

Crescere in Europa

ATTILIO ALESSANDRI

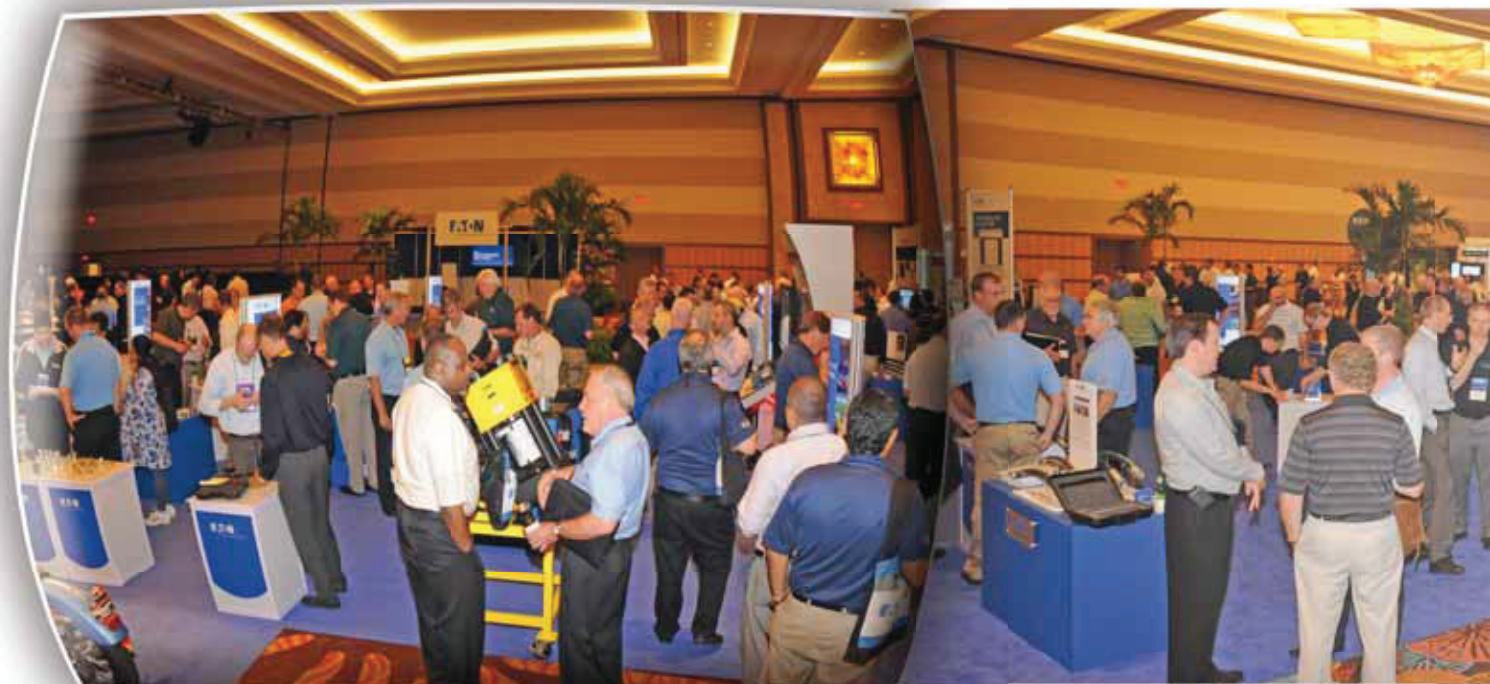
Eaton Hydraulics presenta il programma Strategic Channel Partner Model, che offre un servizio migliore a OEM e utilizzatori finali. Oswald Mutter, manager strategic market & channel Emea, spiega come è organizzata la rete distributiva

Eaton ha definito obiettivi di crescita ambiziosi nei mercati europei. La crescita è sempre più importante per i Channel Partner, che sono cruciali per offrire servizi migliori a OEM (produttori di primo equipaggiamento) e MRO (utenti finali) in Paesi e segmenti di mercato diversi. La responsabilità di realizzare il programma

per i Channel Partner è stata affidata a Oswald Mutter, che in Eaton riveste il ruolo di manager strategic markets & channels for Emea (Europa, Medio Oriente, Africa) e nella seguente intervista illustra i progetti e le modalità secondo cui Eaton intende consolidare l'allineamento con i propri partner chiave.

