

# A Expense Reduction Analysts adiciona valor à gestão de custos eficiente que já caracteriza a MZBI

CLIENTE: MZBI  
SETOR: Alimentar

CATEGORIAS DE CUSTOS: Embalagem, logística e transportes, seguros e materiais promocionais.

À conversa com João Dotti, CEO da MZBI

## SOBRE A MZBI

Quem é a MZBI e a que se dedica?

A Massimo Zanetti Beverage Ibéria S.A. nasceu em 2017 da fusão da Segafredo Zanetti Portugal e da Nutricafés S.A.. É uma empresa 100 % detida pelo Grupo italiano Massimo Zanetti Beverage Group.

A Nutricafés S.A. nasceu em 2000 através da união de duas empresas históricas portuguesas: Chave D'Ouro e Nicola Cafés. A Chave D'Ouro dedicou-se principalmente à produção e comercialização de café selecionado e de alta qualidade desde o início do século XX, enquanto o Nicola Cafés remonta a 1779, quando um padre italiano chamado Nicola abriu uma mercearia onde também vendia café na baixa de Lisboa. A marca foi mais tarde muito reforçada com o estabelecimento histórico e icónico Nicola Café, um local de encontro para escritores e políticos e o lar de um dos famosos círculos intelectuais de Lisboa, as tertúlias.

A Segafredo Zanetti foi a primeira marca de café italiana a estabelecer-se em Portugal em 1986 e introduziu o conceito de café expresso italiano, que agora é a bebida favorita da maioria dos consumidores portugueses.

Em setembro de 2016 a Segafredo Zanetti Portugal comprou a Nutricafés SA e em setembro de 2017, as empresas fundiram suas principais atividades de torrefação, moagem, embalagem, distribuição e serviço e combinaram tecnologias modernas, alta qualidade de matérias-primas e expertise consolidada com uma distribuição nacional nos setores de Distribuição Alimentar, Horeca, Hotelaria e Escritórios, ou seja, em todos os segmentos para atender todas as necessidades do mercado.

Com esta fusão, a MZB Iberia tornou-se a terceira operadora no mercado cafeeiro português, um mercado muito competitivo.

No início de 2019 a MZBI adquiriu o seu vizinho Cafés Nandi. Após a aquisição, foi feita a fusão das empresas. Esta aquisição teve como principal objectivo as instalações e unidade fabril da Nandi que veio permitir à MZBI duplicar a sua capacidade produtiva.



**“A poupança alcançada teve um impacto positivo nos nossos resultados e o processo com a ERA foi bastante elogiado pela nossa casa-mãe.”**

JOÃO DOTTI, CEO DA MZBI

## SOBRE O TRABALHO COM A ERA

Porque decidiram contratar os serviços da Expense Reduction Analysts?

A ERA pareceu-nos uma empresa que poderia adicionar valor à gestão de custos eficiente que também caracteriza a MZBI. Já há vários anos que gerimos continuamente o preço e qualidade dos serviços que nos são fornecidos. Este controlo de custos é fundamental para podermos oferecer aos nossos clientes um produto de excelente qualidade a preços competitivos. Como complemento ao trabalho que temos vindo a fazer ao longo dos anos para otimizar custos, e face ao crescimento da empresa, também devido aos processos de consolidação de mercado verificados nos últimos anos, decidimos contratar consultores externos para entender se poderíamos ser ainda mais eficientes, particularmente em áreas que não são o nosso core e onde nem sempre temos o tempo, os recursos ou o know-how necessários para as explorar com toda a profundidade.

O que vos atraiu mais na proposta inicial da ERA? Um dos aspetos que nos levou a escolher a Expense Reduction Analysts foi a sua metodologia de trabalho, exigindo muito pouco tempo dos nossos recursos e gerindo a ERA todo o trabalho. O facto de trabalharem em categorias gerais também foi um fator relevante, com uma intervenção que não causa “distrações” ao nosso foco no



# A Expense Reduction Analysts adiciona valor à gestão de custos eficiente que já caracteriza a MZBI

negócio. A sua maneira de trabalhar permitiu-nos obter economias significativas sem interferir na nossa atividade diária.

## Como descrevem a dinâmica de trabalho com a ERA?

Houve, desde o início, uma dinâmica de trabalho muito boa entre as duas partes e a coordenação foi excelente. Os consultores da Expense Reduction Analysts focaram-se desde o início em gerar um clima de confiança mútua e um bom ambiente de trabalho com a nossa equipa, o que estimulou a colaboração. A comunicação foi sempre fluída e tiveram em consideração os nossos objetivos e ideias específicas de melhoria, o que ajudou a ultrapassar alguma relutância inicial. Além disso, perceberam que a nossa prioridade era manter ou melhorar a qualidade dos nossos produtos e manter a dinâmica operacional existente, e que não queríamos abrir mão delas para baixar os preços. Acho que este é um dos fatores-chave para o sucesso deste projeto.

