

INTRODUÇÃO

Este documento propõe uma Academia Comercial de Canais AIDC para transformar vendedores de distribuidora, revendas e técnicos em agentes de crescimento. A formação combina conhecimento de mercado, gestão de carteira, desenvolvimento de revendas, prospecção de parceiros, diagnóstico comercial e acompanhamento por indicadores. O objetivo principal é aumentar faturamento total, faturamento por fabricante, qualidade do pipeline, maturidade das revendas e geração de oportunidades reais no cliente final.

Com essa orientação, o foco da academia passa a ser formar vendedores de canais capazes de desenvolver revendas, ampliar o share of wallet, criar demanda, acelerar fabricantes estratégicos e melhorar a qualidade do pipeline.

O objetivo deixa de ser formar especialistas em AIDC e passa a ser:

Formar vendedores de canais que ajudem o distribuidor a crescer, desenvolvendo revendas mais capacitadas, mais independentes e mais produtivas.

Nesse cenário, o **Vendedor da Distribuidora** é o personagem principal.

Ele não vende apenas produtos. Ele deve:

- Desenvolver revendas.
- Aumentar o share-of-wallet.
- Criar demanda.
- Influenciar vendedores das revendas.
- Acelerar a adoção de novos fabricantes.
- Melhorar a qualidade do pipeline.
- Fazer gestão de carteira.

E os vendedores das revendas precisam falar a mesma língua.

O principal conceito é **primeiro ensinar o vendedor a entender pessoas e negócios; depois ensinar a analisar revendas; por último ensinar gestão estratégica de canais**. Essa progressão reduz a curva de aprendizado e acelera a evolução de vendedores sem experiência para o papel de desenvolvedor de parceiros.

Quando o iniciante consegue explicar para outro vendedor como identificar uma oportunidade, qualificar uma revenda e construir um plano de crescimento, ele deixou de ser um aprendiz e passou a atuar como um verdadeiro desenvolvedor de canais. Isso pode se tornar o marco nas vendas.

FABRICANTES INICIAIS

1. Chainway
2. Auto TAS
3. TSC e Bluebird
4. Zebra
5. H3C

CATEGORIAS / PRODUTOS

1. Coletor de Dados
2. Dispositivos e Acessórios Vestíveis
3. Impressora
4. Impressora de Etiquetas
5. Impressora portátil
6. Impressoras de Etiquetas e Código de Barras
7. Infraestrutura
8. KDS
9. Monitor
10. RFID
11. Smartphones Corporativos
12. Tablets Industriais e Corporativos
13. Totens e PDV
14. Verificadores de Preço

TÓPICOS DAS TRILHAS

1. Fundamentos do Mercado AIDC e Ecossistema de Canais.
2. Portfólio, Soluções e Diferenciação.
3. Concorrência e Posicionamento Consultivo.
4. Fundamentos de Vendas.
5. Prospecção e Geração de Demanda.
6. Gestão de Carteira.
7. Gestão de Fabricantes e Mix de Produtos.
8. Desenvolvimento de Revendas.
9. Gestão do Negócio do Distribuidor.
10. Desenvolvimento e Recuperação de Revendas.
11. Gestão da Evolução da Revenda.
12. Prospecção e Desenvolvimento de Novas Revendas.
13. Diagnóstico Comercial e Geração de Oportunidades.
14. Formação de Vendedores Iniciantes e Metodologia Prática de 90 Dias.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
FABRICANTES INICIAIS	3
CATEGORIAS / PRODUTOS.....	4
TÓPICOS DAS TRILHAS	5
ÍNDICE	6
Academia Comercial de Canais AIDC.....	7
Trilha 1 – Fundamentos do Mercado AIDC e Ecossistema de Canais	7
Trilha 2 – Portfólio, Soluções e Diferenciação	8
Trilha 3 – Concorrência e Posicionamento Consultivo.....	9
Trilha 4 – Fundamentos de Vendas.....	10
Trilha 5 – Prospecção e Geração de Demanda	12
Trilha 6 – Gestão de Carteira	13
Trilha 7 – Gestão de Fabricantes e Mix de Produtos.....	14
Trilha 8 – Desenvolvimento de Revendas.....	16
Trilha 9 – Gestão do Negócio do Distribuidor	17
Trilha 10 – Desenvolvimento e Recuperação de Revendas	18
Trilha 11 – Gestão da Evolução da Revenda	23
Trilha 12 – Prospecção e Desenvolvimento de Novas Revendas	26
Trilha 13 – Diagnóstico Comercial e Geração de Oportunidades	37
Plano de implementação em 90 dias	51
MAPA DE MERCADO	66
O que um vendedor da distribuidora deveria revisar mensalmente?	77
Como Medir se o Vendedor Aprendeu?	89
Trilha 14 – Formação de Vendedores Iniciantes e Metodologia Prática de 90 Dias	91
ANEXOS	97
1- Arquitetura recomendada da academia	97
2- Competências-chave do Vendedor da Distribuidora	100
3- Programa de Ações de Apoio para Revendas	101
4- Framework de Follow-up da Distribuidora	101
5- Método de Formação – Ver, Fazer, Refletir, Ajustar, Fazer Novamente e Ensinar	104
6- Estrutura: Banco de Revendas	112
7- Estrutura: Banco de Concorrentes	116
8- Estrutura: Banco de Influenciadores	118

Academia Comercial de Canais AIDC

Trilha 1 – Fundamentos do Mercado AIDC e Ecossistema de Canais

Objetivo: dar visão de negócio.

Módulos

1. O Mercado AIDC

- História e evolução
- Tamanho do mercado
- Principais segmentos
- Tendências

2. O Ecossistema de Canais

- Fabricante
- Distribuidor
- Revenda
- Cliente Final
- Parceiros de software

3. Verticais de Mercado

- Logística
- Transporte
- Indústria
- Varejo
- Saúde
- Serviços de campo

4. Como o Cliente Compra

- Jornada de compra
- Processo decisório
- Influenciadores
- Áreas envolvidas

Trilha 2 – Portfólio, Soluções e Diferenciação

Objetivo: conhecer a oferta sem transformar o vendedor em técnico.

Módulos

1. Captura de Dados

- Leitores
- Coletores
- Computadores móveis

2. Impressão

- Impressoras
- Etiquetas
- Suprimentos

3. RFID

- Conceitos básicos
- Aplicações
- Casos de uso

4. Mobilidade

- Tablets
- Terminais móveis
- Dispositivos robustecidos

5. Softwares e Integrações

- ERP
- WMS
- Middleware
- Gestão de dispositivos

6. Como Traduzir Produto em Benefício

- Características
- Vantagens
- Benefícios
- Valor percebido

Trilha 3 – Concorrência e Posicionamento Consultivo

Objetivo: defender valor e evitar guerra de preços.

Módulos

1. Mapeamento da Concorrência

- Fabricantes
- Distribuidores
- Revendas

2. Diferenciais Competitivos

- Produto
- Serviço
- Estoque
- Cobertura
- Especialização

3. Posicionamento Consultivo

- Vender valor
- Vender produtividade
- Vender resultado

4. Como Responder Comparações

- Preço
- Marca
- Especificação técnica
- Prazo

Trilha 4 – Fundamentos de Vendas

Objetivo: formar vendedores do zero.

Módulos

1. Mentalidade Comercial

- Papel do vendedor
- Atitude de crescimento
- Responsabilidade comercial

2. Processo de Venda

- Etapas
- Funil
- Pipeline

3. Comunicação Comercial

- Escuta ativa
- Perguntas
- Rapport
- Comunicação profissional

4. Diagnóstico

- Identificação de necessidades
- Descoberta de dores
- Mapeamento de oportunidades

5. Apresentação de Soluções

- Demonstração de valor
- Casos de uso
- Storytelling

6. Objeções

- Preço
- Concorrência
- Prazo
- Prioridade

7. Negociação

- Preparação
- Concessões

- Margem
- Fechamento

Trilha 5 – Prospecção e Geração de Demanda

Objetivo: criar vendedores ativos.

Módulos

1. Perfil de Cliente Ideal

2. Segmentação

3. Pesquisa de Mercado

4. Prospecção Ativa

- Telefone
- E-mail
- LinkedIn
- Indicação

5. Qualificação

6. Agendamento de Reuniões

7. Gestão de Leads

Trilha 6 – Gestão de Carteira

Objetivo: aumentar receita nas contas existentes.

Módulos

1. Gestão de Clientes

2. Classificação de Carteira

- Curva ABC
- Potencial de compra
- Rentabilidade

3. Plano de Conta

4. Frequência de Relacionamento

5. Expansão de Receita

- Upsell
- Cross-sell

6. Recuperação de Clientes Inativos

7. Fidelização

Ajuste na Trilha 6 - Gestão de Carteira

Gestão Estratégica da Carteira

- O que é gestão de carteira
- Crescimento versus manutenção
- Potencial de compra
- Cobertura da carteira

Segmentação de Clientes

- Curva ABC
- Potencial de crescimento
- Maturidade da revenda
- Especialização da revenda

Análise de Share of Wallet

- Quanto a revenda compra
- Quanto poderia comprar

- Participação da distribuidora
- Estratégias de expansão

Planejamento da Carteira

- Plano trimestral
- Plano semestral
- Plano anual
- Metas por conta

Gestão de Oportunidades

- Pipeline
- Forecast
- Priorização
- Conversão

Trilha 7 – Gestão de Fabricantes e Mix de Produtos

Exclusiva para o Vendedor da Distribuidora

Objetivo: Capacitar o profissional a atingir metas por fabricante e desenvolver linhas estratégicas.

Módulo 1 – Estratégia dos Fabricantes

- Como os fabricantes crescem
- Programas de canal
- Incentivos
- Certificações

Módulo 2 – Gestão de Mix

- Mix de produtos
- Mix de soluções
- Mix por revenda
- Identificação de lacunas

Módulo 3 – Penetração de Fabricantes

- Como introduzir novas marcas
- Como aumentar participação
- Estratégias de substituição

Módulo 4 – Campanhas de Crescimento

- Ações conjuntas
- Eventos
- Geração de demanda
- Capacitação da revenda

Módulo 5 – Desenvolvimento de Soluções Estratégicas

- Produtos de entrada
- Produtos de expansão
- Produtos de alto valor agregado
- Cross-sell entre fabricantes

Extra Desenvolvimento de Revendas

Exclusiva para o Vendedor da Distribuidora

Objetivo: transformar o vendedor em gestor de canais.

Módulos

- 1. O Papel do Distribuidor**
- 2. Desenvolvimento de Parceiros**
- 3. Construção de Plano de Negócios**
- 4. Gestão de Performance da Revenda**
- 5. Identificação de Gaps**
- 6. Capacitação do Canal**
- 7. Geração de Demanda Conjunta**
- 8. Co-venda**
- 9. Sucessão e Crescimento da Revenda**

Trilha 8 – Desenvolvimento de Revendas

Objetivo: Transformar revendas em motores de crescimento da distribuidora.

Módulo 1 – Diagnóstico da Revenda

- Estrutura comercial
- Perfil dos vendedores
- Cobertura de mercado

Módulo 2 – Maturidade Comercial

- Níveis de maturidade
- Identificação de gaps
- Plano de evolução

Módulo 3 – Desenvolvimento Comercial

- Acompanhamento de vendedores
- Co-visitas
- Coaching de vendas

Módulo 4 – Planejamento Conjunto

- Metas compartilhadas
- Pipeline conjunto
- Plano de crescimento

Módulo 5 – Gestão de Performance

- KPIs
- Acompanhamento
- Revisões periódicas

EXTRA

Objetivo: fazer o vendedor gerar receita recorrente.

Módulos

1. Experiência do Cliente
2. Onboarding
3. Acompanhamento Pós-Implantação
4. Medição de Satisfação
5. Gestão de Problemas
6. Renovação
7. Indicações
8. Expansão de Negócios

Trilha 9 – Gestão do Negócio do Distribuidor

Essa é uma trilha que poucas Empresas usam e costuma fazer muita diferença.

