

# MARCELO MARTINS

SÃO PAULO • +55 (11) 99610-4019 • marcelomartins01@terra.com.br

## PROFESSOR

Executivo sênior com experiência de mais de 25 anos em empresas nacionais e multinacionais, liderando negócios, áreas funcionais de vendas e marketing nos setores de tecnologia da informação, telecomunicações, eletro-eletrônica, automação, sistemas de segurança, teste e medição e energias renováveis. Atualmente, sócio da consultoria de gestão empresarial Business Intelligence.

Participou de processos de *start-ups*, *turnarounds*, fase de crescimento acelerado dos negócios e situações de desinvestimentos das empresas.

Atuou como professor de MBA na especialidade de Marketing na Fundação Getúlio Vargas.

Ampla exposição internacional. Fluente em inglês e em espanhol. Nativo em português

## Principais Competências

- *Gestão de Empresas e Unidades de Negócios*
- *Revisão da Estrutura Organizacional*
- *Alinhamento da Visão, dos Objetivos, Métricas e Incentivos*
- *Liderança, Formação e Desenvolvimento de Equipes Multidisciplinares*
- *Gestão do Orçamento e Controle dos Custos*
- *Gerenciamento de Mudança*
- *Desenho e Implementação de Novos Modelos de Negócio*
- *Alianças Estratégicas*
- *Relacionamento com Conselho de Administração, Público e Imprensa*
- *Governança Corporativa*
- *Gestão de Áreas de Vendas e Marketing*
- *Planejamento Estratégico*
- *Posicionamento, Construção e Gerenciamento da Marca*
- *Desenvolvimento de Estratégias de Canais de Vendas*
- *Segmentação*
- *Gestão Estratégica de Contas*
- *Gestão de Linhas de Produto*
- *Precificação*
- *Promoção*
- *Pesquisa e Inteligência de Mercado*
- *Processo de Comunicação*
- *Gestão de Operações*
- *Estruturação de Negócios e Contratos*
- *Gestão de Projetos Complexos*
- *Gestão de fornecedores*
- *Estruturação e otimização dos processos de negócio*
- *Gestão da Qualidade e Melhoria Contínua*
- *Definição e monitoração dos indicadores de controle*
- *Excelência Operacional*
- *Fidelização e Satisfação dos Clientes*

## Formação



Mestrado em Economia – ênfase em Finanças



MBA Administração



MBA Administração (módulo internacional)



Pós-graduação em Marketing



Pós-graduação em Telecomunicações



Engenharia Eletrônica



Técnico em Eletrônica



Governança Corporativa

## Experiência Profissional



Diretor de Vendas



Diretor Comercial



Diretor Geral



Diretor de Vendas e Marketing & Diretor de Unidade de Negócio



Diretor de Marketing



Country Manager & Diretor Geral



Diretor Executivo

## Projetos Relevantes

### *Business Intelligence | 2015- atual* Diretor Executivo

Responsável pelo início e a estruturação da empresa. Liderança do processo comercial e da equipe de consultores e especialistas na entrega dos projetos.

A Business Intelligence tem atuado em situações de startup, momentos de crescimento acelerado, fusões, recuperação financeira e mesmo em cenários de redução de investimentos ou de venda de operações. Contribui com seus clientes no entendimento dos ambientes de negócio, orientando no posicionamento mais adequado de suas empresas, buscando diferenciais competitivos, fortalecendo suas organizações e suas marcas, maximizando o valor gerado aos acionistas e à toda sociedade.

Ao longo destes anos foram desenvolvidos vários projetos de consultoria estratégica nos setores de segurança eletrônica, tecnologia da informação, saúde (diagnósticos por imagem), automação comercial e bancária, comércio eletrônico, meios de pagamento, energias renováveis entre outros segmentos.

### *Agilent Technologies | 2013 - 2015* Country Manager / General Manager

Condução do processo de mudança da empresa, envolvendo ajustes e reestruturações, principalmente reorganizando as áreas de negócio (vendas diretas, canais de distribuição e marketing), resultando um significativo crescimento já no primeiro ano de gestão (+46% no segundo semestre de 2013 / +14% YoY).

