

# “A Lenovo quer ser número um em Portugal e necessita do Canal para o conseguir”

Alberto Ruano assumiu a direção da Lenovo Ibéria há um ano e meio, e elegeu como prioridade o desenvolvimento do Canal em Portugal, elevando a quota no mercado nacional ao nível da que já detém no país vizinho. Para o maior fabricante mundial de PCs, o efeito de escala é a melhor arma

**IT Channel - A Lenovo tem um portfólio muito abrangente, que vai desde smartphones a servidores. Como é atuar em mercados tão diferentes ?**

**Alberto Ruano** - É uma das vantagens para os Parceiros que trabalham connosco. A Lenovo é o único fabricante de IT que tem um portfólio com telemóveis, e estamos a vender para as empresas. As outras empresas comercializam-nos às operadoras de telecomunicações. Nós utilizamos o Canal de IT, que é mais uma proposta de valor. Aproximadamente 65% do negócio global da Lenovo nos smartphones pertence ao consumo, sendo que 35% se dirige ao segmento profissional. Por vezes é 60-40, mas neste momento é 65-35. No que respeita ao segmento profissional, temos 30% oriundos de verticais, 40% do setor público e os restantes 30% pertencem à educação, que é muito forte no negócio da Lenovo.

Tanto em Espanha como em Portugal detemos uma percentagem significativa no mercado da educação, que tem 14 milhões de utilizadores na Península Ibérica.

Acontece que, tanto a nível de verticais como do setor público, a oferta de telefonia pode ser oferecida diretamente, e os clientes negociam com as operadoras apenas o custo das telecomunicações.

A Lenovo é um grande player na oferta de telefonia para o mercado de B2B e o Canal sabe disso. Temos, então, uma oferta que abrange telefonia, servidores, PCs e convertíveis. Aliás, 65% dos convertíveis comercializados em todo o mundo são Lenovo.

Queremos oferecer uma proposta que vá fidelizar mais o Canal de distribuição, para lá dos Programas de Canal que já possuímos.

Porém, com esta proposta estamos a endereçar um mercado que está em crescimento, o da telefonia, e que nos dará margem de valor. É algo que a nossa



▶ Alberto Ruano, diretor-geral da Lenovo Ibéria

concorrência não tem: quem tem telefonia não tem servidores e vice-versa. A Lenovo tem de tudo, por isso, com a nossa proposta vamos ganhar mais no Canal.

**E como está o negócio de servidores da Lenovo?**

No início, quando a Lenovo comprou o segmento de PCs da IBM, existiu uma ligeira queda devido à adaptação, que foi possível posteriormente ultrapassar. Neste momento já vamos em três anos consecutivos enquanto número um a nível mundial no mercado de PCs.

Nos servidores está a passar-se o mesmo: com a aquisição à IBM, estamos a adaptar-nos e para já estamos a crescer. Adaptámos a nossa equipa e o Canal de distribuição. O Canal é importante. No início perdeu-

se Canal, porque a nossa mensagem foi um pouco difusa, e agora começamos a recuperar, estamos a crescer em relação ao número de Parceiros. Este Canal de distribuição de valor necessita de novas propostas, para assim podermos crescer.

Pretendemos crescer 18% na ibéria, no Q3, face ao período homólogo.

**A Lenovo sente alguma desconfiança por parte dos clientes pelo facto de não serem uma empresa de origem ocidental?**

Temos concorrência que não está autorizada a vender nos EUA, mas não temos esse problema porque somos uma empresa global. Nos cerca de 500 executivos de topo globais, da Lenovo, existem cerca de 100 nacionalidades. Somos uma empresa muito global e a parte da IBM que foi adquirida também faz parte do nosso ADN.

Mesmo em situações complicadas, como foram as vendas da área de segurança tanto em Espanha como em Portugal, nunca tivemos qualquer problema. Somos uma empresa que cumpre todas as certificações. Um bom exemplo de que não somos vistos com desconfiança é o facto de sermos fornecedores de servidores para o exército israelita.

#### Qual a relevância do Canal para a Lenovo?

A relação da Lenovo com o Canal é surpreendente. Estão aqui presentes fabricantes (a entrevista decorreu no Canalys Channels Forum 2016, em Barcelona) para os quais o Canal só representa 50% das suas vendas. Na Lenovo, mais de 95% das vendas passam pelos Parceiros. Somos o único fabricante totalmente focado no Canal. Os cerca de 4 a 5% de vendas que não passam por Canal são residuais e derivam de acordos provenientes de contas globais. Localmente, no entanto, o *fulfillment* acaba por ser feito por Parceiros.

