

# O retalho reunido em conferência

Mais de 130 pessoas juntaram-se para fazer uma análise do setor do retalho hoje, mas também para lançar as bases e tendência para o futuro. O negócio está a mudar muito e os desafios são enormes dentro de poucos anos. A 2ª Conferência organizada pela Revista PÓS-VENDA superou todas as expectativas.

{ TEXTO CLÁUDIO DELICADO }

A Revista PÓS-VENDA organizou a sua segunda conferência, desta vez subordinada ao tema "O presente e futuro do retalho de peças", sendo o alvo principal o setor do retalho em Portugal, algo inédito num evento organizado por uma publicação nacional. Na plateia estiveram pouco mais de 130 pessoas que ouviram os cinco oradores com apresentações práticas e que acrescentaram valor a quem decidiu estar presente na tarde de sábado, 12 de novembro, na Exposalão, Batalha, em simultâneo com a Mecânica 2016. O objetivo deste artigo não é plasmar tudo que foi dito, uma vez que essa é a vantagem e mais-valia de quem esteve presente. Vamos apenas deixar algumas ideias reveladas pelos oradores durante esta conferência.

## INDICADORES E CARACTERIZAÇÃO DO SETOR

O primeiro orador foi Pedro Barros, em representação da DPAI/ACAP, que mostrou alguns indicadores que ajudaram a caracterizar o setor do retalho de peças em Portugal. A base para os dados apresentados é o estudo aprofundado vertido no Observatório feito pela DPAI no seio da ACAP, uma das poucas ferramentas estatísticas disponíveis no setor do pós-venda independente em Portugal.

Algumas ideias são importantes de sublinhar: as vendas de carros novos, apesar de estarem a recuperar ligeiramente, devem estabilizar nas 230 a 240 mil viaturas por ano. A venda de carros usados tem aumentado nos últimos anos, em especial nos da crise. 70% do parque automóvel está encostado ao litoral e 66% deste parque está em apenas cinco distritos (Lisboa, Porto, Braga, Aveiro e Setúbal). Só Lisboa e Porto representam 38% do parque. Neste momento, relacionando o número de casas de peças por distrito versus parque circulante a menor concentração de casas de peças acontece em Faro e Portalegre e a maior no Porto e Santarém. O parque automóvel nacional apresenta uma idade média

de 11,5 anos e isto faz de Portugal um dos três países com o parque mais envelhecido. Os dados do Observatório da DPAI apontam para 5,75 milhões de viaturas a circular. Destes veículos, 40% é de origem alemã, os franceses ficam com 1/4 do parque e os asiáticos com cerca de 15%. No que diz respeito ao volume do mercado de peças em Portugal as contas não são fáceis de fazer e a DPAI extrapola alguns dados e cruzou várias fontes. De acordo com os resultados a que chegou, o valor da mão-de-obra representa 40% do negócio de pós-venda. Podemos dizer que se tivermos 1,5 mil milhões de valor de venda de peças e aplicarmos 40% em cima chegamos à volta de 2,1 mil milhões de euros no negócio do pós-venda. Se dividirmos pelo parque circulante, em média, temos um valor por reparação por ano de 380 euros, que em peças representaria cerca de 270 euros. Este é um valor que valida os números calculados para o mercado de peças. Se multiplicarmos estes 1,5 mil milhões por cinco vai dar sensivelmente o valor do mercado espanhol que vale cinco vezes o nosso e onde este tipo de estatísticas é mais trabalhado.

Dentro do estudo estão cerca de 1300 empresas, divididas em 730 retalhistas, 140 são retalhistas em rede e 100 são empresas grossistas. Na área da reparação cerca de 6000 oficinas são reparadores independentes, cerca de 700 oficinas são reparadores autorizados e 2100 empresas são retalhistas de pneus e retalhistas de pneus em rede. Quem compra para reparar são cerca de 9000 entidades e, destas, as que são oficinas independentes são cerca de 6500. O restante são reparadores autorizados e retalhistas de pneus. Este é um estudo muito desenvolvido e detalhado, com vários indicadores fundamentais para perceber o negócio. Estes são apenas alguns números, que estão bastante mais detalhados no estudo da DPAI, que divide as empresas em quatro segmentos: escalão até 500 mil euros, de 500 mil a 2 milhões de euros, de 2 a 5 milhões e mais de 5 milhões de euros. Dentro dos últimos



Pedro Barros



Sara Mendes



Paulo Luz



dois escalões estão apenas 7,2% das empresas. O escalão mais baixo reúne 66% do mercado. Cerca de dois terços do negócio é feito por apenas 7% das empresas (cerca de 98).

O documento está acessível a todos os associados da ACAP e mostra ainda indicadores económicos, financeiros, pagamentos, endividamento, rentabilidade, estruturas de custos, entre outros.

