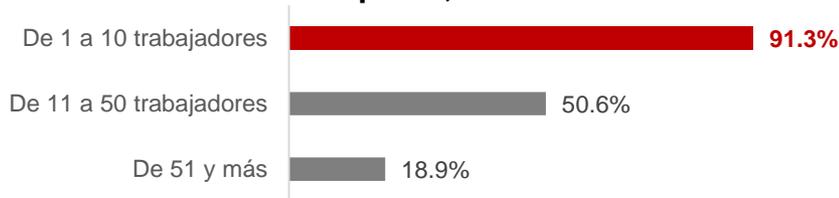
Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

## Perú: Tasa de empleo informal, 2011 – 2020



**Uno de los mayores desafíos para la industria B2B, es evitar la transferencia del 75.3% de la informalidad offline a las redes.**

## Perú: Tasa de informalidad según tamaño de empresa, 2020

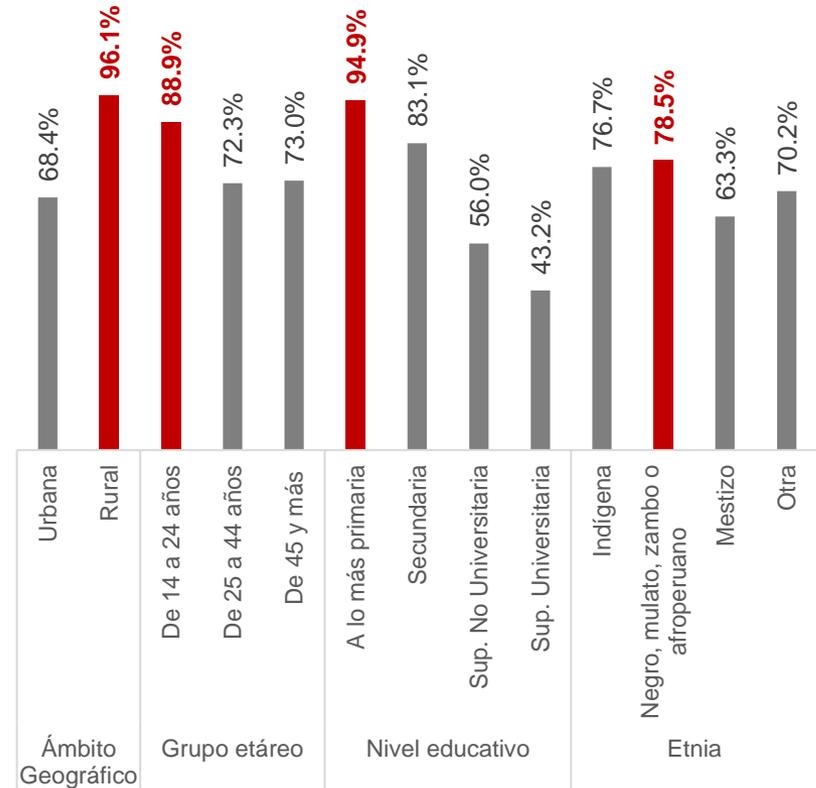


**“El ciudadano no es informal porque escoge, el ciudadano es informal porque el empleador no lo quiere hacer formal debido a que es más caro”.**

*- Aldo Ferrini (2020), CEO de AFP Integra*

La respuesta a la pregunta **¿por qué se prefiere la informalidad a la formalidad?** Es compleja de responder, ya que en muchos casos depende de variables sociodemográficas y culturales.

## Perú: Tasa de informalidad según diferentes variables sociodemográficas, 2020



## Causas de la informalidad en el Perú

Régimen normativo opresivo (elevados costos tributarios y laborales)



Costosos procesos de inscripción



Débil capacidad de supervisión por parte del Estado (principalmente al interior del país)



Falta de concientización y capacitación por parte del Estado sobre los beneficios de la formalización



**La informalidad prevalece cuando los costos de formalizarse son mayores a los servicios ofrecidos por el Estado**

## Efectos de la informalidad en los peruanos



**Menores salarios** y pérdida de beneficios laborales (gratificaciones, CTS, vacaciones, seguro de salud, etc.) **desacelerando el consumo privado** y generando un **menor crecimiento económico**.



**Restringe el desarrollo** de una empresa debido a la falta de acceso al Sistema Financiero, mayores gastos para encubrir sus actividades, desprotección legal, desaprovechamiento de las economías de escala, etc. lo que conlleva a que tengan **poca o nula capacidad de expandir su mercado** interna y externamente. Todos estos factores negativos se traducen en una **menor productividad**, la que a su vez genera una **pérdida de competitividad** y con ello un **menor crecimiento económico**.

## Efectos de la informalidad en el negocio B2B

El mercado B2B informal se caracteriza por desafíos como:

- Un inventario limitado debido a las altas demandas
- Menor acceso al crédito, lo que a veces los lleva a comprar productos adulterados
- Un mercado *clusterizado*
- Productos con precios excesivos ya que los precios en gran medida no están regulados
- Distancia al mercado
- Costos de oportunidad
- Peligros de viajar
- Transporte inadecuado para los bienes adquiridos

## El rol de las plataformas B2B para mitigar la informalidad

- La tecnología tiene el potencial de transformar la forma en que los proveedores informales realizan sus negocios, usándola para facilitar el acceso rápido y fácil a una amplia variedad de productos de consumo sin costo de entrega.
- Las plataformas de eB2B no solo mejoran y actualizan el mercado informal e impulsan el objetivo de la economía digital, sino que también ayudan a los fabricantes y distribuidores a ser más eficientes.



## Estrategias de marketing

---

SE | Industry  
Insights



## ¿Qué es el marketing B2B?

**El marketing B2B se refiere a cualquier estrategia o contenido de marketing que esté orientado a una empresa u organización**



El **propósito** del marketing B2B es hacer que otras empresas se familiaricen con su marca, el valor de su producto o servicio y convertirlos en clientes.



El **enfoque** son las necesidades, intereses y desafíos de las personas que realizan compras en nombre o para su organización, en lugar de para ellos mismos.

