

Martin Ståhlberg

Presidente da Scania Commercial Operations Americas

Quem
atende bem,
mantém a
clientela

POR MAURO CASSANE
FOTOS JOFFRE OLIVEIRA

Martin Ståhlberg tem, como diz um velho jargão do setor, diesel na veia. Começou a trabalhar como mecânico e, em seguida, foi motorista profissional de caminhão. Quase todo presidente da montadora de caminhão sabe dirigir, e bem, caminhões, mas é possível contar nos dedos de uma mão, aqueles que realmente foram caminhoneiros. Na juventude, na Suécia, Martin transportava sorvetes e, muitas vezes, carga viva. Depois ainda exercitou sua verve de vendedor como corretor de imóveis. Toda esta experiência usou a seu favor quando ingressou, em 1991, como trainee de vendas e marketing na matriz da Scania. Certamente por conhecer as necessidades, sob o ponto de vista de quem está dentro da boleia, galgou rapidamente posições dentro da corporação. Em dez anos de empresa, passou de trainee a diretor-geral de vendas e, entre 2001 e 2005 conduziu a área de vendas da Scania no dinâmico mercado francês. Desde 2011 está no Brasil como presidente da unidade comercial da Scania para toda a América. O aprendizado na oficina mecânica o levou a se graduar em engenharia mecânica e, ainda antes de ingressar na Scania, fez administração de empresas. É, sem dúvida, um profissional talhado para atuar no mercado de caminhões e ônibus. Conhece o negócio com propriedade. Nesta entrevista concedida à Transpodata, Martin analisa o mercado brasileiro e fala sobre os planos da Scania para a toda a América, exceto Estados Unidos.



De janeiro a julho deste ano, no segmento de pesados, onde a Scania atua com toda força, o mercado caiu, em média 12,6%, mas a Scania sofreu uma queda muito maior que a média, caindo 34,7%. O que, efetivamente, aconteceu?

É importante olhar toda a situação, não só este ano mas também como atuamos no ano passado e nos anos anteriores. Há uma participação histórica da Scania, no mercado brasileiro de semipesados e pesados da ordem de 12%. No ano passado nossa participação foi de quase 19%. Tivemos um crescimento bem acima da média. Normalmente não é possível fazer um crescimento de 5% a 6% em apenas um ano. O ano passado foi incrível para a Scania. Nossos produtos foram muito bem recebidos por nossos clientes e contou muito a nosso favor o fato de termos antecipado o lançamento de toda nossa gama de veículos Euro 5 em outubro de 2011. Fomos a primeira fabricante de caminhões a lançar os caminhões Euro 5 no mercado nacional. Já em 2012 o mercado como um todo caiu por conta das dificuldades com Finame e até mesmo em função da introdução da nova motorização. De janeiro a meados de agosto de 2012, o mercado de caminhões sentiu a acentuada queda de vendas. Contudo, no último trimestre daquele ano o mercado reagiu, ficou mais forte. Conquistamos novos clientes que aprovaram nossos novos produtos. E seguimos vendendo muito bem em 2013. De fato, o ano passado foi o melhor ano de nossa história. Nossa queda foi maior porque viemos de um patamar muito alto, mas ainda assim nossa participação, neste ano, é superior à média. Estamos com 15,1%.

O R 440, que surpreendentemente foi o caminhão mais vendido no ano passado, neste ano ainda é o pesado mais vendido do segmento. Como o senhor explica esta preferência dos transportadores por este produto específico?

Este é, sem dúvida, um dos veículos mais adequados do mercado para o segmento de pesados. O trem de força, com o Optcruiser diminui significativamente o consumo de combustível. É um veículo, comprovadamente, econômico. Além disso, é um produto versátil tanto para aplicações estradeiras como fora de estrada. A expansão da safra agrícola no Brasil também favoreceu muito as vendas deste produto pois o R 440 apresenta a melhor relação peso/potência. Hoje o transportador faz cálculos para ad-

quirir um caminhão e este nosso produto oferece mesmo mais vantagens. Por isso vem vendendo mais.

