



# Anotações

14 de nov. de 2025

# Reunião em 14 de nov. de 2025 às 12:55 GMT-03:00

Registros da reunião  Transcrição

## Resumo

Claudia Stempkowski apresentou a Fernando Gleriano uma oportunidade para a Diretoria Comercial na Imbralit, uma empresa de material de construção em Criciúma, Santa Catarina, que está passando por um *turnaround* e busca uma visão estratégica e sofisticada, aproveitando a experiência multinacional de Fernando. Fernando Gleriano descreveu sua trajetória atual, gerenciando o canal de distribuição elétrica, que representa R\$ 180 milhões e 33% do faturamento da companhia, onde implementou estratégias de *sellout* e reestruturação, dividindo o canal em três subcanais (distribuidor elétrico aberto, fechado e industrial). Fernando manifestou grande interesse na vaga de diretoria, reconhecendo ser um desafio alinhado ao seu objetivo de carreira, e demonstrou total tranquilidade em se mudar para Santa Catarina.

## Detalhes

*Tamanho das anotações: Padrão*

- **Ajustes na Reunião e Contexto de Tempo** Claudia Stempkowski iniciou a reunião com problemas de áudio, precisando sair e entrar novamente. Fernando Gleriano agradeceu a flexibilidade de Claudia em ajustar os horários, mencionando a correria de final de ano e o fechamento de vendas no último dia 12 de dezembro, com menos de um mês para o fim do ano. Ambos notaram que o ano passou muito rápido desde a última vez que conversaram, que foi em março ([00:00:00](#)).

- **Retrospectiva do Contato Anterior e Nova Posição** Fernando lembrou que o contato anterior, em março, era para uma vaga de tecnologia, talvez em automação industrial e provavelmente na Embraco, embora a vaga estivesse em fase avançada de seleção (00:00:00). Claudia explicou que a posição anterior era de gerência executiva, mas atuava como um cargo de "head" reportando a um diretor executivo, na prática equivalente a uma diretoria sem o título. A nova posição que Claudia está apresentando a Fernando é uma Diretoria Comercial em uma empresa do segmento de material de construção em Santa Catarina (00:01:12).
- **Atualização da Trajetória de Fernando Gleriano** Fernando descreveu sua transição de responsabilidades, mencionando que, na época da conversa anterior, ele estava há três meses assumindo um novo canal de distribuição elétrica dentro da companhia (00:01:12). Ele iniciou o ano cuidando de dois canais (incluindo projetos) e, após a contratação de uma nova pessoa e um mês de transição em abril, ficou dedicado apenas ao canal de distribuição elétrica a partir de maio (00:02:14). Fernando relatou que este canal representa 33% do faturamento da companhia, totalizando R\$ 180 milhões sob sua responsabilidade, sendo o maior e considerado o "coração da companhia" (00:03:33).
- **Desafios e Estratégia no Canal de Distribuição Elétrica** Fernando Gleriano identificou que, no início, seu diretor anterior não estava preocupado com estoques elevados de clientes. No entanto, com a taxa de juros alta e a economia retraída no segundo trimestre, os clientes começaram a se desestocar, o que levou Fernando a construir e buscar indicadores de estoque e sellout dos clientes como principal desafio (00:04:37). A empresa está implementando ferramentas para medição de sellout e gestão de 15.000 SKUs em tempo real com os clientes (00:06:07).
- **Resultados e Reestruturação do Canal de Distribuição** O canal de distribuição elétrica de Fernando Gleriano está com uma pequena queda de cerca de 4% no acumulado do ano, o que ele considera alinhado com a queda do mercado, estimada entre 5% a 6% (00:06:07). Fernando descreveu o ano como de "reconstrução" na gestão dos clientes, focando em um plano de gestão "360" e não apenas em sell-in. Ele também está reestruturando o canal, dividindo-o em dois subcanais, que eram o distribuidor elétrico aberto (com lojas, como Andra) e o fechado (B2B/corporativo, como Sonepar), para um melhor cuidado (00:07:34). A nova proposta de Fernando, em implementação, é criar um terceiro subcanal: o distribuidor industrial, com o objetivo de cuidar desses clientes de forma diferente e envolver outras áreas, como o marketing, para desenvolver produtos específicos (00:08:50).

- **Especialização de Canais e Estrutura da Equipe** Fernando Gleriano explicou que a criação de um subcanal industrial visa atender a clientes com um perfil mais industrial e menos residencial, já que a LGRAN havia optado por unificar todas as marcas, perdendo um pouco da especialização ([00:08:50](#)) ([00:11:18](#)). Ele observou que a concorrência atua de diferentes maneiras, alguns com marcas separadas para residencial e industrial, e outros com equipes dedicadas ([00:10:01](#)). A análise de Fernando concluiu que segregar o canal e aproveitar gerentes de contas com foco em clientes especialistas, como o que atende Sonepar, e o uso de áreas de apoio como marketing e logística, trará resultados ([00:12:24](#)). A equipe sob Fernando Gleriano, que era de 11 gestores de conta (unidades de negócio), agora é de 10, devido à união das unidades de Canoas e Curitiba/Porto Alegre ([00:13:48](#)). Fernando Gleriano reporta a um Diretor Comercial de todos os canais, exceto a área de data center, que foi separada em uma nova diretoria especializada no início do ano, seguindo uma estratégia de "voltar a ser especialista" na companhia ([00:14:54](#)).
- **Considerações sobre Transição de Carreira e Compensação** Fernando Gleriano confirmou que, após quase 12 anos na companhia, ele pensa em uma movimentação se for para um desafio que realmente faça sentido para ambas as partes, destacando que uma diretoria é seu próximo alvo e objetivo ([00:15:45](#)). Ele enfatizou que precisa de um desafio onde possa contribuir e que esteja alinhado com seus princípios de evolução. Claudia e Fernando revisaram os valores de remuneração de Fernando, incluindo um salário CLT de R\$ 24k, bônus de quatro salários, carro, e um Incentivo de Longo Prazo (LTI) ([00:17:53](#)). Fernando esclareceu que possui um total de €22k em LTI de contratos assinados nos últimos três anos, pagos em datas futuras, e que esses valores seriam perdidos caso ele deixasse a companhia, sendo uma forma de retenção ([00:18:57](#)).
- **Requisitos Financeiros e Mobilidade** Claudia Stempkowski solicitou um valor de remuneração para balizar o projeto e garantir que fosse financeiramente motivador para Fernando. Ele pediu mais informações sobre o projeto, incluindo benefícios, antes de especificar um valor, para garantir que fizesse sentido ([00:19:51](#)). Sobre mobilidade, Fernando Gleriano demonstrou grande tranquilidade com a possibilidade de se mudar para fora de São Paulo, citando que para Santa Catarina, local da vaga, ele ficaria "até mais feliz" por adorar o estado ([00:20:41](#)).
- **Apresentação do Projeto e Empresa Cliente** Claudia Stempkowski revelou que o projeto é para a companhia Imbralit, sediada em Criciúma, Santa Catarina ([00:20:41](#)). A Imbralit atua no mercado de telhas de fibrocimento,