## Diferencias entre el marketing B2B y B2C

	B2B	B2C
Meta	ROI, la eficiencia y la experiencia	Se buscan ofertas y entretenimiento
Incentivo de compra	Lógica y el beneficio financiero	Emoción
Drivers	Los clientes quieren ser educados	Los clientes aprecian la educación, pero no siempre la necesitan para tomar una decisión de compra
Proceso de compra	A los clientes les gusta, mas no prefieren, trabajar con gerentes de cuentas y vendedores	A los clientes les gusta hacer compras directamente
Personas involucradas	Compradores consultan con los responsables de la toma de decisiones y otros miembros de su cadena de mando antes de tomar una decisión de compra	Los compradores rara vez necesitan consultar con otros antes de tomar una decisión de compra
Propósito de la compra	Soluciones a largo plazo, lo que da como resultado un ciclo de ventas, contratos y relaciones más largas	Los clientes no necesariamente buscan soluciones a largo plazo o relaciones a largo plazo

## Las claves para el éxito de una estrategia de marketing B2B



Conocimiento de los clientes y de la relación con ellos.



Propuesta de valor apropiada.



Cuidar la relación con el cliente.



Reforzar la identidad de la empresa.



Maximizar la presencia online.



Email marketing.

## Tendencias del marketing B2B para 2022

- 1 Apoyar el creciente espíritu emprendedor.
- 2 El contenido del marketing y el marketing de contenidos se convertirán en uno.
- 3 Evitar el *fear of missing out* o FOMO, encontrando el enfoque con nueva tecnología.
- 4 Brindarle a la audiencia algo valioso (o gratis).
- 5 Ir más allá del contenido basado en texto.
- 6 Llevar la personalización a nuevas alturas al alinearse con las expectativas del cliente.
- 7 Elevar los "beneficios ocultos" de su experiencia de marca.
- 8 Utilizar redes sociales para generar confianza en los clientes.
- 9 Inspirar a la audiencia con coraje y creatividad.
- 10 Aprovechar el aprendizaje automático y la IA en la estrategia de manejo de datos.
- 11 Tener cuidado de los peligros de la "intoxicación por atención".

## Beneficios de la digitalización de ventas y marketing de empresas B2B

### Mejora la experiencia del cliente de principio a fin

- Si bien las empresas B2B están retrasadas ante sus contrapartes B2C en capacidades digitales, sus clientes tienen las mismas expectativas en que les entreguen servicios en línea de primer nivel.
- Apostar por lo digital reduce el proceso de contacto con los clientes, que puede tomar de varias semanas, mucho papeleo, interminables puntos de contacto y aprobaciones de crédito manuales.
- A través de canales digitales, los clientes pueden crear cuentas al instante y recibir aprobación de crédito a través de un proceso seguro con un solo *click*.
- La experiencia del cliente también mejora al ofrecer catálogos en línea de fácil búsqueda con recomendaciones personalizadas, chats web o videollamadas con expertos y videos instructivos en línea.

### Desbloquea nuevas oportunidades de ventas

- En el proceso de búsqueda de nuevos clientes, la digitalización permite un alcance más simple y menos costoso.
- Al crear cuentas para acceder a las plataformas de la compañía B2B, las empresas pueden usar datos y análisis para identificar clientes que actualmente generan pocos ingresos pero que tienen el potencial de un fuerte crecimiento.
- Los esfuerzos de ventas y marketing dirigidos a dichos grupos pueden producir mejores resultados que las campañas más generalizadas y desenfocadas.

### Mejora la eficiencia en diversos rubros

- **Cumplimiento de productos, servicios y pedidos.** La digitalización ayuda a las empresas a impulsar la eficiencia operativa al simplificar sus ofertas de productos y servicios concentrándose en aquellos que son importantes para la mayoría de sus clientes. También ayudan a estandarizar los plazos de entrega y hacerlos más transparentes; mejorando la experiencia del cliente.
- **Estrategia comercial y ejecución.** Los equipos de ventas pueden acelerar los tratos eliminando los puntos de contacto manuales y minimizando el tiempo dedicado a tareas administrativas. Al ofrecer diferentes oportunidades de interacción en línea y en persona, los clientes también tendrán más opciones de contacto, aumentando la lealtad y la satisfacción.
- **Atención al cliente y transacciones.** La automatización puede optimizar el servicio al cliente y facilitar que las personas interactúen con las empresas.

## Los 3 ejemplos de *e-commerce* B2B exitosos del Perú

### Alicorp



### Deltron



### Molitalia



- Principal compañía de consumo masivo en el país.
- Plataforma con el soporte suficiente para mostrar la gran diversidad de productos con los que cuenta y para actualizar constantemente el stock.
- Permite a sus clientes acceder a través de diferentes dispositivos como computadoras, celulares y *tablets*.

- Mayorista representante de las principales marcas de cómputo como HP, Lenovo, Dell, etc.
- Plataforma B2B cerrada, con precios especiales para cada cuenta registrada según frecuencia de compra, y en algunas oportunidades ofrece descuentos.
- Plataforma adaptable e intuitiva para que cualquier cliente nuevo pueda desenvolverse y navegar por cada producto, ver el *stock*, ofertas y precio.
- Maneja un soporte interno que realiza una cotización de manera inmediata.

- Navegación fácil y ligera.
- Cuenta con información detallada de cada producto, lo que permite la compra informada y evita reclamos o incomodidades.
- Maneja diferentes listas de precios, algunos escalonados, y se puede ofrecer descuentos por volumen de cada pedido.

## Estrategias de precios

---

SE | Industry  
Insights



## Principales debilidades de las empresas B2B

Ingresos	Costos	Balance General
Falta de transparencia sobre el mercado disponible total con potencial completo, el mercado disponible útil y la participación en el mercado	Transparencia limitada sobre el desempeño operativo	Visibilidad limitada o acción sobre cuentas por pagar y cuentas por cobrar
Los clientes desconocen las últimas innovaciones/ ofertas de productos porque las empresas no logran llegar a los clientes potenciales correctos con las recomendaciones de productos correctas	Procesos de ventas y operaciones ineficientes	
A los clientes se les cotizan precios que no están en línea con el mercado porque las empresas B2B no tienen los conocimientos de precios correctos	Inventario en exceso para compensar las ineficiencias	Desconexión entre la planificación y el análisis financiero y las ventas/ operaciones
Los clientes más pequeños no están bien atendidos por las empresas B2B, porque los equipos de ventas enfocan sus esfuerzos en los clientes más grandes		
Los clientes reciben ventas reactivas y soporte de servicio de equipos porque los proveedores no realizan un seguimiento proactivo de las instalaciones ni se comunican con los clientes	Incapacidad para vincular correctamente las piezas y la mano de obra con los KPI de costos	

Fuente: McKinsey.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

## ¿Que es la fijación de precios B2B?

***La fijación de precios B2B establece los costos de los bienes y servicios que se venden de una empresa a otra***

### Modelos de fijación de precios B2B

#### Fijación de precios basada en el usuario

Se cobra a las empresas en función de la cantidad de usuarios que tendrán acceso o utilizarán el producto o servicio que se vende. Los precios son más altos si hay más usuarios y más bajos si hay menos.