#### A IMPORTÂNCIA DOS RÁCIOS

Paulo Luz, da TCA Gest, pegou em alguns slides do estudo apresentado por Pedro Barros para mostrar alguns rácios fundamentais para a gestão de uma empresa no setor. E não esteve com meias palavras em relação a alguns casos que continuam a existir no mercado português. Os rácios dentro de uma ótica da gestão e de economia, olhando para dentro da empresa, são fatores chave para percebermos, anteciparmos e não sermos apanhados desprevenidos no nosso negócio.

Onde podemos ir buscar a informação para obtermos esses rácios e indicadores? Uma das fontes dessa informação está "armadilhada" à partida porque é a mesma que entregamos ao fisco e, ele próprio, no final do ano faz um assalto de 21% sobre os resultados. É um sócio escondido e no final do ano pede 21% de lucro, quando existe. E como esta "peça" é exatamente a mesma que

nos servem para perceber o nosso negócio há um problema: não queremos que eles levem 21% do nosso negócio no final do ano mas, por outro lado, precisamos de ter uma visão clara e objetiva para podermos perceber e gerir o nosso negócio.

Um elemento-chave é o balanço. Em determinado momento fotografamos a empresa e obtemos um ativo na nossa ótica patrimonial, o que são as mercadorias, dinheiro no banco e em caixa, e aquilo que é a dívida a clientes, o ativo, o imobilizado. Do outro lado temos os capitais próprios, o que metemos como capital inicial e os resultados positivos ou negativos que a empresa vai gerando ao longo da sua vida. Depois temos o passivo, que são os elementos negativos e são os que não queremos mostrar. Muitas vezes não é passivo e é dinheiro que foi desviado para o bolso dos sócios. Paulo Luz fala claro. Isto faz com que quando olhamos para o negócio criemos algumas ilusões e vivamos num mundo irreal porque acreditamos no que está ali e quando essa não é, de facto, a realidade, tudo o que formos ver daqui para a frente está errado. Não corresponde ao que é a nossa vida e à nossa gestão do dia-a-dia. Como podemos ver isto? Para obtermos os rácios de rentabilidade de uma empresa, temos que estabelecer duas relações: entre os resultados que são obtidos por um lado e, por outro, os meios para os obter. São os dois

fatores-chave.

Os rácios de rentabilidade das vendas passam por quanto é que ganho por cada euro que vendo. Se eu vender usando uma sub-faturação, onde estão as minhas vendas? Fora do denominador e o rácio que vou obter é falso e a rentabilidade das vendas não corresponde à realidade. Por isso, no primeiro escalão de empresas apresentado pela DPAI (empresas até 500 mil euros) a rentabilidade é negativa. Por cada euro vendido a rentabilidade é de -3,2. Para que é que alguém quer uma empresa destas? Ao fim de um ano, desde 2011, mesmo com taxas de juro a 0,5% é preferível aplicar o dinheiro e estar em casa sossegado, ganhavam mais. Porém, porque se mantém uma empresa destas? Acreditam neste rácio? Não. Isto acontece porque são as empresas que têm, por norma, menos apoio de consultoria especializada, trabalham mais em fuga à faturação, fazem vendas sem ser declaradas e o resultado não pode ser outro, apesar de não corresponder à realidade. Mas estas são as mesmas empresas que ficam muito revoltadas com a banca quando vão pedir financiamento e não o obtêm ou têm um spread muito elevado. Por uma razão simples: o dinheiro tornou-se um bem escasso e a banca não empresta a quem precisa, mas a quem pode pagar. Se os rácios da empresa estão deturpados, são penalizados. Paulo Luz explicou quais os principais rácios e



Pedro Proença



Paulo Dário e Bruno Mendes

como os obter, informação que guardamos para quem assistiu à conferência. Mas partilhamos algumas dicas: Os subterfúgios usados pelas empresas, que afetam os seus rácios e os seus balanços, só as penalizam e serão cada vez mais fáceis de desmontar pelo fisco. É importante ter contas sérias. É importante para percebermos se o resultado do nosso trabalho é credível. Além disso, nos negócios, no que olhamos e fazemos, vendemos, gerimos, é importante ter conhecimento, mas ele só é útil quando é convertido em ações. Porque podemos saber tudo isto mas se continuarmos a fazer exatamente o contrário não vamos obter resultados. Este é um fator-chave.

### AS GARANTIAS NAS PEÇAS

Sara Mendes, do Centro de Arbitragem do Setor Automóvel (CASA) abordou o tema das garantias, com foco na relação com o consumidor final, com quem muito retalho já tem relação direta, seja via online ou de balcão. O consumidor é considerado quem compra para um uso não profissional.