sendo líder na região Sul e tendo o Nordeste como segundo principal mercado. A empresa está passando por um processo de *turnaround* na área comercial, devido a mudanças no mercado de telhas (como a migração de casas populares para prédios, onde o produto da Imbralit não é tão competitivo) e o surgimento de novos *players* ([00:21:53](#)).

- **Perfil Buscado e Desafio Estratégico** A Imbralit busca um novo diretor comercial com perfil diferente do anterior, que não precisa conhecer 100% do segmento, mas que tenha conhecimento dos canais de distribuição (home centers, varejo, atacado de material de construção) e do canal engenharia, que é incipiente para a empresa ([00:23:01](#)). Eles buscam alguém com uma visão de mercado "mais fresca" para identificar oportunidades, como o encaixe de produtos em modelos de construção a seco (*light steel frame*), e que possa trazer uma visão mais estratégica e sofisticada de indicadores para a equipe ([00:24:35](#)). Claudia está explorando perfis como o de Fernando Gleriano, com visão de multinacional, e também profissionais mais próximos do segmento ([00:26:09](#)).
- **Interesse de Fernando no Projeto e Próximos Passos** Fernando Gleriano manifestou interesse no projeto, reconhecendo o desafio de uma empresa familiar que busca se "profissionalizar" e a complexidade das decisões nesse tipo de cultura ([00:26:09](#)). Ele acredita que pode contribuir bastante com sua experiência em dados, novas implementações e construção civil, áreas onde já trabalhou como consultor e gestor nacional ([00:27:39](#)). Embora não tenha relacionamento direto com donos de grandes home centers e atacadistas, ele conhece o funcionamento e a particularidade de cada canal por meio de troca de informações com seus pares ([00:28:54](#)). Claudia considerou que o projeto é uma forma de Fernando Gleriano acelerar o alcance de uma cadeira de diretoria. Os próximos passos incluem o envio de um e-mail com um formulário de currículo e remuneração, e um convite para um *assessment* gamificado mais longo (cerca de 1 hora a 1 hora e meia), a ser concluído durante o fim de semana ([00:31:28](#)).

## Próximas etapas sugeridas

- ☐ Claudia Stempkowski enviará um e-mail com um link para um formulário de currículo e um convite para a realização de um *assessment* a Fernando Gleriano, e o manterá informado sobre os próximos passos.

- ☐ Fernando Gleriano preencherá o formulário de currículo com informações de passagens e remuneração, e realizará o assessment ao longo do final de semana.

*Revise as anotações do Gemini para checar se estão corretas. [Confira dicas e saiba como o Gemini faz anotações](#)*

*Envie feedback sobre o uso do Gemini para criar notas [breve pesquisa](#).*

# Transcrição

14 de nov. de 2025

# Reunião em 14 de nov. de 2025 às 12:55 GMT-03:00 - Transcrição

00:00:00

**Fernando Gleriano:** Sem problemas.

**Claudia Stempkowski:** Acho que agora sim. Acho que agora sim. Tudo bem?

**Fernando Gleriano:** Tudo certo? Como vai? Obrigado por você ter ajustado os horários e o dia, tá?

**Claudia Stempkowski:** Ah, não, não tem problema. Não tem problema. Importante que a gente conseguiu falar. Imagino que esteja em correria aí final de ano, né?

**Fernando Gleriano:** é o nosso fechamento final, último dia, né, de vendas e trabalha no dia 12 de dezembro.

**Claudia Stempkowski:** Ah, sim, sim.

**Fernando Gleriano:** Então nós estamos a menos de um mês já, né, para fechar o ano. Então é bem corrido.

**Claudia Stempkowski:** aqui. Que loucura. Passou muito rápido esse ano.

**Fernando Gleriano:** Passou.

**Claudia Stempkowski:** A gente, eu tava vendo aqui, a gente falou em março.

**Fernando Gleriano:** Eu não vou lembrar a data. Mas a gente já se falou, é, faz.

**Claudia Stempkowski:** Foi em março. Faz faz algum tempo.

**Fernando Gleriano:** Eu lembro que era uma vaga, acho que a empresa não tava aberta, mas era uma empresa, acho que, se eu não me engano, de tecnologia, tinha acho que alguma coisa de casa conectada.

00:01:12

**Fernando Gleriano:** E até você me disse, falou: "Pena que a vaga tá bem avançada, parece que já tinha uns candidatos, acho que já tinha sido apresentado e tal, né? E

**Claudia Stempkowski:** Sim. Sim, era uma companhia aqui que tava eh na verdade, se eu não me engano, era automação industrial. Agora eu tô em dúvida aqui.

