

BI Tools

Casos de Sucesso - Canais



Jorge Couto

+55 (11) 8327-4360

BI Tools

Série Casos de Sucesso

FUNIL DE VENDAS DO CANAL



SITUAÇÃO:

O gerenciamento das oportunidades de vendas Indiretas da empresa, uma multinacional do setor de Tecnologia, era manual. Com isso, a imprecisão e o atraso na obtenção das projeções de vendas Indiretas estavam expondo o time de Canais a questionamentos cada vez mais freqüentes.

IMPACTO NOS NEGÓCIOS:

Grandes projetos eram perdidos para a concorrência por falta de um planejamento prévio de papéis e responsabilidades do fornecedor e das revendas. Os conflitos entre os canais direto e indireto de vendas eram cada vez mais freqüentes. Por vários trimestres a quota de vendas indiretas deixou de ser atingida. Conseqüentemente, o valor agregado pela força indireta de vendas era cada vez mais questionado dentro da organização.

CAUSA PRINCIPAL:

Embora as revendas enviassem semanalmente para os gerentes de Canais uma lista completa das oportunidades de vendas em que estavam trabalhando, esses dados não recebiam qualquer tratamento sistêmico por parte do fornecedor.

SOLUÇÃO ADOTADA:

Foi desenvolvido para a área de Canais um sistema sob-medida de gerenciamento do funil de vendas. Os dados enviados pelas revendas passaram a ser digitados semanalmente nesse sistema. Os formulários enviados nos últimos dois anos foram também digitados, passando a servir de série histórica para o planejamento. Para facilitar a análise das informações de quota, funil, forecast e vendas do canal, foram desenvolvidas ferramentas analíticas que dispunham de funcionalidades de análise (drill down, drill up e pivoting) numéricas e gráficas. Para facilitar a adoção da nova cultura de gerenciamento de Canais na empresa e acelerar a obtenção dos resultados, foram ministrados, com base na metodologia de Simulação de Situações Reais de Negócios, treinamentos individuais no sistema e nas ferramentas analíticas para diretores, gerentes e executivos de Canais com a utilização de exemplos práticos de negócios.

RESULTADOS E BENEFÍCIOS:

O tempo empregado anteriormente pelos executivos na preparação interna de dados passou a ser utilizado no planejamento e em visitas mais freqüentes às revendas. A definição prévia de papéis e responsabilidades em grandes projetos, que teve a sua implantação viabilizada pelo novo sistema, fez a competição entre os canais direto e indireto de vendas transformar-se em plena cooperação. A tendência do funil de vendas, analisada com base nas projeções de 30, 60 e 90 dias obtidas através do novo sistema, permitia aos executivos de Canais obterem um índice de acerto superior a 90% nas suas previsões mensais. Com isso, todos os vendedores de Canais atingiram mais de 125% das suas quotas durante três anos consecutivos, recebendo prêmios especiais e viagens para o exterior com as suas famílias. O volume de vendas indiretas triplicou no período.

Se você já identificou uma oportunidade de melhoria semelhante a esta, [não corra riscos desnecessários](#), inscreva já toda a sua equipe para um [treinamento de um dia](#).

Série Casos de Sucesso

COBERTURA GEOGRÁFICA DO CANAL



SITUAÇÃO:

O gerenciamento do Canal de Vendas estava sendo impactado pela falta de informações sobre a cobertura geográfica da empresa, um importante player do setor de Tecnologia no mercado brasileiro.

IMPACTO NOS NEGÓCIOS:

Por causa das sobreposições e dos “gaps” no território coberto, as vendas indiretas estavam abaixo de 20% da quota estabelecida. Os conflitos entre os canais direto e indireto de Vendas eram cada vez mais freqüentes. As revendas questionavam constantemente o baixo retorno sobre os investimentos que faziam. Chegou a ser sugerida pelas revendas a formação de um foro jurídico para dirimir os crescentes conflitos no Canal.

CAUSA PRINCIPAL:

O Sistema de Gerenciamento de Canais, que demorou dois anos para ser desenvolvido pela área de T.I. da empresa para apoiar o gerenciamento do Canal, não fornecia as informações de cobertura de mercado requeridas pelos gerentes de Vendas e de Marketing de Canais.

