



IMPARTNER

Top 10 de las Causas de Insomnio en los Directores de Canales

Y Qué Hacer al Respecto



Se dice que si no tienes nada de qué preocuparte a las 3 de la mañana, realmente estás en paz.

Nuestra información de mercado dice que ese casi nunca es el caso para los Directores de Canales comerciales. Sabemos que las presiones para permanecer en el liderazgo de un número creciente de dinámicas comerciales han causado que los directores como tú padezcan de insomnio, al buscar soluciones para enfrentar los desafíos del mercado actual y ganar.

En este eBook, le pedimos a algunos de los expertos más importantes de la industria que abordaran los problemas clave que los directores de canales institucionales están enfrentando. Con décadas de experiencia adquirida trabajando en el ámbito corporativo para compañías como Dell, EMC, Fortinet, Sun Microsystems, HP y Extreme Networks, estos veteranos del área comercial nos entregan perspectivas y recomendaciones que te ayudarán a descartar estos problemas, transformar tus operaciones en relación a las comunicaciones, acelerar tus ventas indirectas, y así dormir en paz. Continúa leyendo para encontrar sus respuestas.



Las 10 Preguntas Principales que Causan Insomnio a los Directores de Canales

1. ¿Le estoy dando el margen necesario a mis canales?
2. ¿Tengo la cantidad correcta de socios de canal?
3. ¿El registro de negociaciones funciona/tiene sentido para mí (proteger el margen de los socios)?
4. ¿Mi cadena es efectiva al cerrar ventas, o aún estoy gastando mis recursos en negociaciones de cierre?
5. ¿Mis esfuerzos de generación de demanda tienen impacto y funcionan?
6. Estoy obteniendo retorno sobre mis inversiones (ROI) y sobre los fondos de desarrollo de marketing (MDF)?
7. ¿Qué tan leales son mis socios, y cómo lo sé?
8. ¿Cómo es que la “nube” está cambiando el juego en mi canal?
9. ¿Tengo las herramientas analíticas necesarias para ganar conocimiento en relación con mi desempeño en el canal?
10. ¿Reconozco e incentivo conductas adecuadas con mis socios?





IMPARTNER

1. ¿Le estoy dando el margen necesario a mis asociaciones?

El margen, definido como la diferencia entre el precio de compra y precio de venta, probablemente no sea la pregunta correcta. La pregunta correcta toma en cuenta el modelo económico completo del socio; “¿Le ofrezco a mi socio una propuesta comercial rentable?” Es una mejor pregunta. La rentabilidad de una sociedad depende de un gran número de factores, y para entender la pregunta del margen, debes tener en cuenta lo siguiente:

[Continúa >>](#)



Norma Watenpugh, Directora Fundadora, Phoenix CG



IMPARTNER

1a. ¿Cómo ganan dinero los socios en relación a tus productos/servicios?

En el mercado tecnológico, se estruja a los distribuidores y los productos vencen y se mercantilizan. El software se está volviendo SaaS (software como servicio), con un modelo de ganancias muy distinto. Como me dijo una vez un socio director “nacido en la nube”, “si me preguntan, ¿cuanta ganancia obtengo?, entonces sé que no son los socios adecuados. En este escenario, sus socios ganan dinero mediante la venta de desarrollo de aplicaciones y servicios de gestión, y su SaaS permitía a sus socios ganar más dinero con menos riesgo en el desarrollo de aplicación. Su oferta de SaaS era fundamentalmente un pase para el socio comercial. Él vendía una rasuradora; sus socios vendían hojas de afeitar. ¿Eres la rasuradora o la hoja de afeitar... o un poco de las dos?

1b. ¿Cómo impactan tus programas de asociación en la rentabilidad?

Tus programas de asociación probablemente son una mezcla de compensaciones, incentivos de descuento y reembolsos. Todos tienen un impacto en la rentabilidad de la sociedad. Si se estructura de forma correcta, motivará a los socios a hacer las inversiones correctas en tu empresa, construir confianza e impulsar las ganancias.

[Continúa >>](#)





IMPARTNER

1c. Las compensaciones de costo son programas tales como los fondos de desarrollo del mercado.

A menudo se reembolsa a los socios por los gastos en que incurren al promocionar tus productos. Capacitación y certificación. Ya sea que sean facilitados sin costo o sean reembolsados luego de su término, son compensaciones para inversiones que los socios necesitan para tener éxito. Un socio una vez me dijo que informaron el monto en dólares de "capacitación gratuita" a su dirección como un beneficio de una relación de sociedad, debido a que había tenido un impacto tangible en su empresa.

Otros programas ofrecen un margen incremental a través de incentivos y descuentos. El registro de negociaciones se encuentra entre los más comunes y generalmente ofrece descuento adicional y algo de protección competitiva, lo que resulta en mejores márgenes. A menudo se pagan otros incentivos en la etapa final de la venta. Estos son más difíciles de demostrar en la calle, y generalmente son una recompensa para el socio inversionista en la empresa. Por esta razón, pueden contribuir en gran medida a la rentabilidad del socio. El reembolso por cantidad es uno de los más comunes, pero los vendedores también ofrecen reembolsos por lograr objetivos en la satisfacción del cliente, ventas dentro de territorios autorizados u otro criterio de rendimiento.

1d. ¿existe valor en tu marca y reputación que permita a los socios vender más o solicitar un recargo?

Tener una marca fuerte es parte del modelo económico corporativo. Los socios venden lo que los clientes quieren. Los distribuidores de Cisco tienen destinatarios de marcas fuertes y poderosas. Cuando he hablado con socios de Cisco en años anteriores, han dicho que se han asociado con Cisco porque eso es lo que los clientes piden. Estos mismos socios a menudo hicieron tratos con los competidores de Cisco que los trataban mejor ofreciendo mejores incentivos y programas de marketing, y mientras que se apreciaba que el #2 intentara de forma insistente, al final del día, vendían lo que los clientes querían.

2. ¿Tengo la cantidad correcta de socios socios de canal?