#### Fijación de precios basada en el uso

Se cobra a las empresas en función de cuánto usan su producto o servicio, por lo que más uso significa costos más altos. Esto permite que las empresas de compras mantengan el control de cuánto gastan porque saben cuáles serán los costos.

#### Fijación de precios diferenciada

Consiste en vender su producto o servicio a diferentes puntos de precio según las características incluidas en cada nivel. El costo más bajo generalmente consiste en la menor cantidad de funciones, mientras que el más alto incluye la mayoría.

#### Fijación de precios de tarifa plana

Se ofrece un producto o servicio y todas las funciones incluidas a un precio.

## Estrategias de fijación de precios



### Fijación de precios basada en el valor

Consiste en fijar el precio a una tarifa que los consumidores estén dispuestos a pagar en función de la comprensión de las necesidades y puntos débiles de los clientes.



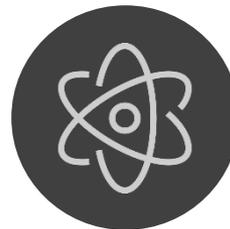
### Fijación de precios basada en la competencia

Se centra en el uso de la tarifa actual del mercado para productos o servicios similares.



### Fijación de precios basada en el costo

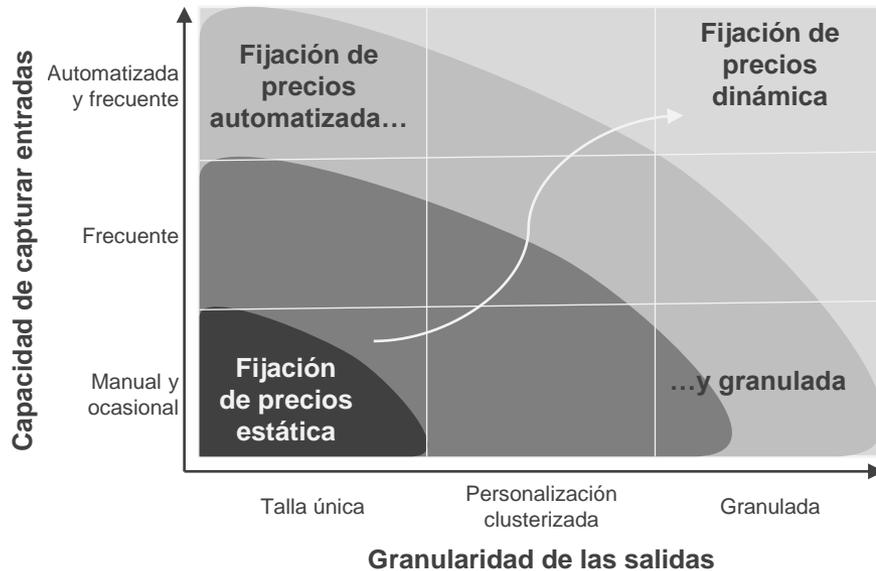
Se agrega un porcentaje fijo a los costos de producción por una sola unidad de lo que vende. Esta estrategia está menos enfocada en las demandas de los consumidores y los precios de la competencia.



### Fijación de precios dinámica

Esta estrategia consiste en el ajuste de los precios, ya sea incrementándolos o reduciéndolos, con el fin de maximizar ingresos de la compañía. Permite cambiar el precio de un producto o servicio para diferentes clientes, clasificándolos en distintas categorías de tal manera que se les cobren diferentes tarifas. Esta estrategia también puede implicar cambiar los precios según las tendencias y condiciones del mercado.

## Fijación de precios dinámica



Una empresa con productos con ciclos de vida prolongados, y un grupo pequeño y homogéneo de clientes directos puede requerir solo cambios de precios poco frecuentes. Una empresa con una base de clientes grande y diversa, múltiples canales de distribución y ciclos de vida de productos más cortos, tendrá una mayor necesidad de realizar cambios en sus precios más frecuentemente y mejor calibrados. Sin embargo, en cualquier caso, la empresa se puede beneficiar del control y la confianza que proporciona la fijación dinámica de precios impulsada por la inteligencia artificial.

### ¿Cuándo utilizar la fijación de precios dinámica?



**Precio de lista.** Lista personalizada de configuración de precios basada en IA que toma en cuenta factores de mercado, competitivos, de producto y de costo.



**Optimización de descuentos.** Optimización basada en IA de descuentos discrecionales y en facturación.



**Optimización de promociones.** Planificación de promociones basada en IA y cálculo de impacto para optimizar las inversiones en promoción.



**Gestión inteligente del rendimiento.** Gestión del rendimiento basada en IA que iguala la demanda y la disposición a pagar en función de la hipersegmentación en tiempo real.



**Mercado digital.** Optimización basada en IA de la configuración de precios de lista, descuentos y promociones en plataformas de comercio electrónico, así como el ajuste de los precios de subasta a la demanda en tiempo real y la disposición a pagar de los compradores.

