



# Los Nueve Atributos de un Director De Canales De Clase Mundial

¿Cuál es tu CC?

Por T.C. Doyle, Director En Jefe de Contenido,  
Marcas de Canales, Penton Technology

Suscritos por



IMPARTNER



# ¿Qué hay dentro?

¿Tienes lo necesario?

p3

1. **Influencia Organizacional**

p4

2. **Visión de Negocios**

p6

3. **Liderazgo Decisivo**

p8

4. **Conocimientos de Tecnología**

p10

5. **Eficiencia Operacional**

p12

6. **Orientación al Cliente**

p14

7. **Integridad Personal**

p16

8. **Curiosidad Intelectual**

p18

9. **Optimismo Contagioso**

p20



# ¿Tienes lo necesario?

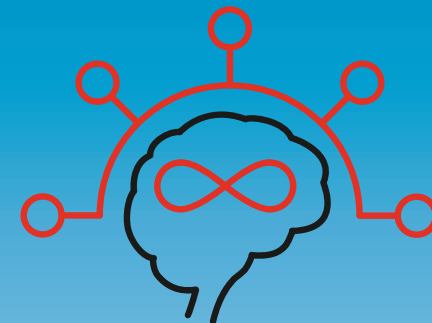
Se espera que los hombres y mujeres que gestionan programas de socios y ventas de vendedores de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) – también conocidos como “Directores De Canales” – posean múltiples talentos. Estos deben ser infaliblemente leales entre la incertidumbre y la disensión interna. Deben demostrar eficiencia operacional y optimismo contagioso en cada momento. Deben también poseer Visión de Negocios e Integridad Personal por encima y más allá del llamado del deber. Y eso solo para comenzar.

Prestar funciones como Director De Canales de TIC en una de las profesiones más exigentes del mundo, requiere una larga lista de atributos que, francamente, solo un número limitado de individuos tiene. No es suficiente el tener un alto Coeficiente Intelectual (CI) o una ética de trabajo ejemplar para ser exitoso en este cargo; necesitas algo más. Necesitas un alto “Coeficiente de Canal” o CC, el cual es una combinación de nueve atributos aquí nombrados. Estas cualidades son especialmente valiosas en una época como 2017 donde los ciclos de los productos se comprimen, las necesidades de los clientes están evolucionando y los modelos de negocio está experimentando una reforma significativa.





¿Pensando en obtener un trabajo en Gestión de Canales TIC?  
Entonces será mejor que te pongas a tono en las siguientes áreas:



# 1. Influencia Organizacional

La Influencia Organizacional es una de las cualidades más importantes de un Director De Canales exitoso en la industria de Tecnología de la Información hoy en día. Ser un Director De Canales requiere asegurar un asiento en la mesa cuando sea que se estén tomando decisiones importantes. Si no tienes una relación con tu CEO, es improbable que ocupes un puesto en ese sitio tan importante. Sin un asiento en la mesa, es probable que te encuentres viviendo a la sombra de tu Jefe de Mercadeo o del Director de Ventas a nivel mundial.

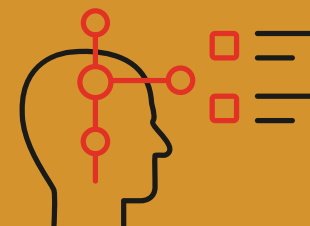
Para tener éxito como un Director De Canales, necesitarás eso a lo que Hollywood le llama “jugo” para hacer tu trabajo. Eso se debe a que necesitarás la ayuda de otros dentro de tu compañía para coordinar las actividades de salida al mercado, planear el despliegue de productos y proporcionar suficiente apoyo a los socios. Hay más: Ser un Director de Canal requiere más que solo llevarse bien con otros: a veces requiere obligarlos a trabajar a tu favor. Esto incluye a poderosos líderes dentro de una organización que tienen agendas diferentes, si acaso no en competencia. Piensa en ejecutivos que representen compañías de ingeniería, firmas legales, de finanzas y más. Sin Influencia Organizacional, nunca lograrás obtener su cooperación cuando se trate de repartición de dividendos, satisfacción del cliente, recompensas a los socios o apoyo. Para ser un Director De Canales exitoso, tienes que prosperar ante la ambigüedad, cambios y conflictos. ¿Está eso codificado en tu ADN?