Determinar si tienes la cantidad correcta de socios estratégicos puede ser una pregunta difícil, y es tan importante como preguntar si tienes el tipo correcto de socios. Puedes tener cientos de socios, pero pueden no ser productivos para ti o pueden no tener las habilidades adecuadas. Además, asumiendo que son los socios correctos con las habilidades adecuadas, todavía existe una posibilidad de que sea demasiado bueno. Aquí hay algunas preguntas que debes hacerte:

Continúa >>





IMPARTNER

2a. ¿Estás sobre distribuido?

Si tienes demasiados distribuidores, puedes ver los resultados destructivos de una competencia excesiva en el mercado. Esto rápidamente puede hacer bajar el precio comercial, lo que merma la rentabilidad de la sociedad y rebaja el valor de tu marca. Algunos vendedores toman una visión muy darwiniana y dejan que los más fuertes prevalezcan, pero eso puede tener consecuencias muy serias. Los socios que solo compiten sobre el precio difícilmente cuentan con los recursos para invertir en herramientas técnicas, servicio al cliente o generación de demanda. Mientras tanto, ahora tu marca puede estar posicionada como de bajo costo u oferta de baja calidad. ¿Es en este tipo de negocio en el que te encuentras?

2b. ¿Tu distribución se encuentra por debajo de los niveles?

Los clientes que podrían querer tus productos y servicios nunca tienen una buena oportunidad de comprar lo que tienes para ofrecer por qué no te encuentras visible. Esto también te pone en la posición de tener que realizar todo el desarrollo del mercado, la generación de demanda y la entrega de servicios por ti mismo, limitando tus recursos y finalmente impactando en la experiencia del cliente y, nuevamente, tu marca.

[Continúa >>](#)





IMPARTNER

2c. ¿Cómo varía la distribución en relación al mercado, la industria y la geografía?

Ahhh, aquí hay una pista para resolver el problema de la distribución: es difícil tener una distribución constante de socios a lo largo de los segmentos del mercado. El número correcto de socios estratégicos depende de la demanda en cualquier segmento particular y de cuantos socios con las capacidades correctas se necesitan para satisfacer tal demanda. Tener las herramientas adecuadas para analizar tu capacidad de asociación es la clave. Por ejemplo, ¿puedes determinar tu cobertura comercial para socios con experiencia en la banca y capacidad en servicios de gestión en Londres, Nueva York y Zúrich? Cuando puedes descomponer la distribución en segmentos más pequeños, es más fácil manejar al número correcto de socios.

2d. ¿Cómo cambia la imagen el compromiso de incentivo?

Muchos programas de asociación padecen de la regla 80/20. * el 20 por ciento principal de los socios impulsa el 80 por ciento de las ganancias. Que es más productivo: ¿socios que vendan más o más socios que vendan? Al crear una experiencia de compromiso fuerte para tus socios, puedes generar más actividades que generen ganancia, no sólo para tus socios más importantes, sino que para aquellos que ya están en tu canal. Hay un costo por reclutar y dar la bienvenida a nuevos socios, así que a menos que tus socios actuales no sean adecuados para ti, dar un poco más de atención a tu “próximo 20 por ciento” puede resultar en una retorno sobre mis inversiones (ROI).

Muchos programas comerciales padecen de la regla 80/20. Su 20% de socios más importantes generan el 80% de las ganancias.

Haciendo el cálculo

Hay muchas formas de “calcular” la capacidad de asociación. La forma correcta depende de las capacidades que aportan tus socios a la propuesta de valor al cliente. El cálculo para los vendedores en línea sería muy distinto al de un producto que requiera un componente de servicio significativo. Para un cliente SaaS, hemos determinado que hay aproximadamente una tasa de 1 a 1 de suscripción en ganancia en dólares para la implementación de los servicios. Sin los componentes de servicio, los clientes no podrían implementar su oferta SaaS, o a la menor retención estarían en riesgo. Los servicios son el cuello de botella en la empresa.

Al extrapolar lo anterior, si una región de ventas determina que posee la demanda para vender \$100M en nuevas suscripciones, entonces necesita asociación para poder entregar \$100M en servicios. A una tasa promedio de servicios profesionales de \$200/hr y 1000 hrs al año de utilización/por profesional necesitarían 500 consultores. La mayor parte de sus socios eran operaciones pequeñas y así estimaron que cada uno tenía en promedio cinco consultores que podían ser capacitados y certificados para ofrecer los servicios necesarios. Por lo tanto, en esta área necesitaban 100 socios estratégicos capacitados, activos y comprometidos. Los calificativos son importantes en esta ecuación. Si tu cadena imita la regla de 80/20, es posible que de forma realista debas reclutar, aceptar y activar a 500 socios para realmente alcanzar la capacidad de servicio necesaria para apoyar a tu empresa. (Ver el gráfico a la derecha.)

Haciendo el cálculo	
Nivel deseado de ganancia, por ejemplo, cupo.	\$100M en suscripción
Service Ratio 1:1	\$100M en servicios
Tasa de servicio	\$200/hr
Utilización/consultores	1000hr/año
Consultores requeridos	$\$100M / (\$200/hr * 1000hr/año) = 500$ consultores
Promedio de consultores/socio	5
Número de socios activos	500 consultores/5 por socio = 100 socios
Aplicar la regla 80/20	Potencialmente 500 socios



IMPARTNER

3. ¿El registro de negociaciones funciona/tiene sentido para mí (proteger el margen de los socios)?

Los programas de registro de negociaciones fueron introducidos hace más de 30 años para lograr dos objetivos principales: ofrecer visibilidad de los tratos a los vendedores y otorgar protección de negociación de inversión a los socios. A cambio de que los socios ofrezcan una visibilidad temprana las negociaciones, los vendedores otorgan descuentos adicionales sobre otros socios que podrían estar compitiendo por el negocio. Aunque se vea simple en la superficie, los registros de negociaciones vienen con una cantidad de efectos asociados. Aquí hay dos problemas principales que he notado bastante últimamente que pueden afectar tu programa, y que puedes hacer para volver a ponerlo su lugar:

Continúa >>



Gina Batali-Brooks, Presidenta, Is Inspired

3a. La fijación especial de precios afecta a los objetivos del registro de negociaciones

La fijación especial de precios puede ser el fantasma interno que debilite tu programa de registro de negociaciones, incluso en una organización que afirma ser 100 por ciento sociedad. Estos dos programas a menudo son desarrollados en el vacío por distintas partes de la organización con objetivos similares pero diferentes. Esto a menudo resulta en descuentos especiales sobre el precio que son más altos que los descuentos por registro de negociaciones que se ofrecen a los socios que no son propietarios del registro, por lo que anulan el valor de dicho registro. En este mercado ultra competitivo, el uso de una fijación especial de precios está en aumento, exacerbando este problema.