Liderança no Brasil alinhada com as diretrizes mundiais para garantir a execução de todas as medidas necessárias para separação dos negócios da Agilent em duas empresas independentes (processo de spin-off).

A partir desta iniciativa duas empresas foram estabelecidas para operar de forma independente. A Agilent com o portfólio voltado às análises químicas, ciências da vida e a nova empresa (Keysight Technologies) com a oferta de produtos e serviços para Teste e Medição Eletrônica. O processo foi realizado dentro do cronograma esperado de um ano e seguindo estritamente todos os passos delineados nas estratégias. Durante o processo, não ocorreu nenhum impacto ou descontinuidade dos serviços para os clientes de ambas as empresas. Simultaneamente, o resultado composto das duas empresas atingiu um faturamento de US\$ 100M, sendo um crescimento de vendas de 15% quando comparado ao início deste processo.

### *Samsung | 2011 - 2012* Diretor de Vendas

Estruturação da Nova Organização de Vendas Corporativas (B2B) da Samsung no Brasil (processo de *start-up*)  
Desenho do Planejamento Estratégico.

Definição da Estrutura Organizacional e contratação dos Recursos Humanos.

Recrutamento, treinamento e gerenciamento de canais de distribuição.

Estruturação da nova organização de produtos e marketing para adaptar as ofertas exclusivamente para o mercado corporativo.

Definição e segmentação da carteira de clientes corporativos.

Implementação do processo de controle de vendas.

Esta foi a primeira iniciativa estruturada que a Samsung (empresa de consumo), teve no Brasil para abordar o mercado corporativo. Muitos aprendizados foram obtidos, resultados significativos de vendas ocorreram especificamente na área de sinalização digital (incremento de 200% nas vendas em um ano de operação), mas também se evidenciou a necessidade de implementação de uma série de ajustes nos produtos, processos e sistemas para atender as exigências deste mercado. No segundo ano a operação já estava atingindo US\$ 50M de faturamento.

### *Sensormatic (Virtual Gate) | 2009 - 2011* Diretor Geral

Desenho e validação do Plano Estratégico (processo de *turnaround*) junto ao Conselho de Administração.  
Implementação de ajustes na estrutura organizacional.

Elaboração de profunda análise de custos e atuação sobre os principais e mais impactantes componentes.

Revisão e renegociação de todos os contratos com clientes e fornecedores.

Revisão e atuação nos processos operacionais, visando obter significativa melhoria nos SLA's da empresa.

Fechamento de contrato com a Vivo que representou aproximadamente 50% de faturamento adicional para a empresa.

Implementação de processo profissional de gestão de projetos.

Implantação de sistema ERP organizando os principais processos de negócio da empresa.

Gestão rígida e sistemática do Fluxo de Caixa e do P&L.

Após 8 anos de resultados operacionais negativos foi possível tornar a operação lucrativa e sustentável com elevado nível de receita recorrente. Faturamento da operação: US\$ 8.5M.

### *Telefonica | 2007 - 2008* Diretor Comercial

Liderança das áreas comerciais responsáveis pelo atendimento comercial de 3000 clientes corporativos no Brasil nos segmentos de indústria, serviços e varejo.

Gestão da estrutura composta por 100 recursos de vendas. Faturamento líquido anual: US\$300M.

Direcionamento e ajustes nas estratégias de negócio, alterações e substituições na estrutura comercial, intensificação do uso de mecanismos de controle de vendas, redistribuição e cobertura de carteira, adoção de medidas de eficiência de vendas por vendedor com alinhamento constante com as lideranças por vertical, planejamento de contas para os principais clientes e projetos, acompanhamento rígido dos SLA's, visitas constantes nos principais clientes, revisão e negociação de contratos e avaliação sistemática de desempenho dos envolvidos.

Incremento no volume de vendas superando as metas estabelecidas em 70% e aumento na satisfação dos clientes em virtude do atendimento dos SLA's estabelecidos nos contratos.