## He aquí una simple evaluación para que lo descubras

1. ¿Puedes trabajar en equipo?
2. ¿Puedes trabajar a través de líneas de trabajo de funciones cruzadas y motivar a otros que no están bajo tu mando?
3. ¿Puedes asegurar promesas que incluyan financiamiento, compromiso y talento para trabajar a tu favor a través de tu propia organización?



Si no puedes responder sí a estas preguntas, entonces olvídate de tomar un rol de liderazgo en el Canal. Es la definición literal de jugar bien en una caja de arena – incluso una que esté llena de minas explosivas o peor. Cada Director De Canales exitoso dice que la acumulación de influencia organizacional es una parte significativa de su empleo – y una que tendrás que conseguir.

### Perfil

## Influencia en Acción

Algunos años atrás, una compañía tecnológica conocida por su amplio portafolio de productos y su impredecible CEO programó algunas entrevistas con los medios de comunicación para promover la asignación de un nuevo Director De Canales. Ya que el CEO no estaba especialmente involucrado con los socios en ese entonces, los reporteros estaban ansiosos por preguntarle al nuevo Director De Canales acerca de la reunión con el CEO antes de aceptar el trabajo. Después de tantear en búsqueda de algunas palabras, el Director De Canales confesó tímidamente, “No lo conocí antes de aceptar el trabajo.” Fue una señal portentosa. A pesar de los mayores esfuerzos del Director para mejorar las relaciones de canal e implementar políticas de canal favorables, los programas de socios de la compañía jamás se transformaron por completo. ¿Alguna razón? Los líderes de ventas con lazos más cercanos al CEO lo persuadieron para aceptar más conflictos de canal de lo que le gustó al Director De Canales. No fue sorpresa que el individuo durara solo unos años en el puesto.



## 2. Visión de Negocios

Cuando se trata de acceder a tu propia Visión de Negocios, hazte las siguientes preguntas. ¿Puedes ver más allá de la esquina, atreverte a extraer análisis de una hoja de cálculo o diseccionar una presentación de PowerPoint y conseguir fallas estructurales?

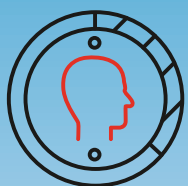
¿Qué me dices sobre desglosar un informe industrial y extraer nuevas conclusiones que otros obvian? Tendrá que poder hacer esto y más para liderar de manera efectiva en el canal. Trabajar con socios requerirá:

- ▶ Un marco de ideas orientados a los datos y la habilidad de pensar con amplitud y claramente a escala.
- ▶ La comprensión no solo de modelos de ventas, sino también de mercadeo, experiencias del cliente, redes sociales, satisfacción de los socios y macroeconomía.
- ▶ La comprensión de la dinámica de reclutamiento de socios, reconocimiento y recompensa.
- ▶ La habilidad de dominar más que la economía de tu empleador, tendrás también que sumergirte en las finanzas de tus socios, sin importar el tamaño, enfoque o territorio de estas.





- ▶ **La habilidad de entender los negocios internacionales y sus regulaciones.** Por ejemplo, establecer una oficina de ventas y una entidad comercial es todo lo que necesitas en algunos países para reclutar e involucrar socios. En otros, es meramente un primer paso. En una porción significativa del mundo, tendrás que dominar no únicamente las relaciones con tus socios sino con el gobierno. Y cómo vendes, recompensas y retienes socios requerirá una gran cantidad de Visión de Negocios y de Conocimiento Cultural. En algunas regiones, a los socios no les gusta introducir información en sistemas de Gestión de Recursos de Socios (GRS) a menos que sea triplemente verificado. En otras regiones... las cosas son más casuales.



Para ser un Director De Canales de clase mundial, en otras palabras, deberás desarrollar una mente de clase mundial para los negocios. Considéralo como si estuvieras persiguiendo un grado de Master en Administración de Socios o MPA (por sus siglas en inglés).