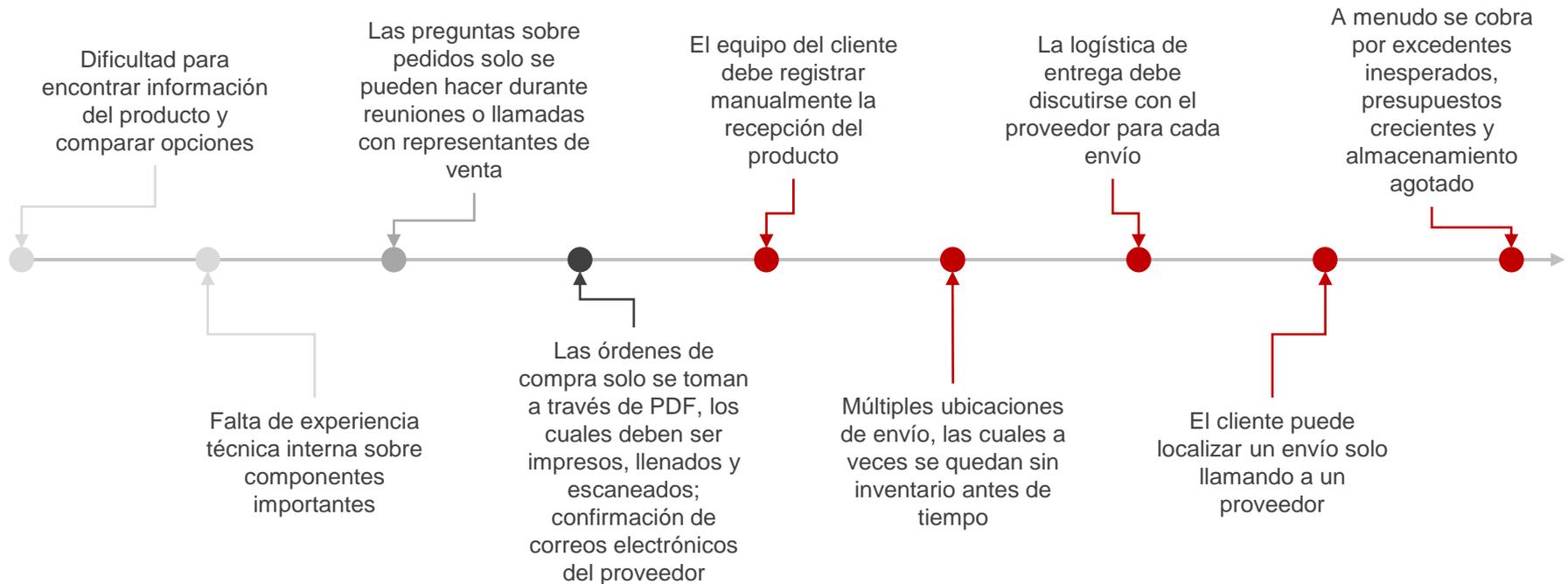
Manejo de la cadena de suministro

---

SE | Industry  
Insights



## Dificultades en las diferentes etapas de la transacción B2B



### Solución para la fase de descubrimiento

Catálogos detallados en línea; asistencia inmediata en línea de expertos

### Solución para la fase a bordo

Incorporación y asistencia optimizadas y digitalizadas

### Solución para la fase de compra

Pedidos sin complicaciones ni problemas

### Solución para la fase posterior a la compra

Seguimiento de pedidos continuo, transparente y en tiempo real; mejor gestión de inventario

**Uso preferido del canal por tipo de situación de compra  
(% de las veces en comunicación con proveedores)**

El péndulo oscila hacia lo tradicional para compras complejas, de alto valor y por primera vez, mientras que cambia a autoservicio para compras menos complejas y de menor valor.

Tradicional	40	34	38	32	40
Remoto	31	31	31	32	31
Autoservicio	29	35	31	36	29
	Primera vez	Valor menor	Valor mayor	Menor complejidad	Mayor complejidad

La percepción del valor y la complejidad es **relativa a la perspectiva de cada cliente B2B**

\*Remoto:

Número de observaciones: 3,360.

Fuente: McKinsey.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

## Startup Close2u desarrolla tecnología que optimiza en un 90% la gestión de pago a proveedores e independientes



Close2U, empresa de innovación digital, creó Practipago.pe, plataforma B2B que simplifica la emisión electrónica masiva de comprobantes y la gestión de pagos masivos para el personal externo en apenas algunos minutos. Lo que antes podía tardar hasta 30 días de trabajo, se reduce a horas, a través de esta herramienta digital.



Esta innovación tecnológica brinda solución a la complicada y laboriosa cadena de procesos manuales que tiene que realizar una empresa, al gestionar y validar los comprobantes electrónicos y pagos, de aquellas empresas naturales o jurídicas externas a quienes les ofrece una comisión por la venta de un producto o servicio.

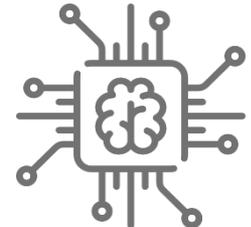


## Tendencias tecnológicas en la industria B2B

Actualmente, se utiliza la **Realidad Virtual (RV)** mayormente para los negocios *business-to-customer*, permitiéndole a los consumidores tener una experiencia mucho más realista al momento de comprar un producto o servicio. Esta tecnología no está muy desarrollada en el ámbito B2B, pero no hay que dejar de lado la posibilidad que haya un auge en los próximos años.



La **Inteligencia Artificial (IA)** en los negocios B2C, hace que las organizaciones se planteen la importancia de este tipo de tecnologías en los negocios B2B. Esta tecnología ya se está aplicando en el mundo B2B para brindar transacciones más eficientes para los clientes.



Otras tendencias en auge son el **Real-Time Data**, es decir, información obtenida y procesada en tiempo real para entregar al usuario datos valiosos y completamente actualizados; y el **Cloud Computing**. Según el Instituto Nacional de Estadística de España, el porcentaje de empresas que compran algún servicio de este tipo usado a través de Internet es de casi el 30.0%.



## Tendencias tecnológicas en la industria B2B - continuación

### Ejemplos de la Realidad Virtual (RV) en la industria B2B

Renault adquirió en 2013 el simulador automovilístico más realista del mundo en su momento, y actualmente es pionero en demostraciones en realidad virtual de sus productos.



El Metaverso de Facebook es una experiencia inmersiva de Internet que le permite reemplazar o aumentar la realidad con simulaciones computarizadas. Este espacio se puede utilizar para interactuar con personas, jugar, trabajar, y más.



### Ejemplos de la Inteligencia Artificial (IA) en la industria B2B

La inteligencia Artificial (IA) se puede utilizar por las empresas para crear mensajes personalizados a lo largo del ciclo de vida del cliente, así lograr adaptar las experiencias y lograr optimizar y personalizar campañas de correo electrónico en función de los comportamientos de los usuarios.

Un ejemplo de como se usa la inteligencia artificial es con los asistentes virtuales por internet, como Clara del Banco de Crédito del Perú, que permite responder efectivamente la mayoría de consultas de los clientes de manera virtual, y mientras va respondiendo dichas preguntas, va aprendiendo para generar respuestas cada vez más adecuadas y acertadas a través de códigos informáticos de aprendizaje.



### Ejemplos del Real-Time Data y el Cloud Computing en la industria B2B

En cuanto a estas tecnologías, un ejemplo muy interesante a revisar son los servicios ofrecidos por IBM.



Por ejemplo, un proveedor de mercancías puede utilizar IBM Sterling B2B Integration Services Basic e IBM Sterling B2B Collaboration Network para automatizar la transformación de documentos comerciales en una serie de formatos/ protocolos de datos requeridos y los intercambia de forma segura desde una serie de socios comerciales independientemente de su ubicación. Con una mayor visibilidad de los documentos que se intercambian, los proveedores de mercancías pueden administrar mejor los procesos B2B asociados y respaldar a sus socios comerciales.

