

FERNANDO AMARAL, CEO DA ALIDATA



# HÁ AINDA UM LONGO CAMINHO A PERCORRER

NO RESCALDO DO INQUÉRITO SOBRE “DIGITALIZAÇÃO DAS EMPRESAS AFTERMARKET”, REALIZADO PELO JORNAL DAS OFICINAS E ALIDATA, ESTIVEMOS À CONVERSA COM FERNANDO AMARAL, CEO DA ALIDATA, PARA SABER A SUA OPINIÃO SOBRE OS RESULTADOS E EXPECTATIVAS QUANTO AO FUTURO DIGITAL DESTE SETOR

**F**ernando Amaral começou por enaltecer a forte e sincera participação das empresas nesta iniciativa, que nos permite hoje conhecer, como nunca antes, o estado da arte neste mercado. Quanto aos resultados propriamente ditos, demonstram que há ainda um longo caminho a percorrer, no sentido de o setor atingir níveis de digitalização satisfatórios.

Muitas empresas ainda não entenderam devidamente que a digitalização é um processo que faz parte da evolução do negócio, que é inevitável e a chave para que sejam competitivas. Mas também nos deixa esperançosos o número de empresas que já o compreenderam e se estão a diferenciar no mercado por isso mesmo.

**O resultado surpreendeu-o ou já estava à espera desta avaliação?**

Não me surpreendeu. Conheço bem o mercado, visito pessoalmente e com assiduidade empresas de aftermarket, falo com muitos empresários desta área e os resultados do inquérito vêm confirmar o conhecimento empírico que temos na Alidata sobre os níveis de digitalização no setor.

**Das 27 questões que foram colocadas, quais as respostas que mais lhe agradaram, pelas tendências positivas, e as que menos lhe agradaram, pela razão inversa?**

Pela positiva, agradou-me saber que 62% dos empresários e gestores diz ter uma estratégia de digitalização bem definida, e 93% tem consciência da sua importância. Independentemente dos níveis efetivos de digitalização que temos neste momen-

to, estes números são demonstrativos de que as lideranças estão despertas para a sua importância. Menos positivo, foi saber que determinados aspetos operacionais, que hoje o consumidor considera elementares, não são ainda uma realidade. Falo concretamente de que apenas 36% das empresas diz dar a possibilidade aos clientes de fazer marcações online, que 22% das empresas não tem sequer um site, e que o negócio com origem nos canais digitais significa menos de 10% em 48% das empresas. Mas sou um otimista e acredito que os resultados deste inquérito farão o aftermarket português refletir e tomar, a breve trecho, as decisões mais acertadas para o sucesso.

**Cerca de 40% das empresas que responderam ao inquérito não tem uma estratégia de digitalização. Como podemos convencer estas empresas, que a não digitalização é prejudicial para o seu negócio?**