## Perfil

# Visión de Negocios en Acción

Algunos años atrás, un Director De Canales en ascenso aceptó un trabajo para una compañía que, casi de la nada, ascendió meteóricamente a la Cima del mercado de tecnologías clave. Los productos de la compañía estaban pensados idealmente para ventas indirectas y proporcionaron oportunidades post-mercado atractivas a los socios. Literalmente era en negocio de “hojillas y navajas” por un momento en el tiempo. En el zenit del éxito de la compañía, sin embargo, el Director De Canales sintió que algo faltaba. Las fallas en los productos crecían y la mercantilización de los precios, que impactó negativamente los márgenes de ganancia de los socios, fue desaforada. Cuando otro vendedor le ofreció al brillante joven ejecutivo un trabajo, este lo aceptó con emociones encontradas. Aunque amaba a la gente con la que trabajaba, reconoció que la tecnología de su empleador estaba optimizada para una era que estaba llegando rápidamente a su fin. En otras palabras, su Visión de Negocios salvó su carrera. En su próxima asignación, el mismo Director De Canales se basó en su Visión de Negocios para asegurar un mayor financiamiento y soporte tecnológico para los socios comerciales de su compañía. ¿Y su empleador? Disfrutó de los mejores años que tuvo gracias, en parte, a sus invaluable conocimientos.



## 3. Liderazgo Decisivo

¿Son las acciones en el ejemplo de la vida real el tipo de cosa que podrías hacer? Antes de que contestes, considera el alcance de qué es lo que constituye un gran Director De Canales. Además de reclutar socios de canal y persuadirlos durante la cena, a veces requiere que los despidas en circunstancias poco deseables. A veces requiere que elijas a un socio favorecido sobre otro cuando un importante cliente final está en riesgo.

Y otras veces requiere que les exijas que cesen ciertas actividades comerciales que puede que sean rentables pero que de otra forma devalúan el mercado como un todo. ¿Puedes tomar estas difíciles decisiones? Tendrás que tener éxito en ser un Director De Canales en el Mercado de hoy.



De vez en cuando, el trabajo requiere que cambies las reglas de compromiso, que reduzca los premios que le proporcionas a tus aliados más meritorios y que enajenes las afecciones de tus propios compañeros dentro de tu compañía.







De vez en cuando, el trabajo requiere que cambies las reglas de compromiso, que reduzcas los premios que le proporcionas a tus aliados más meritorios y que enajenes las afecciones de sus propios compañeros dentro de su compañía. A veces, requiere que rompas promesas hechas por otros. No es un trabajo para los de corazón débil en ninguna circunstancia. Ser un Director De Canales requiere tener columna de acero y corazón de piedra, en todo momento, y si no eres un líder decisivo, este no es lugar para ti.

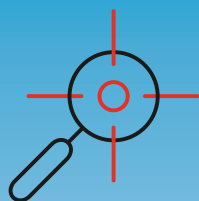
### Perfil

## Liderazgo Decisivo en Acción

Hace más o menos una década, el Nuevo Director De Canales de una de las compañías más legendarias de Silicon Valley confrontó una crisis. En ese entonces, nadie que revendiera productos de la compañía podía obtener ganancias debido a la sobredistribución y la desenfrenada reducción de precios. Los socios estaban literalmente vendiendo el hardware popular de la compañía por menos de lo que podían comprárselo a distribuidores y otras fuentes legítimas. Muchos recurrieron a asegurar productos de un creciente mercado negro y gris, lo que resultó en una letanía de otros problemas. (¿Eran buenas las garantías o confiables los fundamentos tecnológicos? Se preguntaron muchos.) En medio de la crisis, el Director De Canales se volvió hacia su equipo de tenientes y les preguntó “Bien, chicos, ¿Cómo solucionamos esto?” No hubo respuesta sencilla. Pero a un arquitecto de programación se le ocurrió una salvaje idea: ¿Por qué no le pedimos al CEO que exija que el CFO regrese las ganancias que la compañía ha acumulado y la reasignamos a los socios? Mientras que algunos se burlaron de la idea, la cual habría disminuido los beneficios declarados a Wall Street por la suma de un billón de dólares, al Director De Canales le gustó el pensamiento atrevido. Él reconoció que sin hacer un gran gesto, la compañía pondría todo su canal, el cual contaba por más del 80% del beneficio anual en el momento, en riesgo. Así que él se dirigió audazmente al CEO y le exigió lo impensable: “Debemos disminuir nuestras ganancias para poder recompensar mejor a los socios,” Dijo. Después de intenso debate interno, el CEO llevó la idea a la Junta Directiva de la compañía, la cual accedió a darle al Director De Canales el dinero que solicitó. Eso sí que fue Liderazgo Decisivo.



