



# Novos **focos** para o setor

Com a globalização e a abertura dos mercados, o conceito tradicional de grossista pode estar em causa. Nada melhor do que ouvir as empresas e saber quais são os novos desafios que o setor grossista enfrenta.

{ TEXTO PAULO HOMEM }

O negócio das peças está a alterar-se a um ritmo alucinante. Acompanhar as constantes mudanças é um desafio e simultaneamente um enorme risco que a maioria dos grossistas sabe que está a correr.

As recentes notícias das fusões e aquisições de grandes grupos internacionais, a "webização" do negócio, o facilitado acesso ao produto

e aos mercados emergentes, imprimiram no setor uma dinâmica nunca vista e nunca sentida.

Curiosamente, nem todos seguiram o mesmo caminho. Alguns mantiveram-se fiéis ao tradicional conceito de grossista, mas já se posicionaram a montante no hemisfério de grandes grupos internacionais. Outros posicionaram-se a jusante, isto é,

aproximaram-se do retalho e/ou dinamizaram conceitos oficiais.

Neste artigo que a Revista PÓS-VENDA dinamizou junto dos principais grossistas está feita uma excelente caracterização do setor grossista, como se aborda a questão dos grandes grupos internacionais e a forma como se pode um grossista diferenciar neste setor.

## Qual é a caracterização que faz do setor grossista de peças auto em Portugal?

**JOSÉ ALBERTO (BRAGALIS)** – O setor grossista de peças em Portugal caminha para uma descaracterização, deixando de ser o único interlocutor com a fábrica nas compras, abrindo, através de “parcerias” e/ou “cedências” espaço aos retalhistas para ocuparem o lugar que, tradicionalmente, era exclusivo dos importadores/grossistas. Ao mesmo tempo e desorientadamente, abriu o seu negócio diretamente à oficina, concorrendo com os seus parceiros retalhistas, o que a um a muito curto prazo vai criar ruturas irreparáveis no negócio. Defendo a cadeia de distribuição tradicional, em que o grossista importa, armazena e distribui ao retalho, deixando para estes o negócio com as oficinas e consumidor final.

**RUI LOPES (RPL CLIMA)** – O mercado das peças auto em Portugal tem muita importância, calculando-se que mais de metade do mercado é feito pelo setor grossista.

**ISABEL BASTO (AS PARTS)** – É um setor que está a usufruir de uma fase de crescimento do mercado. Temos assistido cada vez mais a players que são cada vez menos especialistas e que representam uma gama alargada de produtos e marcas. A especialização dos grossistas num passado mais recente tem vindo a perder-se.

**HÉLDER ALVES (FILOURÉM)** – Com a irreversível globalização em curso e a facilidade de acesso a toda a informação sobre produtos e quem os produz “o segredo deixou de ser a alma do negócio”. Hoje o mercado grossista caracteriza-se muito mais pela qualidade de serviço, disponibilidade de entrega e celeridade logística. Um dos grandes problemas atualmente no mercado grossista, e que por vezes acaba por descaracterizar alguns operadores, é o factor Margem. Em alguns casos, há grossistas que optam por procurar e lançar novos produtos “Low Cost” de marcas quase sempre desconhecidas no mercado, obrigando-os a um esforço de venda sublime, mas compensado com margens mais generosas. Outros há que, não querendo correr riscos, optam pelo caminho mais fácil, saltando em termos de cadeia comercial por cima do até então seu cliente retalhista, indo colocar o produto diretamente no mercado oficial.

**JOSÉ PIRES (KRAUTLI)** – No pós-venda independente, o setor grossista é o mais equilibrado – quer em número de operadores quer na sua qualidade que é, em geral, muito boa. O desenvolvimento verificado no aftermarket independente deve-se à qualidade dos grossistas que lideram o processo da distribuição. Os players principais do setor têm uma di-



menção média (entre os 10 e os 40 M€), o que é muito diferente do que sucede em mercados mais maduros em que as empresas têm dimensões muito maiores, mesmo em mercados mais pequenos.