## Los datos son el activo fundamental para las empresas B2B

***La información se ha convertido en uno de los activos intangibles más importantes de las empresas, especialmente aquellas que se desempeñan en el sector B2B***

El análisis de datos es clave para obtener un conocimiento útil que permita optimizar la toma de decisiones y los procesos de ventas, operativos, de marketing, la gestión de riesgo y, por ello, contribuyen al crecimiento de la organización.



Dada la complejidad de sus operaciones, las empresas B2B generan a diario enormes cantidades de datos como información histórica, data asociada a sus clientes, data que se desprende de las operaciones transaccionales, del desempeño financiero de un producto específico o de un canal determinado, y los procesos de fabricación, logística o comercialización.



**Toda esta información no es de gran utilidad por sí sola: la clave del éxito está en recopilarla, procesarla y convertirla en conocimiento útil.**

### *En el futuro...*

Se espera que las organizaciones continúen con sus procesos de transformación digital y, por ende, incrementen los volúmenes de datos estructurados y no estructurados que generan a diario.



Las empresas data driven que logren explotar la data adecuadamente tendrán ganancias significativas, logrando un mejor posicionamiento que aquellas que no los contemplen en sus estrategias.



## Prioridades de inversión

---

SE | Industry  
Insights



# Las empresas B2B que invierten más en digitalización tienen un mayor crecimiento de ingresos y retornos para los accionistas

Las empresas B2B se han visto obligadas a innovar en sus procesos internos para no quedarse estancados en medio de la transformación digital que atraviesan las empresas de todo el mundo como resultado de la pandemia de la COVID-19.

**La clave está en digitalizar los servicios ofrecidos a los clientes y formar profesionales con adaptabilidad al cambio.**

## Las plataformas online de ventas B2B son una oportunidad de inversión oculta

Las transacciones B2B tradicionalmente tienen ciclos de ventas más largos, hay una negociación sobre los términos y, a menudo, hay múltiples partes interesadas involucradas en la decisión de compra, no solo un consumidor. Realizar estas transacciones de manera tradicional es ineficiente y requiere mucho tiempo; se caracterizan por grandes cantidades de esfuerzo innecesario.

El funcionamiento de un buen mercado B2B depende de una serie de factores, pero hay una serie de puntos a tener en cuenta para detectar una muy buena oportunidad:

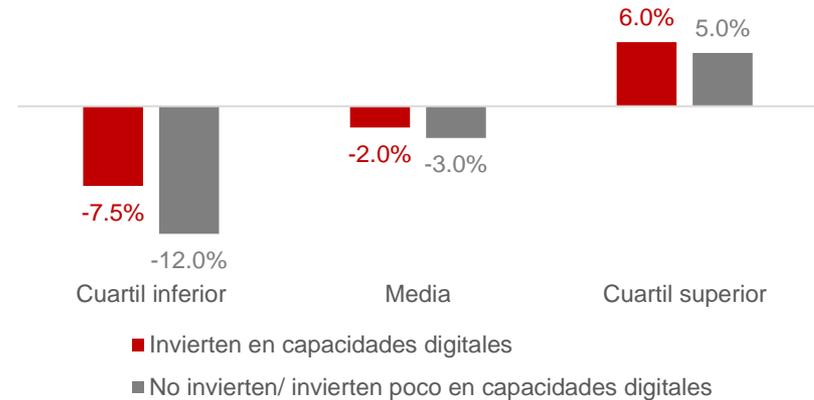
- Un *marketplace* en un mercado mercantilizado y distribuido con casi ningún líder de mercado claro.
- Alto valor promedio de pedido y frecuencia de transacciones (si las transacciones no son tan frecuentes, entonces es imprescindible una tasa de aceptación razonablemente alta).
- Una alta tasa de coincidencia (70% o más), ya que respalda una adecuada liquidez del mercado.
- Cuando un mercado tiene flujos de trabajo complejos, la habilitación de SaaS con "infraestructura de ventana todo en uno", ya que elimina los problemas de adquisición.

Número de observaciones: 350 empresas listadas en bolsa.

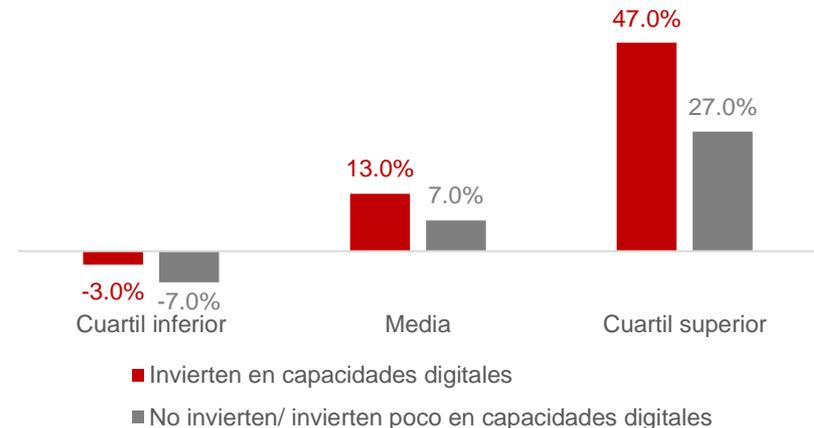
Fuentes: Conexión ESAN, Forbes, McKinsey.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

## Mundo: Crecimiento de los ingresos, 2020



## Mundo: Retornos totales para los accionistas, 2020



## Plataformas B2B más utilizadas en Perú



**Años en el mercado:** 16  
**Sede principal:** Canadá  
**Países abarcados:** 175  
**Número de clientes:** +11,700  
**GMV (2021):** USD 175.4 MM  
**Ingresos (2021):** USD 4.6 MM  
**Participación de ingresos:**

- América del Norte: 71.4%
- EMEA: 17.3%
- APAC: 10.1%
- LATAM: 1.2%

### Ventajas:

Rápido tiempo de carga, facilidad para configurar y personalizar el diseño y disposición de múltiples canales de venta.

### Clientes:



**Años en el mercado:** 23  
**Sede principal:** Brasil  
**Países abarcados:** +34  
**Número de clientes:** +2,400  
**GMV (2021):** USD 9.7 MM  
**Ingresos (2021):** USD 118.5 M  
**Participación de ingresos:**

- Brasil: 51.0%
- LATAM: 38.0%
- Resto: 9.0%

### Ventajas:

Módulos para crear campañas, promociones y descuentos, sobre todo, con el uso de tarjetas de crédito.