## 4. Conocimientos de Tecnología



Con el propósito de tener éxito en el Canal TIC, ¿Qué tan experto en tecnología tiene que ser un Director De Canales? Bueno, como se dice en el baloncesto acerca de la altura, un poco extra nunca hace daño.

En realidad, los mejores Directores De Canales tienen mucho en común pero ellos casi siempre tienen un profundo entendimiento de las tecnologías y estándares que sus compañías impulsan. Ellos saben dónde sus productos y servicios son superiores, y dónde no lo son. Este conocimiento les da la confianza necesaria para reclutar persuasivamente a los mejores socios posibles, y la visión para satisfacer las necesidades de éstos a largo plazo. Raramente ha sido esto tan importante. Hoy, por ejemplo:

- A. Al menos 5 sistemas operativos de software (iOS, Windows, Linux, Mac OS y Android) compiten por la atención de desarrolladores y consumidores.
- B. La computación local se está cambiando a la computación en la nube , y la transición simultánea de arquitecturas centradas en el hardware a arquitecturas centradas en el software tendrá un impacto dinámico en todo.
- C. El Internet de las Cosas solo está haciéndolo todo más complicado. En apenas unos pocos años, el panorama de la computación lucirá muy diferente de lo que conocemos hoy.





Mientras piensas acerca de tus conocimientos de tecnología, pregúntate, ¿Acaso no beneficiaría tu carrera el entender los pros y los contras del hardware y la ingeniería de software? Por supuesto. Si te estás preguntando cuál es la línea base mínima, entonces, toma nota acerca de que más de unos pocos Directores De Canales han pasado las pruebas de certificación técnica de sus propias compañías. Algunos hasta se han anotado a clases de programación en busca de una ventaja.

¿Piensas que trabajar como Director De Canales es una ocupación principalmente relacionada a los negocios? Piénsalo de nuevo. Si no puedes discernir la diferencia entre innovaciones sustentadoras e innovaciones disruptivas o articular un plan para la digitalización o inteligencia artificial, quedarás por detrás de otros Directores De Canales en la Industria. A cierto nivel dentro de una organización, todo ejecutivo es un tecnólogo, incluyendo los Directores De Canales.

## Perfil

# Sabiduría Tecnológica en Acción

Hay un emprendedor tecnológico bien conocido que desarrolló la primera solución de respaldo en nube y dispositivo del mundo vendida exclusivamente por proveedores de servicio gestionados. Cuando la compañía creció hasta el punto en el que estaba lista para la adquisición o para una oferta pública, el fundador hizo algo extraordinario: aunque ingeniero por entrenamiento, decidió abandonar el rol de CEO y hacerse cargo de los esfuerzos de ventas de socios de la compañía. “¿Por qué no?” pensó, “los socios son nuestro futuro.” La decisión probó ser fortuita. Con un tecnólogo a la cabeza de sus esfuerzos de asociación, la compañía rápidamente desarrolló una reputación entre los ingenieros en el canal de ser una vendedora “tecnológicamente seria.” Las ventas crecieron y la compañía floreció.



## 5. Eficiencia Operacional

Turnos de Inventarios. Relaciones de Conversión. Tasas de Obstaculización. Si estos datos puntuales – y otros 100 – no son parte de tu lengua franca de habla diaria, entonces tal vez tu CC no está aún listo para las grandes ligas. Mientras que la asociación es personal, es también precisa. La Gestión Profesional de socios requiere una eficiencia operacional magnífica.