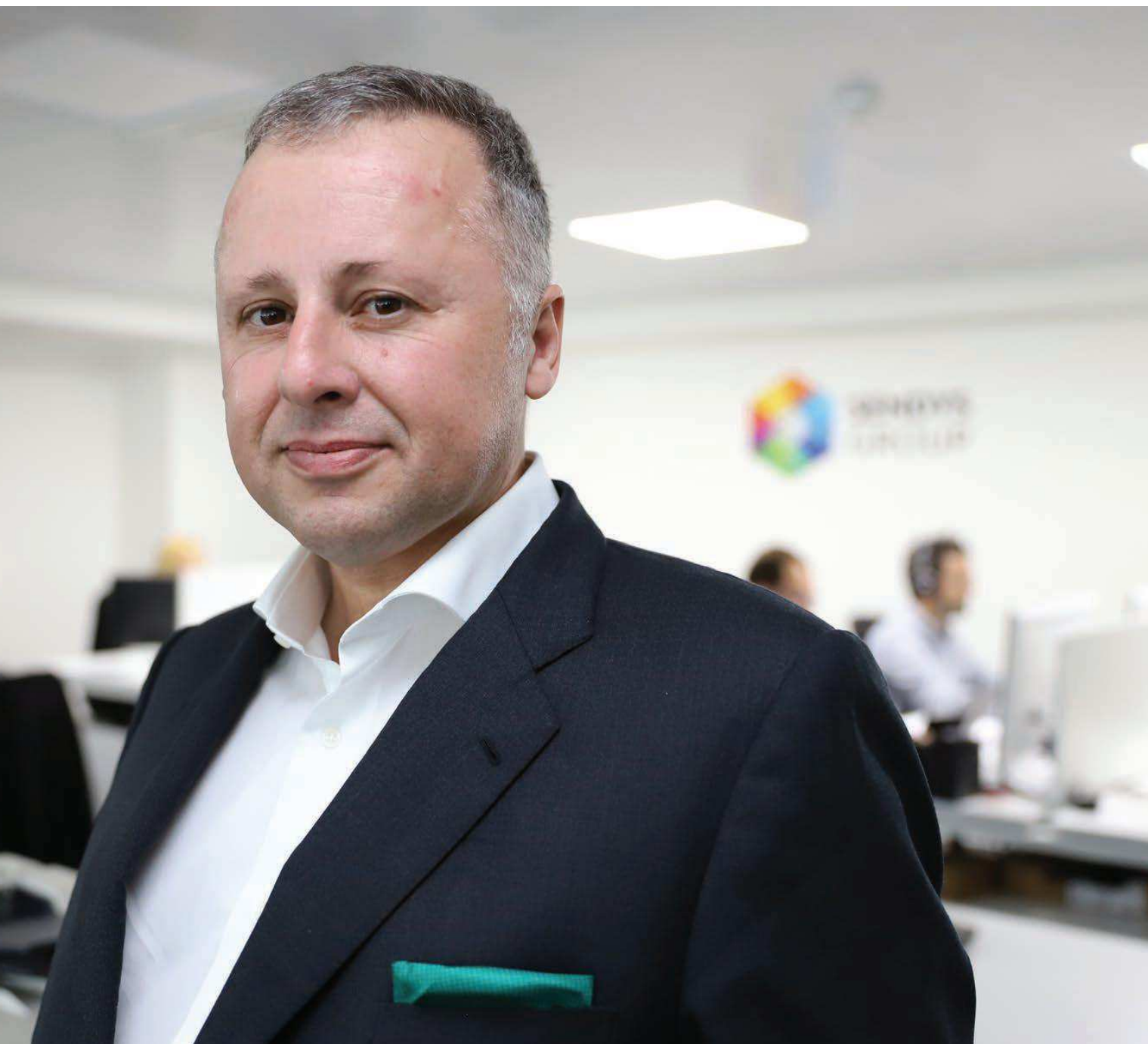
Costumo dizer que a pandemia veio fazer mais pela digitalização do que o nosso trabalho de sensibilização para o tema tem conseguido nos últimos anos. O Covid-19 veio provar que é urgente as empresas estarem preparadas. O e-commerce cresceu como nunca, e as ferramentas tecnológicas substituíram muitos processos presenciais. Os consumidores estão hoje mais digitais do que nunca, os nativos digitais começam a ter um peso crescente no mercado, o que faz um forte push nas soluções de digitalização das organizações. E como nos ensinou Darwin, os que não se adaptam acabam por desaparecer.

Por outro lado, está demonstrando que a digitalização aumenta a produtividade, traz organização e diferenciação em relação à concorrência, acelera

processos, gera eficiência e assim também ganhos demonstráveis nos balanços das empresas.

