

Futuro do canal de distribuição

Henrique Mazotini*



NA EDIÇÃO passada, mostramos uma análise sobre as mudanças comportamentais do canal de distribuição de insumos agrícolas com um diagnóstico sobre a gestão financeira de suas empresas. Assim como nas finanças, esse ramo de negócio desenvolve também as áreas de inteligência, que são ligadas à visão de futuro das empresas. Afinal, estamos convencidos de que o Brasil se consolidará entre os líderes de produtores de alimento do mundo nos próximos 15 anos. Como é necessário acompanhar o crescimento do setor, as revendas de insumos montam programas de médio e longo prazos e abandonam a ânsia por resultados imediatos.

De certa forma, a indústria fornecedora de insumos deu início a esse processo. Em seus programas de relacionamento com as revendas, há algum tempo apontam o planejamento estratégico como exercício essencial para a conquista de melhor desempenho e até para a sobrevivência das empresas. Tanto assim que classificam e bonificam seus clientes de acordo com a verificação de itens do planejamento como ferramenta para as revendas a se adaptarem à nova necessidade.

Uma mudança significativa tem sido percebida no setor, a forma de posicionamento dos proprietários das revendas. De donos do estabelecimento, centralizadores e autoritários, atingem o *status* de empresários e de gestores, com a demonstração de uma visão mais ampla e imparcial do negócio. Estima-se que 25% das revendas hoje tenham, inclusive,

profissionais contratados para gerirem as revendas, praticamente livres da interferência do proprietário.

Se a gestão da empresa está mais descentralizada, as habilidades e os talentos dos funcionários passaram a valer ouro. Devido à acirrada concorrência das empresas do setor (outras revendas e fabricantes) por funcionários qualificados e diferenciados, principalmente no departamento de vendas, as revendas desenvolvem programas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos muito bem estruturados.

Com essa administração, as empresas destacam-se no segmento e atraem ainda mais os olhares dos concorrentes. Por este motivo, necessitam aprimorar constantemente a gestão de pessoas. Prova desta constatação são dois grandes distribuidores associados à Andav, a Agro Amazônia e a Ceagro Business, que estão entre as 150 Melhores Empresas para se Trabalhar em 2009, de acordo com uma conceituada revista. Roberto Motta, sócio-diretor da empresa Agro Amazônia, relata que a chance de obter sucesso e crescimento empresarial está diretamente ligada ao envolvimento que os funcionários têm com a empresa. "Quando as pessoas estão satisfeitas com o ambiente de trabalho, são adequadamente treinadas, remuneradas e percebem que a empresa deseja seu desenvolvimento, sentem-se parte do negócio. Motivados, os funcionários comprometem-se e produzem mais, diz." Dos mais de 200 funcionários, 92,1% se identificam com a empresa, 84,8% estão

satisfeitos e motivados e 85,5% aprovam seus líderes.

A constante revisão de valores e aperfeiçoamento da gestão de pessoas está também associada a um dos mais importantes e imprescindíveis desafios que o canal de distribuição enfrenta na questão do planejamento: o processo de sucessão empresarial.

Com mais de 20 anos de experiência, as revendas mais antigas passam agora forçosamente por essa transição. Precavidas, elas buscam excelência e se antecipam nesse delicado campo. Afinal, grande parte delas é composta por sócios, com filhos e netos, que nem sempre se dão bem ou tem aptidão para o agronegócio.

Opções muito curiosas surgem entre os associados da Andav para resolver a questão e evitar futuros conflitos, como a realização de contratos que previamente definem como os herdeiros terão participação, remuneração e tomarão posse do negócio. Outras possibilidades são buscar profissionais competentes e hábeis, sem laços sanguíneos, ou a decisão extrema da venda do negócio.

De uma forma ou de outra, é visível o engajamento das revendas no processo de profissionalização do segmento. A crença da Andav, como representante do setor, é de que todas essas ações sinalizam que o canal de distribuição, de modo geral, não apenas visualiza o futuro reservado ao País, como se vê parte dele. ■

* Presidente Executivo da Andav.