

INICIATIVA CARLOS TIRICH, DA ALCATÉIA: "Com o sucesso do Inovar, muitas revendas se interessaram em participar, inclusive o lojista, que compra da nossa área de volume"

Por Gilberto Pavoni Junior e Patrícia Joaquim | pjoaquim@itmidia.com.br

Programa de canais: **VOCÊ AINDA VAI TER UM**

Distribuidores investem em relacionamento com revendas ao criar ou aprimorar estratégias complementares às dos fabricantes. O movimento vem crescendo nos últimos meses e deve marcar o ano de 2011

Os distribuidores de TI e automação comercial brasileiros devem investir pesado em programas de canais próprios em 2011. Quem já possui ações neste sentido irá se dedicar ao aprimoramento e, quem não tem, irá lançar um. Este é o sentimento de muitos executivos do mercado, sejam eles ligados às revendas finais ou aos próprios distribuidores.

O movimento vem sendo feito ao longo do último ano e só deve aumentar nos próximos meses, apoiado no crescimento do próprio mercado nacional de tecnologia para empresas. "Tivemos casos de canais que cresceram acima de três dígitos e percebemos impacto no negócio da nossa revenda", analisa o diretor-comercial da Alcateia, Carlos Tirich. Para ele, tal expansão é inegável para qualquer empresa que compare 2009 com 2010.

O programa Alcateia Inovar irá completar um ano em março. Quando foi lançado, 60 revendas fizeram cadastro para serem beneficiadas com as vantagens previstas como planos de marketing, campanhas de vendas, eventos, brindes e cursos de capacitação. Atualmente, são 120 participantes e a ideia da empresa é chegar a 150 por volta do primeiro aniversário do Inovar e estabilizar esse grupo pensando nos próximos passos. "Com o sucesso do Inovar, muitas revendas se interessaram em participar, inclusive o lojista, que compra da nossa área de volume", diz Rodrigo Silva, gerente de marketing da Alcateia.

Assim, a partir do sucesso do programa, a companhia decidiu criar o AlcaVip, voltado a área de volume da empresa, mais especificamente aos varejistas, lojas de in-

formática e integradores. O lançamento deve acontecer em março e a expectativa é cadastrar cerca de cem revendas. Na visão de Tirichi, diretor da Alcateia, o programa é importante, mas o arroz com feijão tem de continuar sendo bem feito. “Além dos benefícios do programa oferecemos crédito, faturamento direto e logística. E este é um diferencial da Alcateia, como temos experiência em importação, colocamos as demandas de projetos em um canal de importação diferenciado para atender todos os compromissos dentro do prazo. Sabemos que é um projeto do canal que já está vendido e ele precisa desta agilidade e do nosso compromisso”, conta. Além dos benefícios, ele terá atendimento para troca de produto, atendimento mais rápido e eficiente de nossos regionais. “Faz parte da nossa estratégia treinar a equipe para um atendimento mais ágil.”

BUSCA PELA DIFERENCIAÇÃO

Outros distribuidores estão seguindo o caminho independentemente do tamanho e o nicho de mercado. A Interway lançou o programa de canais no meio de 2010, chama-se Interligados. Seis meses após a estratégia ter sido colocada em prática, o CEO, Marco Castro, da companhia

acredita ter feito a coisa certa. “Conseguimos um diferencial entre os concorrentes e já sentimos uma aproximação com as revendas”, comenta Castro. O Interligados é uma mistura das metodologias já praticadas pela empresa, os programas definidos pelos fabricantes e a vontade de melhorar tudo isso com um jeito próprio.

Na realidade atual, é impossível dizer que não existem programas de canais nos distribuidores. Muitos apenas não possuem uma ação própria nesse sentido e preferem usar os programas dos fabricantes que representam. A prática é comum, histórica até, e não chega a ser vista como um problema entre os parceiros de negócio. O movimento que vem ocorrendo nos últimos meses é uma dedicação aos programas gerados internamente, com investimento e marca que independem dos fornecedores. “O distribuidor tem mais capilaridade do que os fabricantes e conseguem lidar melhor com o mercado brasileiro”, aponta Castro.

O Interligados consumiu cerca de R\$ 300 mil apenas em investimentos de suporte tecnológico quando foi lançado. O custo total não chegou a ser calculado pela empresa. Junto com o montante gasto em ferramentas de gestão de clientes,

Dia a dia é importante, mas o futuro é ainda mais

Muitos distribuidores com programas de canais têm notado que as revendas, a medida em que passam a ter um contato mais próximo, preferem ajuda na capacitação técnica e de negócios. “Há muitas ações desse tipo que só distribuem verba de marketing e premiam metas alcançadas, isso não é o suficiente para nós que somos canais e estamos preocupados com a evolução dos negócios no longo prazo”, aponta o presidente da Cinco TI, Ramiro Guerra Martini.