**Outro dado do inquérito, mostra que 79% das empresas incentivam os clientes a comunicarem por canais digitais. Considera estes resultados animadores?**

Sem dúvida. Mas, uma coisa é incentivar, outra é ter, de facto, esses canais a funcionar de forma eficiente e serem os que os clientes privilegiam. Como exemplo, enviar um email a perguntar se pode deixar o carro amanhã à tarde para fazer determinada intervenção, email esse que pode ser respondido só amanhã de manhã, pode ser considerado um ‘canal



digital, mas não é eficiente, o cliente quer resposta na hora. É fundamental passar da teoria à prática e privilegiar os canais mais cómodos para o cliente, como as app, onde o cliente tem todo o histórico, pode fazer agendamentos, deixar indicações, consultar faturas, entre outras possibilidades.

**Nos resultados do inquérito verificámos que quase dois terços dos sites das empresas estão preparados. No entanto desconhecem o perfil do cliente pelo qual estão a ser visitados. Considera preocupante que quase metade das organizações não tenha perfis de clientes, por forma a potenciar up-selling e cross-selling dentro dos seus clientes?**

Não basta ter informação. É fundamental saber o que fazer com ela. Quando tal não acontece, a dolorosa verdade é que se desperdiçam oportunidades e perdem-se clientes para a concorrência. Informação relevante, fidedigna e atualizada é a base essencial para a tomada de decisão em segurança durante todo o processo relacional com o cliente. Quem controla ou possui informação fidedigna, no mundo dos negócios, assim como em qualquer outro, diria eu, está em clara vantagem perante a sua concorrência, fornecedores e clientes. É assim vital o uso de ferramentas para chegar, por exemplo, aos visitantes do site, como newsletter, chat, entre outras de simples implementação, mas de resultados a prazo.

**O investimento necessário foi referido como o principal entrave implícito pelas empresas face à transformação digital. Considera que as empresas têm receio que o custo da digitalização seja um valor incomportável para as suas organizações?**

Antes de mais, é preciso perceber que se trata de investimento e não de custo. A digitalização traz retorno quantificável, que se paga a si mesmo a breve trecho. A nossa experiência no terreno diz-nos que é antes uma questão de gestão de prioridades, mais do que de esforço financeiro. Para mais, há vários incentivos para a transformação digital das empresas que aliviam essa carga. Por



FERNANDO AMARAL



outro lado, a transformação digital é um processo que pode ser faseado, diluindo o investimento.

**De acordo com o resultado global do inquérito regista-se um atraso no processo de digitalização das empresas do setor. No seu entender, a que se deve este atraso?**

Esse atraso, na minha perspetiva, e olhando tam-

bém a números do inquérito, deve-se a uma gestão deficitária de prioridades, à falta de conhecimento ou sensibilidade para a importância que a transformação digital tem para as empresas e, em alguns casos, baixa capacidade de investimento, mas que pode ser colmatada pelos incentivos disponíveis.

O inquérito diz-nos que 86% dos decisores, ou dos

responsáveis pelo desenvolvimento relacionado com a transformação digital está sob a alçada da administração/gerência. Sintomático de que muitas são micro empresas em que os gestores têm a cargo todas as áreas da empresa. A digitalização, infelizmente, fica para depois e perde-se oportunidade de diferenciação da empresa A em relação à empresa B. ●

### /// A DIGITALIZAÇÃO DAS OFICINAS

No caso concreto de uma oficina pretender digitalizar a sua organização, o que deve fazer? Foi isso que perguntámos a Fernando Amaral, que esclarece dúvidas e dá conselhos sobre o melhor caminho a seguir para a transformação digital das oficinas

**O atual momento que vivemos, com a pandemia originada pela Covid-19, vem alterar de alguma forma as prioridades e a estratégia de digitalização das oficinas?**

Sem dúvida. Algumas empresas tomaram medidas imediatas. Outras, estão no processo de adaptação, com planos delineados e já em processo de implementação de ferramentas digitais. Como disse, a pandemia veio fazer mais pela digitalização do que o nosso trabalho de sensibilização para o tema tem conseguido nos últimos anos. Desde o facto de muitas pessoas não terem um simples portátil e os devidos canais abertos para comunicar e aceder à informação que está dentro das empresas com segurança, foi um grande impulsionador. Por outro lado, é fundamental digitalizar processos para que tal seja possível.

