

Gerente de Loja: O Sucesso do Agrodistribuidor está nas suas Mãos!

Matheus Kfourri Marino

Tássia Gerbasi

A realidade é clara: o produtor rural vem aumentando sua profissionalização dia a dia e o mercado deve acompanhar essa evolução. O papel do agrodistribuidor deixa de ser o de apenas ofertar produtos, pautados em argumentos técnicos, quando o produtor passa a valorizar serviços e informação. Nesse sentido, as equipes de vendas precisam estar muito bem treinadas e alinhadas, realizando um trabalho orquestrado e ter o suporte adequado das áreas administrativas para aproveitar todas as oportunidades que se abrem.

Nesse contexto aparece a figura do gerente de loja. Muito mais que um vendedor destacado, essa figura deve conhecer todo o negócio que atua, as áreas que o compõe, as funções, os resultados esperados, entre outros pormenores, que organizados trazem o sucesso. As competências necessárias para desenvolver o papel de gerente vão além do foco em vendas. Conhecimentos sobre o mercado agro, contabilidade, finanças, e gestão, seja de pessoas, de vendas ou até mesmo gestão estratégica, devem fazer parte do portfólio desse profissional, que assume papel de liderança tanto do time administrativo como de vendas.

Os principais focos do segmento de distribuição de insumos são de fato as vendas, uma vez que o resultado do negócio vem dessa atividade, porém investir apenas nos vendedores torna-se um erro quando a complexidade do segmento aumenta. O atual profissional de vendas do agro, precisa ser um verdadeiro consultor, tendo total conhecimento e controle a respeito de quando, como e onde agir. Entra em cena novamente o gerente, responsável por dar os direcionamentos necessários à equipe. Treiná-lo é fundamental.

Profissionais com alta qualificação teórica estão disponíveis em maior quantidade no mercado, porém a prática nem sempre é suficiente. É raro encontrar um profissional completo, tal qual deve ser um gerente de distribuição. Nesse sentido faz-se necessário o desenvolvimento dos talentos. Em um mercado tão dinâmico, com alto fluxo de informações diariamente, não é suficiente o conhecimento estático. Mesmo para aqueles que já estão no negócio, a educação continuada é a chave do sucesso.

Atualmente são encontrados diversos modelos de treinamento, porém deve-se entender que o segmento tem muitas especificidades, e para se ter um bom resultado a customização é fundamental.

Um programa de formação de gerentes deve contemplar os diversos temas que permeiam o dia a dia do gerente da distribuição. O principal objetivo é formar um profissional completo, que tenha total condição de atuar como um líder no segmento.

Sugerimos dez módulos encadeados de forma que o conhecimento é construído ao longo dos encontros. O início do treinamento se dá com o módulo **(1) Perspectivas do Mercado Agro e Mapeamento de Cadeias**, onde são passados os conceitos de cadeia produtiva e as tendências das principais cadeias que o distribuidor atua.

Na sequência, dois módulos relacionados ao tema de vendas são introduzidos para dar mais subsídios para o desenvolvimento dessa atividade pelo distribuidor, sendo os módulos **(2) Planejamento de Marketing e Vendas** e **(3) Gestão da Força de Vendas**.

A terceira etapa do treinamento conta com módulos que darão suporte ao dia a dia dos gerentes tais como líderes. Os módulos desenvolvidos nesta etapa são: **(4) Matemática Financeira e Aplicações e Análise de Investimentos**, **(5) Contabilidade, Controles Gerenciais, Orçamento e Gestão de Custos**, **(6) Gestão de Pessoas**, **(7) Gestão de Operações Logísticas e Estoque**, **(8) Gestão de Risco e Crédito** e **(9) Legislação**.

O módulo de fechamento do programa intitulado **(10) Planejamento Estratégico e Gestão de Resultados** busca reunir toda a teoria passada em um modelo de gestão estratégica para distribuição.

É fundamental destacar o caráter prático que um treinamento como esse deve ter. Todos os módulos devem ser desenvolvidos a partir de um diagnóstico prévio junto ao agrodistribuidor, sendo que a cada assunto, é apresentado aos gerentes ferramentas e problemas que já existem na organização, buscando de forma prática a otimização dos recursos. O ideal é que cada módulo contasse com um trabalho que deve ser desenvolvido tendo como foco a resolução dos problemas identificados em cada agrodistribuidor.

Após a capacitação, o gerente está preparado para conhecer profundamente a realidade da empresa que está trabalhando e ser convidado a refletir a respeito dos problemas ali encontrados, com maior capacidade de análise, resolução de problemas e busca por oportunidades na organização.

Tendo em vista a rotina pesada de um profissional como este e as novas tendências da era digital, recomenda-se que parte do treinamento pode ser desenvolvido em plataforma online, otimizando o aprendizado.

O resultado final de todo o processo é a maior efetividade na força de vendas com resultados financeiros favoráveis e uma gestão pautada em indicadores, com mensuração de resultados.

Atentando-se à necessidade de qualificação continuada desse importante profissional, a Markestrat desenvolveu metodologia de treinamento específica para o segmento chamada: Programa de Desenvolvimento de Gerentes de Agrodistribuidores!

Sobre os autores:



Matheus Kfourir Marino

E-mail: mmarino@markestrat.com.br

Especialista em estratégia empresarial, go to market (aceso à mercado), programas de incentivos e relacionamento, gestão de clientes, inteligência competitiva, gestão de vendas e cooperativas agroindustriais. Doutor em Administração pela FEA-USP em 2005, Mestre em Engenharia de Produção pela UFSCar em 2001, Engenheiro Agrônomo na FCAVJ-UNESP em 1997. Professor da FGV-EESP (Escola de Economia de São Paulo) e Sócio da Markestrat.



Tássia Gerbasi

E-mail: tgerbasi@markestrat.org

Mestre em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP (2012-2014). Médica Veterinária formada pela FCAV/UNESP - Jaboticabal. Atua em projetos de marketing e estratégia ligados ao agronegócio e planejamento estratégico, mapeamento e quantificação de sistemas agroindustriais.