



“Temos condições para continuar a crescer”

Marcelo Silva nasceu no mesmo ano da Auto Delta e hoje, aos 38 anos, tem um papel fundamental na estrutura da empresa de Leiria, que não para de crescer. Este ano arranca com as novidades Valeo e SWF e a construção de um terceiro armazém.

{ TEXTO CLÁUDIO DELICADO FOTOS MICAELA NETO }

Azáfama é sempre grande entre o balcão, o armazém e as várias carrinhas das transportadoras que chegam para garantir a entrega das peças o mais rápido possível em todo o país. Marcelo Silva, hoje com a direção comercial da Auto Delta, olha para trás e não tem dúvidas: "Sinto um enorme orgulho no que os meus pais construíram quando fundaram a empresa, em 1977, num percurso que não foi fácil". O objetivo de Marcelo, juntamente com a irmã, é dar continuidade a um trabalho feito ao longo dos últimos anos e que tem ajudado a empresa a crescer, contando atualmente com 76 funcionários. O facto de ser uma empresa familiar "é um pilar muito importante do sucesso". Formado em gestão, é a experiência que faz a diferença para vingar no negócio.

Quais são as características que gosta que os clientes mais valorizem na Auto Delta?

Existem várias das quais me orgulho pessoalmente, mas creio que devo realçar o profissionalismo e disponibilidade que os colaboradores transmitem no contacto com o cliente e a oferta/variedade de produtos que podem encontrar na nossa gama.

Nos últimos anos a Auto Delta fez vários investimentos para se modernizar. Foram passos importantes?

Em primeiro lugar, a modernização física proporcionada pelas novas instalações. Depois, a criação e aprofundamento da plataforma informática: aqui, num trabalho que não é palpável, está representado o futuro do mercado. Numa estreita articulação com o TecDoc, proporcionamos ao nosso cliente a possibilidade de saber no momento se a peça está disponível assim como o seu preço – e aqui entrará em breve uma nova versão da plataforma. Numa outra fase do negócio, o portal informático das garantias também representa uma modernização, proporcionando maior segurança e acompanhamento da situação ao cliente. Acompanhar e até tentar estar um passo à frente do cliente e parceiro é um desígnio da Auto Delta, nunca nos permitindo encerrar este capítulo.

O que vos permitiu esta modernização?

Acima de tudo, vontade em triunfar – e sentir que o trabalho nunca está concluído. O nosso objetivo é continuarmos ano após ano a suplantarmos-nos a nível individual e coletivo, algo que não se expressa apenas no volume de vendas – este número é importante, mas creio que demasiado redutor para uma estrutura como a nossa que irá este ano perfazer 39 anos de existência.

Mais de um ano depois da inauguração das novas instalações como é que isso mudou o vosso negócio?



O que vos permitiu em termos de stock?

Permitiu-nos principalmente aumentar a capacidade de stock e consequentemente aumentar a oferta de marcas e gamas para os clientes. Também o novo espaço de atendimento permitiu a criação de melhores condições para o público local.

A expansão das marcas que vendem foi uma consequência disso?

Sem dúvida: os anos de 2014 e 2015 fecharam de forma positiva, reflexo da continuação da política de anos anteriores, assente em rigor e seriedade com os nossos parceiros.

Com quantas marcas trabalham atualmente?

Neste momento representamos diretamente 60 marcas, sendo a maioria fabricantes de primeiro equipamento.

Quais os principais critérios que usam na escolha de novas marcas?

É uma conjugação de vários fatores, normalmente assentes na qualidade do produto, extensão da gama, presença no nosso mercado e qualidade do serviço.

Quais são as principais vantagens e desvantagens de trabalhar com marcas premium?

Uma marca premium prima pela qualidade dos seus produtos e, consequentemente, pela credibilidade que transmite aos diversos elos da cadeia ao lidar com estes. Em contraponto, e devido a estruturas maiores e mais rígidas, terão menor flexibilidade para ser tão competitivas a nível do preço.

Assiste-se hoje no mercado à proliferação de marcas de segunda e terceira linha. Como olha para esta questão?

As marcas de 2ª e 3ª linha sempre existiram, contudo, a visibilidade hoje é maior pois a qualidade e competitividade das mesmas

também se adaptou às exigências dos clientes. O facto de uma marca ser considerada premium está muitas vezes ligada à presença (ou não) no equipamento original, contudo a situação económica leva cada vez mais o cliente final a pedir marcas competitivas mas de boa qualidade.

GARANTIAS E DEVOLUÇÕES

Isso afeta também a questão das garantias e devoluções. Quais são os principais problemas com que têm que lidar relativamente a esta questão?

Sinto que deve existir por parte de todos os intervenientes, um esforço no sentido de elucidar o cliente final sobre quais as reais causas da existência de uma reclamação, bem como o motivo pelo qual ela pode potencialmente não ser aceite tecnicamente – isto apenas trará mais profissionalismo ao setor. A questão das devoluções está intimamente ligada a razões de cariz comercial da política de cada empresa, sendo aqui a marca pouco relevante.