### Clientes:



**Años en el mercado:** 13  
**Sede principal:** Estados Unidos  
**Países abarcados:** +150  
**Número de clientes:** +60,000  
**GMV (2021):** n.d.  
**Ingresos (2021):** USD 219.9 M  
**Participación de ingresos:**

- Américas: 81.0%
- EMEA: 9.5%
- APAC: 9.5%

### Ventajas:

Amplia variedad de herramientas para crear tiendas virtuales ideales para negocios medianos y grandes.

### Clientes:



**Años en el mercado:** 6  
**Sede principal:** Perú  
**Países abarcados:** +10  
**Número de clientes:** +200  
**GMV (2021):** USD 200.0 M  
**Ingresos (2021):** n.d.  
**Participación de ingresos:**

- LATAM: 100.0%

### Ventajas:

Rápida implementación (de 1 a 2 semanas), precios base económicos y se adaptan al incremento de visitas y transacciones.

### Clientes:



M: millones. MM: miles de millones. GMV: Gross Merchandise Value o valor de las transacciones realizadas.

Fuentes: Riqra, Páginas web de las empresas mencionadas, información al 01 de abril de 2022.

Elaboración: Semana Económica – Industry Insights.

Plataformas B2B más utilizadas en Perú – continuación



**Basic:**

Para nuevos negocios de e-commerce con ventas ocasionales en persona

**USD 29.00/ mes**

**Shopify:**

Para negocios en crecimiento que venden en línea o en la tienda

**USD 79.00/ mes**

**Advanced:**

Para escalar negocios que requieren informes avanzados

**USD 299.00/ mes**

**Ofrece un modelo de precios bajo demanda basado en la participación en los ingresos**

On demand

Business

Corporate

Enterprise

**Standard:**

Brinda las principales funcionalidades para vender de manera *online*

**USD 29.95/ mes**

**Plus:**

Permite el crecimiento de los negocios en línea con herramientas de marketing

**USD 79.95/ mes**

**Pro:**

Permite escalar los negocios con un conjunto integral de herramientas

**USD 299.95/ mes**

Enterprise:

**Consultar**

**Micro:**

Ideal para empezar a vender en línea o iniciar la presencia digital

**USD 49.00/ mes**

**Emprendedores:**

Permite a los clientes autogestionar sus compras en cualquier momento y lugar

**USD 99.00/ mes**

**Negocios:**

Brinda herramientas que incrementan la productividad de los vendedores con atención y capacitaciones

**USD 199.00/ mes**

Corporativo:

**Consultar**

## Capacidades que todo equipo de ventas B2B debe tener

### 1 Manejar la omnicanalidad

Los representantes de ventas deben trabajar en múltiples canales con los diferentes *stakeholders*, cuyas preferencias varían en las diferentes etapas de la venta.



Visitas en persona



Alcances por redes sociales



E-mails



Chatting



Llamadas telefónicas

### 2 Tener una mentalidad de creación de valor

Los gerentes de ventas necesitan desarrollar soluciones integradas, adaptar la propuesta de valor y construir planes de precios a medida para sus clientes.



Combinar y asignar componentes para soluciones individualizadas.



Crear paquetes y ecosistemas de productos y servicios.



Diseñar ofertas a lo largo de todo el ciclo de vida del cliente.

### 3 Permitir la gestión continua del cambio

Los gerentes de ventas deben ser agentes de cambio cultural, administrar cambios constantes en la comercialización y las ofertas, así como desarrollar capacidades internas.

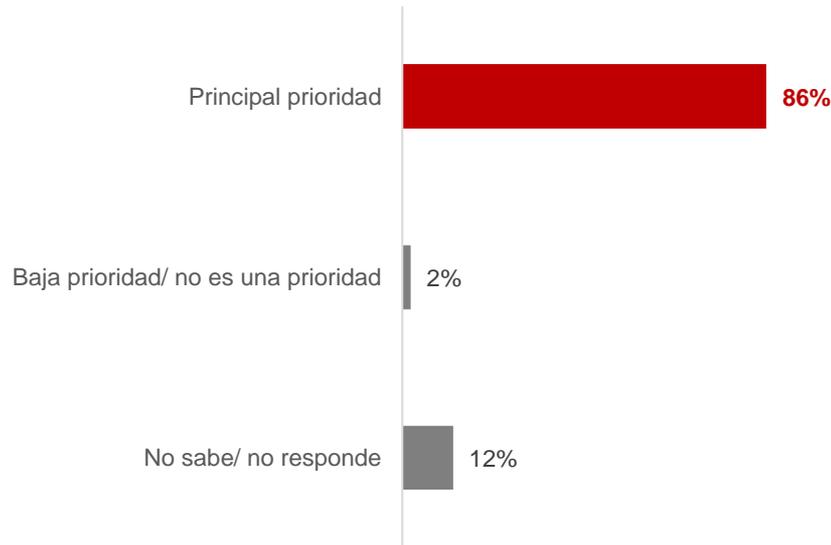


Trabajar en equipos ágiles en proyectos ágiles.

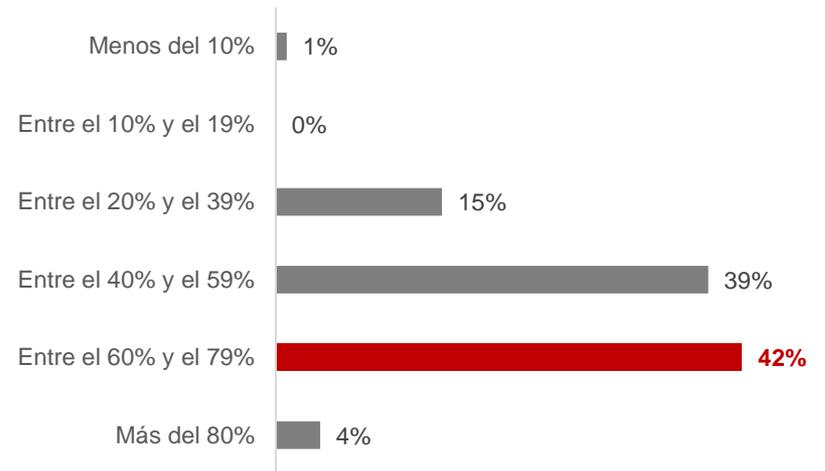


Diseñar y administrar experiencias de aprendizaje en toda la organización.

