



Por: Dário Afonso

Case Study no sector da distribuição de peças

Num momento tão crítico para algumas empresas do nosso Sector, em que muitas delas, infelizmente não vão chegar à meta do ano 2010, é sempre bom saber, que existem empresas que conseguem remar contra o ciclo económico actual, conseguindo reestruturar-se de tal forma, que conseguem mesmo reinventar o seu negócio.

Muitos daqueles que me conhecem, sabem, que há muitos anos que sou defensor de todo o tipo de serviços e apoios, que um fornecedor possa colocar à disposição dos seus clientes, e que são estes serviços que ajudam ao desenvolvimento de relações de longa duração. Para os mesmos que me conhecem, sabem que sou alérgico a uma “estratégia” de... “mesmo produto que o concorrente, mas a um preço mais agressivo”!

Para aqueles que ainda não sabem...: “Preço, não fideliza cliente...”

Vou dar conta daquilo que considero ser um Case Study em Portugal, dum empresa, que faz parte dum sector muito importante na cadeia de distribuição da nossa Indústria Automóvel. O nome deste sector: Distribuição Independente de Peças e Acessórios.

A empresa em causa, com mais de 25 anos a desempenhar o papel de Grossista e Representante de algumas marcas de grande relevância como a ATE e a SWF, decidiu, em finais de 2007, que estava na hora de mudar!

Razões da mudança:

- O seu Modelo de Negócio pouco tinha alterado ao longo dos últimos 25 anos e, seguramente, estava “desactualizado”!
- Os seus clientes (retalhistas), não estavam a adicionar Valor na Cadeia de Distribuição e, como tal, o preço era cada vez mais o factor crítico para vender!
- A empresa em causa, não tinha factores diferenciadores da sua concorrência, que motivassem os seus clientes a desenvolver com esta, uma relação de longa duração e logo de fidelização.
- Os gestores desta empresa, com uma Visão do Negócio muito apurada, perceberam que a opção era mudar ou morrer!

Perante a carga “dramática” desta última razão, muitos dirão que sendo assim, a opção foi fácil...!

E eu respondo, que se fosse assim tão fácil, muitas das empresas deste ramo que já fecharam, ainda estariam abertas...

Continuando no nosso Case Study...: A empresa em causa, desenvolveu durante o último trimestre de 2007, os seguintes passos:

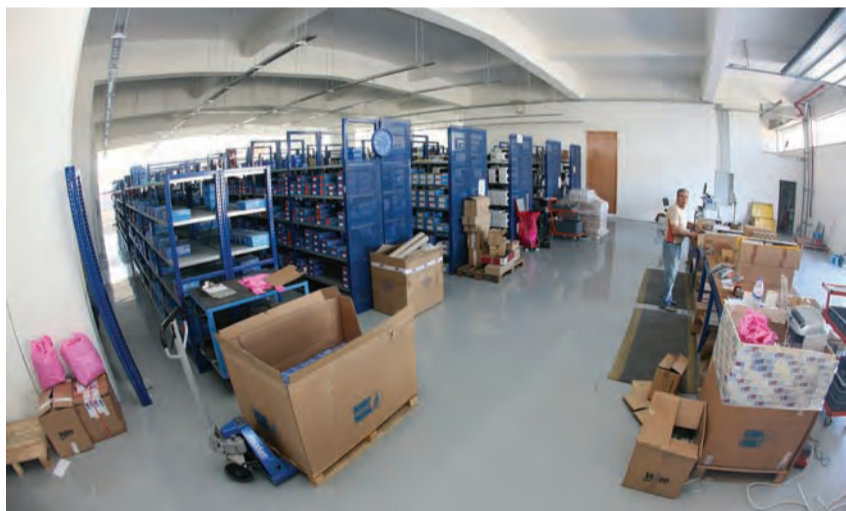
- Diagnóstico do sector e seu meio envolvente a nível europeu

- Benchmarking concorrencial
- Identificação dos Factores Críticos de Sucesso do negócio
- Análise SWOT da empresa (Pontos Fortes e Fracos da mesma)
- Desenvolvimento de Nova Gama de Produtos e Serviços
- Plano de Negócio 2008
 - * Objectivos Estratégicos
 - * Objectivos quantitativos
 - * Definição das Fases necessárias para o cumprimento dos objectivos
 - * Análise das necessidades de recursos humanos
 - * Orçamento

Durante 2008, a empresa desenvolveu um conjunto de competências e serviços, que a tornaram numa “empresa de serviços que também vendia peças auto”.

O que foi desenvolvido:

- **Departamento de pós-venda**, em que assistência e formação técnica a clientes, foi tratado como uma prioridade absoluta. Este departamento desenvolveu o seu próprio Programa de Formação anual, em que tendo ministrado mais de uma dezena de formações em todo o país, formou mais de uma centena de profissionais do sector auto.



Até agora nada de novo, para qualquer empresa que seja digna desse nome e que tenha gestores também eles, dignos de serem chamados como tal...!

Então o que faz este caso ser “tão especial”...?!

Porque neste caso...efectivamente a mudança aconteceu!

- **Unidade de negócio de tecnologias de informação.** Com uma gama de produtos muito dirigidos às necessidades das oficinas de reparação auto e sabendo das dificuldades na implementação de softwares nas oficinas, esta empresa criou uma Linha de Apoio, com staff próprio e dedicada aos seus clientes. Quantas soft-

ware houses oferecem este tipo de serviço?? Não muitas...

• **Conceito “Parceiro Retalhista”** – Num país onde o “cada um por si” é a regra, esta empresa, acredita que a “união faz a força” e desenvolveu um Conceito de Parceria em que as empresas pertencentes a este grupo de trabalho estão um passo à frente, num sector amorfo e “desconto-dependente”.

• **Conceito “Parceiro Oficial”** – Como alguns saberão, Portugal tem um dos números mais elevados de oficinas auto da Europa. Como em muitos outros sectores, são muitas, pequenas, de cariz familiar e com uma gestão pouco apurada. Perante esta realidade ou são ajudadas nas áreas de competência técnica e de gestão, ou estão condenadas a fechar portas.

Esta empresa, pensando nestas Oficinas e no seu capital de confiança adquirido durante anos, está habilitada a munilas com ferramentas do séc. XXI, afim de as tornar viáveis e de garantir a sua continuidade.

Parece bom demais para ser verdade...??

Mas a verdade é que tudo isto existe e está a ser implementado no nosso mercado, com a necessária cautela que a escolha dos parceiros certos exige.

Desenvolver e implementar tudo o que anteriormente expus, já seria um enorme feito e merecedor de registo. Mas se adicionarmos a isto, que bastou um ano para que todo o processo de reestruturação da empresa se fizesse e que ainda, já em 2009, esta empresa concretiza uma parceria com um dos maiores grupos de retalho auto português, que dá pelo nome de MCoutinho, afim de aproveitar a sua excelência em logística de peças, então temos mesmo um “Caso de Estudo”.

Para os mais distraídos neste sector, a empresa que conseguiu este feito foi a AZ Auto e o Líder de todo este processo tem um nome...Pedro Barros!

Para ele e toda a sua equipa os meus desejos que continuem a inovar e a terem a coragem que muitos dizem ter, mas muito poucos a demonstram nas suas atitudes como gestores (ou melhor... como patrões). Parabéns AZ Auto e a todas as outras “AZ Autos” que temos no nosso país!!! Porque num país onde infelizmente se nivela pela mediocridade e se procura sempre uma desculpa para nada fazer... bem-haja aqueles, que têm a coragem de fazer, mesmo que exista a possibilidade de errar...