Nos últimos anos vários retalhistas têm procurado assumir as funções de grossista, mas na maior parte dos casos sem sucesso, já que se limitam a distribuir localmente produtos que importam (e que muito raramente são produtos premium). Há, contudo, casos em que as empresas conseguem passar de uma atividade para a outra com sucesso, com conceitos bem estruturados, mas são muito poucos. Em relação ao número e dimensão das empresas grossistas, continuamos a ter operadores a mais, mas estes são os que têm menor dimensão e que não se dedicam a nichos de mercado. A tendência será desaparecerem, pois não é possível sobreviver sem massa crítica.

**FLÁVIO MENINO (AUTOZITÂNIA)** – O setor grossista de peças auto em Portugal é bastante competitivo, pois é composto por empresas fortes e que trabalham bastante bem. Esta competitividade aliada à constante evolução, tornam o mercado extremamente dinâmico sendo muito desafiante para todos os players desenvolver a sua atividade no setor.

**LUÍS ALMEIDA (JAPOPEÇAS)** – Consideramos o setor grossista em Portugal dinâmico, diversificado, sobrelotado e fortemente concorrencial. Dinâmico no sentido em que os players no mercado tentam acompanhar as novidades e inovações tanto ao nível de produtos como serviços a prestar ao cliente. Diversificado uma vez que a oferta existente contempla inúmeras marcas, com diferentes níveis de qualidade e, por consequência, distintos pre-

ços consentindo que existe uma correlação entre qualidade e preço. Por último, embora cada vez mais existam grandes estruturas que beneficiam de economias de escala absorvendo uma grande quota de mercado, existem players a mais para a dimensão do mercado, o que o torna fortemente concorrencial. Esta realidade dá azo a práticas comerciais agressivas nem sempre acompanhando os mais elementares princípios comerciais.

**ARMINDO ROMÃO (AUTO DELTA)** – O setor grossista de peças auto continua a ser o meio tradicional de comercialização de peças em Portugal, com diversas empresas a operar no mercado, situação que julgamos que se manterá por muitos anos.



## Estão os grossistas a torna-se, cada vez mais, retalhistas de peças? A cadeia (fabricante, grossista, retalhista e oficina) continua a fazer sentido?

**JOSÉ ALBERTO (BRAGALIS)** - Erradamente o setor está a "aceitar" que os grossistas possam fazer o papel dos retalhistas de peças, situação inoportuna. Nenhum grossista, que recebe (compra) mercadorias às paletes em camiões completos, terá rentabilidade suficiente para depois distribuí-las diretamente à oficina, peça-a-peça. É uma logística monstruosa. A par disso, e para ser competitivo, o grossista que não gozando da proximidade que o retalhista da zona tem das oficinas, vê-se obrigado a vender à oficina (avulso) ao mesmo preço que venderia ao retalhista em reposições de stock (grosso).

No que respeita à cadeia de distribuição, não será por acaso que ela se mantém inalterável e com a estrutura tradicional. Hoje, há em Portugal entre 1.500 e 2.000 retalhistas que, localizados em meios pequenos, chegam naturalmente às oficinas muito mais depressa que um grossista que possa ter 2 ou 3 armazéns. Pensar que os grossistas podem substituir o trabalho dos retalhistas nesta dimensão é utópico. A venda às oficinas não se faz com vendas para stock - é feita com vendas avulso, para a reparação da viatura que está no "elevador". Esta venda é para os retalhistas da zona que, pela sua proximidade, são e serão os principais fornecedores dos reparadores. Pensar que tudo isto se vai alterar é apenas "moda". O negócio de peças para automóveis vai continuar a ser e cada vez mais: importador / retalhista / oficina / consumidor final. Pela proximidade, pelo serviço, pelo conhecimento, pela amizade e também pela modernização que os retalhistas estão a efetuar nas suas organizações - melhores meios de identificação, melhor acesso a condições de compra, melhor distribuição, otimização de meios, etc. Os 1.500/2.000 retalhistas existentes não vão acabar de repente - pode haver alguma redução sendo que, os que ficarem, serão os melhores preparados e em melhores condições para atender a oficina da sua zona, não deixando que os importadores o façam.