Há duas ideias fundamentais a reter nesta relação e que estão completamente erradas. A primeira é que há peças no setor automóvel que não têm garantia. Isto é falso e é algo que não existe em Portugal. Os prazos são claros: dois anos que podem ser reduzidos para um ano com acordo de ambas as partes quando se tratam de peças usadas. A garantia conta sempre a partir da data de entrega do bem ao consumidor. Qualquer contrato que seja feito que diga que um bem não tem garantia ou que esta é inferior ao legalmente previsto é uma cláusula nula, tida como não escrita e é o equivalente a não constar do contrato, sobrepondo-se a lei geral dos dois anos. Ao tentar fazer acordos destes as empresas estão a prejudicar a sua atividade. A segunda ideia errada é que o prazo de garantia dado pelo fabricante da peça ao retalhista é um e o que este tem que assegurar ao consumi-

dor é superior (dois anos). Esta ideia é falsa até porque a garantia do fabricante tem o mesmo prazo que a garantia do retalhista e é de dois anos. Quem está obrigado a prestar a garantia ao consumidor nos termos desta lei é, primeiro que tudo, o vendedor. Mas para além do vendedor também o produtor e o representante do produtor. O consumidor pode optar por exigir ao produtor a sua reparação ou substituição. O representante do produtor é também solidariamente responsável com o produtor perante o consumidor. No fundo, quem presta garantia ao consumidor é o vendedor, o produtor e o representante do produtor. A garantia é sempre atribuída ao consumidor e não ao retalhista ou a qualquer outro elo da cadeia de distribuição. Esta é a grande ideia a reter.

O consumidor perante o vendedor das peças/retalhista, pode exigir a reparação do bem, a sua substituição, a redução do preço ou a resolução do contrato. Perante o produtor ou representante ou importador pode apenas pedir a reparação do bem ou a sua substituição.

Sara Mendes deixou duas dicas importantes: Aconselhem o consumidor a dar conhecimento do problema e a pedir a solução do problema ao importador ou ao fabricante da peça e acompanhem a reclamação do consumidor junto do importador ou do fabricante. Interessem-se por saber o que o fabricante e importador dizem. A responsabilidade destas entidades é solidária e isso significa que se o fabricante ou importador resolverem o problema decorrente da reclamação do consumidor estão imediatamente exonerados de o fazer. Ou seja, deixam de ter que assumir essa garantia se o produtor ou importador o fizer. Devem aconselhar o vosso cliente a reclamar sempre diretamente ao fabricante ou importador. Quem garante os dois anos ao consumidor é a oficina porque foi ela que lhe vendeu a bateria. O retalhista que entregou a bateria (ou qualquer outra peça ou componente) à oficina pode ou não ser repre-

sentante do produtor. Se não for e se tratar de um puro retalhista independente, não responde à garantia, porque é o fabricante ou importador que respondem diretamente durante dois anos a partir do momento em que a peça é vendida ao consumidor.

Por outro lado, se puderem, sempre que possível, peçam e acompanhem a realização de uma peritagem independente que possa demonstrar que não existe um defeito da peça ou do serviço que prestaram, mas que se deve a uma qualquer outra causa externa. O prazo máximo de resposta ao consumidor é de 30 dias, mas esse prazo pode ser negociado entre as partes para resolução do problema e sempre que a empresa aceite a conciliação no CASA este prazo é suspenso.

Um a nota final: a garantia é de dois anos quando se tratar de uma venda ao consumidor mas diminui para seis meses se a transação for feita entre empresas.

Ainda não é aderente do CASA? O serviço é gratuito e tem o mesmo valor de uma decisão em tribunal.

Leia um artigo completo sobre garantias em [www.posvenda.pt/garantias](http://www.posvenda.pt/garantias)

### O FUTURO DO NEGÓCIO

Pedro Proença, da CreateBusiness, apresentou novos modelos de negócio no retalho e, sobretudo, fez um *fast-forward* para o futuro para antecipar algumas realidades que vão afetar o setor. A tendência mostra um decréscimo do negócio das oficinas independentes que estão sozinhas no mercado, mas tanto as oficinas autorizadas como as que estão em rede a tendência é de crescimento do negócio. A distribuição moderna estará muito concentrada, com um número reduzido de atores e muito concentrada nos grandes centros urbanos.

O negócio estará muito condicionado por quem serão os donos dos carros e a posse do carro vai mudar e vai passar a ser cada vez mais de

gestoras de frotas, empresas de renting e seguradoras, que serão partilhados entre vários utilizadores. Essas empresas têm standards altos e só vão trabalhar com empresas reconhecidas e dificilmente uma oficina independente de pequena dimensão conseguirá ter resposta para este grupo de decisores.