Esto es especialmente cierto cuando se maneja un ecosistema comprendido de diferentes tipos de socios de diferentes partes del mundo. No puedes gestionar un ambiente de integradores de sistemas, VARs, distribuidores, MSPs, proveedores de servicios en la nube, compañías de alojamiento en servidores, desarrolladores de software, consultores y más si no tienes eficiencia operacional. Si tu compañía depende de una cadena de suministros física, entonces debes ser tan operacionalmente sabio como el mejor Cinturón Negro Six Sigma de tu compañía.

Esto es porque los Directores De Canales tienen que explicar a los socios qué es lo que pasa cuando los productos más buscados no se pueden conseguir o cuando los canales de distribución se saturan repentinamente y estallan los descuentos de precios.

Los Directores de Canal deben ser también capaces de trabajar internamente para romper barreras para que los procesos simples corran de manera fluida. Esto es más difícil de lo que podrías imaginar.





Para alcanzar una eficiencia de clase mundial, los Directores De Canales tienen que ser maestros de la Dinámica Organizacional, la Reingeniería de Procesos y la Gestión de Cambios. Por definición, trabajar en un cargo de Canal significa perseguir un modelo de negocios apalancado.

La única manera en la que esta aproximación funciona es cuando las redundancias son eliminadas y las ineficiencias son erradicadas. Un Director De Canales necesita ser capaz de identificar pérdidas rápidamente y corregir el curso de inmediato. Esta disciplina no es la parte más glamorosa pero es sin lugar a dudas una de las más importantes.



## Perfil

# Eficiencia Operacional en Acción

En una compañía de hardware enfocada en sociedades, los gerentes de Canal no podían entregar simples cotizaciones a Tiempo luego de una serie de adquisiciones. En vez de horas o días, el mostrador de ofertas de la compañía tomaba semanas para concretar órdenes básicas, lo que significó que a veces los consumidores finales se habían trasladado a proveedores de la competencia para cuando el vendedor podía proporcionar a los socios información para responder a una solicitud básica de un cliente. Un Nuevo Director De Canales en la compañía prometió resolver el problema. Cuando el individuo fue a trabajar rompiendo barreras entre los almacenes de la compañía, se desató un infierno internamente. Pero el desastre trabajó a favor del Director De Canales, quien aseguró la autorización del CEO de hacer lo que fuera necesario para ayudar a los socios a responder más rápidamente a las demandas del mercado.



## 6. Orientación al Cliente

Como Director De Canales, solo necesitas ocuparte de la satisfacción de los socios, ¿Verdad? Piénsalo de nuevo. Eres tan responsable de las experiencias y satisfacción del cliente como cualquiera en tu organización. Así que es mejor que entiendas las sensibilidades de los clientes a los precios, soporte, promoción de ventas y más.

Toma el adagio “Dónde haya misterio, hay margen.” Hubo un tiempo en el que los socios del Canal tenían poder de persuasión sobre los consumidores con conocimiento secreto sobre mecanismo de puerta trasera para la colocación precios y fundamentos tecnológicos. No más. Hoy en día, los consumidores sabios conocen los descuentos y hasta los incentivos que impulsan la economía de los socios, sin mencionar los secretos tecnológicos que solían ser de dominio exclusivo de los socios de la compañía.

(Los clientes finales pueden Googlear como todo el mundo, después de todo.) En vez de misterio y negociaciones, los clientes quieren que sus proveedores de tecnología sean verdaderos socios comerciales que estén tan comprometidos con sus empresas como sus propios empleados. Los Clientes saben que pueden comprar productos de diferentes fuentes, incluyendo los vendedores directamente; Ellos también saben que pueden descubrir como conectar equipos y configurar servicios de software por su cuenta.

Hoy en día, los clientes sabios conocen los descuentos y hasta los incentivos que impulsan la economía de los socios.