**RUI LOPES (RPL CLIMA)** - Esta cadeia continua e deveria fazer todo o sentido, mas todos sabemos que, por vezes, os fabricantes / mercado são pressionados nas vendas / objetivos a venderem quantidades de material para saírem dos seus stocks e possivelmente não cumprem obrigatoriamente este ciclo.

**ISABEL BASTO (ASPARTS)** - A cadeia de valor grossista - retalhista - oficina, faz sentido. No caso da ASPARTS temos o segmento de retalho e na ONEDRIVE o segmento oficial. O mercado da casa de peças e o mercado oficinas



são distintos e têm necessidades diferentes, logo, do nosso ponto de vista, tem abordagens distintas.

**HÉLDER ALVES (FILOURÉM)** - Hoje, este é o grande paradigma do nosso setor. O fabricante tende a sobrepor-se ao grossista vendendo diretamente ao retalhista, o grossista vende diretamente à oficina sobrepondo-se ao retalhista e o retalhista vende diretamente ao consumidor final sobrepondo-se à oficina. Para a Filourém esta é uma questão muito sensível, e que muito respeitamos. Em caso algum estamos dispostos a sobrepor-nos aos nossos clientes retalhistas, por considerarmos que a ética comercial é um valor irrevogável.

Consideramos que mesmo com a pressão e o esmagamento de margens devido ao excesso da oferta instalada, a cadeia comercial deve permanecer inalterada e os intervenientes mais cooperantes e dispostos a estabelecer

parcerias com os seus clientes visando uma otimização de recursos e cooperação comercial, salvaguardando e incrementando a qualidade de um serviço que se traduzirá em ganhos para todos, até para o consumidor final.

**JOSÉ PIRES (KRAUTLI)** - A cadeia faz todo o sentido. Um aspeto essencial da atividade dos retalhistas é a proximidade às oficinas. Têm de fazer entregas com a maior rapidez possível e de fornecer os meios de que as oficinas precisam para poderem trabalhar e competir com a sua concorrência (as OES), nomeadamente formação técnica. Têm de conhecer bem as oficinas - cada oficina. Existem no mercado vários modelos de distribuição em que o retalhista pode ter características diferentes. Pode ser um distribuidor local independente (a versão tradicional), pode estar inserido num grupo de retalhistas, franquisado ou não, ou pode ser uma operação do



EM 2015 CELEBRAMOS

**25 ANOS**



## Estamos de parabéns!

Para além de 25 anos de crescimento e expansão, somos PME Excelência pelo segundo ano consecutivo. Obrigado a todos os que nos ajudam diariamente a consolidar o nosso lugar no mercado português e moçambicano.

Somos um dos maiores especialistas nacionais em sistemas diesel, turbos, filtros de partículas e caixas de velocidades.

Investimos em competências técnicas e tecnológicas, num avultado stock, bem como na localização estratégica de dez delegações e oficinas Bosch Car Service em Portugal e Moçambique. Tudo isto para chegarmos aos nossos clientes de forma mais próxima, rápida e eficaz. É com eles e para eles que crescemos.

BOSCH CAR SERVICE | DIESEL CENTER | TRUCK SERVICE



Competência  
automóvel

PORTUGAL  
LEIRIA  
PORTO  
AVEIRO  
COIMBRA  
T. VEDRAS  
LISBOA  
LOULÉ

MOÇAMBIQUE  
MAPUTO  
NAMPULA

T. 244 619 990  
E. geral@ldauto.pt  
www.ldauto.pt





próprio grossista. Esta última opção tem, de facto, aumentado nos últimos tempos, mas tem de ser considerada como sendo também um retalhista, competindo com os restantes retalhistas locais. É uma estratégia válida que deve ser sempre considerada caso a caso, por exemplo, em zonas em que o grossista não tem presença no mercado local através de retalhistas independentes.

**FLÁVIO MENINO (AUTOZITÂNIA)** - Para a Autozitanía continua a fazer sentido a cadeia de distribuição tradicional, pelo que é nosso objetivo manter todos os intervenientes que

a constituem, pois acreditamos que continua a existir espaço para todos eles. O desafio é trabalhar cada vez mais e melhor, de forma a continuar a ser competitivo e a gerar valor.