**Fernando Gleriano:** pela pela descrição de tudo, eu desconfiava que era em teu braço, tá? Por tudo, pela cidade ou pela cidade, por tudo, pelo produto.

**Claudia Stempkowski:** Podia ser. Podia ser. Aham. Podia ser.

**Fernando Gleriano:** Eu não tava aberto, mas eu pelo Aham.



**Claudia Stempkowski:** Sim, sim. Ah, podia ser. E eu quis bater esse papo aqui com você de novo, Fernando, porque, né, a gente falou lá atrás, eh, a gente acabou não avançando para aquele projeto, mas eu tô com uma uma posição que hoje ela é bem diferente, tá, daquela lá passado, mas também é uma posição comercial. Eh, essa assim, olhando para uma posição de diretoria naquela época ali, eu acho que a posição era uma gerência executiva.

**Fernando Gleriano:** Eh, você tinha dito que era um era uma diretoria, só que eles tinham um nome diferente.

**00:02:14**

**Claudia Stempkowski:** ã, exato, exatamente, exatamente.

**Fernando Gleriano:** É, aí eram Eh

**Claudia Stempkowski:** Eh, a pessoa acabou indo ali como uma dentro da estrutura deles uma posição de red, reportava para um diretor executivo. Mas na prática ali era uma era uma diretoria, mas sem o título efetivamente, né? E hoje eu tô com um projeto que é uma diretoria comercial numa empresa do segmento de material de construção, uma empresa em Santa Catarina também, no interior de Santa Catarina. Ah, e eu quis me atualizar um pouco do seu momento, entendeu? O que que mudou aí nesses últimos, bom, é quase um ano, né, que a gente falou.

**Fernando Gleriano:** Sim. É assim, ô Cláudia, o que que eu posso te dizer do quando a gente se falou, faziam três meses que eu estava assumindo uma nova uma nova posição dentro da companhia que era a o canal da distribuição

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** elétrica, que a gente chama de canais aqui, né?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** Eh, o gerente nacional ou gerente sênior, ele é um gerente nacional de vendas e cuida de um canal, tá? Eh, você quer que eu fale um pouquinho da minha do passado ou não? Só para contextualizar.

**00:03:33**

**Claudia Stempkowski:** Não, não, não precisa falar do passado. Eu tenho as informações aqui, um pouco do contexto hoje, né, que você tinha realmente acabado de assumir esse esse canal novo de distribuição elétrica. Eu quero entender um pouco do que que tá sob eh, né, nas suas atribuições hoje e o que que você conseguiu entregar aí nesse último ano.

**Fernando Gleriano:** Tá legal. Bom, ah, eh, só para falar um pouquinho da daquele

começo do ano. Quando a gente se falou, eu tava com dois canais, porque eu tava com um canal de projetos, né? Eu eu tinha dito que tava sendo contratado uma nova pessoa, tá? Então, só para só para concluir isso daí, a gente eh foi contratada uma nova pessoa, então, a partir de abril ali, na verdade, abril foi aquele mês de transição, né?

**Claudia Stempkowski:** Verdade. Uhum. Yrym.

**Fernando Gleriano:** Então, em maio, eh, eu fiquei somente com o canal da distribuição elétrica. Já era um canal que eu tinha um conhecimento grande, né? Quando quando a gente fala de distribuidor, eh, são grandes clientes que também têm participação na construção civil, tá? Então não é somente um grande distribuidor de elétrica como o grupo Sonepar, tá?

**00:04:37**

**Fernando Gleriano:** Inclusive quando você me ligou tava voltando da inauguração deles de garuva, tá? Eu tava aí no Sul e e não é não é somente esse tipo de cliente que tá na na distribuição.

**Claudia Stempkowski:** Ah,

**Fernando Gleriano:** Eh, são clientes que também tm participação dentro da construção civil, como uma santil, né? Clientes que estão em todo o Brasil, tá?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** Eh, então, a partir daquele momento, eu eh foquei no no canal da distribuição elétrica, que hoje ele representa 33% do nosso faturamento, tá? Eh, são R 180 milhões deais sobre a minha responsabilidade, é o maior canal da companhia e é o canal, que vou dizer, é o coração da companhia, né? Onde a companhia sempre cresceu por conta desses clientes, principalmente, tá? Eh, bem, quando eu comecei ali, eu acho que foi a minha conexão ou a sua, Cláudia, desculpa.

**Claudia Stempkowski:** Fernando, eu não sei, eu não sei qual das duas foi.

**Fernando Gleriano:** Bom, desculpa se foi a minha, mas aqui pelo que eu vi tava tudo conectado, tudo conectado.

**Claudia Stempkowski:** Yrym.

**Fernando Gleriano:** Bom, mas deixa eu continuar. Então, a gente estava num momento bom, numa economia legal ali, né?

**00:06:07**

**Fernando Gleriano:** Eh, e o meu diretor atual foi o era o antigo gerente da posição, né? Então ele me passou tudo, cada unidade de negócio, cada cliente e tinha alguns

alguns detalhes de alguns clientes que eram estoques elevados, tá? Assim, cara, eu tô com preocupado com estoques elevados. ele simplesmente falou: "Cara, não se preocupa com isso. Sempre

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** foi assim e sempre continuou eh eh crescendo, né, evoluindo." E o que que aconteceu foi eh clientes eh se desestocando num ano que a gente tá com uma taxa e alta, uma economia um pouquinho retraída depois do do primeiro trimestre.

**Claudia Stempkowski:** Uh.

**Fernando Gleriano:** E foi onde eu comecei a construir eh não só os indicadores normais que a gente busca e persegue aqui dentro da empresa, mas o principal indicador que eu construí aqui para perseguir era os o estoque do nosso cliente,

**Claudia Stempkowski:** Yrym.

**Fernando Gleriano:** principalmente o sellout dele, que o principal desafio na minha na minha análise, né, era o estoque elevado desses caras e simplesmente também o quanto que eles estão vendendo do nosso produto, né? Então, fui atrás de ferramentas que a gente a gente vai implementar o ano que vem de eh não só medição do sellout eh real time ali, então eh tem uma uma ferramenta conectada a ao sistema deles, mas também ter o estoque deles, saber cada SKU, porque nós temos 15.000 SKUs.