Módulo 1 – Como Funciona uma Distribuidora

- Receita
- Margem
- Giro
- Estoque

Módulo 2 – Indicadores Financeiros

- Faturamento
- Margem bruta
- Margem líquida
- Rentabilidade

Módulo 3 – Gestão de Metas

- Meta total
- Meta por fabricante
- Meta por categoria
- Meta por revenda

Módulo 4 – Priorização Comercial

- Onde investir tempo
- Onde investir recursos
- Como tomar decisões

Módulo 5 – Plano de Crescimento

- Construção do plano anual
- Revisões trimestrais
- Ações corretivas

Trilha 10 – Desenvolvimento e Recuperação de Revendas

Objetivo: Capacitar o vendedor da distribuidora a transformar revendas de baixo desempenho em revendas produtivas, aumentando faturamento total e faturamento por fabricante.

Essa trilha é extremamente estratégica porque muitas distribuidoras focam apenas nos parceiros que já performam, enquanto existe uma grande oportunidade de crescimento na base instalada.

Módulo 1 – Diagnóstico da Revenda

Tópicos

- Como analisar uma revenda
- Perfil da empresa
- Tempo de mercado
- Estrutura comercial
- Estrutura técnica
- Segmentos atendidos
- Linhas comercializadas
- Grau de dependência de fornecedores
- Histórico de compras
- Potencial de mercado

Ferramentas

- Matriz de maturidade da revenda
- SWOT simplificada
- Plano de desenvolvimento

Módulo 2 – Identificar Causas do Baixo Desempenho

Tópicos

Problemas comerciais

- Falta de prospecção
- Falta de pipeline
- Dependência de poucos clientes

Problemas técnicos

- Falta de certificações

- Baixo conhecimento do portfólio

Problemas de gestão

- Falta de planejamento
- Falta de metas

Problemas de relacionamento

- Baixo engajamento com o distribuidor
 - Pouco acesso aos fabricantes
-

Módulo 3 – Plano de Desenvolvimento da Revenda

Tópicos

- Estabelecimento de metas conjuntas
- Plano trimestral
- Plano semestral
- Definição de prioridades
- Escolha das linhas estratégicas
- Definição de ações comerciais

Entregáveis

- Plano de conta
 - Plano de crescimento
 - Mapa de oportunidades
-

Módulo 4 – Acompanhamento Estruturado

Tópicos

- Reuniões periódicas
- Pipeline review
- Forecast review
- Plano de ação
- Revisão de indicadores

Cadência sugerida

Semanal

- Oportunidades abertas
 - Negociações em andamento
-

- Necessidades de apoio

Mensal

- Resultado comercial
- Fabricantes prioritários
- Plano de ações

Trimestral

- Revisão estratégica
- Metas
- Crescimento da parceria

Módulo 5 – Coaching Comercial da Revenda

Tópicos

- Acompanhamento de vendedores
- Feedback estruturado
- Desenvolvimento de competências
- Revisão de abordagem comercial
- Boas práticas

Ações práticas

- Escuta de ligações
- Simulações de vendas
- Role plays
- Co-visitas

Módulo 6 – Geração de Demanda Conjunta

Tópicos

- Como criar campanhas
- Como selecionar clientes-alvo
- Eventos locais
- Webinars
- Ações com fabricantes
- Marketing cooperado

Indicadores

- Leads gerados
 - Reuniões realizadas
 - Oportunidades criadas
 - Receita gerada
-

Módulo 7 – Co-venda

Uma das ações de maior impacto.

Tópicos

- Quando acompanhar a revenda
- Quando liderar uma reunião
- Quando apenas apoiar
- Transferência de conhecimento

Situações típicas

- Primeira venda de um fabricante
 - Projeto estratégico
 - Cliente de grande porte
 - Soluções complexas
-

Módulo 8 – Desenvolvimento de Fabricantes Estratégicos

Tópicos

- Escolha da linha prioritária
 - Definição de metas por fabricante
 - Criação de especialistas
 - Certificações
 - Campanhas de aceleração
-

Módulo 9 – Gestão de Engajamento da Revenda

Tópicos

- Frequência de contato
 - Relacionamento executivo
 - Participação em treinamentos
 - Participação em campanhas
-

- Participação em eventos

Indicadores

- Revenda ativa
 - Revenda engajada
 - Revenda em risco
 - Revenda estratégica
-

Trilha 11 – Gestão da Evolução da Revenda

Objetivo

Permitir ao vendedor da distribuidora acompanhar a evolução da revenda de forma objetiva, identificar riscos e oportunidades e justificar investimentos de tempo, treinamento e recursos.

Módulo 1 – Definição de Indicadores da Revenda

Indicadores Comerciais

- Faturamento total
- Crescimento mensal
- Crescimento anual
- Ticket médio
- Quantidade de clientes ativos

Indicadores de Portfólio

- Quantidade de fabricantes vendidos
- Mix de produtos
- Participação por fabricante
- Vendas de soluções estratégicas

Indicadores de Desenvolvimento

- Participação em treinamentos
- Certificações obtidas
- Quantidade de vendedores treinados
- Participação em eventos

Indicadores de Relacionamento

- Frequência de reuniões
- Engajamento em campanhas
- Uso dos recursos disponibilizados

Módulo 2 – Matriz de Maturidade da Revenda

Criar níveis evolutivos.

Nível 1 – Transacional

- Compra somente quando tem pedido
- Sem planejamento
- Baixo relacionamento

Nível 2 – Engajada

- Participa de treinamentos
- Possui vendedor dedicado
- Faz prospecção

Nível 3 – Desenvolvida

- Trabalha múltiplos fabricantes
- Possui pipeline recorrente
- Realiza ações comerciais

Nível 4 – Estratégica

- Planejamento conjunto
- Metas compartilhadas
- Forte geração de demanda

Módulo 3 – Score da Revenda

Modelo simples:

Critérios

- Crescimento
- Frequência de compras
- Mix de produtos
- Certificações
- Participação em campanhas
- Pipeline

Resultado:

- 0–40 = Revenda em risco
- 41–70 = Revenda em desenvolvimento
- 71–90 = Revenda consolidada
- 91–100 = Revenda estratégica
-

Módulo 4 – Plano de Evolução

Responder periodicamente:

- Onde a revenda está hoje?
 - Onde queremos chegar?
 - O que está impedindo o crescimento?
 - Quais ações serão executadas?
 - Qual indicador comprovará a evolução?
-

Exemplo de Dashboard para o Vendedor da Distribuidora

Para cada revenda:

Receita

- Meta
- Realizado
- Projeção

Fabricantes

- Fabricante A
- Fabricante B
- Fabricante C

Desenvolvimento

- Certificações
- Treinamentos
- Participação em eventos

Oportunidades

- Pipeline atual
- Oportunidades abertas
- Projetos estratégicos

++

Trilha 12 – Prospecção e Desenvolvimento de Novas Revendas

Objetivo

Ensinar o vendedor da distribuidora a expandir a base de parceiros e não depender apenas da carteira existente.

Módulo 1 – Perfil da Revenda Ideal

Definir critérios:

Mercado

- Logística
- Saúde
- Varejo
- Indústria

Porte

- Pequena
- Média
- Grande

Região

- Cobertura geográfica

Especialização

- Mobilidade
 - RFID
 - Impressão
 - Software
-

Módulo 2 – Onde Encontrar Novas Revendas

Fontes

- Fabricantes
 - Eventos
 - LinkedIn
 - Associações setoriais
 - Indicações
 - Clientes finais
-

- Portais especializados

Módulo 3 – Pesquisa e Qualificação

Antes do contato:

- Site da empresa
- Portfólio
- Fabricantes representados
- Estrutura comercial
- Cobertura regional

Pergunta principal:

Vale a pena investir tempo nessa revenda?

Módulo 4 – Primeiro Contato

Objetivo

Não vender.

Objetivo é gerar interesse.

Abordagem:

- Quem somos
- Por que escolhemos falar com eles
- Benefício potencial
- Convite para conversa

Exemplo:

"Percebemos que sua empresa atua fortemente em logística. Temos observado oportunidades importantes em mobilidade e RFID para parceiros com esse perfil. Gostaria de entender seus planos de crescimento para avaliar possíveis sinergias."

Módulo 5 – Reunião de Descoberta

Temas para explorar:

Empresa

- História
- Mercado atendido
- Região

Comercial

- Quantidade de vendedores
- Estratégia comercial
- Principais desafios

Portfólio

- Fabricantes atuais
- Soluções vendidas

Crescimento

- Objetivos
 - Investimentos planejados
-

Módulo 6 – Construção da Proposta de Parceria

Mostrar:

Benefícios

- Portfólio
- Disponibilidade
- Crédito
- Treinamento
- Marketing
- Suporte técnico

Diferenciais

- Fabricantes estratégicos
 - Especialização
 - Programas de desenvolvimento
-

Módulo 7 – Onboarding da Nova Revenda

Primeiros 90 dias:

Semana 1

- Cadastro
- Apresentação da estrutura

Primeiro mês

- Treinamento
-

- Conhecimento do portfólio

Segundo mês

- Identificação de oportunidades

Terceiro mês

- Primeiras vendas
 - Plano de crescimento
-

Indicadores para Medir o Sucesso da Prospecção de Revendas

Atividade

- Novas revendas identificadas
- Contatos realizados
- Reuniões agendadas

Conversão

- Revendas cadastradas
- Revendas ativadas
- Revendas compradoras

Desenvolvimento

- Primeira compra
- Segunda compra
- Primeira oportunidade registrada

Crescimento

- Faturamento em 6 meses
 - Faturamento em 12 meses
 - Número de fabricantes adquiridos
-

Uma boa prática é tratar a revenda exatamente como um vendedor trata seus clientes. O vendedor da distribuidora deve ter um funil próprio:

Prospect



Contato Inicial



Reunião de Descoberta



Cadastro



Treinamento



Primeira Compra



Revenda Ativa



Revenda Desenvolvida



Revenda Estratégica

Isso cria uma metodologia clara para aquisição, desenvolvimento e evolução de parceiros, alinhada às metas de crescimento da distribuidora.

Para um vendedor de distribuidora, encontrar novas revendas não deveria ser uma atividade aleatória. O ideal é criar uma **máquina de prospecção de canais**.

1. Fabricantes (Melhor fonte)

Os fabricantes normalmente possuem:

- Programa de canais
- Revendas cadastradas
- Revendas inativas
- Parceiros em certificação
- Parceiros com baixo faturamento

Perguntas para o fabricante:

- Quais parceiros não estão comprando?
 - Quais parceiros não possuem distribuidor ativo?
 - Quais parceiros precisam de treinamento?
 - Quais parceiros atuam em regiões onde queremos crescer?
-

2. LinkedIn

Buscar por:

- Integrador de automação
- Revenda Zebra
- Revenda Honeywell
- Integrador RFID
- Soluções para logística
- Automação industrial
- Coleta de dados
- Mobilidade corporativa

Filtrar por:

- Região
- Número de funcionários
- Especialidade

Indicadores positivos:

- Publicam conteúdo
 - Possuem vendedores identificados
-

- Possuem equipe técnica
 - Atendem empresas
-

3. Eventos e Feiras

Algumas feiras são verdadeiras fábricas de parceiros.

Exemplos:

- Intermodal
- FuturePrint
- NRF Retail's Big Show
- Feiras de logística
- Feiras de automação industrial
- Eventos dos fabricantes

Objetivo:

- Identificar expositores
 - Identificar integradores
 - Identificar parceiros de software
-

4. Pesquisa Reversa de Clientes Finais

Uma técnica pouco utilizada.

Pergunta:

Quem atende os clientes que eu gostaria de atingir?

Exemplo:

Você identifica grandes operadores logísticos.