**LUÍS ALMEIDA (JAPOEÇAS)** - A cadeia (fabricante, grossista, retalhista e oficina) continua a existir estruturalmente e fisicamente enquanto cadeia de distribuição e continua, por isso, a fazer sentido, perspetivando nós que essa realidade se mantenha no futuro. Contudo, a tendência que observamos é que na cadeia de valor a associação de retalhistas geram grupos que assumem a figura de gros-

sista. Ou seja, estruturalmente continua a haver os dois players, contudo, estes partilham interesses económicos nestes dois níveis da distribuição (grossista e retalhista).

**ARMINDO ROMÃO (AUTO DELTA)** - A evolução do mercado, ancorada na rapidez das comunicações e da consulta das disponibilidades tem permitido, por vezes, essa "transformação". Ainda assim, o nosso foco não é de todo esse. A Auto Delta sabe onde e como se classifica, como um dos principais players do mercado grossista e entendemos que a cadeia tradicional é benéfica para todo o setor.

## O desenvolvimento da logística foi fundamental para o negócio de peças. Quais são os atuais e futuros desafios que a logística irá trazer para este negócio de peças?

**JOSÉ ALBERTO (BRAGALIS)** - Sempre em desenvolvimento, o negócio das peças é um exemplo de modernização. Há 20 anos, havia uma linha telefónica para atender os clientes, um livro de notas de encomenda para registar os pedidos, que eram entregues pelos vendedores nas empresas à sexta-feira e a faturação era feita à mão, com papel químico e com as contas a máquina de calcular. Agora há plataformas de identificação, compra, distribuição múltipla e todas as ferramentas que desenvolveram este negócio, ao ponto de entre o pedido e a receção da mercadoria faturada poder ser reduzido a 5 minutos. Os atuais e futuros desafios serão continuar a acompanhar a evolução, adoptando cada organização os meios e ferramentas que lhes permitam estar ao mesmo nível uns dos outros. Acompanhando os desenvolvimentos presentes e futuros, o que o ramo faz com facilidade, todos os desafios deste negócio serão ultrapassados. Naturalmente, e pela redução de margens que se tem vindo a verificar, o maior desafio é a otimização da estrutura, reduzindo custos e aumentando a rentabilidade geral.

a disponibilidade da peça é fundamental, muitas vezes é mais importante ter a peça no momento certo do que o preço da mesma. Este ano desenvolvemos e implementamos um novo algoritmo de apoio à gestão de stocks e estamos também a investir no desenvolvimento de ferramentas para otimizar o processo de transporte, quer pela constante necessidade de melhorar o serviço aos clientes, quer pela necessidade de diminuir o impacto que este custo tem no negócio.

**HÉLDER ALVES (FILOURÉM)** - A logística nos últimos anos teve uma evolução muito positiva. Com o surgimento de alguns novos operadores logísticos passamos a ter a capacidade de fornecer com muito mais rapidez os nossos clientes. Esta evolução, aliás, veio corresponder muito à urgência reclamada pelo mercado oficial cada vez mais exigente em relação a tempos de entrega. Mas não foi só a logística que ganhou com esta rapidez, houve também um ganho muito

significativo tanto para retalhistas como para oficinas por via da otimização de stocks. Por sua vez e se até então a responsabilidade de "stockagem" era repartida entre o retalhista e o grossista, hoje é em exclusivo do grossista pois o retalhista deixou de fazer stocks de muitas famílias de artigos. Esta alteração é, sem dúvida, um grande desafio para os grossistas que passaram a implementar modelos organizacionais e de funcionamento mais ágeis e céleres e uma vigilância permanente e intensiva de stocks.

**JOSÉ PIRES (KRAUTLI)** - No caso da logística, mais serviço. Por exemplo, o alargamento geográfico dos serviços de entregas tridiárias e quadriárias.