00:07:34

**Fernando Gleriano:** Então imagina a gente cuidar ou ajudar a cuidar o eh do estoque do cliente de muitas referências, né?

**Claudia Stempkowski:** Sim. Uhum.

**Fernando Gleriano:** Então, eh, o principal desafio e que a gente tá conseguindo implementar, eh, ou pelo menos organizar nesse ano para implementar, eh, de forma completa no ano seguinte, em 2026, eh essa questão de conseguir controlar e cuidar do estoque e o sellout desses clientes, tá? Eh, então, esse ano eu tô com uma, estamos, né, com um resultado dentro desse canal com uma pequena queda, tá? ele tá perto de 4% no acumulado. Eh, e com as nossas pesquisas que a gente tem feito, inclusive dentro desses clientes e dentro do setor, eles estão apontando com uma queda próximo de 5, 6%, então a gente tá, vamos falar assim, com uma queda alinhada com o mercado, pelo menos com as pesquisas que a gente teve acesso, o nosso marketing também tem acesso, tá?

**Claudia Stempkowski:** Sim. Uhum.

**Fernando Gleriano:** Então, tá sendo um ano, de, na verdade, de reconstrução de algumas coisas aqui dentro, né? dentro do canal, principalmente na gestão desse cliente, e não somente ficar focando em selim, eh, em positividade, né, mas sim, eh,

de cuidar do cliente de uma forma de, eu chamo de 360, né, cuidar de todas as etapas

**00:08:50**

**Claudia Stempkowski:** Mhm.

**Fernando Gleriano:** dele, fazer um um plano de gestão eh bem bacana, tá?

**Claudia Stempkowski:** Mhm.

**Fernando Gleriano:** Eh, então, basicamente, a o canal ele tá dessa forma, a gente tá projetando ele finalizar com uma queda em torno desses 4%, nada eh não não deve aumentar eh pelo que a gente já tem percebido, né, e negociado. tem essa implementação do do sistema do de cuidado dos estoques e sellout e também a o que eu vi de necessidade, né, dentro desse canal ali e que eu eh tô reestruturando pro ano seguinte. Ah, simplesmente a gente dividia esse cara em esse canal em dois subcanais.

**Claudia Stempkowski:** É,

**Fernando Gleriano:** era um distribuidor elétrico aberto e um fechado. Então, um fechado eh seria uma Sonepar, eh, um, por exemplo, que ele não tem uma loja, apesar que tem algumas lojas, né, do grupo Sonepar em algumas cidades, mas o a a o maior parte do faturamento dele seria eh o corporativo, né, o B2B. E ah um o distribuidor aberto seria um cliente que tem uma loja, como a própria Andra, tem várias lojas espalhadas no Brasil.

**Claudia Stempkowski:** tem. Mhm. Yrym.

**00:10:01**

**Fernando Gleriano:** E eu senti uma necessidade da gente cuidar dos clientes de forma diferente. Então, por exemplo, dentro do grupo LGRAN, eh, nós temos um braço muito forte que é o residencial. Então, o Residencial sempre fez o nosso número no Brasil, só que nós temos produtos para atuar em todos a a não só residencial, mas residencial, terciário, comercial, etc., né? Então nós temos hoje vários clientes que ele tem o cunho mais industrial e menos residencial, como a própria Sonepar que eu citei, tá?

**Claudia Stempkowski:** Entendi. Uhum.

**Fernando Gleriano:** Em Sonepar, tem Multiferr, eh, PJ, aqui em São Paulo, tem vários clientes no Brasil, talvez Eletronor aí no Sul que vocês devem conhecer, tá em em Porto Alegre, não é?

**Claudia Stempkowski:** Uhum. Eu fico em Porto Alegre. Sim. Vem.

**Fernando Gleriano:** É, então tem alguns clientes aí que tm esse cunho mais industrial e e qual que foi minha proposta que a gente tá implementando é criar um outro subcanal que seria o distribuidor industrial.

**Claudia Stempkowski:** M. Uhum.

**Fernando Gleriano:** E para que isso? Para cuidar dele de forma diferente, eh, envolver inclusive outras áreas da empresa, eh, junto a esses clientes, como próprio marketing, para desenvolver, trazer produtos baseado na necessidade que esse cliente tem, porque são clientes que, ah, até o momento a gente, vou dizer que tem uma performance eh mediana com eles, porque a gente não olha pro mercado que eles atuam, né, de forma especializada.

00:11:18

**Claudia Stempkowski:** E eu ia te perguntar, Fernando, agora que você trouxe esse esse ponto de fazer essa eh essa segregação, né, de colocar nesses subcanais hoje, como que a concorrência que atende esse canal mais eh especializado, corporativo BB, como que os seus concorrentes atendem esse canal? Eles têm uma estrutura mais robusta aí de olhar para marketing também, pr pra marca dentro desses clientes.

**Fernando Gleriano:** Cara, depende de cada de cada concorrente, tá?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** Porque eu vou dar um um exemplo, eh, sem citar os nomes deles, dos concorrentes, né? Um dos nossos principais concorrentes, eles têm duas marcas, eh, que eles, eh, levam essas marcas lado a lado.

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** Agran, lá atrás, ela fez a união de todas as marcas que ela tinha, né?