Investiga:

- Quem implantou o WMS?
- Quem fornece coletores?
- Quem fornece RFID?
- Quem presta suporte?

Essa empresa pode ser uma futura revenda.

5. Parceiros de Software

Excelente fonte de integradores.

Busque empresas que implantam:

- WMS
- ERP
- TMS
- MES
- Sistemas hospitalares
- Sistemas para varejo

Muitas vezes eles precisam de:

- Leitores
- Impressoras
- Coletores
- RFID

E ainda não possuem relacionamento forte com distribuidor.

6. Google Maps e Google

revenda zebra são paulo

integrador rfid minas gerais

automação logística paraná

coletor de dados revenda

integrador honeywell

Montar uma base com:

- Nome
- Cidade
- Telefone
- Site
- Especialidade

7. Associações e Entidades

Exemplos:

- Associações de logística
- Associações industriais
- Câmaras de comércio

- Entidades de tecnologia

Normalmente os associados possuem diretório público.

8. Marketplace dos Fabricantes

Quase todos os fabricantes possuem:

- Partner Locator
- Find a Partner
- Canal autorizado

Entrar como cliente e pesquisar parceiros por região.

Você descobre:

- Revendas ativas
 - Integradores especializados
 - Regiões descobertas
-

9. Indicações

Criar um programa simples:

Perguntar às melhores revendas:

"Quem você conhece que tem perfil parecido com vocês?"

A indicação costuma gerar taxa de conversão muito maior.

10. Análise da Base Inativa

Fonte frequentemente ignorada.

Procurar:

- Revendas sem compra há 6 meses
- Revendas sem compra há 12 meses
- Revendas cadastradas e nunca ativadas

Muitas vezes é mais barato recuperar uma revenda do que conquistar uma nova.

Como qualificar rapidamente uma revenda

Crie um score simples.

Estrutura

- Tem vendedor dedicado?
-

- Tem equipe técnica?
- Atua em qual segmento?
- Possui carteira de clientes?
- Trabalha projetos?
- Atua em quais regiões?
- Trabalha quais fabricantes?
- Possui certificações?

Revenda Ideal (ICP da Distribuidora)

Os melhores parceiros normalmente possuem:

- ✓ Carteira ativa de clientes
- ✓ Vendedores dedicados
- ✓ Alguma capacidade técnica
- ✓ Interesse em crescer
- ✓ Cobertura regional definida
- ✓ Relacionamento com fabricantes
- ✓ Atuação em logística, varejo, indústria ou saúde

100 Revendas Identificadas

↓

50 Contatos Realizados

↓

20 Reuniões Agendadas

↓

10 Revendas Qualificadas

↓

5 Revendas Cadastradas

↓

3 Primeiras Compras

↓

1 Revenda Estratégica

A melhor prática é fazer com que cada vendedor da distribuidora tenha metas mensais não apenas de faturamento, mas também de:

- Novas revendas identificadas
- Novas revendas qualificadas
- Novas revendas ativadas
- Revendas recuperadas
- Revendas desenvolvidas
- Revendas estratégicas criadas

Assim ele deixa de ser apenas gestor de pedidos e passa a ser um verdadeiro **desenvolvedor de canais**.

Forneça seus comentários sobre o BizChat

Essa é uma excelente prática de gestão comercial de distribuidores. O objetivo é criar dois ativos estratégicos:

1. **Banco de Revendas (Parceiros)**
2. **Banco de Concorrentes e Influenciadores de Mercado**

E, principalmente, evitar o problema clássico:

"Dois vendedores prospectando a mesma revenda ao mesmo tempo."

Trilha 13 – Diagnóstico Comercial e Geração de Oportunidades

Objetivo

Ensinar revendas e integradores a identificar problemas, riscos e oportunidades existentes na base instalada dos clientes.

Módulo 1 – Como Pensar Como um Consultor

Temas

- Vender problemas antes de vender produtos
- Diagnóstico operacional
- Diagnóstico tecnológico
- Diagnóstico financeiro
- Diagnóstico de risco
- Mapeamento da jornada operacional

Pergunta-chave

"O que está impedindo este cliente de ser mais produtivo?"

Módulo 2 – Mapeamento da Base Instalada

Temas

Levantamento de:

- Equipamentos instalados
- Sistemas instalados
- Contratos existentes
- Garantias
- Fabricantes utilizados
- Quantidade de usuários
- Filiais
- Ambientes operacionais

Ferramenta

Inventário Comercial da Conta.

Módulo 3 – Identificação de Equipamentos Obsoletos

Temas

Hardware

- Coletores antigos
- Impressoras antigas
- Leitores descontinuados
- Terminais Windows antigos

Avaliar

- Idade do parque
- Suporte do fabricante
- Disponibilidade de peças
- Custos de manutenção

Oportunidades geradas

- Renovação tecnológica
- Upgrade de parque
- Troca de fabricante
- Ampliação do ambiente

Módulo 4 – Garantia e Ciclo de Vida

Temas

Identificar:

- Equipamentos sem garantia
- Equipamentos próximos ao fim da garantia
- Contratos expirando
- Licenças vencendo

Gatilhos de venda

- Renovação
- Contrato de suporte
- Serviços gerenciados
- Upgrade tecnológico

Módulo 5 – Softwares e Sistemas Desatualizados

Temas

Mapear:

- ERP
- WMS
- TMS
- Middleware
- Sistemas de mobilidade

Verificar:

- Versão utilizada
- Atualizações pendentes
- Integrações limitadas
- Problemas conhecidos

Oportunidades

- Upgrade
- Integração
- Automação
- Serviços profissionais

Módulo 6 – Operações Críticas do Cliente

Temas

Onde uma parada gera prejuízo?

Logística

- Recebimento
- Armazenagem
- Picking
- Expedição
- Inventário

Indústria

- Produção
- Qualidade
- Rastreabilidade

Saúde

- Administração de medicamentos
- Identificação de pacientes

Varejo

- Frente de caixa
- Estoque
- Reposição

Módulo 7 – Mapeamento de Ineficiências

Ensinar a procurar:

Pessoas

- Retrabalho
- Digitação manual
- Dupla conferência

Processos

- Lentidão
- Erros
- Falta de rastreabilidade

Tecnologia

- Sistemas desconectados
- Equipamentos inadequados
- Falta de mobilidade

Indicadores

- Tempo
- Erro
- Custo
- Perda

Módulo 8 – Perguntas que Descobrem Oportunidades

Perguntas Operacionais

- Onde ocorrem mais erros?
- Onde existem atrasos?
- O que depende de planilhas?
- O que é feito manualmente?

Perguntas Tecnológicas

- Qual a idade dos equipamentos?
- Qual o custo de manutenção?
- Existe suporte ativo?

Perguntas Estratégicas

- O que vocês querem melhorar este ano?
- Há projetos aprovados?
- Existem metas de produtividade?

Módulo 9 – Radar de Oportunidades

Criar um checklist para cada visita.

Equipamentos

- Sem garantia
- Obsoletos
- Baixa performance

Sistemas

- Desatualizados
- Sem integração
- Alto custo operacional

Processos

- Manuais
- Morosos
- Pouco rastreáveis

Pessoas

- Falta treinamento
- Baixa adoção

Módulo 10 – Registro e Qualificação de Oportunidades

Ensinar a registrar

Problema

O que foi identificado?

Impacto

Qual o prejuízo?

Solução

O que poderia resolver?

Prioridade

Alta Média Baixa

Próxima ação

- Visita
- Demonstração
- Proposta
- Projeto

Trilha Paralela para a Revenda: Diagnóstico da Própria Empresa

O distribuidor também deveria ajudar a revenda a olhar para dentro.

Avaliar

Comercial

- Quantos vendedores?
- Quantas visitas?
- Quantas oportunidades?
- Taxa de conversão?

Técnica

- Certificações?
- Especializações?
- Fabricantes dominados?

Marketing

- Possui campanhas?
- Gera leads?

Carteira

- Clientes ativos?
- Clientes inativos?
- Dependência de poucos clientes?

Principais Ineficiências Encontradas em Revendas

Comerciais

- Esperar o cliente ligar
- Não prospectar
- Foco excessivo em preço
- Falta de CRM

Técnicas

- Conhecimento limitado do portfólio
- Dependência de uma única marca
- Falta de especialização

Gestão

- Sem metas
- Sem planejamento
- Sem acompanhamento

Relacionamento

- Baixa frequência de contato
- Pós-venda inexistente
- Clientes abandonados

Diagnostico do Vendedor

Após identificar os gaps, buscar informações e ações:

Gap identificado	Ação
Falta conhecimento do portfólio	Treinamento de soluções
Baixa prospecção	Treinamento de geração de demanda
Poucas oportunidades	Workshop de diagnóstico comercial
Foco excessivo em preço	Treinamento de venda consultiva
Pouco conhecimento do mercado	Treinamento de verticais
Baixa gestão da carteira	Treinamento de account management
Dependência de poucos fabricantes	Plano de expansão de mix
Baixa conversão	Coaching comercial

O conceito principal é: **como ensinar a revenda a encontrar oportunidades escondidas dentro da base instalada dos clientes**, porque isso aumenta simultaneamente o faturamento total, o faturamento por fabricante e a fidelização da revenda ao distribuidor. Isso transforma o vendedor da distribuidora em um verdadeiro **desenvolvedor de negócios e canais**, não apenas um gestor de pedidos.

A aplicação prática é o que separa um treinamento que gera certificado de um treinamento que gera faturamento.

Sugestão é que essa trilha não seja organizada em torno de aulas, mas em torno de **missões de campo**, onde o vendedor da distribuidora treina a revenda enquanto trabalha oportunidades reais.

Modelo 70-20-10

10% Conteúdo

- Conceitos
- Mercado
- Produtos
- Técnicas de diagnóstico

20% Coaching

- Reuniões com o distribuidor
- Discussão de casos reais
- Revisão de oportunidades

70% Execução

- Visitas
- Entrevistas com clientes
- Levantamentos
- Prospecção

Fase 1 – Diagnóstico da Revenda

Objetivo

Entender onde a revenda está perdendo vendas.

Atividades

Aplicar um questionário:

Comercial

- Quantos vendedores?
- Usam CRM?
- Fazem prospecção?
- Quantas visitas por mês?

Carteira

- Quantos clientes ativos?
- Quantos inativos?
- Maiores clientes?
- Dependência de poucos clientes?

Portfólio

- O que vendem?
- Quais fabricantes trabalham?
- O que não vendem?

Entregável

Mapa de Maturidade Comercial

Exemplo:

Prospecção 3/10
Conhecimento 7/10
Pós-venda 2/10
Carteira 5/10
CRM 1/10

Resultado:
Revenda em desenvolvimento
Mostrar mais linhas

Fase 2 – Identificar Oportunidades na Base Atual

Objetivo

Gerar vendas sem buscar novos clientes.

Exercício

Selecionar:

- 20 maiores clientes
- 20 clientes inativos
- 10 clientes estratégicos

Para cada cliente levantar:

Equipamentos

- Modelo
- Data de compra
- Garantia
- Fabricante

Software

- Versão
- Atualização
- Integrações

Operação

- Quantidade de usuários
 - Filiais
 - Processos críticos
-

Entregável

Banco de oportunidades.

Exemplo:

Cliente A

30 coletores
Comprados em 2020

Fim de suporte
Garantia vencida

Oportunidade:
Renovação do parque
Mostrar mais linhas

Fase 3 – Missão de Campo

Objetivo

Ensinar o vendedor a descobrir problemas.

Meta

Visitar 5 clientes.

Aplicar roteiro:

Como funciona o recebimento?

Onde ocorre mais erro?

Quais atividades são manuais?

Quais equipamentos mais quebram?

O que gera atraso?

Existe alguma meta de produtividade?

Resultado

Lista de problemas identificados.

Não falar de produto ainda.

Fase 4 – Construção do Radar de Oportunidades

Cada visita deve gerar um radar.

