



DEPARTAMENTO DEALER KAIZEN PASSA POR REESTRUTURAÇÃO

Recentemente, o departamento Dealer Kaizen passou por uma unificação das áreas de serviços e vendas e um dos principais pontos foi uma leitura completa do negócio

Por: **ALEXANDRE POLLARA**

Antes de falar sobre a reestruturação do Departamento Dealer Kaizen, Alan Sanchis Del Vecchio, Coordenador de Melhoria Contínua da Toyota do Brasil, contextualizou o conceito e a metodologia do Kaizen nas operações da marca e Helber Bozato, Coordenador de Vendas, Pós-Venda e Parcerias Estratégicas da ABRADIT, contou a sua experiência de 10 anos na área de Dealer Kaizen. O Kaizen, Kai = Mudar e Zen = Melhor, é um dos pilares mais impor-

tantes da Toyota que se mistura com a origem da própria Montadora. Alan explicou que quem conhece a história da Toyota sabe que ela precisou fazer tudo aquilo que era diferente do que os grandes mercados faziam para ser competitiva e, afirmou: “Se, hoje, o Sistema Toyota de Produção (TPS - *Toyota Production System*) é tão forte e um exemplo para todas as outras Montadoras, é porque a Toyota começou esse sistema de gestão pensando fora da caixa, e no que ela teria que fazer

para ser mais produtiva e eficiente sem ter todo aquele recurso, espaço e maquinário que no passado os concorrentes tinham. A ideia de Kaizen é a melhoria contínua porque, justamente, o resultado nunca é o final. Sempre há algo a ser feito para melhorar”.

Helber cita importantes projetos desenvolvidos ao longo de uma década, enquanto estava na área de Dealer Kaizen, como: Fix-It-Right (FIR), TSM Básico e Avançado (hoje denominado Revisão Expressa), One Toyota (a unifica-

ção dos processos), ente outros projetos que, hoje, contribuem para desenvolver o seu trabalho na Associação, reforçando a cultura Toyota Way, implementando a metodologia do Kaizen, de análises de causas e contramedidas.

O INÍCIO E O CONCEITO

O Kaizen começou como parte do Sistema Toyota de Produção em 1953, como uma forma de envolver toda a força de trabalho na melhoria da qualidade do produto. Kaizen, desde então, se tornou um dos principais fatores para o sucesso da empresa, envolvendo todos, desde o CEO até o funcionário do chão de fábrica.

Para Alan, o Kaizen é uma peça-chave no TPS, porque se os envolvidos não tiverem uma mentalidade de melhoria contínua, não aperfeiçoarão as suas atividades rotineiras. “O Kaizen é tratado dentro da Toyota como um pilar justamente por isso, nós sempre temos que exercitar o que pode ser feito para estarmos ainda melhores daqui para frente”, explicou.

A metodologia acabou ganhando força no mercado não só para a produção de carros, mas, para toda e qualquer produção, serviço ou até para a própria vida das pessoas e seus hábitos.

VANTAGENS, BENEFÍCIOS E APLICAÇÃO NA REDE

Alan relatou que as principais vantagens do Kaizen são que a metodologia desafia, em todos os dias, a encontrar soluções que tornem o processo mais eficiente, rápido, seguro e sem nenhum desperdício. À medida que se faz isso, os custos diminuem e os benefícios dessa metodologia se destacam com aumento da eficiência, melhorias de segurança e agilidade.

Com relação ao olhar da Toyota sobre a aplicação da metodologia dentro da Rede, Alan comentou que a Montadora é bastante próxima dos Dealers. “A Toyota procura ouvir as Concessionárias e busca exercitar esse trabalho de Kaizen. Muitas vezes, as próprias Concessionárias trazem soluções de melhorias por terem esse mindset. Então, desde os primórdios, dos lançamentos do One Toyota e das padronizações de processos, trabalhamos muito forte, ano a ano a questão da melhoria contínua do Kaizen. Hoje, percebemos os avanços dentro da Rede. Os gestores e os colaboradores têm o entendimento perfeito dessa metodologia e nós ficamos bastante orgulhosos por termos conseguido difundir um

conceito da fábrica para dentro da Rede”, comemorou.