Los programas de fijación especial de precios y registro de negociaciones pueden funcionar juntos para fortalecerse e impulsar las ventas, pero las ventas, el marketing, las finanzas y las asociaciones deben estar al mismo nivel y en torno a los mismos valores fundamentales. La exclusividad garantizada como parte del registro de negociaciones debe ser respetada y los programas deben ser simples y consistentes.

Los descuentos especiales sobre el precio deben ser adicionales a los descuentos por registro de negociaciones. Esto protege la inversión que el socio ya ha realizado en el trato. También te permite documentar el proceso y otorgar consistencia a los socios, creando confianza y respeto dentro de tu comunidad de socios.

Los programas de fijación especial de precios y registro de negociaciones pueden funcionar juntos para fortalecerse y motivar las ventas, pero las ventas, el marketing, las finanzas y las relaciones comerciales deben estar al mismo nivel y en torno a los mismos valores fundamentales.

Continúa >>

3b. El programa de registro de negociaciones apoya al vendedor más que al socio



Recuerda los dos objetivos de un programa de registro de negociaciones: visibilidad del vendedor y protección al socio. Hay una tensión saludable entre estos dos objetivos. Si el vendedor comienza a volverse demasiado codicioso en cuanto a visibilidad, el resultado puede ser un programa demasiado complicado que no vale la pena para el socio.

Está bien pedir datos siempre y cuando cumpla con tus objetivos y tenga sentido para el socio. Por ejemplo, si tu objetivo es obtener registros antes en el proceso, solicitar datos a nivel de número de referencia (SKU) al ingresar un registro de negociaciones puede ir en contra de tu objetivo. Los socios pueden esperar hasta más adelante en el proceso de venta cuando sepan qué productos va a comprar el cliente y si hay o no algún valor agregado al socio para entregar dichos datos. Sin embargo, si les solicitas registrar una negociación antes para obtener la propiedad del trato, entonces puedes permitir la entrega de información SKU debido a que están listos para cerrar, pueden garantizar su fijación de precios y no es necesario enviarlo a distribución para su fijación de precios por separado. Estás solicitando lo que necesitas, el socio obtiene lo que necesita y has simplificado el proceso de pedido.

Recuerda, gestionar un programa de registro de negociaciones es caro. Si no puedes hacer que la organización tras de ti respalde los objetivos y principios básicos de un programa de registro de negociaciones, este tipo de programa puede no ser el adecuado para tu organización.



IMPARTNER

4. ¿Mi Canal Es Efectivo Al Cerrar Ventas, O Aún Estoy Gastando Mis Recursos en Negociaciones Corporativas de Cierre?

Estás en un dilema. Por una parte, tus socios se quejan de que no estás proporcionando suficientes contactos de ventas. Por otro lado, se quejan de que estos contactos de ventas no están lo suficientemente calificados. Sin importar lo que hagas, los contactos de venta se mantienen intactos en el canal de asociación. ¿Parece ser que proporcionar contactos de ventas a los asociados funciona como los míticos frijoles mágicos? Pueden ser una pérdida de dinero o pueden otorgar dividendos. Exploremos cuatro formas de hacer que estos contactos de ventas resulten rentables:

Continúa ➤



Gina Batali-Brooks, Presidenta, Is Inspired



IMPARTNER

4a. Identificar tu objetivo

Eso es simple, ¿verdad? Vender más productos a través de asociaciones. Mientras que ese es el objetivo principal, los contactos de venta deben ser vistos como un proceso, y no como una transacción. Se selectivo en cuanto a quién le otorgas contactos de venta. Te sugiero utilizarlos para dos propósitos, para atraer a nuevos socios y para retener a tus socios de alto desempeño.

4b. Haz que los contactos de venta sean una pieza clave de tu proceso de asignación

En combinación con una planificación de cuenta, los contactos de venta que se proporcionan a los nuevos socios crean las bases para aplicar la capacitación obtenida. Llevar a cabo un recorrido virtual para ayudarles a calificar y cerrar las ventas asignadas, al igual que las oportunidades que han identificado por sí mismos. Puede tomar algo de tiempo extra, pero has invertido dinero en reclutar al socio y en general el contacto de venta. El tomarse el tiempo de realizar ambos esfuerzos otorga la recompensa de aportar de forma positiva a la empresa.

Para tus socios con un alto desempeño, los contactos de venta calificados son una recompensa para enfocarse entonces, y estos socios las reconocen a menudo por su valor real. Ya están bien comprometidos en tus procesos de asociación y es muy probable que sigan el trabajo en los contactos de venta asignados.

Si eres selectivo al asignar los contactos que has cultivado, utilízalos para fomentar y cultivar tus relaciones con tus socios, y recompensa el éxito de forma adecuada, ya que podrías haber encontrado tu ganso de oro.

Continúa >>



IMPARTNER



4c. Tómatelo personal

El confiar demasiado en el o los sistema(s) de gestión de tu socio puede ser peligroso. Tus socios pueden estar ocupados y tú eres uno de muchas líneas de productos que venden. La verdad es que ellos no otorgan actualizaciones en los contactos de venta en tu sistema. A menudo eres afortunado si ellos aceptan o rechazan estos contactos. Utiliza los sistemas como una plataforma para entregar información al socio en relación a las potenciales áreas de interés específicas de cliente, incluyendo documentos que han descargado o páginas que han visitado. Piensa en la información que necesita tu socio para comenzar una conversación relevante con respecto a esta posibilidad. Luego, comunícate personalmente con el socio para asegurarte de que haya recibido sus contactos, confirmándole que estás ahí para ayudarlo con el proceso. Los vendedores más exitosos que visto utilizan los sistemas como una forma de facilitar las comunicaciones con un socio, en lugar de esperar que el sistema sirva como un método primario de comunicación.