Para ele, alguns programas de distribuidores chegam a fazer algo nesse sentido, mas estão longe de serem ideais. “Uma inovação para todos eles seria selecionar um grupo, digamos 10% ou 20% das revendas e investir para que elas mostrem os caminhos possíveis no futuro do mercado”, diz. Martini lembra da própria experiência para basear suas idéias. “Quando começamos e éramos pequenos, nenhum distribuidor nos atendia desta forma e isso chegava a desanimar.”

É o problema de ser considerado padrão de mercado quando todo o planejamento de expansão da empresa é baseado justamente no contrário. Por isso, as divisões de categorias de um programa de canais de distribuidores não pode ser tão rígida. “Em determinadas situações, a revenda não pode esperar 24 horas para uma decisão de crédito ou ser atendida de forma padrão porque ela se definiu ou está envolvida em projetos que não permitem essa visão padronizada”, destaca o diretor comercial da Handheld, Renato Alves, diretor comercial.

site para acesso fácil de parceiros e integrações necessárias com o ERP pode-se juntar as dezenas de horas-homem usadas no projeto e as verbas destinadas para a comunicação. “Não há uma adesão em massa no primeiro momento, é preciso divulgar a estratégia e explicar os benefícios”, diz o CEO.

A Interway decidiu apoiar seu programa de canais na premiação de revendas e dos próprios funcionários que fazem a interface com o parceiro. A intenção foi gerar o máximo de visibilidade e aceitação possível logo de saída. Na primeira fase, o Interligados é mais um programa de incentivos. Somente em 2012 o projeto visará a um foco maior em aprimoramento de negócios e geração de demandas futuras.

Um caminho diferente foi escolhido pela EsyWorld, especializada em segurança da informação. A empresa está na fase final de planejamento de suas ações para as revendas com as quais trabalha. Além de lançar pacotes de incentivos o programa irá promover a capacitação visando o futuro do negócio. Tudo de uma vez. “Vivemos uma realidade de grandes mudanças, há modelos de vendas como serviço (SaaS, na sigla em inglês) que precisam ser explicados

para os parceiros e terem os potenciais clientes identificados”, aponta a gerente de marketing da empresa, Flávia Sales.

A EsyWorld utiliza o programa de canais da fabricante de antivírus Kaspersky há seis anos. A opção por uma estratégia própria ocorreu pela complexidade que esse segmento de TI alcançou e pela entrada de novas marcas no portfólio da empresa. Flávia, que já trabalhou em revendas e em distribuidores que não possuíam programas de canais próprios, é favorável a este tipo de iniciativa por parte dessas empresas que fazem a ligação entre o fabricante e a ponta de contato com o cliente final. “Isso facilita o relacionamento do dia a dia e traz benefícios no longo prazo”, destaca.

Os ganhos imediatos, conforme destaca a executiva, estão nos ganhos de diferencial competitivo, mas é algo que nunca se encerra e é preciso sempre buscar o aprimoramento constante. Outra que utiliza o programa de fabricantes atualmente mas planeja um próprio é a CDC. O assunto está sendo discutido internamente na empresa e, por enquanto não há data de lançamento. Mas, já há uma certeza nos planos. “O programa será de relacionamento e

Canais querem relacionamento

A definição do presidente da Officer, Fabio Gaia, para o segredo dos programas de canais dos distribuidores é uma verdade incômoda para o mercado. Se uma revenda não se sente valorizada, o relacionamento pode ser encerrado de forma irrecuperável.

Foi o que ocorreu com a Scunna, de Porto Alegre (RS). Após quatro anos de relacionamento com um distribuidor a relação foi cortada de um dia para o outro após não ter sido bem atendida durante uma concorrência que participava. “Eu solicitei uma negociação especial e quando me disseram que eu não poderia ter isso porque não era cliente, mesmo após quatro anos de relacionamento, eu decidi mudar de parceiro”, lembra o diretor-geral, Raul Gonçalves.

Aparentemente, o erro foi do sistema do distribuidor que não trazia o cadastro da Scunna pelo fato de a empresa realizar muito faturamento direto. “Não me preocupei em descobrir o que aconteceu, tinha de resolver o problema do meu cliente”, enfatiza Gonçalves. O executivo diz que o comportamento “tirador de pedido” compromete qualquer programa de distribuidor. A empresa substituiu o antigo parceiro pela Aplidigital e não planeja voltar na decisão.

Em geral, esse problema de comunicação entre revenda e distribuidor — seja ela um problema do suporte tecnológico ou da falta de processos transparentes e definidos — é fatal para o relacionamento. Com canais abertos e funcionando perfeitamente, o distribuidor pode até passar toda experiência dele para ajudar o canal. A parceria entre Scunna e Aplidigital é um exemplo disso com vários casos de indicação de novos negócios. “O distribuidor tem um papel, mas a efetivação é da revenda”, aponta o diretor da Aplidigital, Francisco Gandin.