**Claudia Stempkowski:** Yry.

**Fernando Gleriano:** Então, eu entrei numa estrutura que era Pal Medicina e eu tinha um gestor eh também na mesma unidade de negócio que cuidava só de SEMAR. Hoje um gestor ele cuida de todas as marcas, então a gente optou lá atrás por unir tudo, então a gente vai como então por isso que a gente perdeu essa um pouco dessa especialidade. Então por exemplo, esse concorrente que eu que eu tô citando, ele tem essas duas marcas e aonde uma marca ela fica mais voltada pro residencial e foi essa eh segregação que foi feita e a outra ela fica mais

00:12:24

**Claudia Stempkowski:** Yry.

**Fernando Gleriano:** voltada pro industrial ou pro eh a cliente mais profissional ou especialista que eles chamam, tá? Então é uma forma deles atuarem. Eh, tem outras marcas que ele tem equipe diferente dedicada para um segmento mais industrial, tá? Então, cada fabricante, pelo que eu pude eh pesquisar e também até acompanhar e pegar informação de mercado até com clientes, eh, não tem um um padrão ou talvez uma receita, né, mágica ali que vai funcionar sempre, né, porque

**Claudia Stempkowski:** Sim, sim.

**Fernando Gleriano:** cada empresa também tem o seu lado interno que tem que ser eh estudado para que para que possa eh converger ali pro pro resultado, tá?

**Claudia Stempkowski:** Uhum. Claro.

**Fernando Gleriano:** Então eu tinha eh depois de feito toda essa análise, né, entendido que eh se a gente segregar eh a gente já tem, por exemplo, eh um que account, né, a gente chama de gerente de contas aqui, eh voltado para o para Sonar, né?

**Claudia Stempkowski:** Mhm.

**Fernando Gleriano:** Então, por exemplo, esse cara eu já vou aproveitar para cuidar de outras contas que estão próximas da região dele e ele tem esse foco nesses clientes especialistas.

**Claudia Stempkowski:** Yry.

**Fernando Gleriano:** Porque, ah, vou dar um exemplo, vou usar o exemplo da Multiferir que tá aqui no interior de São Paulo.

00:13:48

**Fernando Gleriano:** A Multiferir hoje ela é atendida por um representante e o representante não vai fazer aquilo que a gente precisa que seja feito lá dentro para se desenvolver a marca e etc. Então, eu tenho que tratar esse cliente de forma diferente para que eu tenha um resultado diferente. Então, eh, essa é o principal mudança que vai ter no no nosso canal ali, eh, de segregar esses caras, ter um canal voltado à especialidade deles, que é mais industrial, para que a gente tenha um resultado diferente com eles, tá?

**Claudia Stempkowski:** Legal.

**Fernando Gleriano:** E e trazer as áreas com conosco, né? Não só marketing, mas até mesmo entra até demanda, logística, etc., para que seja atendido de forma que eles precisam.

**Claudia Stempkowski:** Uhum. Bem, perfeito. Não vira quase como uma estrutura de não só comercial, mas de unidade de de negócio, né? Envolve outras frentes.

**Fernando Gleriano:** Acaba acaba sendo, acaba sendo uma outra outra unidade dentro do canal, vamos falar assim.

**Claudia Stempkowski:** Sim. Aham. Sim, sim. Legal. E quando a gente tinha falado ali atrás, eh, a ideia que era essa, eh, área de distribuição elétrica ficasse com 11 gestores abaixo, né?

**00:14:54**

**Claudia Stempkowski:** São 11 gestores de conta, é isso?

**Fernando Gleriano:** Isso aí, 11 unidades de negócio que a gente chama 11. Hoje, hoje a gente eh tá com 10, tá?

**Claudia Stempkowski:** Ah, sim. Tá perfeito.

**Fernando Gleriano:** Porque foi feita uma união.

**Claudia Stempkowski:** Tá.

**Fernando Gleriano:** Eh, saiu um gestor de que ele morava em Canoas aí, em Porto Alegre, região de Porto Alegre, né?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** E o nosso gestor de Curitiba, que ele mora em Curitiba é a unidade, tá? Ele não mora em Curitiba, ele mora em Floripa, ele cuida do sul do país agora, né? Não só a região de eh de da unidade de Curitiba, mas também a unidade de Porto Alegre fica na responsabilidade dele.

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** Então, só diminuiu uma pessoa ali, tá?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** E esses esses gestores são multicanais, né?

**Claudia Stempkowski:** Tá perfeito.

**Fernando Gleriano:** Então ele tem o cliente da distribuição elétrica e também tem cliente de outras de outros canais dentro da unidade dele.

**Claudia Stempkowski:** Perfeito, perfeito. E você continua reportando para um para um diretor. Esse diretor eh ele é comercial de todos os canais.

**00:15:45**

**Fernando Gleriano:** Diretor isso.

**Claudia Stempkowski:** Como que é essa estrutura?

**Fernando Gleriano:** Comercial de todos os canais, exceto da área de data center, tá?

**Claudia Stempkowski:** Ja.

**Fernando Gleriano:** Dentro dentro da gente tem uma divisão que foi criada no

começo do ano. Até o ano passado não era assim. Eh, o data center ele ficava debaixo da mesma diretoria e foi criada uma nova diretoria específica para data center, porque é um mundo totalmente desconexo com o segmento que a gente atua de residencial, etc., né?

**Claudia Stempkowski:** M.

**Fernando Gleriano:** Um outro mundo, tá? Então, foi criada uma equipe dedicada, especializada para isso, né? Eh, e é um pouco também, eu acho que até aproveitando para falar um pouco da estratégia do meu canal e estratégia que outras áreas estão tomando, a gente tá voltando a ser especialista, né? A gente era especialista, virou generalista, todo mundo cuidando de de tudo e aonde a gente precisa dar uma atenção, um foco diferente e nós estamos eh se especializando, vamos dizer assim, né?

**Claudia Stempkowski:** Sim. Uhum.

**Fernando Gleriano:** Deixar uma equipe mais especializada.

**Claudia Stempkowski:** Perfeito. E a gente tinha falado ali atrás, né, Fernando, é bastante tempo, né, de de companhia, agora fechando quase 12 anos.