#### Onde estão as oportunidades de crescimento para os Parceiros da Lenovo?

O mais importante, em Portugal, é crescermos e sermos o número um, e para tal necessitamos do Canal. No *retail* estamos com uma boa prestação, já temos 16% de quota de mercado. Faltam-nos apenas números provenientes do Canal de distribuição e mais Parceiros. A nossa estratégia a curto prazo passa por criar um bom programa de Canal, fidelizar e crescer em número de Parceiros.

Na distribuição de valor estamos com a Arrow e CPCdi, nos PCs estamos com a Esprinet, CPCdi e Tech Data. O mercado português é, para mim, o principal foco. Portugal representa potencialmente entre 20 a 25% de todo o mercado ibérico.

#### O foco pessoal depositado sobre Portugal deve-se a um atraso de quota de mercado face a Espanha?

Sim. Quando entrei na empresa, há um ano e meio, não percebia porque é que não havia estrutura em Portugal e todo o negócio era dirigido a partir de Espanha. Passado um tempo começámos a contratar para a estrutura portuguesa e somos já cerca de 14 pessoas. Temos pessoas dedicadas ao Canal, ao consumo, quadros de marketing e *product managers* portugueses.

Pessoalmente, centro-me mais em Portugal do que em Espanha porque Portugal foi um país onde até há três anos não havia infraestrutura da Lenovo.

#### Há alguma novidade em termos de Programa de Canal?

Temos de melhorar o nosso Programa de Canal. Isto é necessário do ponto de vista da rentabilidade e do ponto de vista qualitativo, para que o número de Parceiros possa aumentar. Esta questão tem sido falada



▶ A Lenovo é o único fabricante com portfólio para o Canal que inclui smartphones, PCs e servidores

aqui no Canalys Channels Forum e, no fundo, aquilo que a Lenovo pretende é melhorar o seu portal de informação para os *resellers*, oferecer mais ferramentas práticas e simples, para que possam aceder aos preços sem necessitarem de perder tempo a realizar chamadas, para que possam registar mais facilmente os negócios fechados e assim possam estar protegidos. A nossa ambição é criar uma infraestrutura de clientes à volta do nosso portal, que sejam bem suportados pela Lenovo, uma Partner Community.

#### A nível de produto, a Lenovo apresentou agora novos YogaBook. O que esperam destas novidades?

No próximo Consumer Electronics Show (CES), em Las Vegas, vamos apresentar novidades. A Lenovo é número um a nível mundial em PCs e o mercado que está a crescer mais é o dos convertíveis. Aquilo que a Lenovo pretende é desenvolver produtos inovadores que nos permitam crescer nos mercados que estão em ascensão.

Em tablets somos o terceiro fabricante, a nível mundial. Os tablets estão em crescimento, assim como os dois-em-um, que não estão inseridos na categoria de tablet. Embora o mercado geral esteja a cair um pouco, existem categorias que estão em crescimento e a Lenovo está a focar-se nisso mesmo. A curto prazo, a nossa intenção é crescer no mercado de mobilidade: telefonia, tablets, convertíveis, e também no mundo dos servidores. Todas as novidades que iremos lançar terão por base esta estratégia.

O YogaBook é a nossa maior novidade de momento, tanto no segmento de consumo como no profissional. Todos os produtos são vendidos através dos Par-

ceiros. Há uma estatística que mostra que a Lenovo vendeu mundialmente, no seu Q1 de 2016, cerca de 13,2 milhões de PCs. Significa que a cada segundo são vendidos cinco dispositivos da Lenovo. Em servidores estamos na quarta posição, com 7,2% de market share a nível global.

Este é um negócio muito financeiro. No final, o volume compensa com rentabilidade e, enquanto fabricantes, temos a possibilidade de ser mais agressivos no preço, quando é necessário, e também de fazer muitas configurações específicas para

clientes com necessidades específicas. Por exemplo, em Espanha e em Portugal, neste Q2, fizemos 130 configurações personalizadas diferentes para 130 clientes. Os clientes indicaram como queriam o dispositivo e a fábrica produziu-o por medida.

Ser número um a nível mundial não é apenas uma questão de oferta e procura, é uma questão de capacidade de produção.

#### Pode quantificar os objetivos para Portugal?

A Lenovo quer ser número um em Portugal e necessita do Canal para o conseguir.

Nesse sentido, iremos elaborar um Programa de Canal agressivo para que comecemos a obter um número maior de Parceiros e para conseguirmos atingir os objetivos.

A única diferença é que, em Portugal, o Canal é mais importante, porque o tecido empresarial tem proporcionalmente mais PMEs. É nesse tipo de empresas, com menos de mil colaboradores, que o Canal de distribuição é mais importante e aporta mais valor. O que em Portugal falta ao nível das grandes contas é compensado pelo potencial do SMB. 📊