A Scania está no Brasil há mais de 50 anos e a Volvo há pouco mais de 30 anos. Ambas, além de suecas, atuam exatamente nos mesmos segmentos com caminhões Premium. Por que razão a Scania, há tempos, não consegue vender mais caminhões que a Volvo aqui no Brasil?

Competimos com a Volvo em todo o mundo. Na Suécia, temos 85% de participação no mercado. No ano passado, como disse, fomos líderes no segmento de pesados e tivemos o caminhão mais vendido do mercado. Mas, para a Scania, mais importante que buscar maior participação do mercado, é oferecer um produto adequado para nossos clientes e serviços excelentes em nossa rede de concessionária. Acreditamos que, com isso, vamos vender mais no longo prazo. O importante é atender bem nossos clientes. Este é nosso foco. O mercado sempre vai oscilar. Uma hora vendemos mais, outra hora nosso concorrente vende mais. Mas quem atende bem, mantém a clientela e cresce a participação no mercado, como estamos fazendo.

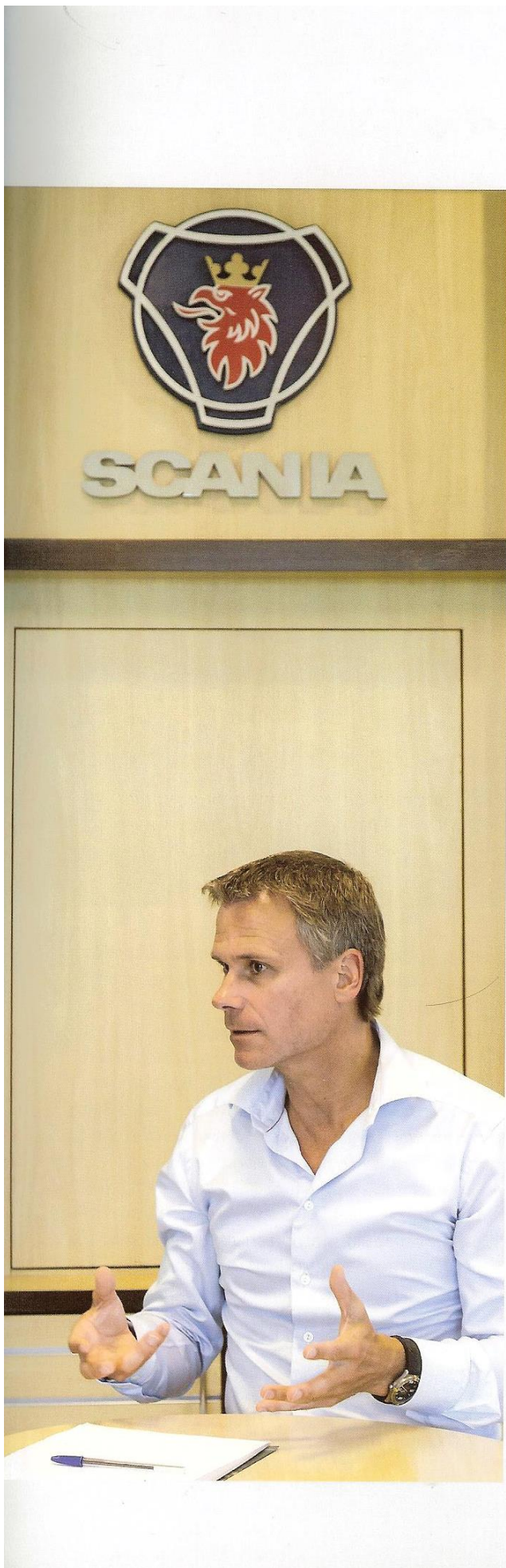
Pelo atual ritmo de vendas mensais de pesados neste ano, o senhor acredita que teremos um ano ainda pior que 2012, quando a mudança de motorização freou as vendas?

Penso que, neste ano, o mercado vai fechar mais ou menos com uma queda de 10%. É difícil saber. Não vamos repetir os resultados de 2013, mas vamos ficar na média desta década. Os pesados podem sofrer uma queda um pouco maior. Mas já há sinais de recuperação. O Brasil deu um grande salto no volume de vendas de caminhões na última década.