**00:16:59**

**Fernando Gleriano:** Exato. É, eu acho que caiu minha internet de novo ou a sua

**Claudia Stempkowski:** E não foi a minha agora. Foi a minha. Hoje tá difícil. Hoje de manhã eu tava em uma agenda, caiu também. Eh, eh, hoje não quer mais trabalhar, mas voltou. Eu qualquer coisa eu conecto aqui com o meu celular. Ah, mas eu isso que eu ia te perguntar, né? Quase 12 anos agora, né, de companhia. Eh, é o momento de pensar em uma movimentação, Fernando.

**Fernando Gleriano:** Cláudia, Eu eu sempre busco desafios, muitos desafios.

**Claudia Stempkowski:** Bem, claro, senão não estaria aí há tanto tempo, né?

**Fernando Gleriano:** Eu não quero dizer que eu não estou sendo desafiado onde eu estou, tá? Porque é um desafio. Sim, sim. Eh, eu passei por por muitos desafios da empresa e passo até hoje. Por exemplo, esse ano tá sendo, eu até brinquei com o meu diretor, eu falei: "Cara, quando eu tava contigo, você empurrou estoque tanto nos caras, agora caiu na minha mão, eu eu que tenho que pagar a conta", né?

**00:17:53**

**Fernando Gleriano:** Brinquei com ele, né? É mais um desafio que eu tive que a gente teve que se reinventar aqui, eh, pensar em coisas para fazer acontecer. Então, assim, eu sempre busco desafios, né? Uma diretoria sempre é o o meu é o meu alvo, né? O



meu próximo passo, né? É sempre meu objetivo, meu próximo objetivo. Está isso na minha cabeça, né?

**Claudia Stempkowski:** tá ensinando.

**Fernando Gleriano:** Então, eh, eu penso em sair da onde eu estou depois de 11 ou 12 anos, né? Só se for para um desafio que realmente eu entender que faz sentido eh para para ambas as partes, né?

**Claudia Stempkowski:** Sim. Hum. Claro.

**Fernando Gleriano:** Se eu enxergar que eu vou contribuir também para aquela para que a operação eh dê o resultado ou alcance o que seja necessário, né? o o que a empresa quer buscar e também que vai estar de acordo com os os meus princípios, né, os meus valores, né, de eh ou seja, a forma como eu eu sou, né, sempre de querer evoluir, né,

**Claudia Stempkowski:** Bem, perfeito.

**Fernando Gleriano:** e e buscar o melhor. Então, por isso que eu acho que eh pode ser sim possível pensar em mudança por esse motivo, tá?

**00:18:57**

**Claudia Stempkowski:** Feito. E só para bater a questão de remuneração, eh, só para eu saber se teve alguma mudança. Hoje, hoje você tá com 24, né, CLT, carro, quatro salários de bônus e você tem um eh um incentivo ali de longo prazo na faixa de 7.000€.

**Fernando Gleriano:** Isso é o incentivo ali que é a LTI, que a gente chama, né, long terminei esse ano,

**Claudia Stempkowski:** É isso? Uhum.

**Fernando Gleriano:** o ano passado eu assinei uma de sete e o ano retrasado eu assinei uma de cinco, tá?

**Claudia Stempkowski:** Tá, tá.

**Fernando Gleriano:** Tá? Então, no total hoje eu tenho 22, tá?

**Claudia Stempkowski:** 22 que você deixaria na mesa se você saísse.

**Fernando Gleriano:** E como que funciona? É isso? Porque como é que funciona isso? Daí eu só o de cinco que eu assinei há dois anos atrás, eu vou receber em junho do ano que vem, tá?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** O de sete eu recebo daqui 2 anos e o de 10 que eu assinei esse ano daqui 3 anos, tá?

**Claudia Stempkowski:** Tem.

00:19:51

**Fernando Gleriano:** Então é assim que funciona.

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** Então eu tenho que estar ativo para receber. Então quando é é de certa forma é o é a forma de retenção também, né?

**Claudia Stempkowski:** Hum. Sim, sim, sim.

**Fernando Gleriano:** Então, hoje saindo isso daí é praticamente rasgado, queimado. No, eu não sei nem se tem como negociar, tá, Cláudia?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** sinceridade não é

**Claudia Stempkowski:** É, geralmente não tem, tá? Geralmente não tem. Eh, isso a companhia faz realmente para para reter o o executivo. É um sistema bem comum aqui, Fernando. Eh, e pensando numa eventual movimentação, né, pensando em termos de valores, realmente, eh, a partir de quanto que faz sentido eu te apresentar algo que financeiramente também seria motivador?

**Fernando Gleriano:** ô Cláudia, eu acho que eu preciso de um pouco mais de informação, tá? Até assim, por exemplo, eh, o CSLT, se não é o que que envolve, né, de de benefícios, porque assim, se eu eu poderia falar para você qualquer valor hoje e e depois falar assim: "Não, Cláudia, nesse nesses moldes

00:20:41

**Claudia Stempkowski:** Uhum. Uhum. Sim. Não, claro, claro.

**Fernando Gleriano:** eu acho que não dá", entendeu?

**Claudia Stempkowski:** Não, fica tranquilo. Eu pergunto aqui mais para eu ter um um balizador do que que você acha que faz sentido, até para eu entender se tá dentro da realidade aqui do projeto que eu tenho hoje, tá? Hã, uma última pergunta antes de eu te falar sobre sobre o projeto é a questão da mobilidade, né? A gente já tinha falado isso lá no passado. Eh, continua pensando aí que faz sentido fazer uma movimentação ir para fora de São Paulo. Como que é isso para você, pra família?

**Fernando Gleriano:** Cara, para mim é muito tranquilo, tá? Mas muito tranquilo. Eu já mudei de casa acho que umas três, quatro vezes eu então é bem tranquilo. Ah, até posso te dizer sem qualquer forçação do que eu vou te dizer, tá? Para Santa Catarina, eu acho que eu fico até mais feliz porque eu adoro esse estado, tá, né?