4d. Incentiva el éxito

Una de las frases más comunes que escucho es, “no le permitimos a los socios registrar contactos de venta. Hemos hecho todo el trabajo, y les hemos entregado dicho contacto, por lo que no deberían obtener un descuento adicional.” Les estás pidiendo que tomen un contacto que puede o no puede estar calificado para sus estándares, ingresando en un proceso de compra en el que no han estado involucrados hasta ahora, y luego que cierren el ciclo para que puedas rastrear los resultados. ¿Por qué no querrías pagarles el descuento de registro de negociaciones por eso? ¿Puedes rastrear de forma confiable de dónde vino dicho contacto? Experimenta ofreciendo los descuentos adicionales para ver si puedes mejorar el retorno general de tu inversión en el contacto de ventas e incrementa las ganancias de por medio de tus asociaciones. Los contactos de venta de los socios son uno de los beneficios más solicitados en una sociedad, al mismo tiempo que son los menos apreciados por los socios. Aquí se encuentra el dilema. Sin embargo, si eres selectivo al asignar los contactos que has cultivado, utilízalos para fomentar y cultivar tus relaciones con tus socios, y recompensa el éxito de forma adecuada, ya que podrías haber encontrado tu ganso de oro.

5. ¿Mis esfuerzos de generación de demanda tienen impacto y funcionan?

Fomentar la demanda e incrementar las ganancias a través del canal es uno de los desafíos más grandes que enfrentan los gerentes hoy en día. Has gastado millones de dólares en materiales de marca compartida, herramientas de automatización de marketing y tu propia generación de demanda para adquirir contactos de venta, pero ninguno parece funcionar. O si está funcionando, debería ser o podría ser mejor. Mientras tanto, los socios continúan demandando más contactos, pero ¿qué están haciendo con ellos? Los socios más pequeños no están utilizando tus recursos, y otros solicitamos dinero para actividades que ambos saben que motivan la demanda. Entonces, ¿Cómo duermes más cuando tienes este peso sobre ti? Aquí hay unas cuantas sugerencias:

[Continúa >>](#)



Heather Margolis, Presidenta y Fundadora, Channel Maven Consulting





5a. Categorizar a tus socios de forma distinta

A éste punto has otorgado apoyo de marketing a los socios en base a niveles. Da un paso atrás. Piensa en ellos en términos de “rango de marketing.” Es verdad, algunos socios necesitan una solución uno: muchos porque, digámoslo, no están en el área fundamental. Olvídate de ellos por un minuto y enfócate en tus otros socios. Ubícalos en categorías de marketing cómo socios principales (que no necesitan demasiada ayuda), socios en crecimiento (deseosos y que utilizan tus recursos), y socios de venta (no ejercerán el marketing sin respaldo continuo). Una vez segmentados, es más fácil ver como presentar la información correcta frente a ellos.

5b. Ayudar a los socios en la recta final

Una cosa es proporcionar los recursos de marketing y contactos calificados a los socios, pero sabiendo que ellos trabajarán contigo y hasta con otros 25 vendedores, ¿puedes esperar que lo ejecuten de forma efectiva? Cuando se trata tus relaciones más importantes (los socios en crecimiento preparados para el éxito) podrías querer considerar apoyarlos incluso más. Cuando trabajamos con socios a nombre de vendedores, a menudo estamos tomando piezas de marketing o ejecución de ventas de su lado. Estos son detalles que normalmente son ignorados por los socios ocupados, pero que son fundamentales para el éxito. Un poco de respaldo continuo hace una gran diferencia al poner a los vendedores como una prioridad e influenciando el entusiasmo de los socios hacia las actividades de generación de demanda y marketing.

Cuando se trata tus relaciones más importantes, los socios en crecimiento preparados para el éxito, podrías querer considerar apoyarlos incluso más.

Continúa >>

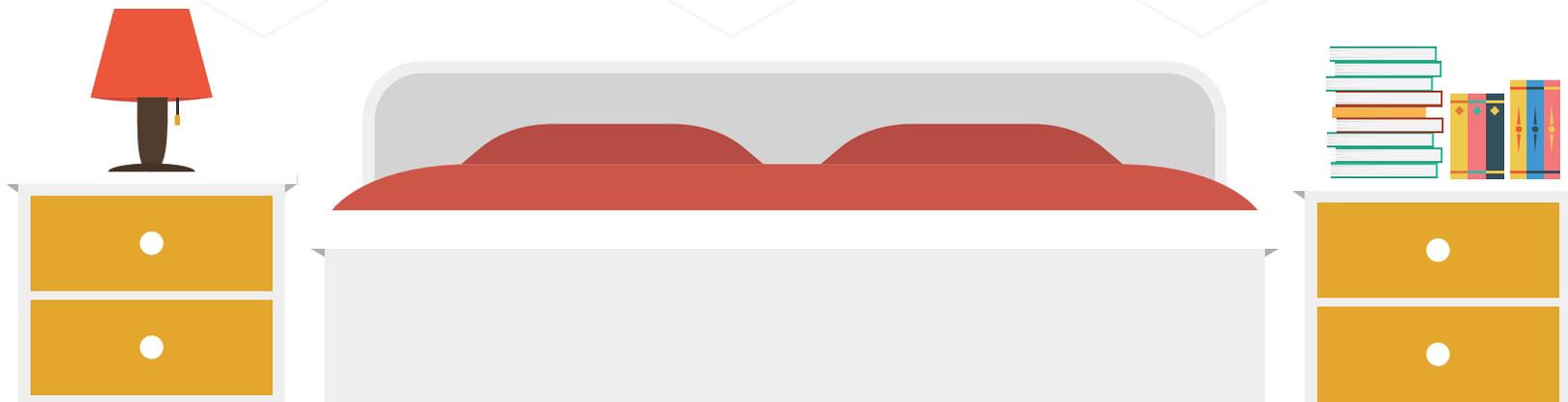


IMPARTNER

5c. Comenzar con educación y conciencia

Simplemente otorgar a los socios los mismos recursos antiguos no es suficiente. Primero, necesitan ver el panorama completo. Comprender el marketing integrado dentro del paisaje digital no es su fuerte, y se vuelve algo complicado rápidamente. Educar a los socios es fundamental, pero debes hacerlo de una forma que funcione lo mejor posible para ellos. De seguro, quieren saber cómo integrar posibilidades en las redes sociales, Como el social selling los ubica en una posición correcta frente a los tomadores de decisiones y por qué el blogging es importante. Los socios están ocupados y son arrastrados en muchas direcciones, siempre, y necesitan de estos recursos y herramientas de generación de contactos de venta posicionados correctamente antes de que puedan utilizarlos. Cuando los eduques, considera sus limitaciones de tiempo. Crea materiales educativos pequeños y simples, como por ejemplo videos y webinaros cortos en vez de alternativas largas o escritas.

