

1
PROTAGONISTA

José Pires.

“Estamos focados em continuar a crescer”

O director-geral da Krautli Portugal olha para os 25 anos que passaram na empresa e revela os pilares para o futuro. Se no início o seu produto âncora eram os tacógrafos, hoje é uma referência no Mercado independente das peças, com os olhos postos em alargar a oferta de linhas de produto e em ser cada vez mais um fornecedor global do mercado independente.

TEXTO CLÁUDIO DELICADO FOTOS JOSÉ BISPO

Já passaram 25 anos desde que a Krautli Portugal iniciou a sua operação. O crescimento foi sustentado e assentou num plano bem delineado e sólido de José Pires e Markus Krautli. Hoje existem três divisões de vendas dentro da empresa: Divisão Revenda Aftermarket, que é o grosso do negócio, onde são distribuídas peças de marcas premium à revenda que as entrega depois às oficinas. Existe ainda a importante Divisão Tacógrafos e Serviços Especializados em que a Krautli trabalha diretamente com oficinas especializadas na área dos tacógrafos, ar condicionado, turbos, áudio, navegação, ou seja, áreas técnicas e/ou legisladas que precisam de apoio directo aos instaladores. Esta unidade representa cerca de 20% do negócio total. Desde 2010, com a representação exclusiva da Valvoline, foi criada uma divisão especial de lubrificantes e produtos químicos porque, apesar de se destinar à revenda, trata-se de uma distribuição selectiva com cerca de 30 distribuidores regionais. Hoje são trabalhadas mais de 60 marcas de qualidade comprovada. Se os planos destes últimos 25

anos excederam as expectativas, os planos para o futuro continuam a apontar para o crescimento.

Passam 25 anos desde que começou a operação da Krautli Portugal. O tempo passou a correr?

Passou. Os projetos sucedem-se e as coisas novas vão acontecendo, o que faz com que o tempo, em termos de trabalho, passe muito depressa. Temos sempre a sensação que gostávamos que os dias tivessem 72 horas porque as ideias são muitas, há muita coisa que queremos fazer e acabamos por estar limitados, entre outras coisas, pelo tempo.

Quando olha para trás o que recorda do negócio no início?

Recordo-me que eu era muito novo e que essa energia própria da idade é muito motivadora e permite-nos fazer coisas que, com um pouco mais de maturidade, não faríamos. Isso é bom por um lado porque arrancamos com projetos que, por vezes, são demasiado grandes para o que podemos fazer no momento. Por outro lado, às vezes acabamos por ter necessidade de encontrar soluções escusadas. Mas como muito vem da vontade

de fazer acaba por resultar. Comecei a empresa sozinho e passado um ano associei-me ao Markus Krautli porque não tinha capacidade financeira para a dimensão do que estava a acontecer. Começamos com os tacógrafos no boom da instalação, na altura em que saiu a legislação para implementar o sistema em todo o parque pesado. Com a entrada da Krautli, fomos acrescentando novas áreas e, em 1991/1992, arrancamos na área das peças com distribuição de marcas premium, tendo sido sempre essa a nossa aposta. As coisas têm evoluído de forma muito positiva.

Correu alguns riscos na altura que hoje não correria?

Provavelmente tinha calculado melhor alguns riscos e não digo que não faria o mesmo, mas talvez o tivesse feito mais tarde ou noutra altura. Mas correu tudo bem.

Há 25 anos esperava estar onde está hoje?

Sinceramente, não esperava. Os tempos eram outros e a dimensão do negócio também. Vivíamos “no tempo das vacas gordas”, e além disso a perspectiva que tinha não era tão virada para o negócio das peças, mas como era um negócio tradicional na Krautli foi



uma novidade face ao que era a perspetiva inicial. Mas foi isso, também, que nos permitiu crescer e atingir a dimensão que temos hoje.

O que gostaria de ter feito nestes 25 anos que ainda não conseguiu?

Muitas coisas. Mas muitas vezes as coisas que queremos fazer demoram mais tempo do que desejávamos. Para dar um exemplo, na área da gestão de produto que desde o início o trabalho era feito por alguém com outras funções nas vendas, mais tarde tínhamos um gestor de produto que trabalhava todas as gamas da empresa. Eu sabia que tinha que haver especialização e que o caminho era dividir este trabalho de acordo com os tipos de produtos, o tipo de clientes e o mercado, e não foi possível fazer isso logo no início. Levou algum tempo, mas chegamos lá.

Muito mudou neste mercado em 25 anos. O que destaca?