Infraestrutura

- Equipamento antigo
- Equipamento quebrando
- Equipamento fora de garantia

Sistemas

- Software antigo
 - Integração deficiente
-

Processos

- Planilhas
- Papel
- Retrabalho

Pessoas

- Baixa produtividade
- Falta de treinamento

Entregável

Relatório simples.

Problema

Impacto

Prioridade

Próxima ação

Mostrar mais linhas

Fase 5 – Co-venda Distribuidor + Revenda

Objetivo

Transferir conhecimento.

Participação do distribuidor

Acompanhar reuniões reais.

Durante a reunião ensinar:

- Como investigar
- Como perguntar
- Como descobrir dor

Após a reunião:

Debriefing

O que vimos?

O que deixou passar?

Quais sinais apareceram?

Existe potencial de expansão?

Fase 6 – Reunião Mensal de Desenvolvimento

Todos os meses revisar:

Indicadores da Revenda

Negócios

- Receita
- Crescimento

Pipeline

- Oportunidades abertas
- Valor total

Prospecção

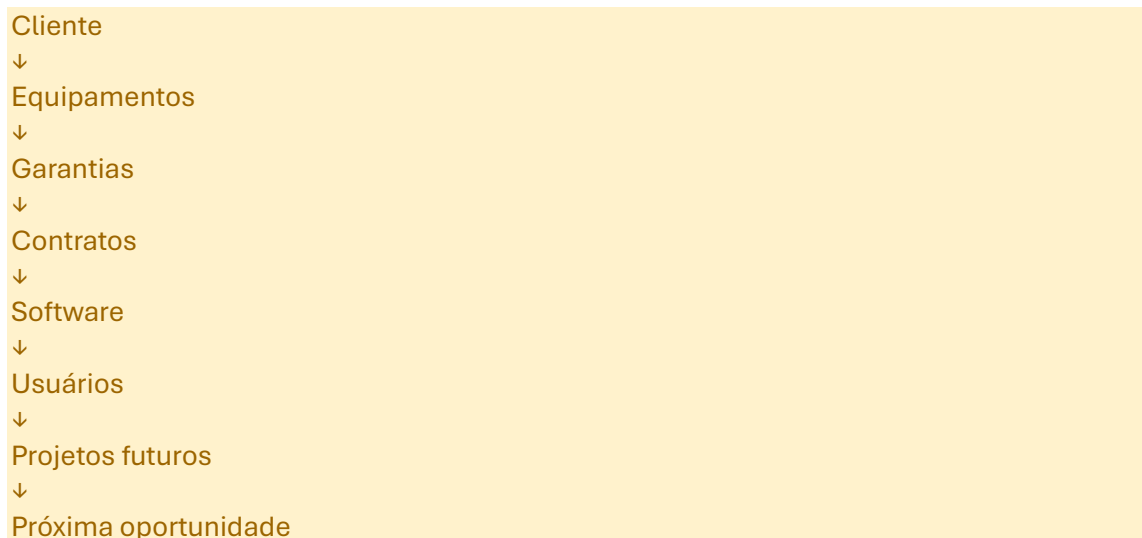
- Novos clientes
- Reuniões

Base instalada

- Equipamentos mapeados
- Contratos analisados
- Garantias identificadas

Ferramenta Simples: Mapa de Oportunidades

Cada vendedor da revenda deve manter algo parecido.



Missão do Técnico de Implantação

O técnico também participa.

Após cada projeto responder:

O que observou?

- Equipamentos antigos?
- Processos manuais?
- Outras áreas sem automação?
- Necessidade de treinamento?

Existe oportunidade?

- Sim
- Não

Se sim:

Cliente

Problema

Impacto

Sugestão

Mostrar mais linhas

Enviar ao comercial.

Papel do Distribuidor

O distribuidor deixa de ser apenas fornecedor e passa a atuar como:

Treinador

Ensina a vender.

Consultor

Ajuda a descobrir oportunidades.

Coach

Acompanha evolução.

Gestor de crescimento

Ajuda a revenda atingir metas.

Plano de implementação em 90 dias

Nos primeiros 30 dias, organizar a carteira, mapear revendas, definir responsáveis, limpar a base e treinar o time nos fundamentos do modelo. Entre os dias 31 e 60, aplicar diagnósticos nas revendas prioritárias, classificar performance e potencial, criar planos de ação e iniciar co-vendas. Entre os dias 61 e 90, medir pipeline criado, oportunidades geradas, evolução por fabricante, revendas ativadas e receita incremental. Ao final do ciclo, o gestor revisa os resultados e decide quais práticas entram na rotina comercial mensal.

Indicador final da trilha

O sucesso não deve ser medido por horas treinadas.

Deve ser medido por:

- Número de clientes mapeados
- Equipamentos sem garantia identificados
- Equipamentos obsoletos identificados
- Oportunidades geradas
- Pipeline criado
- Novas linhas de fabricante vendidas
- Crescimento da revenda
- Crescimento do faturamento por fabricante
- Crescimento do faturamento total

Em resumo, a trilha funciona melhor como um **programa de acompanhamento de 90 dias**, onde cada módulo gera uma atividade prática no cliente, e o distribuidor acompanha a execução até que a revenda desenvolva o hábito de identificar oportunidades sozinha. Isso cria impacto direto nas vendas, que é o principal objetivo do programa

Essas são duas perguntas fundamentais. Se você não adaptar a trilha ao segmento, ela vira um treinamento genérico. Se não medir o sucesso, ela vira um evento e não um programa de desenvolvimento.

1. Como adaptar a trilha para diferentes segmentos?

A estrutura-base pode ser a mesma. O que muda são:

- As dores do cliente
- Os processos críticos
- Os indicadores de negócio
- Os gatilhos de oportunidade
- Os decisores

Núcleo comum (80%)

Todos aprendem:

- Mercado AIDC
- Produtos e soluções
- Vendas consultivas
- Gestão de carteira
- Diagnóstico
- Prospeção
- Pós-venda
- Identificação de oportunidades

Especialização por segmento (20%)

Logística

Processos críticos

- Recebimento
- Armazenagem
- Inventário
- Picking
- Expedição

Perguntas que a revenda deve fazer

- Onde ocorrem divergências de estoque?
- Quanto tempo leva um inventário?
- Existem atividades em papel?
- Quais equipamentos mais falham?

Oportunidades típicas

- Coletores móveis
- RFID
- Impressoras industriais
- WMS
- Redes wireless

Métricas do cliente

- Acuracidade de estoque

- Produtividade de picking
 - Tempo de recebimento
 - Tempo de expedição
-

Indústria

Processos críticos

- Produção
- Controle de qualidade
- Rastreabilidade
- Movimentação interna

Perguntas

- É possível rastrear um lote completo?
- Existem apontamentos manuais?
- Onde acontecem retrabalhos?

Oportunidades

- RFID
- Etiquetas industriais
- Coletores robustos
- Sistemas MES

Métricas

- OEE
 - Tempo de parada
 - Retrabalho
 - Perdas
-

Saúde

Processos críticos

- Administração de medicamentos
- Identificação de pacientes
- Laboratório
- Controle de ativos

Perguntas

- Como ocorre a identificação do paciente?
- Há erros de registro?
- Como funciona a rastreabilidade dos medicamentos?

Oportunidades

- Pulseiras
- Impressoras
- Mobilidade
- RFID hospitalar

Métricas

- Segurança do paciente
 - Tempo de atendimento
 - Rastreabilidade
-

Varejo

Processos críticos

- Frente de caixa
- Estoque
- Reposição
- Inventário

Perguntas

- Qual o nível de ruptura?
- Como fazem inventário?
- Quanto tempo leva uma contagem?

Oportunidades

- Mobilidade
- Impressão
- Etiquetas eletrônicas
- Self-checkout

Métricas

- Ruptura
 - Giro
 - Perdas
-

- Tempo de inventário

Como ensinar a adaptação?

Criar para cada segmento:

Playbook de Vertical

Contendo:

Perfil do cliente

- Quem é
- Como ganha dinheiro
- Quais desafios enfrenta

Processos críticos

Problemas frequentes

Equipamentos mais utilizados

Perguntas de diagnóstico

Casos de sucesso

Principais oportunidades

2. Como medir o sucesso da trilha na prática?

O erro mais comum é medir:

- Horas treinadas
- Participação
- Certificados emitidos

Esses indicadores não mostram impacto em vendas.

Nível 1 – Aprendizagem

Verifica se a pessoa aprendeu.

Indicadores

- Participação
- Avaliação de conhecimento
- Simulações
- Certificações

Exemplo

80% de aprovação na avaliação final

Nível 2 – Aplicação

Verifica se está usando o conhecimento.

Indicadores

- Diagnósticos realizados
- Clientes visitados
- Checklists preenchidos
- Planos de conta criados

Exemplo

Meta:

10 diagnósticos por vendedor

Nível 3 – Geração de Oportunidades

Mede comportamento comercial.

Indicadores

- Oportunidades identificadas
- Oportunidades registradas
- Pipeline criado

Exemplo

Antes da trilha:

R\$ 100 mil de pipeline

Após a trilha:

R\$ 500 mil de pipeline

Nível 4 – Impacto Comercial

Mede resultado financeiro.

Indicadores

Revenda

- Crescimento de faturamento
 - Clientes ativos
-

- Mix de fabricantes

Distribuidor

- Receita por revenda
 - Receita por fabricante
 - Receita por linha de produto
-

Nível 5 – Desenvolvimento da Revenda

Mede evolução da maturidade.

Criar um score de 0 a 100.

Critérios

Comercial

- Faz prospecção?
- Possui CRM?

Carteira

- Faz gestão de clientes?

Treinamento

- Participa das capacitações?

Pipeline

- Mantém oportunidades registradas?

Crescimento

- Está crescendo?
-

Dashboard da Trilha

Para cada revenda acompanhar:

Capacitação

- Treinamentos concluídos
- Certificações

Atividades

- Visitas realizadas
- Diagnósticos realizados

Oportunidades

- Quantidade
-

- Valor do pipeline

Resultado

- Vendas realizadas
- Crescimento da receita

Fabricantes

- Evolução por marca
- Mix desenvolvido

Métrica mais importante

Se o objetivo do distribuidor é crescer, a principal métrica da trilha deveria ser:

Receita Incremental Gerada

Fórmula:

Receita após a trilha

-

Receita antes da trilha

=

Impacto da capacitação

E complementar com:

Número de oportunidades identificadas

Número de revendas desenvolvidas

Número de fabricantes ativados

Crescimento do pipeline

Crescimento do share of wallet

Assim, a trilha deixa de ser um centro de custo de treinamento e passa a ser um programa de geração de receita para distribuidores, revendas e fabricantes.

Sim. Observando os distribuidores mais bem-sucedidos de tecnologia (TD SYNnex, Ingram Micro, D&H e outros), existe um padrão claro:

Eles não crescem vendendo mais produtos. Eles crescem desenvolvendo parceiros capazes de gerar mais oportunidades e vender soluções de maior valor. [\[tdsynnex.com\]](https://tdsynnex.com), [\[ingrammicro.com\]](https://ingrammicro.com), [\[trustedadv...nnex.co.uk\]](https://trustedadv...nnex.co.uk)

5 Cases de Sucesso que podem inspirar sua trilha

1. TD SYNnex - Comunidades de Parceiros

A TD SYNnex criou programas focados em:

- Capacitação comercial
- Peer-to-peer (parceiros aprendendo com parceiros)
- Planos de crescimento
- Treinamentos por perfil
- Comunidades de especialização

A lógica é:

Capacitar

↓

Especializar

↓

Gerar demanda

↓

Expandir soluções

↓

Aumentar faturamento

Lição para sua trilha:

- ✓ Criar grupos de revendas por maturidade
- ✓ Fazer vendedores ensinarem vendedores
- ✓ Realizar encontros periódicos de compartilhamento de casos reais

2. Ingram Micro - Crescimento através de Enablement

A Ingram investe fortemente em:

- Treinamento contínuo
- Certificações
- Especialização em tecnologias
- Programas de crescimento dos parceiros
- Ferramentas digitais

O foco não é:

"Vender para a revenda"

Mas:

"Fazer a revenda vender mais para o cliente final."