O mais importante ainda está a ser a transformação de mentalidades que este contexto permitiu.

**Qual o primeiro passo que as oficinas têm de dar para iniciarem o processo de digitalização do seu negócio e organização?**

Começar pelo essencial: analisar o negócio, definir prioridades e objetivos, planear e apenas depois começar o processo de transformação digital que seja mais adequado à realidade da empresa. Um processo ponderado, gradual e faseado de acordo com os objetivos e capacidade de cada organização.

**Quais os processos que podem ser digitalizados numa oficina?**

São muito diversos os processos que podem e devem ser digitalizados numa oficina. Diria que os mais importantes são os que dizem respeito à gestão e processos internos. Controlo de obras, stocks de peças, ponto, software de gestão e faturação, implementação de digitalização documental, entre outros. Depois, a gestão de clientes e da imagem da marca que permitam uma comunicação eficiente, como o é por exemplo o portal da oficina.

**A digitalização de uma oficina exige por parte do pessoal um enorme esforço, já que todos devem fazer além do seu trabalho normal, que é a reparação de automóveis, uma série de atividades adicionais. Como motivar os funcionários a participar nesta transformação digital?**

Transformação digital não é só implementação de tecnologia. É colocar a tecnologia ao serviço das pessoas, facilitando-lhes o trabalho, e ao serviço da empresa, permitindo gerar ganhos. Com o envolvimento dos trabalhadores na delimitação desses processos, recolhendo o seu feedback, dado que são estas pessoas mais operacionais que melhor conhecem os pontos fortes e fracos dos processos, consegue-se uma motivação extra para a participação no processo de digitalização. A mu-

dança ajudará a tornar o trabalho mais fácil, sem atividades adicionais, transparente, organizado e gerador de eficiências para todos. Essencial, é também a partilha de resultados e dar autonomia a quem opera quotidianamente com estas novas ferramentas.

**Se a oficina apostar numa atuação totalmente digital pode perder o contacto humano e real? É possível conciliar as duas atuações? Como conseguir unir o real com o virtual?**

O contato humano nunca desaparecerá. A tecnologia não substitui pessoas. Facilita e organiza o trabalho dos colaboradores e melhora a experiência dos clientes, oferecendo sempre o que estes procuram. O cliente é que traciona a transformação digital e não a oficina que impõe novas formas de relacionamento. Na relação com o cliente, é preciso garantir que as interações humanas não ficam de fora, é preciso saber ouvir, construir relacionamentos. Mesmo sendo o cliente a privilegiar as plataformas digitais, não reduz a importância das interações humanas. Faz apenas com que seja necessário encontrar formas de se diferenciar e lhes proporcionar melhores experiências online.

**Considera que a transformação digital representa uma grande oportunidade para a**

**oficina rentabilizar mais o seu negócio?**

Absolutamente. A transformação digital traz consigo eficiência, organização, modernidade e capacidade de a oficina se distinguir dos demais operadores de mercado, o que se traduz em rentabilidade.

**A oficina consegue ter resultados imediatos ou a digitalização é um investimento a médio e longo prazo?**

Em muitos casos, o resultado é imediato. Por exemplo, quando se trata de criar processos digitais que permitam os colaboradores administrativos de trabalharem remotamente. Todavia, cada caso é singular. Dependendo dos processos a digitalizar, em alguns casos o retorno chega a médio e longo prazo. Tipicamente nos que se referem à relação com o cliente.

**Quais os erros mais comuns ao digitalizar uma oficina e como evitá-los?**

O mais preocupante é querer fazer tudo de uma vez, sem uma estratégia bem definida, com planos utópicos que não são concretizáveis na realidade da empresa e esperar resultados no dia seguinte. Todavia, temos hoje empresários e gestores cada vez mais sofisticados e cientes da realidade, o que o nosso inquérito também demonstra, o que faz com que estes casos sejam já excecionais.