**Claudia Stempkowski:** Étem.

**Fernando Gleriano:** Eu adoro. Eu eu estava aí ontem, né? Eu voltei de Florianópolis ontem.

00:21:53

**Claudia Stempkowski:** Legal.

**Fernando Gleriano:** Então, eh, eu adoro, adoro.

**Claudia Stempkowski:** Perfeito. Eh, Fernando, obrigada por me trazer um pouco desse desse seu contexto hoje. Ah, a ideia era realmente ser mais breve do que a conversa que a gente teve lá atrás, até porque eu tenho as informações aqui que a gente falou eh anteriormente. Eh, te falando sobre o projeto que eu tenho hoje, tá, Fernando? Vou te abrir aqui o nome da empresa. É claro que eu vou te pedir uma descrição nas informações que eu vou te trazer, né? Mas eh o o meu cliente hoje é uma companhia chamada Imbrale. Não sei se você os conhece, se tem alguma referência deles de mercado.

**Fernando Gleriano:** O nome não é estranho, tá? Mas não conheço, não os conheço, assim, não me lembro

**Claudia Stempkowski:** É bem, eles são uma uma companhia, é outro mercado, tá? um canal parecido, talvez, mas outro mercado. Eles fazem telhas de fibro cimento. ã, eles eh ficam em Criciúma, a a sede é em Criciúma, então essa posição é em Criciúma. Eh, hoje a embralite, olhando para telhas de fibr cimento, tá?

00:23:01

**Claudia Stempkowski:** aqui no na região sul é a marca que é a líder aqui nesse segmento. Eh, o segundo mercado deles eh é Nordeste, por uma questão ali de estratégia logística, de cabotagem, eles conseguem ser competitivos no no Nordeste. E o que que é o o contexto da companhia hoje? Eh, esse mercado de telhas, ele mudou muito, eh, mudou muito, eh, o tipo de material que é utilizado. Eh, entraram novos players no mercado. ã, antigamente, até algum tempo atrás, a Embralite fazia muitos projetos eh com projetos com construtoras de Minha Casa, Minha Vida, que construíam casas, efetivamente casas populares. esse tipo de projeto de casas populares, hã, ficou um pouco, eh, deixado de lado, porque hoje a maior parte desses projetos é são construções de prédios, então a a eh o produto deles não é tão competitivo ali para prédios. Então, é uma empresa que, eh, apesar de ter uma competitividade bem interessante, um bom produto, um bom boa marca, bom nome no mercado, acabou eh perdendo um pouco de espaço para outros players que conseguiram se renovar um pouco mais rápido. ã, então esse é um pouco do contexto deles, tá?

00:24:35

**Claudia Stempkowski:** Eles estão passando por esse processo aqui eh de turn around realmente da área comercial. Eles tinham um diretor, eh, que era uma pessoa de mercado, que tinha um conhecimento muito bom eh do mercado, tava começando a colocar algumas coisas em prática eh para olhar para um futuro um pouco mais sustentável pra companhia. Então, eh, começou a criar uma área de inteligência de mercado, começou a implementar CRM na companhia que não tinha, eh, mas por movimentos de mercado a pessoa acabou eh saindo a da companhia e e hoje eles estão buscando alguém que tenha um perfil um pouco diferente do que o gestor anterior, tá? H, eles não não querem necessariamente alguém que conheça 100% do segmento, eh, até porque não é eh, não é um segmento tão técnico, tão especializado, não é um, não é um painel elétrico, não é, né? São é um segmento um pouco mais simples, mas que conheça do canal eh de os canais de distribuição, né? conheça de de home centers, conheça do varejo, do atacado, de material de construção e conheça do canal engenharia, porque é um canal que eles acabaram de abrir. Então, atender construtoras, incorporadoras, eh, é um canal que ainda é incipiente para eles, mas que eles estão, eh, buscando expandir e que consiga ter uma visão um pouco mais fresca de mercado.

00:26:09

**Claudia Stempkowski:** Ah, eles tem alguns produtos hoje que eles podem se encaixar em modelos de construção a seco, então de light steel frame. E eles precisam de alguém que tenha uma visão de mercado de entender onde é que estão as oportunidades, eh, de como que a empresa pode voltar a ganhar relevância no produto que já é o core deles, mas que tenha também uma visão eh de ganho de mercado efetivamente. Ah, Fernando, então em linha geral, esse é o grande desenho aqui do projeto, tá? Hoje tem uma estrutura de equipe. Eh, depois eu até posso te confirmar exatamente o número de de pessoas no total, mas se eu não me engano são quatro pessoas diretas ali, eh, gerentes nacionais, gerentes regionais também e um gerente de Kia Accounts. E é uma equipe que operacionalmente roda bem, ah, faz o que precisa ser feito, mas falta também um direcionamento estratégico para para essas pessoas. Então, a gente tem explorado aqui alguns caminhos diferentes para essa cadeira, tá, Fernando? Um deles, eh, eu vejo que é um perfil parecido com o seu, que é um profissional que tem uma visão, eh, mais de multinacional, que eh não queria usar essa palavra, mas vou usar essa palavra só para ficar claro aqui entre nós, tá?

00:27:39

**Claudia Stempkowski:** até uma visão um pouco mais sofisticada de indicadores que vai poder trazer ferramentas mais avançadas até de gestão para essa equipe que tá abaixo. E a gente tem olhado eh também alguns profissionais que sejam mais próximos aqui do segmento, tá? Então, eh, são esses dois caminhos aqui que a gente tem seguido para para essa posição. Hã, primeiro eu queria te ouvir, queria entender se esse desenho de projeto, Fernando, é algo que faz sentido para você.

**Fernando Gleriano:** Ó, para mim faz, Cláudia, porque eu vejo o principal desafio aí eh não só entender um pouco da cultura ali, que eu entendo que seja um pouco, talvez, vou usar a palavra familiar, não sei se é é então

**Claudia Stempkowski:** Claro. É sim, é familiar. Uhum.

**Fernando Gleriano:** é de uma empresa mais familiar que quer transformar o negócio num pouco mais, talvez eu vou chamar também vou usar a palavra profissional, mas não sei se se seria a melhor melhor adjetivo ali, né?