**FLÁVIO MENINO (AUTOZITÂNIA)** - A logística é atualmente um pilar essencial na distribuição de peças. A disponibilidade de stock já não é por si só garante de venda, e hoje em dia os clientes exigem uma estrutura que permita

**RUI LOPES (RPL CLIMA)** - A logística está sempre a surpreender, ninguém imaginava um retalhista local com entregas 4/6 vezes ao dia. Era impensável uma oficina de Lisboa pedir a peça de manhã ao Porto e recebê-la depois do almoço. Pura especulação, mas quem sabe se a própria "logística" ter stocks dos retalhistas nos seus armazéns para aumentar as entregas diárias e assim encurtar o tempo de reparação das viaturas. Da logística espera-se tudo, vamos ver quais as inovações que nos trazem num futuro próximo.

**ISABEL BASTO (AS PARTS)** - Desde 2011 que a AS Parts tem investido fortemente na melhoria dos processos logísticos. Neste negócio



entregas rápidas e várias vezes ao dia. Este tipo de estrutura acarreta elevados custos pelo que a operação tem de ser altamente eficiente para poder ser rentável. Assim, o principal desafio passa por aumentar esta eficiência sem perder a qualidade do serviço prestado aos clientes.

**LUÍS ALMEIDA (JAPOPEÇAS)** – A logística é peça fundamental no contexto atual das empresas. Em primeiro lugar porque a rapidez de resposta e a ausência de erros no fornecimento constituem uma vantagem competitiva no mercado. Em segundo lugar porque num mercado altamente competitivo que lida com margens cada vez mais reduzidas a operação logística tem um custo que não pode ser negligenciado. Ou seja, a otimização de processos logísticos diminui custos operacionais que são importantíssimos na sustentabilidade das organizações.

**ARMINDO ROMÃO (AUTODELTA)** – Os desafios com que nos deparamos, e pensamos também serem uma constante no futuro próximo,



prendem-se com a capacidade de resposta ao cliente. Em primeiro lugar, o desenvolvimento comunicacional tornou tudo muito mais rápido e depois, essa rapidez, tem de ser também um designio, no que toca a respon-

der ao cliente e colocar ao seu dispor tudo o que necessita. Depois, e também importante, temos o melhoramento constante da gestão de stocks e a redução de custos relacionados com os processos de picking.

## Que efeito terá para os grossistas portugueses o crescimento / aparecimento de grandes grupos internacionais (como o caso da Nexus)?

**JOSÉ ALBERTO (BRAGALIS)** – Depois da consolidação a nível nacional, os grossistas procuram a interação internacional, passo natural no desenvolvimento das empresas. O acesso a novos fornecedores, marcas e produtos, o conhecimento e desenvolvimento de novos projetos de âmbito internacional e as mais valias económicas dessa integração, justificam a adesão dos grossistas aos grupos internacionais.

**RUI LOPES (RPL CLIMA)** – O aparecimento da Nexus não me parece que vá ser caso único em Portugal / Espanha na medida que um dos sócios é um fabricante mundialmente conhecido. Para quando os outros (fabricantes) vão "contra-atacar" neste mercado? É evidente a necessidade de encurtar cada vez mais o ciclo que vai do fabricante à oficina pois as pressões são enormes a nível de objetivos / sobrevivência.

**ISABEL BASTO (AS PARTS)** – Sabemos que o mercado está em crescimento, mas que é limitado à dimensão do país. Quem chega ao mercado tem um desafio, no meu ponto de vista, maior do que os que já estão a operar no mesmo pois, como está nos livros, é muito difícil conquistar e conhecer os clientes.

**HÉLDER ALVES (FILOURÉM)** – O mercado tem provado nos mais diferentes setores de ativi-



dade que não é com o aparecimento de grandes grupos internacionais que os operadores já existentes passarão a ter mais ou menos dificuldade. Pois se há vantagens em ser-se grande também as há em ser-se pequeno e se soubermos adotar as medidas comerciais corretas, se inovarmos na nossa empresa e nos adequarmos às novas realidades, até pode ser estimulante e vantajoso. O que não podemos fazer em qualquer circunstância é deixarmos-nos levar pela inércia e/ou arrogância e pensarmos que tudo sabemos. Com muito trabalho e empenho os resultados aparecerão.

