

Fui Vendedor, cresci e virei Diretor Comercial.... E Agora?

Matheus Alberto Cônsoli e Julia Cavalheri Tittoto

É comum observarmos em distribuidores de insumos colaboradores subirem de posição na hierarquia devido ao seu conhecimento técnico e experiência, isso ocorre com mais frequência na área comercial. No entanto, a grande maioria destes se sente perdido e não entrega os resultados esperados, pois a nova posição exige conhecimentos técnicos e comportamentos/habilidades complementares ao que eles já sabem e, principalmente, competências de liderança já que passam a ter uma equipe para liderar.

Recomendamos que os gestores da distribuição fiquem atentos a alguns aspectos quando se encontram nesta situação. Primeiramente, é imprescindível identificar se o colaborador tem perfil adequado e potencial para o cargo, além de interesse e vontade em assumir as responsabilidades da posição de líder.

Costumados dizer que não é só o “salário” que sobe com as promoções. Mas as responsabilidades crescem exponencialmente. O peso da “mochila” nas costas do gestor aumenta... e muito!

Em seguida, sugerimos que sejam levantadas quais são as necessidades técnicas e competências comportamentais que estas pessoas precisam desenvolver para desempenharem com eficiência sua nova função e atingirem resultados positivos.

Em relação aos conhecimentos técnicos, talvez seja necessário aprender conceitos e ferramentas de estratégia, administração e finanças, como gestão de custos, precificação de produtos, estratégias de marketing, análise e inteligência de mercado, entre outros.

A partir do momento que assume uma posição de liderança, os gestores passam a ser responsáveis pela coordenação de uma equipe de pessoas, ou seja, sua função principal é de coordenar e orientar os seus subordinados na execução de suas tarefas, e não mais executar as tarefas por si mesmo. Ademais, ele passa a tomar decisões estratégicas! Em algumas questões, talvez seja necessário uma participação e acompanhamento mais de perto do gestor, ou até que ele mesmo execute determinada tarefa, mas em geral na maior parte do seu tempo de trabalho, o líder deve estar livre para atender as necessidades individuais dos membros e da equipe como um todo.

Na prática observamos que parte dos gestores, por apego e falta de preparo, continuam executando tarefas operacionais (não largam o osso!) e deixam a sua função de liderança e estratégia de lado. É imprescindível prepara-los para que eles desenvolvam suas capacidades de auto liderança e protagonismo, planejamento e estabelecimento de objetivos, tomada de decisão e resolução de problemas, condução de equipes, delegação de tarefas, mensuração de resultados, comunicação assertiva, resolução de conflitos, entre outras competências comportamentais que são essenciais para exercer uma boa liderança.

Portanto, fique atento! Se sua empresa não está apresentando os resultados esperados, se você como proprietário/investidor se sente passando o dia todo “apagando incêndio”, é provável que as necessidades de capacitação dos gestores estejam sendo negligenciadas. Hoje, existem diversos meios para qualificação da equipe, entre eles cursos, treinamentos, processo de Coaching e Mentoring.

Pense nisso, pense grande, e vire de fato o estrategista que precisar ser.

Sucesso a todos!

Sobre os autores:



Matheus Alberto Consoli

Especialista em Estratégias de Negócios, Distribuição, Marketing e Vendas, Gestão de Cadeias de Suprimentos, e Avaliação de Investimentos. Doutor em Eng. Produção pela EESC/USP. Mestre e Graduado em Administração pela FEA/USP. Professor de MBA's na FGV, FUNDACE, FIA, PECEGE/Esalq, FAAP entre outras.



Julia Cavalheri Tittoto

Atuação em projetos nas áreas de governança e sucessão familiar, pesquisa e inteligência de mercado, capacitação de produtores rurais e gestão do relacionamento entre indústria-distribuidores-produtores. Coach e Analista Comportamental certificada pelo IBC – Instituto Brasileiro de Coaching. Mestre em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP. Engenheira Agrônoma pela FCAV/UNESP – Jaboticabal. Atualmente, é professora do MBA de Agronegócios da FGV.