Quais setores da economia reduziram investimentos em transporte neste ano e quais, ao contrário, seguiram comprando no mesmo ritmo do ano passado?

Agricultura, certamente, mais uma vez, vai contribuir positivamente para o PIB e vai continuar a puxar as vendas de caminhões. A agricultura no Brasil só vai crescer nos próximos anos. Mas é preciso melhorar, urgente, a infraestrutura. Estes gargalos prejudicam o escoamento da safra. A atividade industrial baixou, mas nos próximos anos estamos

"Não vamos repetir os resultados de 2013, mas vamos ficar na média de vendas dessa década"



prestando bastante atenção no segmento de mineração, que vai crescer. Apostamos que o segmento de semipesados vai crescer mais que os pesados nos próximos anos.

No segundo segmento de maior volume do mercado, os semipesados, ao contrário dos pesados, a Scania cresceu neste ano 21,3% em relação ao ano passado. Vocês ainda estão distantes das líderes, mas não param de crescer neste segmento. Qual a estratégia para vender mais neste segmento?

Primeiramente, temos um excelente produto. Isso é reconhecido pelo mercado. Há no Brasil um mercado em ascensão para os semipesados e nossa rede está muito bem preparada para atender este segmento. Vamos investir em mais oficinas no Brasil, mais postos de pós vendas, para atendermos especificamente este segmento. Temos quase 4% deste segmento mas em 2010 não tínhamos participação alguma. Claro que não vamos crescer 4% ao ano, vamos crescer devagar, mas continuamente. O mercado no Brasil deve mudar nos próximos anos. O sistema de logística vai favorecer mais os veículos semipesados por conta do crescimento dos centros urbanos. A tendência vai ser um volume maior de semipesados.

Aliás, o segmento de semipesados foi o que apresentou as menores quedas. O que está acontecendo neste segmento? Os autônomos estão sentindo menos o esfriamento da economia neste ano?

Os autônomos têm uma grande participação neste segmento. Mas são mesmo as empresas que estão à frente deste movimento. Empresas que lidam com alimentação, com distribuição, com logística que envolva estrada e entregas urbanas. Estas empresas têm outras atividades, não são exatamente frotistas, e estão investindo em frota própria. E os veículos preferidos destas empresas são os semipesados exatamente porque podem fazer entregas urbanas e rodoviárias. Esta é uma tendência não só no Brasil, mas em toda a Europa. Estamos investindo também em novos vendedores em nossa rede para atuar neste segmento. São vendedores treinados para entender profundamente a dinâmica deste negócio.

Analistas do setor estão dizendo que o ano que vem também terá um fraco desempenho em vendas de caminhões. Estima-se que será ligeiramente melhor que este ano. Mas que em 2016 o mercado volta a crescer com mais robustez. O senhor tem alguma posição sobre estas perspectivas de longo prazo?

O mercado no Brasil é muito dependente do PIB. As alterações no PIB definem como será o mercado de caminhões.

Se o governo colaborar para a renovação da frota, pois no Brasil há muitos veículos velhos, teremos uma considerável melhoria no mercado. Penso que 2015 podemos ter um volume de vendas muito semelhante a este ano, com ligeira melhora, mas vai depender de facilidade do acesso de crédito e melhora da atividade industrial especialmente. A mesma coisa acontece na Europa. Não temos como prever o comportamento do mercado em 2016, infelizmente.

Por que o mercado brasileiro de caminhões é tão dependente do Finame? Há como o mercado não ser tão refém do governo?

Se eu fosse presidente do Brasil, acho que daria um jeito (diz brincando). Não existe uma situação como esta na Europa há mais de 40 anos. Os governos dos países europeus normalmente criam linhas de créditos diferenciadas e com taxas atrativas para veículos que sejam mais amigáveis ao meio ambiente. Acredito que esse modelo poderia ser introduzido com sucesso no Brasil e seria uma boa alternativa ao Finame. É difícil pensar em uma solução a curto prazo que não essa para tirar esta dependência do mercado de caminhões do Finame atualmente.