Crea materiales educativos pequeños y simples, como por ejemplo videos y webinaros cortos en vez de alternativas largas o escritas.





IMPARTNER

6. ¿Estoy teniendo retorno sobre mis inversiones (ROI) de fondos de desarrollo de marketing?

Varios programas de asociación ofrecen fondos de desarrollo de marketing (MDF), pero no todos estos programas han sido creados de igual manera. Algunos líderes corporativos están sacando más provecho de sus ganancias MDF con solo saber el comportamiento de esos dólares MDF. Aquí están los 4 componentes fundamentales que se necesitan para determinar qué actividades de MDF son efectivas y cuales no:

Continúa >>



Raegan Wilson, Director de Canal, Channel Squared Consulting



IMPARTNER

6a. Automatiza y gestiona con tecnología MDF

La base de un programa exitoso de MDF es la tecnología. Es fundamental utilizar algo para manejar el proceso MDF de principio a fin. Los socios necesitan un lugar centralizado para manejar sus actividades de MDF y tú necesitas la capacidad de monitorear y reportar los gastos de tu socio. Tu tecnología MDF debe incluir la capacidad de los socios de pedir, actualizar, reclamar, subir, y manejar sus actividades de MDF. Este sistema también debe integrarse con tu Sistema Para la Administración de la Relación con tus Clientes (CRM) para el mejor manejo y monitoreo. Una tecnología MDF bien utilizada te dará las herramientas que necesitas para manejar tu programa MDF y dar comienzo a tu camino hacia el monitoreo del retorno sobre mis inversiones (ROI).

6b. Consigue la información importante de tus socios

Con un proceso MDF ROI y un sistema en el lugar, puedes comenzar a monitorear lo que están generando tus gastos de MDF. Es crucial pedirles a socios que te den los detalles de sus actividades de MDF como parte de tu prueba de desempeño (POP). Los detalles de las actividades pueden incluir una lista de personas presentes, los clientes potenciales generados por un cartel de publicidad, nombres conseguidos en una feria o una lista de personas a quienes se envió un correo electrónico. Esta información debería agregarse a tu sistema CRM y ser devuelta a tus socios a través de tu Gestión de Relaciones con los Socios (PRM). A este proceso se le llama comúnmente como distribución de clientes potenciales.

Continúa >>





IMPARTNER

6c. Configura campañas para analizar la información

Ahora que tienes los detalles de clientes potenciales del MDF, necesitas monitorearlos como lo harías con tus clientes potenciales de marketing: a través de una campaña. Los clientes potenciales generados por MDF deberán ser agregados a una campaña dentro de tu sistema CRM. Las campañas necesitan configurarse teniendo en cuenta el ROI para comenzar a pensar cómo quieres medir tu ROI. Esto se puede basar en una actividad de socio individual, por tipo de actividad o algún otro dato relevante para tu empresa. La campaña debe incluir los gastos de la actividad y los clientes potenciales generados para que se puedan monitorear mientras se mueven a través de tus procesos de venta. Ten en cuenta que la forma en la que configuras tu campaña determinará como podrás medir tu ROI. Mientras tus socios trabajan con sus clientes potenciales a través de los procesos de ventas, las campañas se llenarán con los detalles necesarios para entender qué actividades se están realizando.

Cuando se implementa correctamente, un programa MDF te dará la información necesaria para entender qué actividades y socios están siendo exitosos y cuales no. En cuestión de meses, comenzarás a entender qué actividades son ideales para gastar tu dinero. También comenzarás a darte cuenta con qué socios deberías gastar tu dinero. Cuando se trata de MDF, siempre recuerda que el énfasis debe estar en el éxito comercial de tu socio y eso te dará el ROI que buscas.

Cuando se implementa correctamente, un programa MDF te dará la información necesaria para entender qué actividades y socios están siendo exitosos y cuáles no.



IMPARTNER

7. ¿Qué tan leales son mis socios, y cómo me doy cuenta?

Los socios que son leales utilizan tus productos y soluciones y pueden ganarle a la competencia exitosamente. El panorama actual de las sociedades socio cambia constantemente a medida que más y más empresas ven la oportunidad que ofrece un canal indirecto. La realidad nueva es que los socios corporativos de hoy son agentes libres que representan más soluciones que nunca antes. ¿Cómo puedes llevar la delantera con la competencia creciente de tu socio? Probablemente puedes identificar tus socios principales, pero, ¿qué sucede con el resto? Estos 4 consejos te ayudaran a entender mejor a tu socio y su lealtad a lo que ofreces:

[Continúa >>](#)



Raegan Wilson, Director de Canal, Channel Squared Consulting





7a. Conoce a tus socios

El primer paso para entender a tus socios es saber quién forma parte de tu programa. ¿Quiénes son tus socios y cómo lucen? ¿Cuándo fue la última vez que viste a todos los perfiles que estuviste juntando? ¿Qué dicen los perfiles de tus socios sobre tu programa? Si no tienes la información necesaria de sus perfiles, ¡consíguela! La información clave puede incluir: un modelo principal de negocios, productos/soluciones vendidas, otros programas de los que forman parte, y cualquier otra información que sea crucial para tu programa único. Estos detalles te ayudarán a entender quiénes son tus socios y qué les importa. La información también indicará cuánto les interesa tu oferta y si estás en sintonía con lo que les importa.

7b. Ponte en el lugar de tu socio

Piensa como un socio. ¿Qué tan llevadero eres para hacer negocios? ¿Tus socios tienen que hacer lo imposible para trabajar contigo? ¿Tu programa está trabado en los 90s o te ajustaste al mercado cambiante? Tus socios hacen negocios con empresas que son llevaderas y tienen soluciones sólidas que se ajustan a sus metas de negocios. Conocer a tus socios te ayudará a ajustar tu programa a las cosas que les importan y a ayudarlos a cumplir sus metas de negocios. Si no sabes qué les importa a tus socios, ¡pregúntales!