O BER [Block Exemption Regulation] é uma delas e veio mexer muito no mercado, acabando com alguma exclusividade que havia por parte das redes e concessionários dos construtores. Aconteceram muitas alterações a nível económico em Portugal. Temos o euro há menos de 15 anos. No nosso ramo, a distribuição adaptou-se e, em alguns casos, houve casos de opção pela verticalização, ainda que alguns tenham recuado e outros desaparecido. Mas na distribuição de peças a forma tradicional mantém-se e penso que seja a forma de funcionamento ideal, através de distribuidores locais que conhecem o seu mercado e que podem prestar muito melhor serviço às oficinas do que um grande distribuidor diretamente.

Voltando ao BER. Qual o ponto de situação neste momento?

Há muito caminho para percorrer ainda. As marcas procuram defender-se e vão criando novas ferramentas para o conseguirem. Neste momento o tópico quente é a telemática, com o s-call e o b-call. Foi conseguida uma aprovação por parte da Comissão Europeia para o desenvolvimento da telemática com vista ao e-call (chamadas de emergência) e o que acontece hoje é que isso está a ser aproveitado pelas marcas para “prender” os clientes com contratos com complementos de manutenção e reparação que direccionam todo o negócio para as redes das marcas. A FIGIEFA está a acompanhar o processo e o lóbi do mercado independente tem de estar atento e activo na defesa do nosso negócio.

PORTFÓLIO ALARGADO

Que interacção tem a Krautli Portugal com o Grupo Krautli?

É uma partilha de experiências. As 3 empresas na Bélgica, na Suíça e em Portugal são legalmente independentes, e os produtos e mercados que trabalhamos não são

necessariamente os mesmos. Cada mercado é analisado localmente, mas trocamos muitas experiências tanto sobre produtos como sobre os mercados e também nas áreas estruturais das empresas.

Como é que se consegue gerir uma oferta de marcas tão vasta, até para que não colidam entre si?

Tem a ver precisamente com a especialização que temos internamente. Temos gestores de mercados e produtos específicos para cada uma das áreas, em cada Divisão de Vendas. Em cada caso buscamos a melhor solução, de entre os fabricantes que fornecem o primeiro equipamento. Analisamos as características do produto, do mercado e a política de distribuição do fabricante.

O que procuram nas marcas com quem trabalham?

Temos paixão pela qualidade. Por isso, os nossos parceiros têm de ser fornecedores da industria automóvel, e se estamos a falar de um produto não cativo tem que ter fortes referências de qualidade. Estas marcas têm ainda que estar sensibilizadas para as necessidades dos mercados locais e colaborar connosco para ajudar os nossos clientes e as oficinas. Os fabricantes de referência percebem que existem diferenças nos preços de mercado para mercado, de país para país, e temos também esse apoio por parte deles. Por outro lado, nós vestimos a camisola da marca e trabalhamos apenas com uma marca para cada linha de produto. As exceções a isso são as baterias (com Yuasa e Synkra) e as escovas limpavidros (com Trico e SWF), além de gamas transversais em que trabalhamos com os vários fabricantes que fornecem a origem, como é o caso dos sensores de motor.

Fazem constantemente prospecção de novos produtos e novas marcas?

Fazemos, sim, mas o encontro acontece nos dois sentidos: podemos ser nós a procurar ou serem os fabricantes que nos procuram, como foi o caso da Valvoline. Nós estabelecemos um road map de desenvolvimento de produtos e é com base nele que desenvolvemos os contactos. Isso tem a ver com o nosso objectivo de queremos ser um fornecedor global para os nossos parceiros. Mas só arrancamos com uma nova gama quando estão reunidas as condições que definimos, até porque a disponibilidade financeira não é ilimitada e procuramos fazê-lo com autofinanciamento, o que nos faz, por vezes, demorar um pouco mais mas dar passos mais consistentes e melhor sustentados.

Em que áreas pretendem alargar a oferta?

Fundamentalmente na mecânica. Por exemplo, não temos ainda embraiagens e amortecedores, que são produtos de grande consumo. Há muito para fazer.

PARCERIA VALVOLINE

Há uma relação especial com a Valvoline.

Esta é uma parceria vencedora?