Mesmo com a queda nas vendas, ainda assim o Brasil é um dos mais importantes mercados para caminhões do mundo. Para a Scania, em particular, há quase 20 anos o Brasil é o maior mercado do mundo. O senhor acredita que este protagonismo do Brasil neste cenário vai continuar pelos próximos anos?

O Brasil vai continuar sendo, por muitos anos, o melhor mercado do mundo para a Scania. As possibilidades no Brasil são imensas. O mercado, mesmo oscilando, mesmo caindo 10%, ainda assim é gigantesco. É claro que há outros mercados importantes, como os países do BRICS, mas o mercado brasileiro sempre será protagonista.

Com a atual crise na Argentina, que perdura já há cinco anos, como ficam os negócios da marca, cuja gestão é aqui, no país vizinho?

É muito difícil o mercado da Argentina. Caiu mais de 40% neste ano. Creio que esta crise, infelizmente, vai continuar no país vizinho. É certo que, no futuro, a Argentina vai crescer. Torcemos para isso. Mas ainda é muito complicada a situação por lá. O ano que vem ainda não temos pers-



pectivas de melhorias no mercado argentino. Mas nossos planos são de longo prazo em todos os lugares onde atuamos e produzimos.

Sabemos das vantagens operacionais e financeiras de se ter uma sinergia com a MAN, especialmente na área de compras, mas como o senhor avalia que os clientes encaram esta união de marcas distintas e que competem no mesmo segmento?

A marca Scania vai continuar Scania. Temos o conceito de marca. Isso significa que as pessoas que trabalham nas fábricas e em toda rede de concessionárias são Scania. Certamente buscamos a sinergia com os fornecedores e desenvolvemos tecnologias conjuntamente, mas as marcas serão sempre independentes. Ao desenvolver os produtos, cada marca trabalha o seu. Cada marca com seu DNA e

"O Brasil vai continuar sendo, por muitos anos, o melhor mercado do mundo para a Scania, mesmo com oscilações"



com sua identidade sem perder, naturalmente, a sinergia em outros setores como nas áreas de informática, compras e administração em geral. Mas o produto final nunca será igual. E assim será para sempre. Não há como o mercado fazer confusão entre um produto e outro.

Já são conhecidas as competições da Scania, em nível global, para motoristas e também para mecânicos das concessionárias. Em que sentido estas competições realmente contribuem para melhorias destes profissionais?

São duas competições diferentes. Para os mecânicos é muito importante tanto para a Scania como para nossos clientes, pois trabalhamos para melhorar nossos serviços valorizando estes profissionais e premiando os melhores. Além disso, os mecânicos são incentivados a trabalharem em equipe o que melhora os serviços de uma maneira geral. Fazemos esta competição em mais de 60 países. O objetivo maior é melhorar o atendimento a nossos clientes. Já a competição entre os motoristas a ideia é incentivar a maior qualificação destes profissionais de modo a eles oferece-

rem mais segurança para todos e mais eficiência para o transportador. Buscamos, tanto para motoristas como para mecânicos, uma contínua melhoria.

Todas as fabricantes costumam dizer que ouvem os clientes para oferecer veículos sob medida. Este é um discurso conhecido. Mas como, na prática, é possível entender e atender um mercado de um País com dimensões continentais, culturas extremamente diferentes e padrões econômicos absolutamente destoantes?

O Brasil é maior que toda a Europa. As diferenças são realmente muito expressivas. Por isso temos uma estrutura comercial e de engenharia com foco em cada aplicação. Por exemplo, temos profissionais especialistas em mineração, cana de açúcar ou transporte de safra de grãos. Além disso, temos especialistas em cada região do Brasil. E nossa engenharia recebe estas informações para desenvolver o produto correto para cada aplicação e cada região. Muitas vezes temos uma mini concessionária dentro da operação dos clientes. E, assim, podemos entender

“Os clientes buscam bons serviços em primeiro lugar, em vez de serviços mais baratos”

profundamente cada aplicação e fazemos melhorias técnicas nos produtos. A melhor maneira para compreender as grandes aplicações de nossos produtos no Brasil é estarmos junto com nossos clientes, especialmente nas operações mais complexas. E esta estratégia adotamos em toda a América Latina.