TEM DE TER
FABIO GAIA, DA
OFFICER: “O pior programa para o distribuidor é não ter qualquer programa”

Foto: Ricardo Benichio

complementar para não concorrer com os já definidos pelos nossos fornecedores”, explica Juliana Bastasini, coordenadora de vendas e marketing.

O SEGREDO DO PROGRAMA

Apenas analisando os exemplos citados é possível identificar que não há uma fórmula mágica para programas de canais de distribuidores. Ele pode ser mais abrangente ou mais restrito, baseado na premiação das metas cumpridas ou na geração de novos negócios. “O pior programa para o distribuidor é não ter qualquer programa”, diz o presidente da Officer, Fabio Gaia.

Ele prefere chamar estas ações de “programas de relacionamento” para diferenciar entre o que já vem formatado dos fabricantes e as inovações próprias conduzidas pelos distribuidores. “O que fazemos na realidade é operacionalizar as estratégias dos fornecedores usando nosso conhecimento e contato direto com quem está na ponta da demanda do mercado”, aponta Gaia.

Com isto, boa parte do sucesso já fica esclarecida. O segredo é o relacionamento com o canal do distribuidor. Se isso é baseado na premiação do giro da mercadoria ou na potencialização de novos mercados futuros, não importa. “Depende do foco de cada um”, destaca o executivo da Officer. De resto, não há grandes segredos em desenvolver um programa próprio de canais nos distribuidores. Segundo os executivos ouvidos pela reportagem da CRN Brasil, é praticamente impossível haver conflito entre as fórmulas definidas pelos fabricantes e os ingredientes que podem ser acrescentados pela empresa que vai ter o contato com revendas, fornecedores de valor agregado e integradores.

O básico é dividir a rede de relacionamento ao menos em três partes. As revendas cadastradas e de compra aleatória – em geral alguns milhares; as revendas de compras pontuais – algumas dezenas; e as de relacionamento recorrente – um seletivo

grupo que ajuda na identificação de novos negócios e podem usufruir de atendimento prioritário em muitos casos.

No entanto, essa divisão não pode ser rígida (*Leia box na pág. 37*). A complexidade do mercado de tecnologia nacional não permite a perda de oportunidades porque a teoria não se encaixa na prática. Os responsáveis pelos programas de canais devem ter tanta maleabilidade nas estratégias de relacionamento quanto os projetos possíveis da atual realidade da TI e da automação.

Com isso, o próximo passo a se preocupar é cuidar da evolução do próprio programa. Os dois maiores erros que comprometem o relacionamento estabelecido entre distribuidores e revendas é a falta de transparência e de continuidade das ações. “Os distribuidores precisam entender que a revenda sabe que há concorrência e que se não for bem atendida por um irá para outro no dia seguinte”, alerta Gaia. **CRN**

COM A PALAVRA
RAMIRO
GUERRA
MARTINI, CINCO
TI: “Quando começamos e éramos pequenos, nenhum distribuidor nos atendia desta forma e isso chegava a desanimar”



Diferenciação da diferenciação

Ter um programa de canais é ganhar destaque no mercado. Os executivos gostam de chamar isso de diferencial competitivo. Mas é uma vantagem que só se estabelece no início. Para que seja sustentável, o planejamento deve ser de longo prazo. Até porque é baseado no relacionamento e não no oportunismo.

A Officer, por exemplo, que tem vários sabores no seu programa, irá unir duas estratégias em um grande evento em março próximo. O i-Planet vai promover um show digital de relacionamento a distância e presencial. A expectativa é convocar oito mil pessoas no local das palestras ou pela internet para discutir o futuro do mercado, apresentar novidades e fazer capacitação técnica.

Essa é uma ação que serve de modelo para outros distribuidores. A partir do momento que o plano do programa de canais está definido, a tecnologia da informação passa a fazer parte intrínseca disso. Com o passar do tempo, as fronteiras físicas são rompidas e o distribuidor precisa entender isso e oferecer facilidades online.

A Network1, que lançou programa recentemente, é um modelo de como a parte essencial disso precisa funcionar logo nos primeiros momentos. As ferramentas virtuais facilitam a abertura de chamados de RMA e permitem o tracking do chamado. Os workshops são realizados tanto na empresa quanto no parceiro e ainda há a possibilidade de serem feitos pela web. O futuro portal de relacionamento irá permitir o acompanhamento das regras do programa para saber o que cada parte ganha nessa relação comercial de longo prazo.

Isso é o mínimo ideal que deve ser oferecido. Com canais abertos e participação, o programa de canais dos distribuidores tem condições de cuidar de sua própria sobrevivência. A garantia de continuidade deles é parte fundamental da confiança que resulta em metas alcançadas e descoberta de novas oportunidades. E isso, atualmente, só ocorre com o apoio da tecnologia e da boa gestão.

Foto: Ricardo Benichio