Si no tienes la información de perfil necesaria, ¡consíguela! La información clave puede incluir: Modelo principal de negocios, productos/soluciones vendidas, otros programas de los que forman parte, y cualquier otra información que sea crucial para tu programa único.

Continúa >>



IMPARTNER



7c. Mira la información

Es probable que tengas tecnología para manejar tu programa de socios. Si no la tienes, ¡Consíguela! Los socios involucrados son socios leales. La información recopilada desde tu plataforma de tecnología o sistema PRM te otorgará información crucial sobre el compromiso del asociado. ¿Cómo se involucran tus socios contigo? ¿Están haciendo uso de lo que estás ofreciendo? Si tus elementos de contenido, entrenamiento o programas no estás siendo utilizados, cámbialos. ¿Sabes a quién estás inscribiendo, y estás reteniendo socios nuevos, además de los socios existentes? Analizar estos datos debería ser una actividad trimestral, con puntos a seguir para aumentar el atractivo.

7d. Incentivar más que a la empresa

Ahora más que nunca, las decisiones resolutivas se están realizando a un nivel de socio-representante. A pesar de que incentivar las ventas de los representantes de socios, puede ser complicado, es crucial nivelar tus programas de incentivo con los resultados que quieres obtener. Los puntos a considerar son: capacitación de representantes, inscripción y cierre de clientes potenciales, esfuerzos conjuntos de marketing y compromiso de los representantes. Considera estrategizar estas piezas y cualquier otras que puedan ser cruciales para el éxito de tu programa. Una estrategia exitosa lo hará provechoso y transparente para el representante y manejable para ti.

Con el panorama corporativo en un cambio constante, es momento de ver dónde está tu programa y hacer los cambios necesarios para asegurar el éxito en 2016 y más. Si haces las mismas cosas, obtendrás los mismos resultados. Si quieres socios leales, asegúrate de que tu programa está ajustado para sus metas de negocio.

8. ¿Cómo Está la “Nube” Cambiando las Reglas del Juego en mi canal?

Directores de Canales hoy en día tienen que tener conocimiento de la nube más que nunca. Se espera que el 2016 y 2017 sean años importantes de masificación de desarrollo del uso público, privado e híbrido de la nube a través de todos los mercados: Empresas pequeñas, medianas, grandes corporaciones y gobiernos de acuerdo a la investigación de CompTIA's 2016 Cloud.

También es un gran año para las asociaciones en nube; los modelos tradiciones de negocios están evolucionando en el ámbito corporativo. Han surgido nuevos tipos de empresas de socios estratégicos y la mayoría de los proveedores de soluciones están investigando y/o utilizando nuevos tipos de servicios de nube en el 2016.

¿Qué puedes hacer como directores de canales para evolucionar y escalar tu negocio de nube?

[Continúa >>](#)





IMPARTNER

8a. Asegúrate como líder de actualizarte en relación al mercado y de la nube, las definiciones y acrónimos de la industria y la oportunidad de tu empresa respecto a la nube

Además, es importante que tengas un plan para adentrar a tu gente en el mercado de la nube. Tener el conocimiento adecuado de la nube respecto a ventas, estrategias, marketing y programas corporativos será muy importantes en los próximos años. También puede significar buscar y contratar deliberadamente a talentos y expertos de la nube para tu equipo. Esta nube puede requerir de nuevos caminos para el proceso de contratación, modificar los perfiles de contratación y a menudo expandir roles nuevos o ampliados en la organización. De acuerdo a varios estudios de la nube, encontrar y mantener talentos de la nube es una prioridad para clientes y socios comerciales. Por lo tanto, es importante que los directores de canales tengan un plan proactivo para contratar talentos de la nube y para desarrollar prácticas para los empleados de la nube.

De acuerdo a varios estudios de la nube, encontrar y mantener talentos de la nube es una prioridad para clientes y socios comerciales.

Continúa >>





8b. Construye una estrategia y plan corporativo de nube para tu empresa que incluya respuestas clave a las siguientes preguntas:

- a. ¿Qué soluciones de nube debería tomar nuestra empresa para promocionar a través de los socios?
- b. ¿Qué tipo de socios que tengo ahora se sumarán al proyecto de nube?
- c. ¿Qué tipos de socios adentrados en la nube o de otro tipo necesito?
- d. ¿Qué tipos de modelos de negocio necesito utilizar y cuál es mi cronograma de aumento de los ingresos y a qué costos?
- e. ¿Cómo van a tener que cambiar mis otras ofertas? ¿Comunicaciones de socio, generación de demanda, automatización y programas de socios?
- f. ¿Cómo tendría que armar o migrar mi programa de socio para que la nube se acomode a los nuevos modelos de negocios? Puedo elegir y utilizar un nuevo camino de nube con incentivos de renta, o modificar mi programa existente con requisitos/incentivos adicionales para vender y utilizar soluciones de nube.

8c. Piensa en incluir un programa de socio por separado, distintos tipos de incentivos dentro de tu programa de socio existente, o un programa nuevo de nube

Sin importar el camino que elijas, incentivar modelos de sociedad de largo plazo con ingresos de renta, premiar las renovaciones de clientes de la nube, otorgar programas de lealtad del cliente e incentivar el éxito de los socios por medio de la expansión de soluciones de la nube con los clientes ya establecidos, son elementos claves para el éxito.



IMPARTNER

9. ¿Tengo las Herramientas de Análisis Necesarias para Ganar Conocimiento del Desempeño de mi Canal?

En la última década, las empresas con equipos de ventas directas han perfeccionado las herramientas de análisis necesarias para predecir resultados, monitorear el desempeño de representantes individuales y darle un ambiente de sofisticación y control a las ventas directas. Desafortunadamente, el canal de ventas indirectas, el cual según la mayoría de las estimaciones constituye el 80 por ciento de las ventas de tecnología, ha pasado desapercibido.

