

ENTREVISTA COM UM DOS SÓCIOS DA SUCOS DO BEM: RODRIGO GUIMARÃES MOTTA – DIRETOR DA ACADEMIA SEARA

1. Quem é o Rodrigo Motta e qual a sua trajetória profissional?

Estudei no ensino fundamental e médio em São Paulo. Completei minha formação realizando intercâmbio nos Estados Unidos e através da prática do esporte, em especial o judô. Meu pai me orientou para fazer um teste vocacional quando estava próximo de prestar o vestibular. O resultado foi carreira militar, seguido por administração pública. Escolhi a segunda opção e cursei FGV/EAESP. Antes de me formar, em 1991, realizei dois estágios, um como presidente da Atlética da GV, e outro na área de administração de um banco quando decidi que poderia causar mais impacto na iniciativa privada naquele momento. Iniciei minha trajetória profissional como vendedor na Procter & Gamble que havia recém entrado no Brasil. Atribuo hoje minha escolha por trabalhar em vendas à minha formação esportiva, me sinto muito motivado em receber uma meta e superá-la. Ao longo das próximas duas décadas, trabalhei em outras empresas, e passei por diversas posições em vendas e, também, em marketing: supervisor, gerente, diretor e country manager, sempre em empresas de bens de consumo não-duráveis.

Em 2012, buscava causar ainda mais impacto através da minha atuação profissional. Enquanto ainda trabalhava na direção de uma empresa nacional, recebi uma proposta para ser o gerente geral da América Latina da maior empresa de suplementos do mundo, com o desafio de abrir os negócios na região. Mesmo com essa perspectiva, eu ainda acreditava que poderia causar mais impacto, estava preparado e motivado para isso. Foi quando surgiu a oportunidade de me associar a dois jovens empreendedores do Rio de Janeiro e ser um dos sócios da Sucos do bem, responsável pela área comercial. A história da empresa nos anos seguintes é bem conhecida e será aprofundada no caso de ensino que faz parte desta edição da revista. Após sua venda para a Ambev em 2016, decidi nos próximos quatro anos realizar uma aspiração: cursar o doutorado (já havia cursado cursos de pós-graduação, MBA e mestrado – no qual pesquisei o trade marketing no Brasil e que evoluiu para a publicação do primeiro livro sobre o tema no Brasil – “Trade marketing: teoria e prática para gerenciar os canais de distribuição”).

Enquanto realizava minha pesquisa (desta vez sobre gestão da qualidade total em vendas), atuei como consultor e conselheiro de administração. Uma das empresas para a qual prestei consultoria foi a Flora, na qual pude desenvolver e implementar o Programa Faixa Preta, o qual até hoje é um pilar para o crescimento da empresa. Também co-fundei uma ONG que atende 250 atletas carentes de judô, o ICI (Instituto Camaradas Incansáveis). Em 2020, após a conclusão do doutorado, tive a incrível oportunidade de ingressar na Germinare e integrar a minha experiência profissional e acadêmica para a formação de tocadores de negócios, participando da Academia Seara, que trabalha com as marcas da Seara (industrializados e food service) e Flora.

2. Como você se aproximou da Sucos do Bem?

Um dos sócios, após se formar na faculdade, no Rio de Janeiro, viajou durante algum tempo pelos Estados Unidos e pela Europa e lá descobriu que os sucos integrais eram uma sensação entre o público, em especial os jovens que buscavam uma vida mais saudável. Após retornar ao Brasil, ele desenvolveu o produto (suco integral), a marca (Sucos do bem) e a embalagem (longa vida). Durante três anos testou o produto no supermercado da família. Quando se sentiu seguro, contratou uma consultoria, a Integration, para planejar a expansão dos negócios nas demais regiões, canais de distribuição e clientes do Brasil. O presidente da Integration, Carlos Lima, orientou aos dois que buscassem alguém para executar o plano. Deveria ser alguém disposto a arriscar (tornar-se sócio do negócio), com experiência comercial e com espírito e atitude jovem (afinal, a Sucos do bem se posicionava como a empresa dos “Jovens cansados da mesmice”). Carlos, então (que havia sido meu colega de cursinho e faculdade, além de termos realizado diversos projetos juntos, eu como executivo e ele como consultor), me indicou. Logo na primeira conversa, gostei do projeto: a indicação do Carlos (a quem prezo muito), a possibilidade de construir uma categoria e uma marca, a oportunidade de ser sócio... Ainda que economicamente não fosse uma escolha razoável no curto prazo, com uma redução de ganhos de 75%, decidi aceitar a proposta.