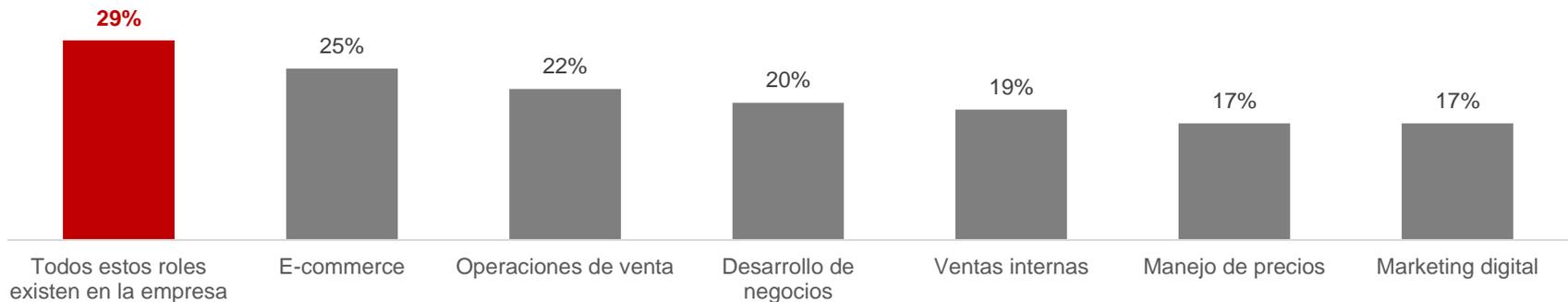
**Mundo: Habilidades de la fuerza de ventas, 2020**



**Mundo: Porcentaje de la fuerza de ventas que actualmente tiene las capacidades para ser exitosa en los próximos años, 2020**



**Mundo: Roles de liderazgo que actualmente NO existen en su empresa, 2020**



## ¿Cómo atraer talento en la industria B2B?

Las áreas de marketing y publicidad son algunas que mayor cantidad de deserciones han tenido durante el fenómeno de renuncias masivas producto de la pandemia de la COVID-19, generando un mayor desafío a las empresas B2B para atraer y retener a los mejores y más brillantes talentos, a pesar de que la industria B2B haya recuperado su prosperidad después de la pandemia.

Como consecuencia, The Drum, en asociación con la agencia B2B global Stein IAS, convocó a un panel de expertos en marketing B2B de Korn Ferry, Dell Technologies y HCL Technologies en el reciente B2B World Fest para abordar la atracción y retención del talento en esta industria.

El propósito, la cultura y el potencial de realización personal son los atributos clave que las organizaciones deben demostrar a los candidatos potenciales.



Existe una necesidad en mirar más allá del reclutamiento tradicional y el "ajuste de perfil" para crear una fuerza laboral más diversa, equitativa e inclusiva.

Se debe garantizar que los empleados sean vistos y escuchados mientras que se les brindan trayectorias profesionales claras, ya que es vital para asegurar el talento necesario para el éxito.



**“Los últimos 24 meses han cambiado absolutamente todo para las empresas, para los líderes, para los empleados. A medida que el polvo se asienta, una cosa se ha vuelto realmente clara: el poder ha cambiado. Se ha trasladado de las organizaciones a las personas; del beneficio a la prosperidad mutua; de mí a nosotros. Si te vas a concentrar en algo, el propósito es el nombre del juego”.**

*- Jill Wiltfong (2022), CMO en Korn Ferry*

**“Los miembros del equipo quieren ser menos transaccionales y más ‘humanos primero’. Es asegurarnos de cuidar a todo el miembro del equipo, en lugar de solo darles un cheque de pago. ¿Cómo cuidamos su balance vida-trabajo? ¿Dónde y cómo quieren trabajar? ¿Y cómo podemos asegurarnos de que puedan aparecer como ellos mismos? Estamos tomando una visión holística del miembro del equipo versus 'oye, solo haz este trabajo’”.**

*- Rachel Henke (2022), senior director, brand & B2B campaigns + talent attraction en Dell Technologies*

**“Incluso estaba considerando el cumplimiento sobre las finanzas. Porque el salario es irrelevante si no estás completamente satisfecho y desafiado con lo que estás haciendo. Ciertamente quería ir a una organización en la que sintiera que la cultura era adecuada para mí”.**

*- Jill Kouri (2022), global CMO en HCL Technologies*

## ¿Por qué el compromiso de los empleados impulsa el crecimiento organizacional?



Fortalece la cultura de la empresa.



Ayuda a la retención de los empleados.



Aumenta la productividad.

## Y, ¿cómo pueden las organizaciones B2B mejorar el compromiso de los empleados?

1. **Comunicación y retroalimentación:** Practicar la cultura de la retroalimentación continua para comprender las expectativas de los empleados y tomar las medidas necesarias para brindarles la mejor experiencia de empleado.
2. **Invertir en el bienestar de los empleados:** Esto puede conducir a un mejor desempeño a nivel individual, pero las empresas que entienden la necesidad de cuidar a su gente, garantizar que estén felices y saludables, y brindarles un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal tienen mejores tasas de retención y empleados más satisfechos.
3. **El poder del reconocimiento de los empleados:** El reconocimiento y la apreciación apelan a una necesidad humana fundamental. Premiar y reconocer a los empleados por lograr mejores resultados, genera que estos se sientan parte importante de la empresa.

## Estrategias para aumentar la retención del personal B2B

- 1 **Empezar por el principio:** La retención es una práctica continua que comienza en el momento en que comienza la relación profesional con un empleado.
- 2 **Centrarse en los beneficios:** Considerar desde el salario base hasta la atención médica y los beneficios complementarios.
- 3 Construir el compromiso de los empleados
- 4 **Liderazgo comprometido:** Si los líderes no están comprometidos, la empresa experimentará un efecto de goteo que perjudicará la productividad y el compromiso.
- 5 **Emplear controles regulares de recursos humanos:** Los controles de rutina y los comentarios son fundamentales para la retención de empleados.
- 6 **Que los empleados se sientan escuchados:** Los empleados que sienten que sus voces cuentan tienen 5 veces más probabilidades de hacer su mejor trabajo.
- 7 Sea transparente e involucre a los empleados en el proceso de toma de decisiones
- 8 Invertir en herramientas, tecnología e infraestructura
- 9 Ofrecer oportunidades educativas, capacitación gerencial y promoción interna
- 10 **Si la separación es inevitable, trabaje en el proceso de salida:** Si un empleado decide irse, haga que su proceso de salida funcione para la empresa utilizando entrevistas de salida.