Lição:

- ✓ Criar trilhas por estágio de maturidade
 - ✓ Medir evolução do parceiro
 - ✓ Associar treinamento a oportunidades de negócio
-

3. Programa "Practice Builder"

Muito usado por grandes distribuidores.

A ideia:

Escolher uma prática específica.

Exemplo:

- RFID
- Mobilidade
- IA
- Segurança
- Cloud

E desenvolver poucos parceiros profundamente.

Resultado:

Uma revenda que vendia hardware passa a vender projetos.

Lição:

- ✓ Identificar 10 revendas promissoras
 - ✓ Construir planos de crescimento de 6 a 12 meses
 - ✓ Criar certificação da prática
-

4. Co-selling (Venda Conjunta)

Os melhores distribuidores fazem:

Distribuidor

+

Revenda

+

Fabricante

=

Venda conjunta

O vendedor da distribuidora acompanha:

- Diagnóstico
- Reunião
- POC
- Apresentação

Até a revenda ganhar autonomia.

Lição:

- ✓ Transformar visitas em sessões práticas de treinamento
- ✓ Aprender durante oportunidades reais

5. Desenvolvimento de Revendas Pequenas

Um padrão observado nos programas de canal:

As grandes revendas já sabem vender.

O potencial está nas pequenas e médias.

Estratégia:

- Identificar parceiros com potencial
- Treinar
- Criar rotina comercial
- Desenvolver pipeline
- Fazer acompanhamento

Resultado:

Uma pequena revenda pode crescer 3 ou 5 vezes mais rápido que uma já madura.

O que gera crescimento exponencial?

Estratégia 1 - Mapear Base Instalada

Toda revenda deveria responder:

Em cada cliente:

- Quantos equipamentos existem?
- Qual fabricante?
- Qual idade?
- Garantia vigente?
- Software atualizado?

- Existem projetos futuros?

Muitas vezes o crescimento está na carteira atual.

Estratégia 2 - Criar Radar de Renovação

Mapear:

- Equipamentos acima de 4 anos
- Equipamentos sem garantia
- Equipamentos EOL (End of Life)
- Sistemas obsoletos

Isso gera oportunidades recorrentes.

Estratégia 3 - Plano de Conta dos 20 Maiores Clientes

Toda revenda deve ter:

Cliente

↓

Situação atual

↓

Problemas

↓

Próximas oportunidades

↓

Plano de ação

Poucas fazem isso.

Estratégia 4 - Transformar Técnicos em Sensores Comerciais

Os técnicos enxergam:

- Equipamentos quebrando
- Retrabalho
- Processos manuais
- Novas demandas

Treinar o técnico para registrar oportunidades.

Estratégia 5 - Reviver Clientes Inativos

Muitas revendas possuem:

- Clientes sem compra há 12 meses
- Equipamentos instalados
- Base instalada abandonada

Esses clientes normalmente convertem mais rápido que novos prospects.

Modelo de Crescimento 10x para a Revenda

Fase 1

Organizar

- CRM
 - Carteira
 - Histórico
-

Fase 2

Mapear

- Equipamentos
 - Garantias
 - Contratos
 - Softwares
-

Fase 3

Diagnosticar

- Ineficiências
 - Gargalos
 - Operações críticas
-

Fase 4

Gerar Pipeline

- Renovação
 - Ampliação
 - Modernização
-

- Novas tecnologias

Fase 5

Expandir Mix

Ao invés de vender:

Leitor

Vender:

Leitor

+ Impressora

+ Mobilidade

+ RFID

+ Software

+ Serviço

Como medir se a trilha está funcionando?

Eu criaria um painel para cada revenda:

Antes

- Faturamento
- Nº de clientes ativos
- Nº de oportunidades
- Nº de fabricantes vendidos

Após 6 meses

- Crescimento do faturamento
- Crescimento do pipeline
- Crescimento do mix
- Novos fabricantes ativados
- Quantidade de oportunidades identificadas

Indicador principal

Receita Incremental Gerada

"Ensinaamos a revenda a encontrar oportunidades que ela não estava enxergando."

Porque é exatamente isso que diferencia um vendedor comum de um vendedor que acelera o crescimento dos parceiros.

MAPA DE MERCADO

O objetivo é criar um **mapa de mercado para um distribuidor desenvolver revendas**, dividido nos alvos em 4 grupos:

1. Revendas AIDC e Automação

São os parceiros mais próximos de fabricantes como Zebra, Honeywell, Datalogic e Newland.

Perfil

- Leitores de código de barras
- Coletores de dados
- Impressoras térmicas
- RFID
- Redes wireless
- Mobilidade corporativa

Onde encontrar

- Partner Locator Zebra [\[zebra.com\]](#), [\[zebra.com\]](#)
- Programa de Parceiros

Exemplos de tipos de empresa

- Revendas Zebra
- Revendas Honeywell
- Integradores RFID
- Especialistas em captura de dados
- Empresas de identificação automática

2. Integradores de Logística

Talvez o segmento mais interessante para AIDC.

Principais desenvolvedores WMS

- Senior Sistemas
- TOTVS Logística
- Delage
- Spark
- Oracle WMS
- SAP EWM [\[logisticaa...ancada.com\]](#), [\[delage.com.br\]](#), [\[sparkag.com.br\]](#), [\[site.senior.com.br\]](#)

Integradores que costumam ser parceiros

- Consultorias WMS
- Implantadores de WMS
- Operadores logísticos com equipe de TI
- Especialistas em logística 4.0

Oportunidades

- Coletores
- RFID
- Impressoras
- Voice Picking
- Wi-Fi Industrial

3. Desenvolvedores e Integradores ERP

Esse grupo costuma gerar muitas oportunidades indiretas.

Ecossistemas

TOTVS

- Franquias
- Canais
- Consultorias homologadas
- Integradores parceiros [\[totvs.com\]](http://totvs.com), [\[inforchannel.com.br\]](http://inforchannel.com.br), [\[inforchannel.com.br\]](http://inforchannel.com.br)

Senior

- Consultorias homologadas
- Implantadores ERP
- Implantadores WMS
- Implantadores TMS [\[site.senior.com.br\]](http://site.senior.com.br), [\[site.senior.com.br\]](http://site.senior.com.br), [\[jothaconsu...ria.com.br\]](http://jothaconsu...ria.com.br)

Outros

- Sankhya
- SAP
- Oracle
- Alterdata

Oportunidades

Quando implementam ERP normalmente surgem demandas para:

- Inventário
 - Etiquetas
 - Mobilidade
 - Rastreabilidade
-

4. Integradores de Transformação Digital

Empresas maiores que atuam em projetos completos.

Exemplos

- Engineering Brasil
- Consultorias SAP
- Consultorias Oracle
- Integradores corporativos [\[inforchannel.com.br\]](http://inforchannel.com.br), [\[itsection.com.br\]](http://itsection.com.br)

Oportunidades

- RFID
 - IoT
 - Automação
 - Rastreabilidade
 - Warehouse Digital
-

Segmentação recomendada para o banco de vendas

Categoria A — Especialistas AIDC

Exclusivamente:

- Zebra
- Honeywell
- Datalogic
- RFID

Maior potencial de curto prazo.

Categoria B — Logística

Especialistas em:

- WMS
- TMS
- Supply Chain

Maior potencial para projetos.

Categoria C — ERP

Especialistas em:

- TOTVS
- Senior
- SAP
- Oracle

Maior potencial de expansão de carteira.

Categoria D — Integradores de TI

Atuam com:

- Infraestrutura
- Redes
- Mobilidade
- Segurança

Potencial para venda cruzada.

Modelo de Banco de Concorrentes

Para cada concorrente registrar:

Dados

- Nome
- Cidade
- Site

Segmento

- AIDC
 - ERP
-

- WMS
- Integração

Fabricantes

- Zebra
- Honeywell
- Datalogic
- Newland

Verticais

- Logística
- Saúde
- Varejo
- Indústria

Pontuação

- Força comercial
- Força técnica
- Presença regional
- Especialização

Dica estratégica

A maior oportunidade para um distribuidor normalmente não está apenas nas revendas AIDC.

Os parceiros que mais crescem costumam ser:

1. Implantadores WMS
2. Consultorias ERP
3. Integradores de logística
4. Integradores de transformação digital

Porque eles entram primeiro no projeto e influenciam a especificação da tecnologia. Uma estratégia poderia ser o mapeamento de um banco com aproximadamente:

- 200 revendas AIDC
- 100 consultorias ERP
- 100 integradores WMS/TMS
- 50 integradores de transformação digital

e classificar cada empresa por potencial, território, especialidade e fabricantes trabalhados. Isso cria uma máquina contínua de prospecção e desenvolvimento de canais.

Esses dois temas deveriam virar ferramentas obrigatórias do vendedor da distribuidora.

1. Como mapear concorrentes por região?

O objetivo não é apenas saber quem existe.

O objetivo é descobrir:

- Quem domina cada território
- Quem atende quais verticais
- Quais fabricantes representam
- Onde existem oportunidades de entrada

Passo 1 – Dividir o território

Exemplo:

Minas Gerais

└— Sul

└— Triângulo

└— Centro

└— Zona da Mata

ou

Brasil

└— Sul

└— Sudeste

└— Centro-Oeste

└— Nordeste

└— Norte

Passo 2 – Criar o mapa competitivo

Para cada empresa registrar

Nome

Cidade

Estado

Site

Contato

Segmento

Revenda AIDC

Integrador

ERP

WMS

Automação

RFID

Fabricantes

Zebra

Honeywell

Datalogic

Newland

TSC

SATO

Outros

Passo 3 – Avaliar força comercial

Nota de 1 a 5.

Critérios

Equipe comercial

1 = não identificado

3 = equipe pequena

5 = equipe estruturada

Presença digital

Site atualizado

LinkedIn ativo

Publicações frequentes

Cobertura geográfica

Local

Regional

Nacional

Passo 4 – Avaliar força técnica

Perguntas:

- Possui técnicos?
- Possui consultores?
- Possui certificações?
- Faz implantação?

Pontuação:

1 a 5

Passo 5 – Avaliar influência no mercado

Indicadores:

- Casos de sucesso
 - Clientes de referência
 - Eventos
 - Parcerias
-

Matriz de Concorrência

Empresa	Região	Comercial	Técnica	Influência
Empresa A	Sul MG	5	4	5
Empresa B	Campinas	3	5	3
Empresa C	RJ	4	2	2

Onde descobrir concorrentes?

Fabricantes

Perguntar:

- Quem são os principais parceiros da região?
 - Quem mais cresce?
 - Quem perdeu relevância?
-

LinkedIn

Pesquisar:

Zebra Partner

Honeywell Partner

RFID Integrator

Automação Logística

Eventos

Identificar:

- Expositores
 - Palestrantes
 - Patrocinadores
-

Clientes Finais

Perguntar:

Quem implantou?

Quem presta suporte?

Quem fornece equipamentos?

2. Como avaliar o potencial de cada revenda?

Criar um modelo de score.

Score de Potencial

Critério 1 – Mercado Atendido

Alto potencial

- Logística
- Saúde
- Indústria
- E-commerce

Nota:

0 a 15 pontos

Critério 2 – Estrutura Comercial

Avaliar

- Número de vendedores
- SDR
- Pré-vendas

Nota:

0 a 15 pontos

Critério 3 – Estrutura Técnica

Avaliar

- Implantação
- Suporte
- Certificações

Nota:

0 a 15 pontos

Critério 4 – Carteira de Clientes

Avaliar

- Quantidade
- Porte
- Diversificação

Nota:

0 a 20 pontos

Critério 5 – Potencial de Mix

Pergunta:

Quanto dessa revenda ainda não compra?