Claramente. Conseguimos nestes quatro anos de actividade um desenvolvimento que foi além das nossas expectativas e das da própria Valvoline. Isso deve-se ao trabalho feito pelos distribuidores locais e a fábrica tem também ajudado muito. Temos a desvantagem da Valvoline não produzir combustíveis e ser mais difícil, por exemplo, chegar às frotas que dão preferência a quem lhes fornece lubrificantes e combustíveis. Mas temos

DO PONTO DE VISTA DA DISTRIBUIÇÃO, É POSSÍVEL FAZER MAIS COM A VALVOLINE. QUEREMOS DESENVOLVER A ÁREA DOS PESADOS ONDE AINDA NÃO SOMOS TÃO FORTES. VAMOS CRESCER.



também vantagens. Para já, a Valvoline é uma marca de culto. Depois, como trabalha só lubrificantes e produtos químicos, é muito focada no desenvolvimento e tem inovações que a concorrência não tem, como a gama MaxLife para veículos com mais de 100 mil e a gama abrangente com óleos reciclados que é a Nextgen. Mas isso já é genético na marca. A Valvoline foi a primeira marca de lubrificantes no mundo, em 1866.

Estão também com os Valvoline Service Center. Como está a correr esse braço do negócio?

Está a correr muito bem, são já mais de 50. É necessário fazer alguns ajustes, mas o trabalho desenvolvido pelos Distribuidores Oficiais locais com o nosso apoio tem sido muito positivo, continuando o crescimento.

Já passaram quatro anos. Que objetivos têm para a Valvoline?

Do ponto de vista da distribuição, é possível fazer mais. Queremos desenvolver a área dos pesados onde ainda não somos tão fortes. Temos novos parceiros e distribuidores nessa área e estamos convencidos de que vamos continuar a crescer.

Tem também uma ligação muito forte com a VDO. Como está esse negócio?

Na área dos tacógrafos temos cerca de 65% de quota de mercado. No primeiro equipamento, a a quota da VDO ronda os 80%. É difícil crescer quando se está já numa posição destas, mas há novas oportunidades porque as coisas estão a mudar, nomeadamente desde a introdução dos tacógrafos digitais, em 2005. Passou a ser possível desenvolver uma série de funcionalidades de telemática, que são mais valia na gestão de frotas.

É uma área onde existe também muita legislação para aplicar e muitas pesadas...

Sem dúvida. Nós temos toda a parte de formação e apoio legal aos Centros Técnicos. Há três tipos de Centros Técnicos: duas redes, a rede de Serviços Oficiais VDO, e a rede VDO DTCO+ de parceiros especializados nos tacógrafos digitais. E depois há todos os outros. Nós trabalhamos, naturalmente, com todo o mercado.

REGULAMENTAR AS OFICINAS

Há ainda oficinas a mais?

O número de oficinas é exagerado face ao



DE CORPO INTEIRO

É um apaixonado por automóveis?

Eu nasci no ramo automóvel. O meu pai trabalhava no ramo e aos 10 anos nas férias escolares ia para junto do meu pai, que trabalhava, na altura, na Rolls Royce. Visita com regularidade as oficinas? Não tanto quanto gostaria. Mas aproveito todas as oportunidades para o fazer, assim como à revenda.

É uma pessoa intuitiva nas suas decisões?

Eu gosto de recolher informação antes de decidir e debater as várias ideias antes de tomar a decisão final.

É um workaholic?

Já fui mais. O trabalho está sempre connosco. Mas tenho cuidado com as três áreas que é preciso equilibrar: a família, o trabalho, e uma terceira que eu acrescento sempre, que somos nós próprios.

Como gosta de ocupar os tempos livres?

Com pesca desportiva de alto mar, que me ajuda a alhear do resto. E a viajar. Tenho por objectivo conhecer 100 países durante a minha vida. Ainda faltam 36...

Consegue ter uma rotina diária no trabalho?

Existe uma rotina básica que depois é ajustada consoante as necessidades de cada dia.

Das viagens que já fez quais recorda mais?

Entre várias que foram especiais, umas férias no deserto do Atacama, no Chile e na Bolívia.

Qual é a viagem que lhe falta fazer?

Há um país que eu quero muito visitar: a Islândia.

O que mais aprecia num colaborador?