En el 2015 y 2016, Impartner ha visto cambios drásticos en el área. Mientras más empresas acuden a las ventas indirectas para que satisfagan sus necesidades de crecimiento, el nivel de escrutinio con el cual manejan a sus socios comerciales ha madurado. Con el objetivo de otorgar predictibilidad, repetición y extensión a su canal indirecto, la información y análisis de datos han tomado el foco principal.

Recomendamos que los Directores de Canales modernos se centren en cuatro claves:

Continúa >>



Dave R Taylor, jefe de marketing, Impartner



9a. ¡Telemetría!

La clave principal para develar el desempeño es el conocimiento; información en tantos aspectos de tu programa de canal como puedas monitorear. Comienza a monitorear y reportar las métricas que pienses intuitivamente que marcarán tu éxito, pero ten en cuenta que incluso las métricas que puedas no necesitar de inmediato serán útiles con el tiempo a medida que recopilas información para analizar.

9b. Panel de control

Con buena telemetría, el próximo paso clave es armar un panel de control de lo que es crítico para tu negocio. Aunque se sienta forzado al principio, fijar metas en áreas de negocio clave y monitorear el progreso de esas metas realmente moverá a la perilla en la dirección correcta. Sugerimos algunas métricas clave para agregar a la mezcla: cuánto le lleva a tus socios involucrarse con clientes potenciales que se les dan; cuántas transacciones generan por su cuenta vs. usando tus clientes potenciales; y qué ROI están generando tus programas individuales de marketing (Además, te sorprenderá cuántos pocos vendedores monitorean su ROI efectivamente. La mayoría recurre a “sí, parecer haber sido un buen evento, tuvimos a mucha gente ahí...”)

Con buena telemetría, el próximo paso clave es armar un panel de control de lo que es crítico para tu negocio.

Continúa >>



IMPARTNER



9c. Marcadores

Tus socios de canal son extremadamente competitivos por naturaleza. Si no me crees, intenta crear una función de tipo “Comunidad” y espera que los socios compartan consejos y trucos entre ellos, como tus clientes probablemente hacen. Lo que funciona para una comunidad de clientes simplemente no funcionará para el canal, debido a que son demasiado competitivos. Pero puedes, y deberías, usar eso para tu beneficio. Publicar las métricas claves al canal entero, donde un grupo de 10 socios figuran como “líderes” en ciertas áreas, los llevará a un frenesí competitivo.

9d. Selección a la multitud

No sigas las instrucciones del frasco de champú: Enjabona, enjuaga, repite. (En el canal eso equivale a inscribir, cosechar, repetir...) Demasiados vendedores inscriben nuevos socios, le venden a sus clientes existentes, y luego buscan a un nuevo socio. Debes tomar la decisión difícil de sacar a los socios no productivos de tu programa. Es positivo para la salud general del grupo, y no te das cuenta hasta que es muy tarde de lo que le puede causar a tu negocio arrastrar a socios no productivos.

**No sigas las instrucciones del frasco de champú: Enjabona, enjuaga, repite.
(En el canal eso equivale a inscribir, cosechar, repetir...)**



IMPARTNER

10. ¿Estoy reconociendo e incentivando los comportamientos adecuados de los socios?

El motivar canales de ventas indirectas siempre ha sido difícil. Después de todo, tus socios de canal no son tus empleados, y, consecuentemente, no son influenciados fácilmente por tus deseos y necesidades. Es más, tus socios de canal están inundados con productos nuevos, programas y novedades de sus otros proveedores, haciendo que sea más difícil que te den la atención que puedes merecer. Para ayudar a impulsar la atención del cliente y el compromiso al canal, los vendedores ofrecen una variedad de programas de incentivo, entre ellos: Fondo de Incentivo por Desempeño de Ventas (SPIFs), MDF y Co-Op, incentivos por inscripción de clientes, devoluciones trimestrales y más. Varios vendedores arman estos programas para “hacerle frente a la competencia”.

Estos programas a veces se arman mal y sin una base estratégica fuerte. Como consecuencia, un ROI pobre generalmente se relaciona con esos programas, y se los desestima como el costo de hacer negocios. Para impulsar al éxito, cómo implementas tu programa es tan importante como tu estrategia. Si se diseña y se ejecuta debidamente, tu programa de incentivo puede ayudar a mejorar la lealtad al canal y dar una ventaja competitiva.

Continúa >>



Daniel Hawtof, Vicepresidente, Desarrollo de Negocio y Soluciones de Canales
Blackhawk Engagement Solutions



IMPARTNER

10a. Identifica qué tipos de comportamientos impulsan tu negocio

Comienza haciendo una lista de comportamientos clave que tienen tus socios de canal más exitosos. Luego, agrega los comportamientos clave que tus socios de canal necesitan tener para cumplir con los objetivos de inserción en el mercado, incluso entrenamiento o mejorar la visibilidad de oportunidades en el mercado a través de la inscripción de clientes potenciales y más.

10b. Introduce ingeniería de incentivo a tu programa de canal

La mayoría de los programas de incentivo de canal se centran en incentivos post-venta en la forma de programas SPIF (enfocándose en personal de ventas) o devoluciones (premiar a las empresas de socios de canal por cumplir las metas de venta). Idealmente, tu estrategia de incentivos debería tener la flexibilidad para impulsar a una mejora de desempeño a largo plazo, mientras das herramientas que puedes usar para adaptarse a los retos de negocios mientras ocurren. Expande el foco de tu estrategia de incentivo más allá de las ventas. Considera premiar a tu canal por desempeñar los comportamientos que generan éxito mutuo.

10c. Implementa premios individuales y grupales y devoluciones

Los premios ya no son solo para el personal de ventas. Los premios se dan por comportamientos en otros roles en una organización de reventas, incluso publicidad y marketing, administradores de programas, ejecutivos de ventas y más. Al enfocarte en incentivos tanto de pre-venta como de post-venta, recuerda que los destinatarios pueden ser individuos o la misma empresa. Utilizando distintos tipos de programas, premios individuales y devoluciones de canal, puedes armar un programa de incentivos efectivo y económico.