3. O que você destaca como o principal desafio (ou desafios) enfrentados pelos sócios para construir uma marca tão forte?

Naquele momento, eu tinha um ótimo produto e marca para construir, além de um bom plano de negócios, desenvolvido pela Integration. O necessário então era uma forte disciplina para executá-lo, pois havia um cronograma bem definido de regiões e canais para serem abertos. Por exemplo, no primeiro ano de minha atuação, tive que visitar 32 vezes o Pão de Açúcar até introduzir o produto na rede. Antes da trigésima segunda visita, estava otimista e guardei o guardanapo do almoço. A ideia era emoldurá-lo e colocá-lo nas paredes da empresa (cada um que entrava na Sucos do bem emoldurava algo especial), mas acabei guardando-o comigo! Outro desafio foi formar a equipe, pois muitos profissionais em quem eu confiava não aceitaram trabalhar em uma empresa pequena, jovem e desconhecida. Então tive que investir muito tempo para contratar pessoas de competência e confiança, e muito tempo para formar outras que havia recém-saído da faculdade. Mas valeu a pena, toda a equipe foi protagonista dessa história de sucesso!

4. E para desenvolver o mercado de sucos integrais?

Agreei a mesma disciplina de execução, combinada com criatividade, para desenvolver o mercado. Um exemplo foi quando percebemos a necessidade de colocar pontos extras de alto impacto em pontos de vendas visitados por consumidores formadores de opinião, para que eles conhecessem a marca e a categoria, que naquele momento era nova. Desenvolvemos 100 geladeiras e colocamos elas em excelentes posições nos supermercados. Os consumidores adoraram adquirir o produto gelado, pronto para consumir, e depois retornaram para comprar o produto em quantidades cada vez maiores. Para aumentar a visibilidade do produto, também decidimos que era importante vendê-lo em pontos de venda formadores de opinião fora do Brasil, mas que fossem conhecidos e visitados pelo público-alvo. A partir desta lógica, fui até a Europa e introduzi o produto nas redes Casino (França) e El Corte Ingles (Espanha). Mais uma vez, essa iniciativa se mostrou muito efetiva.

5. E quais conselhos você pode dar para aqueles que estão se formando como tocadores de negócio, a partir do que aprendeu na Sucos do Bem?

Primeiro ter um amplo entendimento do negócio: suas marcas, seu demonstrativo de resultados (DRE), suas aspirações. E tudo isso a Germinare fornece, através dos casos de ensino apresentados em sala de aula a partir do sexto ano, para aqueles que persistem na trajetória. Uma vez com esse conhecimento, quando forem realizados estágios e outras etapas profissionais, é fundamental conhecer bem o que se espera de você, quais são as suas metas, sejam elas de volume, receita, rentabilidade ou execução no ponto de venda. Com o conhecimento destas metas, é o momento de elaborar planos criativos e ter muita disposição para atingir e superar cada um deles. A Germinare irá acompanhar e apoiar cada um dos nossos tocadores de negócios para que isso aconteça. Sem dúvida caberá a eles (como coube a mim) ter muita disciplina na execução para realizar os planos. Por último, vale destacar a importância de trabalhar em equipe, liderando seu time para que todos se realizem profissionalmente e sejam protagonistas do sucesso da empresa. E vamos com garra absurda!

Rodrigo Guimarães Motta

Doutor em Administração
Diretor da Germinare