Exemplo:

Compra Zebra

Não compra RFID

Não compra impressão

Não compra software

Nota:

0 a 20 pontos

..

Critério 6 – Engajamento

Avaliar:

- Participa de treinamentos
- Participa de eventos
- Faz reuniões

Nota:

0 a 15 pontos

Classificação Final

0–30

Revenda Tática

Baixo investimento

Atendimento remoto

31–60

Revenda em Desenvolvimento

Treinamentos

Acompanhamento mensal

61–80

Revenda Estratégica

Plano de crescimento

Co-vendas

Campanhas

81–100

Revenda Prioritária

Investimento máximo

Plano anual conjunto

Matriz Potencial x Performance

A ferramenta mais poderosa para um distribuidor.

Quadrante 1

Alto Potencial + Baixa Performance

Prioridade máxima

São os parceiros que podem crescer rápido.

Quadrante 2

Alto Potencial + Alta Performance

Contas estratégicas

Quadrante 3

Baixo Potencial + Alta Performance

Manutenção

Quadrante 4

Baixo Potencial + Baixa Performance

Baixa prioridade

O que um vendedor da distribuidora deveria revisar mensalmente?

Para cada revenda:

- Faturamento
- Crescimento
- Pipeline
- Mix de fabricantes
- Clientes atendidos
- Treinamentos realizados
- Oportunidades abertas

E responder:

1. Essa revenda está crescendo?
 2. Tem potencial para crescer mais?
 3. O que a impede de crescer?
-

4. Como o distribuidor pode ajudar?
5. Qual fabricante ganha se ela crescer?

Essa simples disciplina transforma a gestão de vendas de intuitiva para baseada em dados, permitindo direcionar treinamentos, marketing, co-vendas e investimentos exatamente para os parceiros com maior potencial de retorno.

Para a empresa, a separação entre **Desempenho** e **Potencial**.

- **Desempenho = o que a revenda entrega hoje.**
- **Potencial = o que ela pode entregar amanhã.**

Essa separação evita um erro comum: investir apenas em quem já vende muito e ignorar quem pode crescer muito.

1. Como medir o desempenho da revenda?

Crie um **Score de Performance** com indicadores objetivos.

Indicadores de Receita

Faturamento Total

- Último mês
- Último trimestre
- Últimos 12 meses

Perguntas:

- Está crescendo?
- Está estagnada?
- Está perdendo mercado?

Crescimento

(Crescimento Atual - Período Anterior)

÷

Período Anterior

Classificação:

- 20% = Excelente
- 10%-20% = Bom
- 0%-10% = Estável
- Negativo = Atenção

Indicadores de Mix

Quantos fabricantes compra?

Exemplo:

- Zebra
- Honeywell
- TSC
- RFID
- Software

Quanto maior o mix, mais madura a revenda.

Índice de Diversificação

1 fabricante = baixo

2-3 fabricantes = médio

4+ fabricantes = alto

Indicadores de Pipeline

Oportunidades abertas

- Quantidade
- Valor total

Taxa de Conversão

Oportunidades ganhas

÷

Oportunidades criadas

Indicadores de Atividade

Quantidade de reuniões

Participação em treinamentos

Participação em campanhas

Participação em eventos

Indicadores de Desenvolvimento

Certificações

Vendedores treinados

Técnicos treinados

Modelo de Score de Performance

Indicador	Peso
Faturamento	30%
Crescimento	20%
Mix	15%
Pipeline	15%
Treinamentos	10%
Engajamento	10%

Resultado:

0-50 = Baixa Performance

51-70 = Regular

71-85 = Boa

86-100 = Excelente

2. Como avaliar o potencial da revenda?

Potencial não é faturamento.

É a capacidade de crescimento.

Critério 1 – Mercado Atendido

Maior potencial:

- Logística
- Saúde
- Indústria
- E-commerce

Menor potencial:

- Mercados muito nichados
- Mercados em retração

Peso: 15 pontos

Critério 2 – Carteira de Clientes

Avaliar:

- Quantidade de clientes
- Qualidade dos clientes
- Presença em grandes contas

Exemplo:

100 clientes ativos = potencial alto

10 clientes ativos = potencial menor

Peso: 20 pontos

Critério 3 – Estrutura Comercial

Perguntas:

- Quantos vendedores?
- Possui SDR?
- Possui gerente comercial?
- Possui CRM?

Peso: 20 pontos

Critério 4 – Estrutura Técnica

Perguntas:

- Possui suporte?
- Implanta projetos?
- Tem certificações?

Peso: 15 pontos

Critério 5 – Espaço para Expansão

A revenda compra apenas:

- Coletores

Mas não compra:

- Impressoras
 - RFID
 - Software
 - Serviços
-

Logo:

Potencial elevado.

Peso: 20 pontos

Critério 6 – Interesse em Crescer

Avaliar:

- Participa dos treinamentos?
- Aceita planejamento?
- Faz visitas conjuntas?
- Busca novos mercados?

Peso: 10 pontos

Score de Potencial

0-40 = Baixo potencial

41-60 = Médio potencial

61-80 = Alto potencial

81-100 = Potencial estratégico

A Matriz Mais Importante

Cruze Performance x Potencial.

Quadrante 1

Alto Potencial + Baixa Performance

🔥 Prioridade máxima

Exemplo:

- Boa estrutura
 - Bons clientes
 - Pouco treinamento
 - Pouco desenvolvimento
-

Ação:

- Coaching
 - Treinamentos
 - Plano de crescimento
-

Quadrante 2

Alto Potencial + Alta Performance

★ Parceiro Estratégico

Ação:

- Co-venda
 - Campanhas
 - Investimentos conjuntos
-

Quadrante 3

Baixo Potencial + Alta Performance

💰 Manutenção

Ação:

- Preservar relacionamento
 - Atendimento eficiente
-

Quadrante 4

Baixo Potencial + Baixa Performance

⚠ Baixa prioridade

Ação:

- Atendimento remoto
 - Programas coletivos
-

Dashboard Mensal da Revenda

Todo vendedor da distribuidora deveria revisar:

Receita

Crescimento

Mix

Pipeline

Número de oportunidades

Clientes ativos

Fabricantes vendidos

Participação em treinamentos

Certificações

E responder 4 perguntas:

1. A revenda está crescendo?
2. Ela pode crescer mais?
3. O que está impedindo esse crescimento?
4. Qual ação do distribuidor pode destravar esse crescimento?

Essa metodologia permite classificar cada revenda em uma carteira de 50, 100 ou até 500 parceiros e direcionar tempo, treinamento e investimento exatamente para aquelas com maior retorno potencial.

A melhor forma de treinar vendedores para usar esse modelo é **não começar ensinando o modelo**.

O erro de muitos treinamentos é apresentar planilhas, scores, indicadores e matrizes.

O vendedor pensa:

"Isso é trabalho administrativo."

Ele precisa entender que o objetivo é:

Encontrar onde existe dinheiro escondido na carteira de vendas.

Método de Treinamento em 5 Etapas

Fase 1 – Ensinar a Pensar como Gestor de Negócios

Antes de falar em score.

Ensinar:

O vendedor da distribuidora NÃO vende produto.

Ele vende:

- Crescimento
- Desenvolvimento
- Capacitação
- Oportunidades
- Fabricantes

Exercício:

Pedir ao vendedor responder:

Por que uma revenda cresce?

Por que uma revenda para de crescer?

O que impede uma revenda de vender mais?

Fase 2 – Análise de Casos Reais

Utilizar três revendas reais.

Revenda A

- Faturamento alto
- Pouco crescimento

Revenda B

- Faturamento médio
- Crescimento acelerado

Revenda C

- Faturamento baixo
- Sem crescimento

Pergunta:

Onde investiríamos nosso tempo?

A discussão leva naturalmente aos conceitos de:

- Performance
 - Potencial
 - Priorização
-

Fase 3 – Introduzir as Matrizes

Depois do entendimento.

Matriz 1

Performance

Avaliar:

- Receita
 - Crescimento
 - Pipeline
 - Mix
-

Matriz 2

Potencial

Avaliar:

- Estrutura comercial
 - Carteira de clientes
 - Equipe técnica
 - Interesse em crescer
-

Exercício

Cada vendedor classifica:

10 vendas da sua carteira

Fase 4 – Workshop de Carteira

Essa é a etapa mais importante.

Cada vendedor leva:

- Sua carteira
- Dados de compras
- Histórico
- Pipeline

E responde para cada venda:

Situação atual

- Alta performance?
- Baixa performance?

Potencial

- Alto?
- Baixo?

Ação necessária

- Manter
 - Desenvolver
 - Recuperar
 - Despriorizar
-

Fase 5 – Plano de Desenvolvimento

Transformar análise em ação.

Para cada revenda:

Objetivo

Exemplo:

Aumentar compras Zebra

..

Ações

Treinar vendedores

Realizar visita conjunta

Mapear clientes

Criar campanha

Indicadores

Receita

Pipeline

Oportunidades

Treinamentos

Treinamento Prático para Gestores

Os gestores precisam aprender a fazer perguntas.

Não perguntar:

Quanto vendeu?

Perguntar:

- Qual revenda possui maior potencial?
 - Qual revenda está estagnada?
 - Qual revenda precisa de ajuda?
 - Qual revenda pode dobrar de tamanho?
-

Simulação de Reunião de Negócios

Uma ótima dinâmica.

O instrutor atua como proprietário da revenda.

O vendedor precisa descobrir:

- Estrutura
- Problemas
- Mercado
- Fabricantes
- Metas

Sem falar de produto.

Objetivo:

Construir um plano de crescimento.

Exercício de Campo

Após o treinamento:

Cada vendedor deve selecionar:

5 revendas estratégicas

e realizar:

Diagnóstico

- Comercial
- Técnico
- Mercado
- Carteira

Entregável

Plano contendo:

- Situação Atual
 - Principais Gaps
 - Oportunidades
 - Plano de Ação
 - Metas
-

Como Medir se o Vendedor Aprendeu?

Não usar prova.

Usar indicadores de comportamento.

Antes

- Quantas revendas possuem plano?
 - Quantas possuem score?
 - Quantas possuem ações definidas?
-

Depois

- Revendas classificadas
 - Planos criados
 - Reuniões realizadas
 - Oportunidades identificadas
-

Certificação Final

Uma certificação prática.

O vendedor deve apresentar:

Uma revenda real

Mostrar:

Diagnóstico

- Performance
- Potencial

Análise

- Problemas identificados

Plano

- Desenvolvimento
- Treinamento
- Geração de demanda

Resultado esperado

- Crescimento de faturamento
 - Crescimento por fabricante
-

Regra de Ouro

O treinamento só tem valor se gerar uma mudança de gestão:

Antes:

Vendedor visita revenda

fala de produtos

fala de promoções

cobra pedidos

Depois:

Vendedor analisa dados

diagnostica o parceiro

identifica gargalos

cria plano de crescimento

acompanha indicadores

gera oportunidades

Quando isso acontece, o vendedor deixa de ser um representante comercial da distribuidora e passa a atuar como um verdadeiro **Partner Business Manager**, que é exatamente o perfil que mais gera crescimento sustentável em canais de tecnologia.

Para vendedores iniciantes, uma adaptação importante:

Não começar ensinando gestão de vendas, score, potencial, FABRICANTES ou plano de negócios.

Um vendedor iniciante primeiro precisa aprender a:

1. Conversar com pessoas.
2. Fazer perguntas.
3. Entender o negócio da revenda.
4. Organizar informações.
5. Identificar oportunidades simples.

Só depois ele evolui para gestão estratégica de carteira.

Trilha 14 – Formação de Vendedores Iniciantes e Metodologia Prática de 90 Dias

Nível 1 – Vendedor Iniciante

Objetivo

Aprender a conversar com revendas e registrar informações.