## Lo que ellos quieren es a alguien que pueda:

1. Hacer estas cosas a escala, consistentemente y de manera segura.
2. Explicar tendencias tecnológicas y oportunidades digitales en lenguaje casual que tenga sentido y que ellos puedan aplicar a sus negocios.
3. Proveer mayor experticia en mercadeo vertical.
4. Proporcionar una mejor Visión de Negocios.
5. Ayudar a las organizaciones a operar con mayor agilidad y rapidez que nunca antes.



¿Está esta lista en sincronía con los deseos de tu compañía? Si no lo está, entonces tú y tus socios están desfasados respecto a las expectativas actuales de los clientes. Como Director De Canales, parte de tu trabajo, en consecuencia, será persuadir a tu gerencia ejecutiva para que los socios encaren las nuevas realidades del mundo actual. Si no puedes ayudarlos a ver más allá de los movimientos de ventas de tu Canal, las campañas de mercadeo y los programas de soporte a través de socios para los clientes finales, ellos nunca entenderán lo que se requiere para triunfar en el mercado de hoy en día. Lo mismo para los socios. ¿Territorios exclusivos? ¿Trato preferencial basado en tamaño? Estos son vestigios del pasado. Hoy, la única medida de un socio superior es si estos están o no orientados al cliente. Lo mismo, por supuesto, también es cierto para ti. Haz la orientación al cliente tan importante como la satisfacción. De los socios en tu rol. Estas dos están irremediabilmente relacionadas y son críticas para tu éxito a largo plazo.



# 7. Integridad Personal

Asociarse es personal – tanto así que será mejor que tengas la habilidad de hablar sinceramente cuando tengas buenas y malas noticias que compartir. Gerenciar socios a veces significa reunirse con ellos en sus oficinas, escuchar sus inquietudes y aceptar sus ambiciones.

Y ten en mente que algunos de estos socios representarán a la competencia. Otros, mientras tanto, vacilarán en sus compromisos o en la ejecución. Y algunos simplemente no comprarán lo que estás vendiendo. Una y otra vez te pedirán que pongas tu integridad personal en riesgo. Solo es que así funciona el Canal. Si no te sientes cómodo con compromisos personales, alianzas individuales o relaciones delicadas, entonces ser un Director De Canales no será fácil. Cuando se trata de socios, el coraje, la audacia y sobre todo lo demás, la integridad, no son negociables.

## Integridad Personal en Acción

Cuando los socios de una compañía de tecnología amenazaron con amotinarse contra los desafortunados conflictos de Canal y la caza de clientes, un reconocido Director De Canales acampó afuera de la oficina del CEO para exigir un cambio en las políticas de la compañía. Se sentó ahí por un día y medio mientras el CEO hizo lo posible por evitar la confrontación directa. Aun cuando el Director De Canales nunca aseguró tiempo con el CEO, su esfuerzo no fue ignorado. “Arregle la situación,” le imploró el CEO al jefe internacional de ventas de la compañía. Así que, juntos, el Director De Canales y el jefe internacional de ventas elaboraron cuidadosamente nuevas reglas de compromiso que la fuerza de ventas directas de la compañía y los socios tenían que acatar. Las reglas impactaron la retirada de cuotas, la compensación de ventas y más. Fue una distracción mayúscula, como podrás imaginar. Pero el conflicto fue resuelto gracias a la voluntad del Director De Canales de poner en riesgo su reputación, su carrera y su integridad personal.





## Perfil

# Integridad Personal en Acción

El padre del Director de Canales era un hombre de negocios a pequeña escala que vendía productos automotrices en un pueblo en el que él literalmente hizo de su negocio el conocer el nombre de cada cliente – sin mencionar sus necesidades especiales. En aquel entonces, los negocios eran tan personales como lo eran financieros. Después de volverse mayor de edad en este entorno, este Director de Canales se prometió a sí mismo que aplicaría lo que aprendió cuando era un jovencito cuando lidiara con colegas profesionales. Después de la universidad, aceptó un trabajo en el área de tecnología de ventas y eventualmente creció hasta hacerse prominente en el canal. Y jamás olvidó sus ideales. Sus mejores socios lo adoran, lo que no es sorprendente. Y por buenas razones: él conoce a sus esposas, hijos y, además, sus negocios. Él entiende las inversiones, los sacrificios y las promesas que ellos han hecho. Él conoce a los empleados que dependen de ellos y a los clientes a quienes estos sirven. Cuando él hace una promesa, él comprende el peso bajo estas.