## Projetos Relevantes

### Telefonica | 2007 - 2008

#### Diretor Comercial

##### *Implantação de um Sistema de Controle Integrado e Gerencial*

*Estruturação de um novo sistema de controle através da integração de diversos sistemas independentes. Implantação de novos processos de revisão dos negócios envolvendo todas as áreas de execução (pré-vendas, vendas, marketing, pós-vendas, faturamento, controladoria etc.).*

*Redefinição das métricas (KPI's) para mensuração dos compromissos e a qualidade dos serviços.*

*Melhoria significativa nos controles de vendas, no processo de implantação, na qualidade e precisão dos faturamentos, gerando aumento do nível de serviços, na satisfação dos clientes e por consequência uma redução da perda de receita recorrente (churn) em 25%.*

### Interchange | 2003 - 2006

#### Diretor de Marketing

*Responsável por toda a estrutura de produtos e marketing da empresa – desenho das ofertas, lançamentos, retirada de produtos do mercado, precificação, processo de comunicação com os clientes, etc.*

*Liderança do processo de planejamento estratégico.*

*Criação da estrutura de vendas indiretas através de canais e parcerias estratégicas.*

*Estruturação do processo de venda da empresa: preparação de documentação em conjunto com uma consultoria internacional (Bain Company) para a venda da empresa. Identificação dos potenciais compradores - nacionais e internacionais. Avaliação da empresa. Alinhamento das estratégias de oferta e negociação dos ativos com o Conselho de Administração.*

*A empresa foi adquirida por um grupo internacional - GXS de acordo com as expectativas financeiras do grupo de investidores.*

### Sensormatic | 2002 - 2003

#### Diretor de Vendas e Marketing

*Estruturação da área de vendas indiretas composta por empresas integradoras e prestadoras de serviços na área de sistemas de segurança eletrônica. Até aquele momento a Sensormatic apenas comercializava seus produtos e serviços através das forças de vendas diretas.*

### Hewlett Packard / 1994 - 2001

#### Diretor de Vendas e Marketing & Diretor de Unidade de Negócios

##### *Gestão e Integração das áreas de Produtos e Marketing da companhia*

*Estruturação de um processo padrão de planejamento estratégico.*

*Liderança e gerenciamento da estrutura de produtos responsável por todas as linhas da empresa no Brasil. Operação de US\$ 120M de faturamento, contando com aproximadamente 30 recursos de marketing.*

*Alinhamento dos objetivos e metas gerais do país com os objetivos específicos de cada divisão internacional de produtos.*

*Condução de estudos de mercado para todos os distintos negócios.*

*Definição e acompanhamento do processo de forecast, níveis de inventário, produção e P&L. Definição e gestão do processo de comunicação. Implementação do processo de inteligência de mercado.*

*Resultado - agilidade e alinhamento no processo de planejamento. Otimização do uso das verbas de marketing. Nível de crescimento em torno de 20% ao ano em US\$ por mais de 5 anos consecutivos.*

##### *Viabilização de fabricação no Brasil de computadores e servidores*

*Elaboração de estudos de mercado envolvendo os países do Mercosul, visando analisar a viabilidade de produzir no Brasil para abastecer esta região.*

*Atuação em conjunto com os times mundiais de engenharia, produção e logística.*

*Apartir da produção local no Brasil em substituição as importações, foi possível obter uma estrutura de custos muito mais viável e competitiva para atuar não só no mercado local, mas em todo o Mercosul, alavancando-se nas isenções do tratado de comércio da região.*

*A participação de mercado no Brasil teve um aumento de mais de 100% após a implantação da manufatura local.*

##### *Programa de Expansão de Vendas para Pequenas e Médias Empresas*

*Participação no desenvolvimento do programa de expansão de vendas para pequenas e médias empresas, envolvendo os distribuidores e seus mais de 5000 revendedores espalhados pelo país.*

*O projeto teve como escopo a definição da segmentação dos clientes e dos revendedores, as geografias a serem priorizadas, as parcerias com associações de classe, condução de eventos pelo país para treinamento e exposição dos produtos e serviços à clientes, canais e parceiros, além das estratégias de comunicação dirigidas para cada segmento de mercado.*

*O resultado deste programa garantiu crescimentos de vendas da ordem de 15% ao ano a partir da sua implementação.*

## Exposição Internacional