SOLUÇÃO ADOTADA:

Foi desenvolvido para a área de Canais um sistema sob-medida, onde a cobertura geográfica podia ser analisada graficamente. Regiões de vendas de tamanho gerenciável foram definidas. Os dados sobre o potencial de compras, o volume histórico de vendas, os vendedores e analistas certificados e os equipamentos de demonstração existentes nas revendas passaram a ser coletados, agregados e apresentados graficamente por região de vendas. Com base na metodologia de Simulação de Situações Reais de Negócio, os membros dos times de Marketing e de Vendas de Canais foram então treinados no novo sistema e as suas sugestões utilizadas no desenvolvimento de novas funcionalidades. Os dados gerados passaram a ser utilizados regularmente nas reuniões de planejamento com as revendas, viabilizando a implantação exitosa da metodologia "Champ - Channel Account Management Plan" no Brasil e banindo definitivamente o "achismo" do processo decisório na área de Canais.

RESULTADOS E BENEFÍCIOS:

Devido ao melhor balanceamento obtido entre a necessidade e a oferta de canais no território brasileiro, o conflito de Canais foi praticamente eliminado. A idéia do foro para a solução de conflitos foi abandonada. A produtividade da força indireta de Vendas aumentou 30% e a quota foi atingida durante vários trimestres consecutivos. Pelo desempenho excepcional, a área de Canais do Brasil recebeu o título de *melhor operação de Canais da América Latina*.

Se você já identificou uma oportunidade de melhoria semelhante a esta, [não corra riscos desnecessários](#), inscreva já toda a sua equipe para um [treinamento de um dia](#).

Série Casos de Sucesso

MARKETING COOPERADO



SITUAÇÃO:

A verba de marketing cooperado (MDF) da empresa, uma grande multinacional do setor de Tecnologia, era empregada quase na sua totalidade na compra de equipamentos de "demonstração" que, adquiridos a preços reduzidos, eram revendidos pelos parceiros a clientes antes mesmo do término do período contratual mínimo.

IMPACTO NOS NEGÓCIOS:

As vendas indiretas estavam a menos de 80% da quota, tendendo a piorar. Havia um grande desconhecimento dos produtos e serviços do fabricante pelos vendedores e técnicos das revendas. A comunicação das revendas com o mercado não seguia os padrões corporativos estabelecidos.

CAUSA PRINCIPAL:

Embora houvesse uma orientação clara e periodicamente atualizada da empresa sobre como e onde empregar a verba de marketing cooperado de maneira eficaz na capacitação do pessoal e na geração de novos negócios, não havia uma forma sistemática de planejar e controlar a utilização da mesma pelas revendas.

SOLUÇÃO ADOTADA:

Foi desenvolvido um banco de dados, onde eram provisionadas e registradas as entradas e saídas da verba de marketing cooperado, e uma ferramenta analítica para o gerenciamento da utilização da mesma. Foi implantado um processo periódico de planejamento e controle do uso da verba de marketing cooperado, onde a aderência à orientação feita pela empresa era verificada. Foi desenvolvida uma campanha de certificação de vendedores e analistas do Canal e criadas, em conjunto com a área de Comunicação de Marketing e com um fornecedor externo, campanhas de incentivo desenhadas especificamente para o canal indireto de vendas. Com base na metodologia de Simulação de Situações Reais de Negócios foram ministrados treinamentos para todos os participantes do processo, internos e externos.

RESULTADOS E BENEFÍCIOS:

Com os benefícios trazidos pela correta utilização da verba de Marketing Cooperado, a produtividade da força indireta de Vendas aumentou em 30% e a quota foi atingida durante vários trimestres consecutivos. Pelos resultados obtidos, a área de Canais do Brasil recebeu o título de melhor operação de Canais da América Latina.

Se você já identificou uma oportunidade de melhoria semelhante a esta, [não corra riscos desnecessários](#), inscreva já toda a sua equipe para um [treinamento de um dia](#).