Eaton vanta una posizione affermata sui mercati europei già da anni, perché cambiare adesso le disposizioni riguardo la distribuzione?

“Negli ultimi anni il settore oleoidraulico di Eaton in Europa, Medio Oriente e Africa (Emea) ha acquisito un certo numero di società; a volte per ottenere un servizio in-house, a volte per ampliare la nostra offerta tecnologica, altre volte per potenziare la nostra presenza in una regione o un settore particolari. In genere, queste acquisizioni implicavano la presenza di reti di distribuzione già esistenti che all’inizio abbiamo lasciato invariate per ridurre al minimo i cambiamenti nella fase di integrazione. Questo chiaramente ci ha lasciato un’architettura di rete che si è sviluppata in modo organico. Abbiamo ritenuto che fosse arrivato il momento di rivedere e ottimizzare la rete in modo da perseguire il successo a livello di gruppo. Abbiamo agito in questo senso con costanza negli anni, ma ora crediamo sia giunto il tempo di assumere un approccio più strategico: identificare la rete migliore possibile e compiere i passi necessari per rafforzarla”.



A che punto siete del processo?

“La maggior parte del lavoro è fatta. Abbiamo già progettato l’architettura di rete migliore e ne abbiamo presentato la filosofia ai nostri partner, spiegando ciò che questa implica per ciascuno di loro. Sono stati molto collaborativi e hanno riconosciuto che le modifiche consolideranno l’impronta distintiva di Eaton, fornendo loro opportunità business e permettendo a noi di dare ai nostri clienti un supporto ancora migliore. I partner non potranno che trarre vantaggio dalle novità; il loro ruolo diventerà ancora più forte e, quindi, contribuiranno sempre più al successo complessivo. È una situazione dalla quale tutti escono vincenti: Eaton, i partner e gli utenti finali. Mancano ancora dei passaggi di allineamento e ottimizzazione all’interno della rete, ma è molto entusiasmante vedere il completarsi del quadro nel suo complesso, mano a mano che si aggiungono le tessere al mosaico”.

Ci definisce a grandi linee la struttura di base della rete?

“Eaton ha una vasta gamma di prodotti con cui fornisce assistenza a un’ampia base di clienti distribuiti su diversi settori e re-

gioni. Naturalmente, i clienti si aspettano cose diverse: prodotti, sistemi, supporto tecnico pre-vendita, assistenza costante, manutenzione e copertura d’emergenza, tanto per citare alcuni esempi. Per soddisfare tutte queste esigenze abbiamo progettato una ‘Channel Architecture’ dedicata, che assegna in modo chiaro i ruoli dei Partner strategici. Ci saranno quindi i Distribution Partner, i System Partner e i Service Partner, dedicati rispettivamente alla distribuzione, ai sistemi e all’assistenza. Alcuni Partner saranno assegnati esclusivamente a un ruolo, altri, se opportuno, copriranno due o più ruoli. Ciascun Partner, sarà attivo in una ‘Primary Focus Area’ che definisce i gruppi di prodotti, il territorio e/o i segmenti di mercato. Questa architettura crea numerose opportunità diverse.

Per esempio, i distributori su larga scala e i rivenditori locali potranno specializzarsi in gruppi di prodotti scelti, come pompe, valvole, tubi e raccordi. Allo stesso tempo, le società di ingegneristica e i sistemisti potranno concentrarsi su mercati e applicazioni specifiche, come per esempio attrezzature edili o macchinari per la produzione e la lavorazione dell’acciaio”.



Oswald Mutter, manager strategic markets & channels for Emea di Eaton Hydraulics.

Immagini dell’ultimo Eaton distributor meeting internazionale di Orlando, Florida.



SCENARI

Su quale filosofia si fonda il programma?