Como é que a Auto Delta lida em termos de processo e também internamente com a questão das devoluções e garantias?

Em 2013, e após um estudo de cerca de 6 meses sobre os problemas e necessidades inerentes a esta questão, lançámos o nosso portal que permite aos clientes aceder em tempo real ao estado de qualquer pedido de devolução/garantia colocado desde a sua criação, incluindo (mas não limitado a) relatórios e informações de serviço de fabricantes, análises internas com fotografias (quando se justifica), informação sobre a nota de crédito (se tiver existido lugar à mesma), entre outros.

Como analisa a evolução da importância do fator preço nos últimos anos no mercado?

Estou em crer que, sendo o preço o fator



sempre em discussão, apenas tem validade quando existe disponibilidade do produto – por muito importante que seja sermos competitivos, se não temos o produto disponível não vendemos um euro mais por isso.

Nos últimos anos tem-se assistido também a alguma mistura entre os diferentes níveis da cadeia de distribuição. Qual é a posição e o posicionamento da Auto Delta?

A Auto Delta assume-se como grossista que fornece parceiros do retalho por todo o país.

Qual foi o efeito que a pressão dos preços teve na “luta” entre a concorrência?

Infelizmente a concorrência tem tendência a focar-se principalmente neste ponto, ignorando outros como serviço e disponibilidade. A única certeza a retirar de uma “luta” de preços é a redução da margem para os operadores, o que leva, conseqüentemente, a menor disponibilidade para futuros investimentos.

Quais são hoje os pontos fracos do mercado?

Os pontos fracos do mercado estão aí mesmo e passarão talvez por um amadurecimento pouco eficaz do mesmo. A “luta de preços” aliada a alguma canibalização de pontos na cadeia de valor do mercado é demasiadamente importante, quando deveriam ser a competência, a rapidez e a fiabilidade os principais pontos de diferenciação no mercado.

EVOLUÇÃO DO MERCADO

Olhando para trás, quais as grandes evoluções do setor oficial nos últimos anos?

A profissionalização resultante da formação e consequente valorização perante o consumidor final. Também o rejuvenescimento do setor permitiu a utilização de novos métodos e ferramentas que ajudaram neste ponto.

E ao nível do retalho, que pontos evoluíram mais?

Aqui, seguimos e tentamos que a evolução do setor oficial seja um espelho do que nós somos. A formação já não se verifica apenas num evento por ano, mas sim no dia-a-dia, procurando sempre respostas para as questões colocadas ou que o cliente irá colocar. Depois, a internet tem sido um dos nossos aliados, proporcionando e permitindo a transmissão de informação sobre e para o mercado.

A facilidade de logística veio facilitar a vossa operação, mas também colocou mais pressão nos grossistas que têm que fazer stock para a restante cadeia de distribuição. Como se adaptaram a esta realidade?

Com naturalidade... o mercado automóvel português tem uma variedade de marcas e modelos bastante interessantes, o que nos obriga a uma análise constante e exaustiva



pois quando não temos a peça, a venda não se efetua. Aqui entra em campo o investimento feito nas infraestruturas, situação que nos permitiu assumir em anos recentes uma posição diferente no mercado.

Sendo grossistas, a aposta no balcão de atendimento faz sentido com os níveis de logística que hoje existem?

O balcão de atendimento continua a ser importante na zona onde temos a sede implantada. Ainda assim, o ramo grossista é claramente o foco da empresa.

O que podem trazer ao mercado os novos grupos de retalho que, muitas vezes, compram diretamente às marcas. São mais concorrência para os grossistas?



“As grandes novidades neste início de ano passam por começar a vender marcas importantes para a nossa oferta como a Valeo e a SWF”



”

A única certeza a retirar de uma luta de preços é a redução da margem para os operadores, o que leva a menor disponibilidade para investir

Os grupos, se não se focarem excessivamente na já referida luta de preços, são e continuarão a ser importantes, permitindo inclusivamente a evolução e um amadurecimento saudável do mercado.

Continuam a existir players a mais neste setor?

A mutação do mercado advém principalmente da capacidade que os diferentes *players* têm para se adaptar ao mesmo. Se existirem a mais, estes, mais cedo ou mais tarde, vão sentir essa dificuldade, permitindo fenómenos de concentração, como os que assistimos há algum tempo.

A atividade paralela continua a ser uma ameaça?

Sempre. O cliente foca-se demasiado no preço não pensando também na capacidade de assistência e acompanhamento que permitimos, obrigando-nos a não ter qualquer tolerância com qualquer atividade paralela.

O setor está hoje bem defendido através das associações ou há muito caminho por fazer?

As associações existentes, sendo suficientes para cobrir o mercado, têm de responder na hora aos interesses dos seus associados. Nessa medida, não temos sentido qualquer problema com a defesa dos nossos interesses.

Em termos de cobertura de mercado estão satisfeitos ou estão à procura de expandir o vosso negócio?