**JOSÉ PIRES (KRAUTLI)** – As sinergias desenvolvidas com a parceria de grupos internacionais trazem valias importantes que os grossistas podem implementar com vantagens para os seus parceiros locais – seja na forma de acesso a produtos ou de ferramentas de trabalho, por exemplo.

**FLÁVIO MENINO (AUTOZITÂNIA)** – O surgimento de novos players no mercado, ainda para mais sendo grandes grupos internacionais com a capacidade que se lhes reconhece, vai inevitavelmente trazer ainda



maior competitividade ao setor, promovendo também o desenvolvimento qualitativo de todo o mercado.

**LUÍS ALMEIDA (JAPOEÇAS)** – A existência de grandes grupos internacionais, sendo um fenómeno crescente, não se trata de algo novo. Caso a atividade dos mesmos se direcione para o canal de retalho poderá ter repercussões para os grossistas presentes no mercado, contudo a existência de um grupo

constitui mais um elo na cadeia de comércio internacional e isso comporta os seus custos de atividade. Ou seja, os grossistas que tenham uma relação direta com os fabricantes e tenham uma dotação de stock adequada para o mercado terão tendencialmente capacidade de praticar melhores preços. Contudo, reconhecemos que a disponibilidade de stocks exige um grande esforço pelo que há quota de mercado direta ou indiretamente alocada a grupos existentes e potenciais.

**ARMINDO ROMÃO (AUTO DELTA)** – O surgimento de grupos internacionais permitem que, como anteriormente mencionado, a cadeia deixe, por vezes, de fazer sentido. Isso só nos deixa com mais sentido de responsabilidade e comprometimento com o nosso cliente. A competitividade é um fator essencial em qualquer negócio e mercado excepto quando deixa de ser saudável para o mesmo e a regulação tradicional deixa de funcionar.

## Para além da disponibilização das peças rapidamente, que outros fatores permitem fazer a diferenciação no negócio grossista?

**JOSÉ ALBERTO (BRAGALIS)** – Na diferenciação do negócio grossista há muito pouco a explorar – preços competitivos, serviços de excelência, extensão de linhas, marcas premium em conjunto com uma oferta económica são valências comuns aos principais grossistas do mercado. O que pode fazer a diferença será o posicionamento do grossista em relação ao mercado – o mercado, vai querer saber e cobrar se os retalhistas são ou não seus concorrentes e se respeitam o negócio dos retalhistas. Ao mesmo tempo, os retalhistas também terão de ter respeito pelo negócio dos grossistas – se desejam que o grossista não vá vender diretamente à oficina, também têm de respeitar que as fábricas não lhes vendam diretamente. Os retalhistas devem orientar as suas compras para os grossistas cumprindo o respeito que reclamam para estes não venderem às oficinas. Neste aspeto, há ainda muito caminho mental a percorrer pelos responsáveis das fábricas, que deveriam unicamente vender a importadores / grossistas, "por grosso", em vez de andarem a vender "paletesinhas" a pequenos retalhistas, desrespeitando os grossistas que lhes compram "aos camiões". Há muita culpa do grossista que vende diretamente à oficina, mas também dos retalhistas que "andam" armados em importadores.

**RUI LOPES (RPL CLIMA)** – Parto do princípio que o cliente que nos procura será sempre pela qualidade / preço das peças vendidas e da rapidez / excelência no atendimento / resolução problemas. Uma boa plataforma B2B simples / rápida de boa identificação / stock / pedido on-line permite fazer a diferença dos demais.

**ISABEL BASTO (AS PARTS)** – No nosso caso implementamos em 2014 uma matriz de segmentação de clientes que valoriza a sua fidelização e que os recompensa com formação / informação, nível de serviço e outros benefícios tal como um programa de pontos que se trocam em prémios.

**HÉLDER ALVES (FILOURÉM)** – Num período tão exigente como o que vivemos é sem dúvida importantíssimo olhar para o retalhista não como um cliente mas sim como um parceiro de negócio. Se por um lado os números são importantes, por outro uma postura humanizada e compreensiva entre os nossos parceiros fará uma grande diferença no momento deste optar pelo grossista que corresponda melhor às suas necessidades. Outra condição que nos parece fundamental tem que ver com a qualidade e diversidade de produtos disponíveis, devendo os mesmos corresponder quer em termos de preço quer em qualidade. Para além da rápida e eficiente logística é fundamental que o grossista esteja devidamente aprovisionado em termos de stock, pois fator "ter" é tão ou mais importante que o fator preço.