Módulo 1 – Entendendo o Ecossistema

- Fabricante
- Distribuidor
- Revenda
- Integrador
- Cliente final
- Como o dinheiro circula na cadeia

Módulo 2 – Conhecendo o Mercado

- O que é AIDC
- Principais tecnologias
- Principais segmentos
- Principais aplicações

Módulo 3 – Comunicação Comercial

- Como abordar uma revenda
- Como se apresentar
- Como criar rapport
- Escuta ativa
- Como conduzir uma conversa

Módulo 4 – Descoberta

Ensinar perguntas simples:

- O que sua empresa faz?
- Quantos vendedores possui?
- Quais mercados atende?
- Quais fabricantes vende?
- Quais são seus principais desafios?

Módulo 5 – Organização

- CRM
 - Registro de contatos
 - Planejamento de atividades
 - Follow-up
-

Exercício Prático

O iniciante recebe 10 revendas.

Deve preencher:

Quem é?

O que faz?

Onde atua?

Quais fabricantes vende?

Qual seu principal desafio?

Sem preocupação com score ainda.

Nível 2 – Desenvolvedor de Revendas

Objetivo

Identificar potencial e oportunidades.

Agora entram:

Módulo 1 – Diagnóstico da Revenda

- Estrutura comercial
- Estrutura técnica
- Mercado
- Carteira

Módulo 2 – Potencial de Crescimento

- Mix
- Segmentos
- Equipe
- Cobertura geográfica

Módulo 3 – Identificação de Oportunidades

- Clientes inativos
 - Equipamentos obsoletos
-

- Garantias vencidas
- Projetos futuros

Módulo 4 – Desenvolvimento da Revenda

- Treinamentos
- Co-vendas
- Campanhas
- Acompanhamento

Exercício Prático

Escolher:

3 revendas

E responder:

Por que pode crescer?

O que impede o crescimento?

Como podemos ajudar?

Nível 3 – Gestor de Negócios de Canal

Objetivo

Gerenciar carteira e metas.

Entram temas como:

Gestão de Carteira

- Performance
- Potencial
- Share of wallet

Gestão de Fabricantes

- Mix
- Penetração
- Crescimento por linha

Planejamento

- QBR
- Plano trimestral
- Forecast

Desenvolvimento de Parceiros

- Maturidade
 - Coaching
 - Plano de crescimento
-

Linguagem para Iniciantes

Evite termos como:

- ✗ Share of Wallet
- ✗ Canal Estratégico
- ✗ Partner Business Plan
- ✗ Matriz de Potencial

Comece com:

- ✓ Quem é a revenda?
 - ✓ O que ela vende?
 - ✓ Quem são seus clientes?
 - ✓ Onde ela ganha dinheiro?
 - ✓ O que ela precisa para crescer?
-

Ferramenta Simples para Iniciantes

Em vez de um score complexo, usar um "Cartão da Revenda".

Nome:

Cidade:

Mercado:

Número de vendedores:

Fabricantes:

Principais clientes:

Desafios:

Oportunidades percebidas:

Próxima ação:

Indicadores para um Iniciante

Não medir faturamento inicialmente.

Medir atividades.

Primeiros 30 dias

- Revendas cadastradas
- Contatos realizados
- Reuniões agendadas

60 dias

- Revendas qualificadas
- Diagnósticos realizados
- Oportunidades identificadas

90 dias

- Planos de ação criados
- Oportunidades em andamento
- Revendas desenvolvidas

Método "Ver, Fazer, Ensinar"

Funciona muito bem.

Etapa 1

O iniciante observa um vendedor experiente.

Etapa 2

Realiza reuniões acompanhado.

Etapa 3

Conduz reuniões sozinho.

Etapa 4

Apresenta diagnósticos para o gestor.

Trilha Resumida para Iniciante

Semana 1

- Mercado
- Produtos
- Ecossistema

Semana 2

- Comunicação
- Prospecção
- CRM

Semana 3

- Diagnóstico de vendas
- Identificação de oportunidades

Semana 4

- Visitas acompanhadas
- Exercícios práticos

Dias 30 a 90

- Desenvolvimento de carteira real
- Coaching semanal
- Revisão de resultados

ANEXOS

1- Arquitetura recomendada da academia

A academia deve ser organizada em quatro blocos complementares: trilha base para todos os perfis, com mercado, ecossistema, portfólio, vendas consultivas e diagnóstico; trilha avançada para vendedores da distribuidora, com gestão de carteira, fabricantes, metas, desenvolvimento de revendas e governança; trilha prática para revendas, com geração de demanda, diagnóstico da base instalada, co-venda e expansão de oportunidades; e trilha de apoio técnico, com identificação de oportunidades e encaminhamento ao comercial.

Visão Resumida

Vendedor da Distribuidora

- Mercado e Ecossistema
- Portfólio e Soluções
- Concorrência
- Vendas
- Prospecção
- Gestão de Carteira
- Desenvolvimento de Revendas
- Pós-venda

Vendedor da Revenda

- Mercado e Ecossistema
- Portfólio e Soluções
- Concorrência
- Vendas
- Prospecção
- Gestão de Carteira
- Pós-venda

Técnico de Implantação

- Mercado e Ecossistema
- Portfólio e Soluções
- Comunicação com Cliente
- Identificação de Oportunidades
- Pós-venda e Satisfação
- Encaminhamento de Oportunidades ao Comercial

Essa estrutura cria um modelo de **"vendedores treinando vendedores"**, onde distribuidor e revendas compartilham a mesma linguagem comercial, os mesmos conceitos e os mesmos indicadores de crescimento. O resultado esperado é aumentar aquisição, ativação e expansão da carteira de revendas, que são os principais impulsionadores das metas do vendedor da distribuidora.

O vendedor da distribuidora atua como gestor de negócios de canais, com responsabilidade sobre faturamento total, crescimento por fabricante, desenvolvimento de soluções estratégicas, expansão da base de revendas e evolução da maturidade comercial dos parceiros.

Objetivos típicos do Vendedor da Distribuidora

Meta 1 - Faturamento Total

- Receita total da carteira de revendas
- Crescimento anual
- Rentabilidade da carteira
- Número de revendas ativas

Meta 2 - Faturamento por Fabricante

- Crescimento da marca A
- Crescimento da marca B
- Crescimento da marca C
- Aumento do mix

Meta 3 - Desenvolvimento de Soluções Estratégicas

- RFID
- Mobilidade
- Software
- Serviços
- Novas tecnologias

Meta 4 - Expansão da Base

- Novas revendas
- Revendas reativadas
- Novos mercados

Meta 5 - Desenvolvimento de Parceiros

- Treinar revendas
- Gerar demanda
- Aumentar maturidade comercial

- Melhorar cobertura territorial

2- Competências-chave do Vendedor da Distribuidora

Ao final da formação, ele deve ser capaz de:

- ✓ Desenvolver vendas
- ✓ Fazer gestão de carteira
- ✓ Aumentar share of wallet
- ✓ Crescer fabricantes específicos
- ✓ Construir planos de negócio
- ✓ Gerar demanda junto aos parceiros
- ✓ Capacitar vendedores das vendas
- ✓ Priorizar contas estratégicas
- ✓ Gerenciar funil e forecast
- ✓ Equilibrar meta total e meta por fornecedor

Na prática, o papel deixa de ser "vender produtos para vendas" e passa a ser **gerenciar um ecossistema de parceiros para entregar crescimento sustentável da carteira e das linhas estratégicas dos fabricantes**. Isso aproxima o perfil de um **Channel Account Manager** ou **Partner Development Manager**, que costuma ser o modelo mais aderente aos distribuidores de tecnologia de alta performance.

3- Programa de Ações de Apoio para Revendas

Além da trilha, eu criaria um playbook para os vendedores da distribuidora.

Ações de Curto Prazo

Quick Wins

- Treinamento de portfólio
 - Revisão da carteira de clientes
 - Revisão do pipeline
 - Campanha relâmpago
 - Prospecção conjunta
-

Ações de Médio Prazo

Desenvolvimento Comercial

- Co-visitas
 - Revisão de propostas
 - Desenvolvimento de discurso
 - Treinamento de objeções
 - Gestão de carteira
-

Ações de Longo Prazo

Crescimento Sustentável

- Plano de negócios
 - Certificações
 - Especialização em fabricantes
 - Desenvolvimento de novas verticais
-

4- Framework de Follow-up da Distribuidora

Revendas A

Grande potencial ou estratégicas

- Contato semanal
- Reunião mensal
- Revisão trimestral

Revendas B

Potencial médio

- Contato quinzenal
- Reunião mensal

Revendas C

Baixo volume

- Contato mensal
- Campanhas automatizadas
- Treinamentos coletivos

Competência Final do Vendedor da Distribuidora

Ao final dessa trilha, ele deve deixar de ser um:

"tirador de pedidos"

e passar a atuar como:

"Desenvolvedor de Parceiros e Gestor de Crescimento"

capaz de:

- Diagnosticar revendas com baixo desempenho.
- Construir planos de recuperação.
- Fazer coaching de vendedores.
- Acompanhar resultados.
- Gerar demanda.
- Apoiar negociações.
- Desenvolver fabricantes prioritários.
- Crescer faturamento total e por linha de produtos.
- Transformar revendas dependentes em parceiros de alta performance.

Esses dois temas merecem virar módulos específicos da trilha do **Vendedor da Distribuidora**, porque impactam diretamente as metas de faturamento total e por fabricante.

Combinar três metodologias:

1. **Ver, Fazer, Ensinar** (transferência de conhecimento)
2. **Aprendizagem Experiencial** (ação → reflexão → nova ação)
3. **Indicadores de evolução comportamental e comercial**

O resultado é uma formação contínua, não um treinamento isolado.

5- Método de Formação – Ver, Fazer, Refletir, Ajustar, Fazer Novamente e Ensinar

Etapa 1 — VER

O iniciante observa um vendedor experiente.

Objetivo:

- Entender a dinâmica da função.
- Aprender perguntas.
- Observar comportamentos.
- Escutar como o profissional conduz conversas.

O que observar?

Em uma visita à revenda

- Como se apresenta?
- Como quebra o gelo?
- Como faz perguntas?
- Como identifica oportunidades?
- Como registra informações?

Em uma reunião comercial

- Quem participa?
- Quem influencia?
- Como trata objeções?
- Como conduz próximos passos?

Ferramenta

Ficha de observação:

O que aprendi?

O que o vendedor fez bem?

Quais perguntas funcionaram?

O que eu faria diferente?

Etapa 2 — FAZER

Agora o iniciante começa a executar.

Primeiro acompanhado.

Depois com autonomia crescente.

Nível 1

Executa partes da reunião.

Exemplo:

- Apresentação inicial
 - Perguntas cadastrais
 - Atualização CRM
-

Nível 2

Conduz reuniões simples.

Exemplos:

- Revendas pequenas
 - Follow-up
 - Pós-evento
-

Nível 3

Conduz todo o ciclo.

- Prospecção
 - Diagnóstico
 - Plano de desenvolvimento
 - Acompanhamento
-

Etapa 3 — ENSINAR

Essa etapa costuma ser esquecida.

Mas é quando o aprendizado realmente se consolida.

O iniciante deve apresentar para outros colegas:

Oportunidade encontrada

Cliente

Problema

Solução

Próximos passos

Ou

Treinar outro colega.

Porque quem ensina:

- Organiza o pensamento
- Consolida o conhecimento
- Identifica lacunas

Aplicação Prática em 90 Dias

Dias 1 a 30

VER

80% observação

20% execução

Atividades:

- Shadowing
- Escuta de ligações
- Acompanhamento de visitas

Dias 31 a 60

FAZER

50% observação

50% execução

Atividades:

- Primeiras reuniões
- Primeiros diagnósticos
- Primeiros follow-ups

Dias 61 a 90

ENSINAR

20% observação

80% execução

Atividades:

- Apresentação de casos
- Compartilhamento de aprendizados
- Mentoria de novos colegas

2. Ciclo Ação → Reflexão → Ação

Cada atividade deve gerar aprendizado.

