



# GERENTE DE LOJA: AGRODISTRIBUIDOR, O SUCESSO ESTÁ EM SUAS MÃOS!

Tássia Gerbasi e Matheus Kfourir Marino

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 do que um vendedor destacado, essa figura deve conhecer todo o negócio em que atua, as áreas que o compõe, as funções e 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 o papel de liderança, tanto do time administrativo como de vendas.

O principal foco do segmento de distribuição de insumos é, 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 que, 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 de 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, em que são passados os conceitos de cadeia produtiva e as tendências das principais cadeias em 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: (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, de modo que, a cada assunto, sejam apresentados aos gerentes ferramentas e problemas que já existem na organização, buscando, de forma prática, a otimização dos recursos. O ideal é que cada módulo conte com um trabalho, 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 na qual está trabalhando e ser convidado a refletir a respeito dos problemas ali encontrados, com maior capacidade de análise, resolução 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 seja desenvolvido em plataforma on-line, 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 uma metodologia de treinamento específica para o segmento, chamada de Programa de Desenvolvimento de Gerentes de Agrodistribuidores!



**Tássia Gerbasi**

Mestre em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP. Médica-Veterinária formada pela FCAV/UNESP - Jaboticabal.



**Matheus Kfourir Marino**

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. Contato: mmarino@markestrat.org



A Markestrat é uma organização que desenvolve consultoria, pesquisa e treinamento em estratégia e busca a geração e a difusão de conhecimento sobre o agronegócio brasileiro.

Site: [www.markestrat.org](http://www.markestrat.org)  
Tel.: (16) 3456.5555 / (11) 3034.3316