Continúa >>



IMPARTNER



Cómo puede ayudar Impartner

En el 2016, el canal indirecto subió al asiento de conductor de ingresos, reemplazando a las ventas directas como el vehículo principal de ventas para las empresas a nivel mundial, y significa que enfrentar a estos retos claves de canal es aún más importante para el éxito comercial. Sin embargo, al final del día, si no se actualiza a una solución PRM contemporánea, PERDERÁS ante la competencia que ya lo haya hecho.

¿Todavía no estás convencido del riesgo de no actualizar tu portal de socio? Considera estas dos estadísticas:



86% de los socios eligen a sus vendedores basandose principalmente en su portal de socio.



Las empresas que adoptan herramientas de gestión de socios listas para ser utilizadas y comercialmente disponibles observan un promedio entre \$8 millones y \$9 millones de ingreso incremental.



IMPARTNER



Impartner puede ayudar. Por casi dos décadas, hemos ayudado a empresas como Xerox, Rackspace, Fortinet y National Instruments a manejar sus relaciones con socios a nivel mundial y a acelerar los ingresos y rentabilidad a través de ventas indirectas. National Instruments solo uso el poder de Impartner y PRM para aumentar sus ventas de canal un 120% y su marcador neto de promotor de su programa de canal un 30%. Su Portal de Socio es el núcleo del cual impulsan el éxito de su canal..

Clickea aquí para realizar un demo de cómo nuestra solución PRM innovadora basada en SaaS puede acelerar tus ventas indirectas. Podemos tenerte funcionando con un portal de socio nuevo, de primera categoría en tan poco como 30 días, usando el proceso de a bordo de tres pasos de la empresa Velocity™, el cual fue altamente diseñado y ganó multiples premios.

Hay poder en el portal. Encuentra el tuyo.

PIDE UN DEMO

Para más información sobre Impartner, el cual tiene sede en Silicon Slopes, el punto de encuentro de la tecnología de Utah, visita <http://www.impartner.com>, o llama a:

United States +1 801 501 7000

EMEA +33 1 40 90 31 20

Londres +44 0 20 3283 4465

LATAM +1 954 364 7883



Conoce a los expertos



Gina Batali-Brooks, Presidente, Is Inspired

Is Inspired desarrolla y ejecuta estrategias de marketing corporativo, programas, procesos y herramientas para apoyar metas específicas de crecimiento de clientes. Estas estrategias incluyen el uso de enfoques que fueron probados para evaluar las estrategias y programas de canal actuales, perfeccionando perfiles de socios clave, y desarrollando y ejecutando programas específicos y mensurables para inscribir, aumentar y retener socios de canal con énfasis en los procesos y herramientas necesarias para apoyar las metas de crecimiento del canal actuales y llegar al futuro. <http://www.isinspired.com>.



Theresa Caragol, Fundadora, TCC Consulting

Theresa Caragol Consulting (TCC) tiene más de 20 años de experiencia en estrategia e implementación en IT, SAAS/PAAS/IAAS soluciones de nube y locales, hardware/software para empresas y telecomunicaciones. TCC junta una mezcla única de habilidades y experiencia con un IT considerable - hardware y software para empresas, proveedores de servicios y ecosistemas de socios que incluyen reventa, nube, y servicios gestionados, así como experiencia en telecomunicaciones tradicionales. La fundadora Theresa Caragol estuvo en múltiples consejos asesores de la industria de IT y su conocimientos se basan en experiencia, diseño de estrategias, aplicaciones prácticas y experiencia operacional. También fue nombrada recientemente como sponsor de Penton's consultora de canal/asesora comercial y en práctica mediática; y es instructora y presentadora a nivel nacional de Comptia Keynote.

<http://www.theresacaragol.com>.



IMPARTNER



Daniel Hawtof, Vice presidente, Business Development and Channel Solutions, Blackhawk Engagement Solutions

Black Engagement Solutions provee una solución completa, que incluye tecnología SaaS, servicios al cliente, asistencia al consumidor, y premios globales para ayudar a nuestros clientes a involucrar a sus socios, distribuidores, revendedores y consumidores. <http://www.bhengagement.com>.



Heather Margolis, Presidente y Fundadora, Channel Maven Consulting

Channel Maven Consulting ofrece consultoría de estrategia de canal y marketing a organizaciones de canal IT de todos los tamaños. Channel Maven™ fue fundada por Heather K. Margolis a principios del 2009. Heather encabezó programas de canal para empresas como EMC, EqualLogic y Dell. El equipo de Channel Maven también incluye tecnología experimentada, marketing y ejecutivos de media con décadas de experiencia en empresas como Dell. <http://channelmavenconsulting.com>.



Dave R Taylor, Jefe de Marketing, Impartner

Dave Taylor se unió a Impartner como jefe de marketing en 2015, y encabeza el desarrollo y ejecución del marketing global y de la estrategia de desarrollo de productos de la empresa. Taylor tiene más de dos décadas de experiencia en marketing y un legado de éxito en la construcción de empresas de alta tecnología para aportar a su puesto. Hace poco tiempo fue vice presidente de estrategia de marketing, productos y corporación en WatchGuard Technologies y fue clave para transformar a WatchGuard en la empresa más premiada en el marco de seguridad de red. Antes de WatchGuard, Taylor fue el co-fundador de Sparxent, un grupo de proveedores de servicio de valor agregado en el mercado mediano, el cual creció a más de 50 millones de dólares de ingreso anual en dos años.



IMPARTNER



Norma Watenpaugh, Fundadora Principal, Phoenix CG

Phoenix Consulting Group se especializa en las mejores estrategias, programas y marketing de socios. Nosotros ayudamos a las empresas a conseguir resultados rentables a través de sus alianzas estratégicas, canales y programas de asociados. PhoenixCG ofrece consultores con experiencia para ayudar a acelerar ingresos, emplear fuentes nuevas de innovación o abrir mercados nuevos a través de sociedades efectivas. <http://www.phoenixcg.com>.



Raegan Wilson, Director de Canal, Channel Squared Consulting

Channel Squared se centra en ayudar a empresas de canal a armar programas de canal exitosos. Con años de experiencia implementando sistemas PRM para campañas de marketing de socios, y a través de ellas incorporando socios y facilitando ventas, mejorando y diseñando programas y otros componentes críticos de canal, Channel Squared es tu recurso para la optimización de canal. <http://channelsquared.com>.