## O que valorizam mais no decorrer do projecto com a ERA?

Um dos aspetos mais notáveis do seu trabalho são as propostas de poupança apresentadas, muito concretas e focadas na implementação rápida e prática. Todo o seu trabalho é focado em encontrar soluções de fácil e rápida implementação. O facto de só cobrarem sobre os resultados adicionais efetivamente gerados, reforça este foco na implementação e foi também um fator diferenciador importante para a MZBI. Este aspeto deu-nos muita segurança, já que não tínhamos nada a perder e qualquer benefício que encontrassem significava uma melhoria direta nos nossos resultados. Desde o ponto de partida que vimos esta parceria como vantajosa, independentemente do resultado final.

Além disso, uma das chaves para o bom funcionamento do projecto e o sucesso alcançado é o profissionalismo e conhecimento do mercado dos consultores envolvidos.

## SOBRE AS POUPANÇAS

### Em que áreas incidiram os projectos de optimização?

Depois do arranque do projeto, os consultores da ERA recolheram informações sobre várias áreas de custo e prepararam um relatório de situação que retratava o estado real de cada categoria. Com estes dados, já por si só bastante interessantes, iniciaram a pesquisa de poupanças e propuseram-nos diferentes opções de poupança em 4 áreas: embalagem, logística e transportes, seguros e materiais promocionais.

### Quais os resultados obtidos em cada uma das rubricas analisadas?

No início, estávamos otimistas quanto a encontrar poupanças, mas os resultados na embalagem e logística superaram claramente as nossas expectativas. Com o apoio da ERA conseguimos reduzir estes custos com poupanças de duplo dígito, apesar de termos optado em alguns casos por opções mais conservadoras, precisamente para evitar alterações operacionais que não pretendíamos ter. Graças ao trabalho detalhado, ao profundo conhecimento do mercado, à compreensão das necessidades da

MZBI, e à rápida implementação conseguimos resultados muito positivos.

Na MZBI produzimos cerca de 15 milhões de embalagens por ano. Têm uma expressão importante e esforçamo-nos por utilizar processos e materiais de última geração. Desta forma, garantimos que o produto chega em perfeitas condições de qualidade, higiene e segurança aos nossos consumidores. A poupança nesta rúbrica resultante da intervenção da ERA variou entre os 5% e os 21%, permitindo-nos obter benefícios importantes para continuarmos competitivos e continuar a investir em inovação. Este projeto mostrou-nos que é possível poupar sem perder qualidade.

Em termos de transporte e logística, as equipas conjuntas da ERA e da MZBI também conseguiram identificar poupanças muito interessantes e trouxeram muita transparência para a análise.

Estamos muito satisfeitos com os resultados obtidos. A poupança alcançada teve um impacto positivo nos nossos resultados e o processo com a ERA foi bastante elogiado pela nossa casa-mãe. Este benefício foi mais um contributo para o nosso investimento continuado em marketing, sistemas e processos mais inovadores, que se repercutem na qualidade do produto e serviço que oferecemos aos nossos clientes.

## AVALIAÇÃO FINAL

### Além dos resultados financeiros, o que é que a ERA vos proporcionou?

O trabalho da Expense Reduction Analysts permitiu-nos continuar a fomentar uma cultura interna de melhoria contínua, particularmente no que toca a otimização de custos. Houve uma transferência de know-how para os nossos recursos que continuaremos a alavancar nos nossos planos futuros.

### Depois de trabalhar com a ERA, e face aos resultados obtidos, recomendaria a ERA?

Recomendamos vivamente os profissionais da Expense Reduction Analysts. Eles inspiraram-nos confiança desde o início, com consultores fortemente capacitados e especialistas nas rúbricas que intervencionam. Além disso, geriram bem o relacionamento com as nossas equipas, alavancando o nosso know-how e trabalhando em conjunto com os nossos recursos, para objetivos comuns, de forma a tornar a nossa empresa ainda mais eficiente.

Encorajamos as empresas a fazer este trabalho de análise de forma regular. Embora acreditemos que fazemos as coisas bem, é muito benéfico que alguém externo, com um olhar crítico e experiência concreta, analise a situação e proponha soluções alternativas. Graças a este tipo de projetos, podemos continuar a gerar resultados para continuar a investir em áreas fundamentais para o nosso negócio. Vamos certamente continuar a trabalhar em novas áreas com a ERA e, quem sabe, visitar algumas das atuais daqui a mais algum tempo.