Existem sempre áreas onde cremos poder fazer mais, contudo estamos muitíssimo satisfeitos com os parceiros que temos espalhados pelo país.

Centram a vossa força na sede, apesar de terem um armazém em Castelo Branco. Nunca pensaram expandir a empresa para outros pontos de país? Há muitas empresas a apostar em armazéns de proximidade...

O armazém de proximidade garante, sem dúvida, a venda diária e é uma aposta ganha para estruturas assentes neles, contudo devido ao facto de durante muitos anos não dispormos de parceiros logísticos que nos permitissem fazer uma cobertura eficaz do país, fomos forçados a marcar a diferença pela capacidade de ter uma gestão de *stocks* eficiente, aliada a uma constante evolução das gamas, estratégia que face aos resultados apresentados continua a fazer todo o sentido.

Hoje grande parte das empresas “vende” a disponibilização de serviço e formação. Como é que conseguem a vossa diferenciação?

A nossa diferenciação passa pela nossa oferta e disponibilidade.

Que ferramentas oferecem às oficinas?

Esse apoio está diretamente ligado às marcas que distribuimos. Deste modo, em ligação permanente com os nossos parceiros, a formação técnica e o aconselhamento ao nível de gestão são aspetos a que damos atenção de uma forma constante.

As vendas online são hoje um importante complemento às vendas tradicionais ou já são mais do que isso?

As duas já se equipararam há bastante tempo e será uma questão de tempo até que a venda online ultrapasse a venda tradicional.

As empresas têm investido muito em portais B2B. A Auto Delta está a acompanhar esta tendência?

A Auto Delta iniciou-se nesse projeto em 2007,



Perguntas rápidas

Como começou o percurso nesta área?

Nasci no mesmo ano em que a Auto Delta foi fundada. Costumo dizer que me nasceram os dentes no negócio. Cresci nas primeiras instalações e o meu primeiro ano de vida passei mesmo na empresa. Eram outros tempos. Profissionalmente, comecei com uma casa de retalho quando ainda estudava, depois tive uma brevíssima passagem pela Quinton Hazell e ingressei na Auto Delta em 2001.

Como lida com a questão natural da sucessão na empresa?

A minha irmã está na empresa há 25 anos e eu há 15 anos e estamos a fazer o percurso natural para uma sucessão no futuro, sem pressas.

Sente um conflito de gerações?

É impossível de evitar algum conflito geracional em qualquer negócio familiar. Para mim o importante é a forma como isso se gere e aqui fazemos isso muito bem.

O que mais gosta no setor?

O facto de que todos os dias, sem exceção, existirem inúmeros desafios.

O que menos gosta no setor?

É algo que não gosto desde o início e que se tem vindo a agudizar: a crescente falta de lealdade que existe entre os diversos parceiros de negócio.

Gosta de andar no terreno?

Gosto bastante e só assim sabemos as reais necessidades que os clientes têm para depois nos adaptarmos a isso.

Quantos quilómetros faz por ano?

Cerca de 50 mil quilómetros por ano em estrada e depois em avião são muitas as viagens para o estrangeiro para visitar parceiros e fábricas onde levamos clientes que, depois de visitarem um centro logístico ou uma linha de produção, vestem ainda mais a camisola dessa marca. Transforma-se a distância de uma mera embalagem na proximidade de terem estado lá. ◯

tendo sido pioneira de muitas das funcionalidades consideradas *standard* hoje em dia em portais do género. A melhoria do nosso portal é algo que pessoalmente não descuro e estou sempre atento a novas possibilidades que permitam melhorar e flexibilizar o nosso contacto com os clientes.

NOVAS MARCAS

Que novidades, também em marcas vendidas, vão ter lugar durante este ano?

A grande novidade a nível de marcas é sem dúvida o início da nossa parceria com a Valeo, marca de grande renome e que nos permite acesso a um elevado número de produtos que ainda não dispúnhamos na nossa gama. Também as escovas da SWF foram adicionadas e certamente permitirão aumentar a nossa quota de mercado nesta linha de produto.

Quais serão os próximos passos na evolução da Auto Delta?

Os nossos próximos passos passam pela melhoria do portal online bem como o aumento da capacidade de *stockagem* proporcionada pela construção de um terceiro armazém na mesma rua onde estamos, que servirá para receber as paletes, o que nos vai permitir libertar espaço nos outros armazéns para continuarmos a crescer. ◯



Quando pedimos a Marcelo Silva que desenha como vê hoje a Auto Delta, eis o resultado (acima) e a explicação: "A empresa, como um verdadeiro Delta, caminha enquanto rio com um foco muito definido: atingir o oceano; ao desaguar na sua foz, e devido à multiplicidade de possíveis caminhos resultantes da sua divisão, tem de seguir todos os cursos possíveis. De outro modo, um ou outro secarão e já não será possível prosseguir por aí. Transpondo o desenho para a realidade, a Auto Delta, enquanto organismo "vivo", tem de se adaptar às condições sempre mutáveis do mercado e ultrapassar os obstáculos que se interpõe entre ela e o seu objetivo." ◯