“Eaton vuole sviluppare la propria attività business e aiutare i propri Partner ad accrescere la loro. È quindi essenziale il concetto di ‘visibilità comune’ in cui i punti di forza di Eaton e della società partner vengono riconosciuti in combinazione con i clienti e i settori di mercato che serviamo insieme. Si tratta di fare della collaborazione reciproca un punto di forza, dove l’entità complessiva è più grande della somma delle parti”.

Siete riusciti a creare la nuova rete partendo dai vostri Partner storici o avete dovuto arruolare di nuovi?

“Ora che la struttura di base è definita, il settore oleoidraulico di Eaton nella zona Emea sta adattando la rete di partner in base all’architettura. Tra i nostri partner storici annoveriamo rivenditori concorrenziali e competenti ed esperti dell’ingegneristica in diverse aree e campi d’applicazione. Tuttavia rimane spazio per nuovi partner che vogliono perseguire con noi l’obiettivo di offrire una prestazione superiore alla media del mercato fornendo non solo prodotti perfetti ma anche sistemi, soluzioni e un supporto di prima classe ai nostri clienti. Siamo consapevoli delle aree

della nostra rete in cui necessitiamo di nuovi partner e in molti casi abbiamo già aperto delle trattative con potenziali membri nuovi. Ci sono solo alcune nicchie nelle quali stiamo ancora cercando delle aziende con il potenziale richiesto per raggiungere la meta.

È importante sottolineare che l’architettura della rete è stata progettata in modo da essere flessibile e da poter includere nuovi partner, se e quando ci fossero sviluppi tecnologici o di mercato. Abbiamo fatto in modo che gli utenti ricevano il supporto completo e diversificato fornito dagli esperti e che i partner possano realizzare il potenziale di crescita che fa parte della strategia dell’attività del settore oleoidraulico di Eaton”.

È evidente che i distributori e le aziende ingegneristiche conoscono bene i loro mercati, come rivolgersi a questi e quale livello di attività aspettarsi?

“Abbiamo creato il programma Strategic Channel Partner Model come una struttura che consolidasse le relazioni tra le attività dei nostri Channel Partner. Il requisito di base è ottenere una chiarezza dei ruoli su ciascun elemento della struttura dei channel. Abbiamo condiviso la comprensione dei ruoli e delle

responsabilità e svilupperemo insieme il nostro potenziale comune. In questo modo creiamo una relazione esclusiva con ciascun partner, relazione che ne apprezza la società e l’esperienza. Abbiamo sempre ottenuto i risultati migliori rispettando il modello di business dei nostri Partner. Pertanto svilupperemo i loro ruoli in base al loro orientamento strategico, alle loro capacità e al grado di partecipazione al programma. Eaton valuta per ogni regione i suoi obiettivi strategici e i segmenti di mercato locali insieme ai partner locali. Insieme, forniremo ai segmenti target una proposta di valore ben definita, che combini la presenza globale e la tecnologia universale di Eaton con la presenza e la sensibilità locale dei nostri Partner”.

Come si svilupperà l’attività business nei prossimi 5 o più anni?

“Questa è una domanda di carattere molto conoscitivo. Penso che potremmo riepilogare la risposta analizzando il concetto di ‘business globale’. In passato le società erano fondate per essere al servizio di un mercato locale, poi crescevano diventando prima società regionali, poi nazionali e infine società internazionali. Ma ciò non significa che fossero molto flessibili: c’era un amministratore che stabiliva esattamente in che modo l’attività dovesse essere svolta in tutto il mondo. Le società si trasformavano da ‘internazionali’ a ‘globali’ quando realizzavano che diverse regioni e diversi settori avevano le loro esigenze e procedure: quando diventavano flessibili e sensibili a caratteristiche e culture diverse del mercato. La nuova strategia per i Channel Partner di Eaton porta questo concetto a un altro livello. Non solo rispondiamo alle esigenze dei mercati ma anche a quelle del livello locale e delle supply chain. Stiamo dando vita a un’infrastruttura che incoraggi ciascuno a fare del proprio meglio per raccogliere dei buoni frutti, pur supportando gli altri nel loro impegno comune”.