Primeira ação

Exemplo:

O vendedor visita uma revenda.

Reflexão

Logo após a visita responder:

O que aconteceu?

O que funcionou?

O que não funcionou?

O que aprendi?

O que farei diferente?

Nova ação

Na próxima visita aplicar o aprendizado.

Antes:

Fiz poucas perguntas.

Depois:

Preparei roteiro com 10 perguntas.

Modelo de Debriefing

Após cada reunião:

Situação

Quem participou?

Qual era o objetivo?

Observações

Quais dores apareceram?

Quais oportunidades surgiram?

Aprendizado

O que faria novamente?

O que mudaria?

Próxima ação

Visita

Treinamento

Proposta

Follow-up

3. Como medir o progresso dos iniciantes?

Não medir apenas vendas.

O iniciante ainda está aprendendo.

Usar três níveis.

Nível 1 — Aprendizagem

Indicadores

- Treinamentos concluídos
- Certificações
- Avaliações
- Participação

Exemplo:

Conclusão da trilha

90% de presença

Nível 2 — Comportamento

Mais importante no começo.

Indicadores

Prospecção

- Ligações realizadas
- Novos contatos

Gestão

- CRM atualizado
- Follow-ups realizados

Diagnóstico

- Revendas analisadas
- Oportunidades identificadas

Exemplo:

20 novas revendas prospectadas

10 reuniões realizadas

5 diagnósticos concluídos

Nível 3 — Resultado

Após os primeiros meses.

Indicadores

Pipeline

Valor gerado

Oportunidades

Quantidade

Receita

Primeiras vendas

Painel de Evolução do Iniciante

Mês 1

Objetivo:

Conhecer o mercado.

Indicadores:

20 revendas mapeadas

10 reuniões acompanhadas

CRM atualizado

Mês 2

Objetivo:

Ganhar autonomia.

Indicadores:

10 reuniões conduzidas

5 diagnósticos realizados

3 oportunidades identificadas

Mês 3

Objetivo:

Gerar resultado.

Indicadores:

Pipeline criado

Revendas desenvolvidas

Primeiras vendas

Modelo de Avaliação do Gestor

A cada mês o gestor avalia de 1 a 5:

Conhecimento

- Mercado
- Produtos
- Concorrência

Habilidades

- Comunicação
- Perguntas
- Diagnóstico
- Organização

Atitudes

- Proatividade
- Disciplina
- Curiosidade
- Colaboração

Exemplo:

Conhecimento: 3/5

Habilidades: 2/5

Atitude: 5/5

Fórmula ideal para a academia

VER

↓

FAZER

↓

REFLETIR

↓

AJUSTAR

↓

FAZER NOVAMENTE

↓

ENSINAR

6- Estrutura: Banco de Revendas

Campos Cadastrais

Dados da Empresa

- Razão Social
- Nome Fantasia
- CNPJ
- Cidade
- Estado
- Região Comercial
- Site

Contatos

- Proprietário
- Diretor Comercial
- Comprador
- Gerente Comercial
- Vendedor
- Pré-vendas
- Telefone
- E-mail
- LinkedIn

Perfil da Revenda

Mercado Atendido

- Logística
- Varejo
- Saúde
- Indústria
- Transporte
- Governo

Soluções Comercializadas

- Código de Barras
- RFID

- Mobilidade
- Impressão
- Redes Wireless
- Software
- Serviços

Fabricantes Atuais

- Zebra
- Honeywell
- Datalogic
- Newland
- Outros

Classificação

Status

- Prospect
- Qualificada
- Em Desenvolvimento
- Ativa
- Estratégica
- Inativa

Potencial

- A
- B
- C

Maturidade

- Baixa
- Média
- Alta

Gestão Comercial

Responsável

- Vendedor interno

- Gerente

Datas

- Cadastro
- Último contato
- Próxima ação

Oportunidades

- Em andamento
- Fabricante envolvido
- Valor estimado

Controle de Propriedade da Conta

Para evitar concorrência interna:

Cada revenda deve ter:

Exemplo:

Revenda	Responsável
ABC Automação	João
XYZ Tecnologia	Maria
LogTech Solutions	Carlos

Regra:

Nenhum outro vendedor pode abordar a revenda sem transferência formal.

Sistema de Território

Uma opção simples.

Por Região

João

- Sul de Minas

Maria

- Interior de SP

Carlos

- Rio de Janeiro

Sistema por Especialidade

Outra opção.

João

- RFID

Maria

- Mobilidade

Carlos

- Impressão

7- Estrutura: Banco de Concorrentes

Poucas distribuidoras fazem isso de forma organizada.

Concorrentes Diretos

Distribuidores

- Nome
- Região
- Fabricantes
- Diferenciais
- Pontos fracos

Revendas Fortes

Informações

- Mercado
- Região
- Fabricantes
- Especialidades

Integradores

Informações

- Segmento
- Quantidade de técnicos
- Soluções entregues
- Parcerias

Mapa Competitivo

Para cada concorrente registrar:

Presença

- Nacional
- Regional
- Local

Força Comercial

- Alta
- Média
- Baixa

Força Técnica

- Alta
- Média
- Baixa

Fabricantes

- Quais representa

Verticais

- Logística
- Saúde
- Indústria
- Varejo

8- Estrutura: Banco de Influenciadores

Muito útil para crescimento.

Fabricantes

- Canal manager
- Regional manager
- Pré-vendas

Consultorias

Implantadores de ERP

Implantadores de WMS

Associações

Empresas de Logística

Parceiros de Software

Processo de Prospecção sem Conflito

Etapa 1

Vendedor identifica uma oportunidade.

Etapa 2

Consulta a base.

Se existir responsável:

Se não existir:

Etapa 3

Recebe propriedade.

Prazo sugerido:

- 90 dias para ativação
 - Revisão pelo gestor
-

Etapa 4

Sem atividade?

Conta retorna para a fila comum.

Score de Cobertura da Base

Todo vendedor pode ter metas como:

Gestão de Revendas

- 100 revendas mapeadas
 - 30 revendas qualificadas
 - 15 ativas
 - 5 estratégicas
-

Expansão

- 10 novas revendas por trimestre
 - 5 revendas ativadas
 - 2 revendas desenvolvidas
-

Ferramenta Simples para Começar

Mesmo sem CRM sofisticado, uma planilha ou SharePoint pode funcionar com as abas:

1. Revendas
2. Contatos
3. Oportunidades
4. Concorrentes
5. Fabricantes
6. Influenciadores
7. Histórico de Interações
8. Distribuição de Carteira
9. Revendas Inativas
10. Pipeline de Novas Revendas

Modelo de Governança

Todo mês o gestor revisa:

- Revendas sem contato há 60 dias
 - Revendas sem compra há 90 dias
 - Revendas sem oportunidades abertas
 - Contas em disputa
 - Novas revendas registradas
-

- Crescimento por fabricante

Dessa forma, o banco de dados deixa de ser apenas uma lista de empresas e passa a ser uma ferramenta de gestão para crescimento de faturamento, desenvolvimento de canais e distribuição equilibrada da carteira entre os vendedores.

Como evitar conflitos entre vendedores da mesma equipe

Esse é um dos maiores desafios de uma equipe comercial de distribuidor. O conflito normalmente surge quando não existem regras claras de:

- Dono da conta
- Dono da oportunidade
- Território
- Prazo de proteção
- Critérios de transferência

O ideal é criar uma **Política de Governança Comercial**.

Principais causas de conflito

1. Revenda sem dono

Exemplo:

- João liga para a Revenda ABC.
- Maria descobre a mesma revenda e também liga.

Resultado:

- Confusão para a revenda.
 - Desgaste interno.
 - Perda de credibilidade.
-

2. Conta parada

Exemplo:

- João recebeu a revenda há 2 anos.
- Nunca desenvolveu a conta.
- Maria identifica potencial.

Resultado:

- Discussão sobre propriedade.
-

3. Oportunidade sem registro

Exemplo:

- Um vendedor diz:

"Eu estava trabalhando esse cliente."

- Outro responde:

"Mas não existe nenhum registro."

Resultado:

- Conflito.
-

4. Metas mal definidas

Quando todos podem vender para todos.

Resultado:

- Sobreposição de esforços.
 - Competição interna.
 - Falta de colaboração.
-

Modelo recomendado

Regra 1: A conta sempre tem um dono

Toda revenda deve possuir:

- Responsável principal
- Data de atribuição
- Gestor responsável

Exemplo:

Revenda	Dono
ABC Automação	João
XYZ Solutions	Maria
Logística Tech	Carlos

Regra:

Uma conta não pode ter dois donos simultaneamente.

Regra 2: Proteção da Conta

Definir uma janela de proteção.

Exemplo:

Proteção ativa

A conta continua do vendedor se houver:

- Reuniões realizadas
 - Follow-up registrado
 - Oportunidades em andamento
 - Plano de ação ativo
-

Proteção perdida

A conta pode voltar para redistribuição se:

- 90 dias sem contato
 - 180 dias sem compra
 - Sem plano de desenvolvimento
-

Regra 3: Oportunidade registrada tem prioridade

Nem sempre o dono da conta é o dono da oportunidade.

Exemplo:

João possui a revenda.

Maria trouxe um fabricante novo e uma oportunidade específica.

Nesse caso:

- João mantém a conta.
 - Maria pode participar da oportunidade.
-

Regra 4: CRM obrigatório

Se não está registrado:

Não existe.

Registrar:

- Ligações
 - Reuniões
 - E-mails
 - Visitas
-

- Oportunidades

Isso elimina discussões baseadas em memória.

Regra 5: Comitê de Carteira

Reunião mensal.

Revisar:

- Contas paradas
- Contas sem contato
- Contas sem oportunidades
- Solicitações de transferência

Decisão do gestor baseada em dados.

Regra 6: Definir territórios

Uma das formas mais eficazes.

Modelo Geográfico

João:

- Sul de Minas

Maria:

- Interior de São Paulo

Carlos:

- Rio de Janeiro
-

Modelo por Perfil

João:

- Grandes vendas

Maria:

- Médias vendas

Carlos:

- Novos parceiros
-

Modelo por Fabricante

Menos recomendado.

Pode gerar conflito quando a mesma revenda compra várias marcas.

Regra 7: Plano de Desenvolvimento

Toda revenda importante deve ter:

- Meta
- Plano
- Próximas ações

Pergunta do gestor:

"O que você está fazendo para desenvolver essa conta?"

Se não existir resposta clara:

A conta está mal cuidada.

Regra 8: Medir atividade e não apenas faturamento

Muitos conflitos surgem porque vendedores "guardam" contas.

Avalie:

Indicadores

- Contatos realizados
- Reuniões
- Treinamentos
- Oportunidades abertas
- Crescimento da conta

Não apenas:

- Faturamento
-

Regra 9: Incentivar colaboração

Criar reconhecimento para:

- Indicação de oportunidades
- Apoio entre vendedores
- Desenvolvimento conjunto

Evitar o pensamento:

"Minha conta"

Estimular:

"Nossa carteira"

Regra 10: Matriz de Escalonamento

Quando surgir conflito:

Vendedor A

↓

Vendedor B

↓

Gestor Comercial

↓

Comitê de Carteira

↓

Decisão Final

Sem discussões paralelas.

Regra de Ouro

Uma política simples que costuma funcionar muito bem:

Conta sem atividade documentada

por 90 dias = conta em revisão.

Conta sem plano de desenvolvimento

por 180 dias = elegível para redistribuição.

Oportunidade registrada e validada

tem prioridade sobre intenção verbal.

CRM é a fonte oficial da verdade.

Isso reduz drasticamente disputas internas e faz com que os vendedores concentrem energia em desenvolver revendas e gerar novas oportunidades, em vez de disputar território dentro da própria equipe.