## ¿Tener un sitio web de B2B no te convierte en una empresa internacional?



La verdadera internacionalización implica tener una estrategia global de marca y comercio electrónico global. Tener presencia en la web ya no es suficiente para crear el reconocimiento de marca que necesita para tener éxito fuera de su mercado local. Una de las claves principales para navegar con éxito por la excelencia del eB2B internacional es una planificación y una estrategia meticolosas, como si estuviera trasladando todas sus operaciones al extranjero y tuviera que actuar como un local.

## RESEMIN: Empresa peruana de maquinaria minera exitosa en internacionalización B2B

Resemin, empresa peruana de maquinaria minera subterránea, nació en un momento crítico para la economía peruana. Durante la década de 1990, ya con una economía liberalizada, la empresa vio la oportunidad de dar un giro a su modelo de negocio, dejar atrás la comercialización y fabricación de repuestos, e iniciar la fabricación de maquinaria propia. Fue 'obligatorio' invertir en tecnología para mejorar sus diseños, y así poder competir a nivel internacional.



Para mantenerse vigentes, la clave es seguir invirtiendo en tecnología e innovación. Resemin ocupa el tercer lugar a nivel mundial en el mercado de equipos de perforación para minería subterránea, pero el primer lugar en el nicho de vetas angostas. Las ventas consolidadas del grupo, integrado por siete empresas en países como Argentina, Bolivia y México, superan los USD 177 millones. En Perú la facturación supera los USD 70 millones. Resemin ha seguido internacionalizándose y tiene presencia en 23 países, a los que exporta más del 50% de sus ingresos anuales.

## Conclusiones

---

**SE** | Industry  
Insights



## Conclusiones

---

- A 2021, el tamaño del mercado global del *e-commerce* fue de 11.3 billones de dólares estadounidenses, de los cuales el 55.3% se generaron en la región de Asia-Pacífico. Asimismo, la participación del B2B en el *e-commerce* en ese mismo año fue de 65.8%, alcanzando un valor de mercado de USD 7.7 billones. La tasa de crecimiento anual compuesta del eB2B entre 2020 y 2028 se espera que sea de 18.4%.
- En la actualidad, entre el 67.0% y el 69.0% de los tomadores de decisión en empresas que laboran en el rubro B2B prefieren realizar interacciones humanas remotas o autoservicio digital al momento de hacer transacciones, ya que es más fácil programar y se ahorra en gastos de seguridad y de viaje.
- El número de canales distintos que los clientes B2B utilizan al momento de tomar una decisión de compra ha aumentado de 5 a 10 entre 2016 y 2021. Aquellas empresas B2B que han habilitado más canales de compra, incrementaron su participación de mercado a una tasa más rápida en estos años.
- Asimismo, los clientes de las empresas B2B tienen claro qué quieren de sus proveedores y están dispuestos a cambiarlos si estos no satisfacen sus requerimientos. Los cinco requerimientos principales son: garantía de rendimiento, disponibilidad del producto mostrado en línea, posibilidad de comprar desde cualquier canal, servicio al cliente en tiempo real/ siempre disponible y experiencia consistente en todos los canales.
- El 52.0% de los peruanos, afirman haber realizado por lo menos una compra en línea en 2021, y la penetración del *e-commerce* en el *Retail* ha crecido de 3.0% a 11.0% entre 2019 y 2021, lo que aún es poco, pero muestra un gran potencial de crecimiento.
- La confianza es fundamental para el desarrollo de relaciones *business-to-business*. Para asegurarla, las empresas involucradas deben mostrar expertiz en su labor, debe existir una similitud entre las labores y la cultura empresarial de ambas empresas y la frecuencia de interacción al momento de coordinar la transacción debe ser alta, para asegurar el compromiso entre las partes. Algunos problemas que pueden afectar al crecimiento del mercado B2B en Perú son el deterioro de la confianza por parte de los inversionistas en la economía peruana, por lo cual se espera un crecimiento lento del mercado peruano, en general; y la informalidad laboral que viene de problemas estructurales del Gobierno y diferencias sociodemográficas y culturales, por lo que siempre ha mantenido una alta participación en la población económicamente activa ocupada. Sin embargo, las plataformas electrónicas de B2B podrían facilitar la formalización de empresas que realicen negocios del tipo *business-to-business*, al reducir costos de entrega y optimizar el tiempo.

## Conclusiones

---

- Los beneficios de la digitalización de ventas y marketing de empresas B2B son mejorar la experiencia del cliente de principio a fin, desbloquear nuevas oportunidades de ventas y mejorar la eficiencia en cumplimiento de productos, servicios y pedidos, así como la estrategia comercial y ejecución y atención al cliente y transacciones.
- Según la consultora McKinsey, hay tres cambios sistémicos que los equipos de ventas B2B necesitan implementar: manejar la omnicanalidad, tener una mentalidad de creación de valor y permitir la gestión continua del cambio.
- La fijación de precios B2B establece los costos de los bienes y servicios que se venden de una empresa a otra. Entre los modelos de fijación de costos para empresas B2B, podemos encontrar la fijación de precios basada en el usuario, la fijación de precios basada en el uso, la fijación de precios diferenciada y la fijación de precios de tarifa plana.
- Una vez escogido el modelo de fijación de precios, las empresas B2B deberán elegir que estrategia utilizará para conseguir sus objetivos. Estas pueden ser basadas en el valor, basadas en el costo, basadas en la competencia o una fijación de precios dinámica. La fijación de precios dinámica es recomendada porque permite a las empresas B2B generar mayores ingresos y márgenes para los accionistas.
- El tipo de servicio que los clientes B2B prefieren, varía dependiendo de la percepción del valor y la complejidad de la transacción. Los clientes prefieren transacciones tradicionales para compras complejas, de alto valor y por primera vez, mientras que cambian su preferencia a autoservicio para compras menos complejas y de menor valor.
- Actualmente, la data se ha convertido en el activo intangible más valioso para las empresas *business-to-business*, ya que recogen grandes cantidades de ella. Sin embargo, toda esta información no es valiosa si es que no se trabaja adecuadamente y se logran obtener conclusiones relevantes para la toma de decisiones.
- En cuanto a las prioridades de inversión, las empresas B2B han sido obligadas a innovar en sus procesos internos y abrir *marketplaces* digitales para no quedarse atrás en la transformación digital que se atraviesa gracias a la COVID-19.
- Para poder mejorar las estrategias de marketing y ventas B2B, se recomienda a las empresas deben invertir en capacitar continuamente a su fuerza de ventas y agregar roles de liderazgo.

# SE | Industry Insights



Todas las marcas comerciales o marcas de servicios identificados en este documento son propiedad de sus respectivos dueños. El nombre de Semana Económica, y el logotipo, son marcas comerciales registradas.