Honestidade e proactividade.



i PERFIL

José Novais Pires tem formação na área da gestão. Aprendeu e conheceu o ramo automóvel na prática, começando muito cedo a ganhar o gosto pelos automóveis com o pai. Foi com o pai que trabalhou no início dos anos 80 na pequena empresa da família, de produtos químicos para o ramo automóvel, apesar de ter começado a trabalhar antes disso, aos 16 anos, em part-time acumulando com os estudos. Passou por várias atividades como a logística, o comercial, a importação e exportação. Isso deu-lhe uma forte bagagem que trouxe quando voltou para o setor automóvel e fundou a Krautli Portugal, empresa pela qual é o responsável máximo. José Pires tem 51 anos, é casado e tem três filhos.

parque automóvel. A média de visitas por oficina é de cerca de 4 por dia, o que é muito baixo. Os que não têm capacidade de se atualizar e evoluir vão desaparecer, até pela evolução tecnológica dos automóveis. Na revenda a redução do número de operadores já aconteceu um pouco e temos cerca de 40% das empresas de revenda que tínhamos há 10 anos. **Acha que falta fiscalização às oficinas que trabalham em concorrência desleal?**

Aí entramos no campo do trabalho ilegal. Dentro da DPAI estamos a trabalhar no sentido de serem criadas ferramentas para controlo da atividade das oficinas, como existe noutras atividades. Uma certificação e uma autorização para trabalhar são fundamentais. Hoje em dia qualquer pessoa pode abrir uma oficina mesmo que não tenha quaisquer condições e isso não deve ser permitido. Esta é uma atividade que tem influência direta na segurança das pessoas. **Que objetivos tinha quando aceitou entrar na DPAI, na ACAP?**

O que me levou a aceitar o convite foi ter noção da necessidade de haver mais associativismo dentro do nosso ramo. É preciso usar sinergias para fortalecer as empresas do aftermarket independente. Há muitas soluções que se podem encontrar em conjunto para trabalharmos melhor e para termos melhores meios disponíveis. A ACAP tem protocolos com várias entidades com melhores condições em áreas que todos usam, mas no nosso negócio propriamente dito temos que encontrar juntos as soluções para o futuro. Se não forem tomadas medidas em algumas áreas, como por exemplo no caso da telemática, está em causa o nosso negócio futuro. Além disso, tanto os retalhistas como os fabricantes têm tomado decisões com aspetos de operação que são importantes.

Por exemplo, trabalhamos na definição de procedimentos mínimos para a devolução de material e para as. Concentramo-nos em áreas que dizem respeito à operação diária. **Quais os grandes problemas do aftermarket nos dias de hoje em Portugal e que é fundamental resolver?**

O principal é a regulação da atividade. É o calcanhar de Aquiles da atividade neste momento porque é uma luta desleal, mesmo para os distribuidores locais e revendedores, porque depois há uma forte pressão de venda por parte das oficinas que não cumprem a lei. Se houvesse essa regulação o mercado auto ajustava-se. Depois há outros fatores que é preciso trabalhar para que o mercado passe a funcionar melhor, não só para as empresas como também para os consumidores. Muitas vezes o factor preço acaba por ser mais importante do que a segurança para consumidores desinformados. Há trabalho a desenvolver nesta área.

NÓS ESTABELECEMOS UM ROAD MAP DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E É COM BASE NELE QUE DESENVOLVEMOS OS CONTACTOS. ISSO TEM A VER COM O NOSSO OBJECTIVO DE QUEREMOS SER UM FORNECEDOR GLOBAL PARA OS NOSSOS PARCEIROS.

O que falta às oficinas?

Principalmente formação, seja técnica, comercial ou de gestão.

Como olha para os novos meios de venda online?

A função principal de empresas como a Krautli é, hoje, a logística. Temos que disponibilizar um produto ao consumidor dentro da maior rapidez possível. As nossas mais-valias são o apoio técnico, o serviço de entregas e responder às necessidades do cliente, disponibilizando-lhe serviços, como formação, soluções informáticas, gestão, entre outras. No caso das vendas online pode haver vantagens de preço, mas não existem as mais valias que a distribuição dita tradicional fornece, principalmente apoio técnico e proximidade.

Recentemente tornaram-se também parceiros da Nexus Automotive em Portugal. Que vantagens tem a Krautli Portugal?

É uma situação internacional. As vantagens são ao nível das ligações e relações com os fabricantes. É uma mais-valia no sentido do volume também, com mais de 4 mil milhões de euros de faturação e isso tem um peso diferente junto dos fabricantes.

Quais os seus desafios na Krautli para os próximos tempos?

Continuar a crescer. Em 2014 crescemos quase 15% e já no ano anterior tínhamos crescido mais de 20%. Achamos que este ano não cresceremos tanto como em 2014 mas continuamos a crescer, dentro dos nossos objectivos de sermos cada vez mais um fornecedor global. Como consequência, vamos também precisar de mais espaço a médio prazo. 📍