Una y otra vez te pedirán que pongas tu integridad personal en riesgo.  
Solo es que así funciona el Canal.



## 8. Curiosidad Intelectual

Lo creas o no, el Wall Street Journal dice que podría ser el clima, el cual está dictando el peso de las telas, la selección de color y el diseño de las prendas de vestir tanto como la imaginación artística o la aprobación cultural.

Así que, ¿Qué podría un Director de Canales de Tecnología de la Información aprender acerca de las influencias vestimentarias de hoy en día? Bastante. Los diseñadores de moda de clase mundial en la actualidad son estudiantes del mundo a su alrededor. Ellos estudian todo desde el clima hasta los indicadores macroeconómicos de tecnología textil. Lo hacen para tener ventaja sobre la competencia. Una pequeña pieza de información puede cambiar su visión del mundo o la dirección de su diseño.

Lo mismo es cierto para los Directores de Canales. Lo que trae la pregunta: ¿Qué estás leyendo? ¿Lees The New Yorker, Wired o la Harvard Business Review? ¿Escuchas los podcasts de tecnología y negocios cuando te ejercitas, o miras más charlas TED que retransmisiones de The Walking Dead? Si es así, entonces felicitaciones, tiene la curiosidad innata de un Director de Canales. Seamos honestos, el trabajo es tanto financiero como organizacional.

Necesitas ser listo – en otras palabras, un “cerebrito” Necesitas consumir un sinnúmero de cosas intelectuales y hacer preguntas difíciles.





Los diseñadores de talla mundial en la actualidad son estudiantes del mundo a su alrededor. Ellos estudian todo desde el clima hasta los indicadores macroeconómicos hasta la tecnología textil.

## Perfil

# Curiosidad Intelectual en Acción

Se sabe que, por ejemplo, un Director de Canales lee People Magazine, The Economist y Variety cada semana. Los conocimientos que este ejecutivo gana son numerosos. Y, sobre todo, aplicables. Antes de que la crisis habitacional estadounidense de 2008 golpeará, el Director de Canales discutió los planes de la compañía de introducir un costoso requerimiento de certificación para cada socio del canal. Eso era algo por lo que el jefe de mercadeo de la compañía, quien creía que los clientes finales merecían un nivel de servicio más alto que el que estaban obteniendo, peleó agresivamente. Pero el Director de Canales dijo que no. ¿La razón? Lo que leyó sobre que la crisis habitacional desembocaría en una gran recesión económica, lo que a su vez pondría una presión financiera significativa sobre los socios de canal. En vez de imponer nuevos y estrictos requerimientos de entrenamiento sobre los socios, el Director de Canales peleó por nuevos incentivos. El equipo de gerencia ejecutiva de la compañía estuvo de acuerdo y pospuso los nuevos requisitos de certificación. ¿Y los socios de la compañía? Apoyaron innovaciones de la compañía porque eran algunas de las pocas con las que ellos podían contar para ayudar a generar ganancias en 2008, 2009 y 2010. Dice el Director de Canales que la curiosidad intelectual fue lo que lo ayudó a darle forma a su manera de pensar.



## 9. Optimismo Contagioso

Aunque es difícil de definir, el optimismo contagioso es inequívocamente obvio cuando lo ves. Es la habilidad para mover socios a lugares a los que, en otras circunstancias, no irían. Es la confianza de enfrentarse a competidores más grandes, el instinto para aprender en vuelo y la astucia para cambiar de dirección rápidamente

Es, tal vez, la única cualidad que separa a los buenos de los mejores. Como Director de Canales, habrán momentos en los que tu portafolio de productos no será el más competitivo, tu mercado no será el de más rápido crecimiento o tu compañía la más amigable con los Canales. Los retos, inevitablemente, aparecerán. Por razones más allá de tu control, tu marca puede caer mal estado, tu CEO podría ser despedido o tus productos retirados. ¿Entonces, qué? Aun será tu deber alimentar los deseos de tus socios, inspirar sus sueños y de cualquier manera, superar sus expectativas.