A internet vai afetar cada vez mais o negócio, com impacto no preço, limitando a margem dos operadores. É fundamental que o retalho olhe para o negócio do seu cliente, a oficina, e o ajude a gerar mais negócio. E aí há fatores fundamentais como a satisfação do consumidor final, o grau de conhecimento dos técnicos e uma capacidade de resposta a um cliente cada vez mais informado. Os consumidores terão uma consciência ambiental cada vez mais vincada. A tendência de crescimento dos carros híbridos e elétricos é grande e se hoje esse mercado representa 3% na venda de carros novos, em 2045 deverá atingir os 35%, isto se as condições forem iguais aos dias de hoje.

Os carros conectados são uma realidade bem mais próxima que terá o seu ponto de partida em 2018 com o eCall. O carro vai comunicar e vai ter muita informação disponível. Precisamos de criar mecanismos para ter acesso a esses dados e para que as oficinas saibam usar essa informação e consigam transformá-la em negócio. Pedro Proença acredita que, como fornecedor, terá que ter uma oferta cada vez mais completa para o cliente oficina. Temos que ter um catálogo completo de produtos, mas não podem ser só peças. É preciso ter diagnóstico, equipamentos, pneus, componentes eletrónicos e mesmo aplicações móveis para que se possam relacionar com o consumidor final. Mas é preciso ter uma

resposta também ao nível do apoio técnico que, no futuro, poderá ficar a cargo da inteligência artificial dos computadores. As entregas terão que ser cada vez mais eficientes e imaginando um armazém de proximidade, a peça pode ser enviada para uma oficina próxima por um drone. Isto hoje já existe. A função do marketing vai ser cada vez mais importante porque a informação é muita e é necessário saber geri-la e usá-la em benefício do negócio.

### UM CASO PRÁTICO DE SUCESSO

Paulo Dário e Bruno Mendes falaram de um modelo diferenciador no retalho, o da SPR Auto, relativamente recente (11 anos), com uma dimensão ainda pequena mas com um enorme e crescente sucesso que obrigou já a alargar a rede e a abrir novas lojas. As redes sociais, as ferramentas online e a internet são um "vendedor" fundamental para este retalhista, que tem também um portal de vendas online para o público, a Movonparts. Uma particularidade é que os preços são iguais para todos os clientes, profissionais ou consumidores finais, sendo que as oficinas têm outras vantagens nas entregas, na formação, nos descontos, no rappel, campanhas semanais e mensais, no clube SPR Auto, no prazo de pagamento, entre outros, que o cliente final não tem. A SPR Auto fatura com preços líquidos desde 2007. Atualmente a empresa tem 300 clientes ativos e o volume de negócios em 2015 foi de 1,450 milhões de euros, com expectativa de chegar aos 1,6 milhões de euros este ano.

No próximo ano a empresa vai abrir novas instalações no Porto e atualizar o portal de venda de peças online, além de incorporar novas gamas

de produtos e novos fornecedores. Um retalhista moderno tem que acompanhar esta dinâmica de mercado. Atualmente tem uma média de 150 entregas diárias percorrendo cerca de 1000 km todos os dias.

Um ponto fundamental, já nas palavras de Bruno Mendes, responsável por toda a estratégia digital da empresa, é o uso das tecnologias de informação e a diferenciação. Como? Peças toda a gente vende e o serviço e a qualidade de atendimento ao cliente são o ponto que diferencia as empresas. A estratégia da SPR Auto assenta em três pilares: eficiência, fidelização e comunicação. Na eficiência, algumas ideias: temos que entregar a peça da forma mais rápida com o menor custo para a empresa. Os comerciais têm um tablet com acesso a toda a informação da empresa, stocks e encomendas para agilizar o processo. A SPR Auto usa várias formas de fidelização, desde o Clube SPR Auto (em que compras dão pontos, além do acesso ao catálogo TecCat para identificar peças, o stock, preços e fazer encomendas, além do acesso a informação técnica) aos vouchers, descontos, campanhas originais e sorteios.

A comunicação passa muito pelo online e pelo uso das ferramentas online, muitas delas gratuitas com resultados comprovados. O site tem 2000 sessões mensais e os anúncios pagos no Google mostram uma boa performance nos contactos com a empresa. Mas não compram likes. "É caro e não resulta". No Movonparts, com o foco no consumidor final, a diferenciação passa por um apoio técnico à compra via telefone e chat online.

Saiba mais sobre o modelo da empresa em <http://bit.ly/sprauto>



## CONTACTOS

### PEDRO BARROS

DPAI/ACAP  
<http://pecasauto.acap.pt/>

### SARA MENDES

Centro de Arbitragem  
do Setor Automóvel (CASA)  
[www.abrtragungemauto.pt](http://www.abrtragungemauto.pt)

### PAULO LUZ

TCA Gest  
[www.tcagest.com](http://www.tcagest.com)

### PEDRO PROENÇA

Create Business  
[www.createbusiness.pt](http://www.createbusiness.pt)

### PAULO DÁRIO/ BRUNO MENDES

SPR Auto  
[www.sprauto.pt](http://www.sprauto.pt)