**JOSÉ PIRES (KRAUTLI)** – Assim como é importante a proximidade dos retalhistas às oficinas, a proximidade dos grossistas aos retalhistas é fundamental. Permite o co-

nhecimento profundo dos mercados locais e o consequente desenvolvimento e implementação dos serviços/ferramentas/meios necessários para o sucesso do retalhista e, consequentemente, do grossista.

**FLÁVIO MENINO (AUTOZITÂNIA)** – A disponibilização rápida de stock é sem dúvida um fator muito importante de diferenciação. Para que tal seja possível é fundamental também disponibilizar um portfólio muito alargado com diversas gamas de produtos, de forma a oferecer uma elevada diversidade que possa satisfazer todos os clientes. Outro dos fatores que permitem obter uma diferenciação é o facto de existirem profissionais competentes na identificação das peças que os clientes pretendem. O tempo é um bem precioso, pelo que se existirem colaboradores experientes que ajudem na identificação reduzindo o tempo despendido e eventuais erros ou dúvidas, o cliente valoriza e agradece. Permite também que exista uma diminuição das devoluções, diminuindo assim os custos que isso acarreta para todos os intervenientes. Relativamente



# DESENVOLVIDO PARA VENCER

A nossa tecnologia XTL® faz com que seja um vencedor para os seus clientes no serviço de mudança do óleo.



- **Ofereça mais aos seus clientes:** os óleos de motor com tecnologia XTL®, mundialmente reconhecidos, são referência nos arranques mais facilitados, na efectiva redução de consumo de combustível e na excelente resistência ao envelhecimento.
- **Ofereça aos seus clientes a performance XTL®** comprovada na competição da equipa “Black Falcon” – vencedora nas 24 horas do Nürburgring em 2013 e 2º lugar em 2014.
- **Ofereça aos seus clientes qualidade de primeiro enchimento:** óleos FUCHS só disponíveis onde a qualidade original é realmente importante, ou seja, na oficina.

LUBRICANTS.  
TECHNOLOGY.  
PEOPLE.



Mais informações em [www.fuchs.pt](http://www.fuchs.pt)

FUCHS LUBRIFICANTES, Unip. Lda. Zona Industrial Maia 1 - Sector VII, Trav. Eng. Nobre da Costa · 4470-435 Moreira-MAIA

Tel.: 229 479 360 · Fax: 229 487 735 · e-mail: [fuchs@fuchs.pt](mailto:fuchs@fuchs.pt)



ao tema devoluções, a utilização de ferramentas que permitam diminuir os erros na seleção das peças também pode fazer a diferença junto dos clientes.

**LUÍS ALMEIDA (JAPOEÇAS)** - Consideramos que a excelência do serviço prestado ao cliente é um fator determinante na diferenciação. Esta excelência é alcançada por: dispor de ferramentas eletrônicas atuais; oferecer uma

identificação precisa das peças para os veículos, ausência de erros no fornecimento das encomendas solicitadas, oferecer assistência técnica e pedagógica quanto aos produtos e inovações.

**ARMINDO ROMÃO (AUTO DELTA)** - Primordialmente a capacidade de apoiar o cliente no pré e pós-venda. O aconselhamento, proporcionado pela relação próxima com

o cliente é tanto importante para nós como para ele. Deste modo, tanto satisfazemos o cliente como ainda temos a capacidade de responder se existir algum problema depois da venda. Depois, a capacidade de ter uma gestão de stocks eficiente, aliada a uma constante evolução das gamas é um fator diferenciador, tudo isto ancorado numa equipa segura e de confiança como é a existente na Auto Delta.