En momentos como estos, tendrás que ser contagiosamente optimista a pesar de la gente negativa y los retos públicos.





¿Estamos diciéndote que te conviertas en porrista? Eso puedes apostar. Y que no te sorprenda que alguien te pida que hagas piruetas. Ser un Director de Canal requiere flexibilidad, agilidad y la habilidad de lograr un aterrizaje con una sonrisa de vez en cuando. Las recompensas, sin embargo, valdrán la pena. Estas pueden ser medidas por parámetros tangibles – piensa en salario, beneficios y promociones – e intangibles por igual. Como Director de Canal, literalmente tienes la oportunidad de afectar las vidas de la gente con la que trabajas directamente y miles de esas a las que tocas indirectamente. Es una oportunidad y obligación asombrosa.

Aquellos que han prevalecido como Directores de Canales exitosos y más tarde avanzaron a veces dicen que es el mejor trabajo que han tenido. Si tienes el CC correcto, podrías decir lo mismo algún día.

## Perfil

# Optimismo Contagioso en Acción

Un proveedor de soluciones en ascenso en sus 20s conoció recientemente a un Director de Canales en una de las distribuidoras de telecomunicaciones más grandes de la nación. “¿Por qué no estás vendiendo servicios de computación en la nube y telecomunicaciones, los cuales te proveen con un flujo de ganancias recurrente?” preguntó el Director. El joven empresario se encogió de hombros y dijo que jamás había considerado seriamente los servicios de telecomunicación porque había crecido vendiendo equipos de computación y servicios de reparación. “Tonterías,” dijo el Director. “Déjame convencerte.” Durante el curso de los siguientes dos meses, el Director de Canales hizo seguimiento al joven empresario. El Director de Canales invitó al joven CEO al retiro del socio mayoritario de su compañía y se aseguró de que sus tenientes proporcionaran al CEO de formación y entrenamiento para ayudarlo a expandir su negocio. ¿Qué puedo decir? “Su optimismo contagioso me conquistó,” dice el proveedor de soluciones.



## Acerca de Impartner

# Los principales Directores de Canales utilizan PRM para alimentar su canal

**Haz probado tu temple con la C-Suite y necesita asegurarse de tener las soluciones tecnológicas que te ayudarán a cumplir con su visión.**

Impartner puede ayudarte. Por cerca de dos décadas, hemos estado ayudando a compañías como Xerox, Rackspace, Fortinet y National Instruments a gestionar sus relaciones de sociedad a nivel mundial y a acelerar sus ganancias y rentabilidad a través de ventas indirectas. Solo hablando de National Instruments, ellos han usado el poder de Impartner y PRM para incrementar sus ventas de Canales en 120% y su marcador de promotor neto de programas de Canales en 30%. Su Portal de Socios es el núcleo desde el cual impulsan el éxito de su canal.

Haz click aquí para obtener un demo de como nuestras soluciones de pensamiento no convencional para la Gestión de Relaciones de Sociedad Basado en SaaS puede acelerar tus ventas indirectas. Podemos ponerlo a funcionar con un Portal de Socios nuevo, de clase mundial, en tan sólo 30 días, usando el varias veces galardonado y altamente diseñado proceso de embarque de tres pasos, Velocity™.

Obtén un **demo** y entérese por qué los principales Directores de Canales a nivel mundial utilizan la solución PRM mas galardonada para impulsar sus ventas de Canales.



## Sobre el autor

*\* T.C. Doyle es el Director en Jefe de Contenido de marcas de Canales en Penton Technology. Un veterano escritor de tecnología, editor y cuentacuentos en video, es también el co-autor de “La Revolución Digital: Como Las Innovaciones Digitales Conectadas Están Transformando Tu Industria, Tu Compañía y Tu Carrera,” el cual fue publicado por Pearson Education Inc.’s FT Press Division en 2016. Cuando no está llevando a cabo una historia en Silicon Valley o en alguna otra parte, se le puede encontrar en Park City, Utah donde reside.*