A rede de concessionárias Scania normalmente ostenta um alto padrão em instalações. São, individualmente, concessionárias com custos operacionais elevados. E isso, naturalmente, encarece os serviços. Há algum estudo ou discussão para se oferecer bons serviços a custos mais baixos nas concessionárias da marca?

Temos 115 concessionárias no Brasil. Acreditamos que o mais importante para nossos clientes é a disponibilidade imediata de peças e serviços altamente qualificados. Com isso, nossos clientes podem fazer uso dos veículos sem preocupação com a manutenção. Não se trata de ser caro ou não, o importante é o trabalho ser bem executado e com total garantia de que não vai dar problemas depois.

Mas como convencer os pequenos frotistas sobre estas vantagens?

Pretendemos criar mais vinte pontos de pós vendas nos próximos dois anos. Com isso, com mais pontos de serviço, estaremos mais próximos aos nossos clientes. Penso que um cliente Scania está mais preocupado com a qualidade do serviço e com a garantia de que o caminhão não vai ficar parado por falta de peças ou serviço demorado. Nossa rede é altamente qualificada. Temos também nosso plano de manutenção que é bem flexível e adaptável à operação de cada cliente. A prova de que estamos no caminho certo é que a procura por planos de manutenção vem crescendo anualmente. Mesmo com queda das vendas, os planos de manutenção vão crescer, neste ano, cerca de 15%. Isso prova que os clientes buscam bons serviços em primeiro lugar, em vez de serviços mais baratos.

O foco do governo federal agora é a eleição. O senhor acredita que a proposta que as fabricantes fizeram, por meio da Anfavea e outras entidades, para promover uma renovação da frota de caminhões no Brasil pode sair neste ano?

Acreditamos que o governo será sim sensível a este projeto. É muito importante para o meio ambiente, para a segurança viária como um todo e é fundamental para diminuir os custos das transportadoras. Diminuindo estes custos, o Brasil se torna, claro, mais competitivo. Todo o conceito logístico ganha com a renovação da frota do Brasil. São vantagens para toda sociedade e para a economia. Portanto, acredito que o governo vá implantar este projeto.

Mas o governo deu algum sinal de que vai fazer algo neste sentido ainda neste ano?

Até agora nada!

O mercado de ônibus rodoviário não foi muito impactado pela Copa do Mundo, conforme era o esperado. Quais fatores podem, efetivamente, contribuir para uma melhoria dos negócios neste setor?

O mercado total de ônibus rodoviário vai crescer a partir do ano que vem em função da concessão do governo estar mais clara. No Brasil temos 17% de participação no segmento rodoviário e nosso plano é defender esta participação, crescendo gradativamente. Nos urbanos nossa participação é muito pequena ainda. Temos uma excelente posição nos corredores BRT da América Latina, como no Transmillenio, de Bogotá, bem como em Santiago do Chile. E no México começamos a investir neste segmento no ano passado e estamos crescendo. Vamos entregar agora 62 chassis para o país. No Brasil há um grande potencial com a expansão dos BRT pelas capitais. Acreditamos que vamos crescer também por aqui.

Grande parte das vendas da Scania é para grandes e médios frotistas. Vocês trabalham com algum plano para conseguir viabilizar negócios com autônomos e pequenos frotistas?

Temos ótimos clientes grandes, médios e pequenos também. Nossa estratégia, com mais vendedores na rede, é entendermos a necessidade de cada cliente para que possamos atendê-los da melhor maneira possível. Aproximadamente 10% dos clientes da Scania no Brasil são autônomos, 71% pequenas e médias empresas e 19% frotistas. Esperamos que, ao sair a renovação de frota, autônomos e pequenos frotistas possam comprar mais caminhões novos. ■