## Que outros aspetos podem ser importantes para o setor?

**JOSÉ ALBERTO (BRAGALIS)** - Importante do negócio neste momento é a serenidade dos intervenientes, resumidos nestes aspetos:

- Fábricas - devem definir a sua cadeia de distribuição, elegendo para isso os importadores que lhes dão garantias de que os seus produtos são distribuídos aos retalhistas na sua plenitude. Não é solução a venda das fábricas a todos os importadores, criando uma rede imensa, que só leva a uma concorrência desenfreada e à redução de margens para a colocação dos produtos. A venda direta das fábricas a retalhistas é também um erro, que terá uma fatura muito grande muito em breve. A ambição das lideranças de mercado por parte das marcas, a todo o custo, vai também ter uma fatura a pagar muito brevemente - produto que não dê lucro a quem investe é descontinuado. Assim, e muito brevemente, os importadores vão selecionar as fábricas com quem querem trabalhar, que pela sua postura na construção da cadeia de distribuição lhes garantam margem no negócio - as fábricas são para vender produtos por grosso aos importadores;

- Importadores - a escolha das fábricas/marcas deve ser criteriosa por forma a fazer parte de uma cadeia de distribuição equilibrada - o equilíbrio do negócio mantém margens razoáveis que permite aos importadores atuarem no seu estádio puro da cadeia de distribuição, não necessitando de "roubar" o negócio aos seus clientes retalhistas nas oficinas. Os importadores são grandes armazenistas que se deveriam dedicar à venda exclusiva ao retalhistas.

- Retalhistas - são muitos e o mais forte elo da cadeia. No entanto, estão atualmente confundidos sobre a gestão do seu negócio. Deveriam eleger os seus parceiros referenciais de compra (2 ou 3 importadores) e otimizar tudo que lhes é oferecido - condições de compra em fatura, condições especiais de reposição de stock, campanhas, rapeis anuais e outros benefícios (viagens, por exemplo). Com este modelo, chegarão naturalmente ao final do ano com a otimização de todas as suas compras. Em vez disso, estão



a optar por pertencer a grupos de compra fictícios (escritórios, à imagem dos antigos representantes) e gerir o retalho por compras em quantidades exageradas diretamente às fábricas. Este procedimento, que lhes garante, na hora, um benefício de cerca de +5% na compra, é completamente absorvido pelo grande investimento que são obrigados a fazer nas grandes reposições de stock. A par disso, estão "distraidamente" a passar o esforço da sua compra diretamente para a oficina. O resultado será naturalmente o aperto da tesouraria e a perda de condições de compra nos importadores nacionais por redução do envolvimento e não otimização das condições ao seu alcance. Os retalhistas deverão funcionar na cadeia de distribuição por compra preferencial aos importadores - é a solução economicamente mais vantajosa para eles, sem dúvida.

- Oficinas - independentes e ligadas a redes são conceitos completamente diferentes. As independentes são isso mesmo - independentes - fazem o seu negócio livre e natural, aproveitam todas as melhores ofertas que lhes aparecem e são realmente empreendedores, já que mandam no seu negócio. Daí, ganham mais dinheiro quanto maior for a sua criatividade no negócio. As oficinas de rede,

são... mais bonitas. No entanto, oferecem ao consumidor final o mesmo serviço das outras, sendo que têm uma desvantagem - são "guiadas" por uma central, que lhe debita ordens, formas de atuar, margens, preços, campanhas, etc. Estas não mandam no seu negócio, daí, ganham naturalmente menos dinheiro porque lhes é amputada a criatividade, ao abrigo de um contrato que fizeram com a casa mãe. É por isso natural o crescimento das oficinas em rede no nosso país, fruto de uma incapacidade gritante de iniciar hoje em dia um negócio independente. Mas... não será com oficinas de rede que os profissionais vão ganhar muito dinheiro - vão mantendo o seu "emprego", disfarçados de empresários.

**RUI LOPES (RPL CLIMA)** - Vamos continuar a ser surpreendidos no futuro do mundo do aftermarket.

**HÉLDER ALVES (FILOURÉM)** - Estamos muitos otimistas em relação ao futuro, pois temos uma linha de conduta bem definida e precisa do que queremos no futuro. O mercado está em constata transformação e cada vez é mais exigente e é com base neste princípio que ambicionamos ser melhores amanhã do que o que fomos ontem. ○