A ESTRUTURA DO PÓS-VENDA E VENDAS

Até 2017, os departamentos de Vendas e Pós-Venda eram tratados separadamente. Enquanto, Vendas tinha uma área denominada Toyota Sales Way (TSW) responsável pelos processos de vendas; Pós-Venda, chamada de Dealer Kaizen, era dedicada aos projetos da área por meio do Programa Toyota Service Management (TSM).

Helber explica que naquele mesmo ano, a Toyota do Brasil passou por um marco em sua trajetória, unificando estas áreas, levando este mesmo conceito para a Rede, agrupando os seus processos TSW e TSM, como o One Toyota. Porém, em 2020, as áreas voltaram a se separar. Agora, em janeiro de 2023, uma nova reestruturação acontece e as áreas são unificadas para criar mais sinergia e fortalecer os negócios, tanto da Montadora, quanto da Rede.

A REESTRUTURAÇÃO DO DEPARTAMENTO

Para o Coordenador de Vendas, Pós-Venda e Parcerias Estratégicas da ABRADIT, a Rede Toyota não sofrerá com as mudanças porque, desde 2017, o método de implementação e avaliação da Rede já é único por meio do One Toyota. “Quero acrescentar, que diante das mudanças, a ABRADIT, como sempre, irá auxiliar e dar todo o suporte necessário para a Rede. Com a minha chegada na Associação, o objetivo é utilizar todo o conhecimento que obtive durante estes mais de 10 anos na área de Dealer Kaizen, em benefício dos nossos Associados”, concluiu.

Alan explica que ter duas áreas separadas tratando de processos resulta em falta de profundidade, de uma visão da totalidade. ➡





FOTO: DIVULGAÇÃO

TPS (Toyota Production System), um exemplo para todas as outras Montadoras

“Quando tratamos tudo dentro de uma mesma área, existe um entendimento perfeito de como esse ciclo se fecha. Nós temos um perfeito “casamento” entre o que uma venda gera de oportunidades de Value Chain para serviços e como os serviços conseguem reter esse cliente para uma nova venda, a busca da Toyota em unificar departamentos é a busca em manter os clientes que ela já tem e conquistar novos”, relatou.

Outro ponto destacado na união das áreas será que todos os projetos relacionados a Pós-venda e Vendas sejam controlados pelas mesmas pessoas. Antes das mudanças, o Coordenador de Melhoria Contínua da Toyota do Brasil lembrou que era uma equipe com quatro Analistas de Pós-Venda e cinco Analistas de Vendas e no total 22 projetos. Agora, todos esses projetos estão em andamento e tudo debaixo de uma única coordenação.

“O que eu enxergo é que vamos conseguir ter uma melhor leitura de como um projeto de Pós-Ven-

da impacta em Vendas e como o de Vendas impacta no Pós-Venda, teremos um melhor entendimento de todos os colaboradores e, conseqüentemente, um resultado mais direto, simples e mais intenso, afinal de contas, a leitura está sendo global, e não apenas focada em uma área ou em outra”, explicou.

De acordo com o Responsável pela área, os reflexos das mudanças para a Rede são positivos, como levar mais soluções, melhorar os processos em termos de agilidade e modernidade, agregando valor. “Vamos simplificar processos que precisam de menos tempo para execução ou mesmo eliminá-los quando não façam mais sentido devido à mudança de perfil de cliente, digitalizar etapas que hoje são manuais. Portanto, essa mudança traz para a Rede uma perspectiva de melhora, de um cenário mais eficiente de atendimento”, pontuou.

“Não existe a Toyota de Pós-Venda, não existe a Toyota de

Vendas, existe uma Toyota inteira, que busca o desenvolvimento da nossa Rede, o melhor atendimento do nosso cliente, a excelência, que deseja ser a melhor Montadora em todos os aspectos, incluindo Vendas e Pós-Venda. Enfim, queremos que esse cliente tenha a melhor experiência possível seja na compra, seja no uso, em mobilidade caso a escolha seja um carro alugado via KINTO, a melhor experiência se ele fizer uma compra de Venda Direta, ou de um seminovo certificado Toyota”.

O Coordenador ressaltou que o objetivo final da Toyota é a fidelização dos clientes, a conquista de novos, além de proporcionar experiências incríveis com a marca. “A Toyota quer que a Rede de Concessionárias esteja forte, preparada e compartilhando desses resultados. Queremos uma Rede saudável, gerando não só bons atendimentos, mas, também em termos financeiros, se desenvolvendo de forma saudável e crescendo, concluiu. 🚗