**Claudia Stempkowski:** Mhm.

**Fernando Gleriano:** Eh, a melhor palavra para isso. E eu vejo que é bem é é bem desafiador esse ponto aí, porque você tem aquela questão da da das decisões de uma empresa familiar, ela é bem diferente de uma decisão de uma empresa que não tem um

**Claudia Stempkowski:** S

00:28:54

**Fernando Gleriano:** dono, né, que é uma multional. Eh, então eu isso para mim já me já torna um desafio legal eh com a questão de do que você me contou que tem que ser feito, etc. me motiva bastante porque ah tudo que você falou de o que que ela busca trazer de dados, de talvez implementações novas, né, como até mesmo a parte da construção civil, são coisas que eu participei aqui dentro, né, que

**Claudia Stempkowski:** Yry.

**Fernando Gleriano:** também tá no no no meu DNA aqui, eu posso contribuir bastante, tá? a construção civil trabalhei só como consultor, mas também como gestor nacional por dois anos ali, né? Durante do anos passei por diversos desafios ali dentro. Sei muito bem eh o o como o setor funciona na distribuição elétrica. Eu imagino que deva ter um ou outro cliente que possa ser, né, cliente eh, deles. Ah, e os outros canais eu tive contato dentro das unidades que eu já cuidei, próprio São Paulo Capital e Belo Horizonte.

**Claudia Stempkowski:** Aqui ainda interessante.

**Fernando Gleriano:** Mas eh como a parte de projetos a gente vende através de diversos clientes, não só da distribuição elétrica, então nós temos projetos que

saem por uma Normatel lá no Nordeste, né, que é um grande home center e também

**00:30:12**

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** tem a engenharia deles, né, Normatel, eh, entre outros clientes, a gente acaba, o gestor de projetos, né, no caso da minha posição, eu acabava tendo um ou outro relacionamento e conhecendo esses outros clientes. É, se você falar assim para mim, cara, você tem relacionamento com donos, diretores de grandes home centers, de grandes atacadistas, né? Não, não tem, tá?

**Claudia Stempkowski:** Uhum.

**Fernando Gleriano:** Porque não cuidei do canal, né? Mas tem o conhecimento onde eles estão, quem são, o que fazer, como funcionam, né?

**Claudia Stempkowski:** Yry.

**Fernando Gleriano:** Eh, eu sei a particularidade de cada canal, porque a os nossos pares aqui, né, os meus pares, a gente troca muito informação. Nós temos reuniões aonde eh nós falamos sobre os clientes, falamos sobre as ações, canais, então sei muito bem eh como funcionam.

**Claudia Stempkowski:** Yrym.

**Fernando Gleriano:** Inclusive, seria um outro desafio que eu colocaria que me motiva demais, que é não só eh entender mais a fundo, né, fazer o o entendimento mais a fundo de todos esses canais, tá mais próximo, né, de forma eh ali com com esses canais e também implementar ações e ou estruturas que que vão trazer resultado para para esses canais, tá?

**00:31:28**

**Claudia Stempkowski:** Ótimo. É, e pensando um pouco aqui no onde que você pode aportar valor, acho que ficou claro aqui para mim, mas também pensando um pouco eh em aspectos até paraa sua carreira, né? É um um caminho talvez um pouco mais fácil, não mais fácil porque tem um desafio grande, mais rápido de alcançar uma cadeira de diretoria, né? Então, eh, é também a algo que aí como recrutador aqui, como head hunter também, eh, acho que é interessante esse tipo de projeto, né? Porque ah você tinha me comentado até lá atrás, tava revisitando aqui na nossa conversa antes de eu entrar que o seu diretor é é uma pessoa que tá mais recente na companhia, então assumi uma diretoria, talvez no legran, fosse demorar um pouco mais. Então, é também uma forma de acelerar. Claro que isso vem com seus desafios, né? Mas é uma forma aqui de acelerar.

**Fernando Gleriano:** S Yry.

**Claudia Stempkowski:** Eh, ótimo, Fernando, eu acho que faz bastante sentido, tá? O que que eu queria combinar com você paraa gente seguir aqui para próximos passos? Eu vou te enviar na sequência um e-mail com um eh vai com um link para você preencher como um formulário ali com informações de currículo.

**00:32:43**

**Claudia Stempkowski:** Bem rápido, bem simples. Eh, 15 minutos você preenche, tá? O que que é importante para mim? que você preencha com as informações ali de cada uma das suas passagens e também as informações da da sua remuneração. Isso é importante aqui pra gente eh ter isso bem claro, eh, né? Se a gente for evoluir aí para próximas etapas e, enfim, uma eventual proposta, que isso já fique claro aqui para mim. E eu vou te enviar também um convite paraa realização de um assessment. Esse assessment ele avalia aspectos cognitivos, comportamentais, perfil de liderança. Eh, é bem importante também nesse, né?

**Fernando Gleriano:** Já fiz alguns.

**Claudia Stempkowski:** Imagina esses.

**Fernando Gleriano:** A gente fez um treinamento na Allegrã pela Rallyifax, não sei se você conhece. Aí tem um tem um assessment gigante, cara.

**Claudia Stempkowski:** Ah, conheço.

**Fernando Gleriano:** É bem legal.

**Claudia Stempkowski:** Uhum. Sim, esse é um pouco diferente. Você vai ver que ele é uma plataforma, ela é gamificada, então você passa ali por uma série de jogos. Esse sim é um pouco mais demorado, tá? Em torno de 1 hora, 1 hora meia.

**A transcrição foi encerrada após 00:34:13**

*Esta transcrição editável foi gerada por computador e pode conter erros. As pessoas também podem alterar o texto depois que ele for criado.*