



“Somos uma rede de retalho com o foco nas oficinas”

A RedeInnov é uma rede de retalho com o foco em ajudar as oficinas a vender mais e melhor. Não abdica das peças de qualidade original, de uma política de preços coerente e de um nível elevado de serviço. Já trabalham diretamente com sete fabricantes e a rede tem, para já, oito retalhistas. O crescimento será natural e a rede vai dar que falar.

(TEXTO CLÁUDIO DELICADO FOTOS OCTÁVIO PASSOS)

Aos 38 anos Nuno Wheelhouse Reis lidera a RedeInnov, que chega ao mercado para unir o retalho e trabalhar sempre com o foco na oficina. Acreditava neste modelo de negócio há muitos anos e a rede acabou por nascer comercialmente em janeiro, com expressão no mercado a partir de março, depois de dois anos de amadurecimento da ideia. Hoje, uma parte importante da vida de Nuno é negociar com retalhistas, distribuidores, fabricantes e até com grupos de compras internacionais. Hoje já é mais contactado do que contacta empresas que querem

aderir à rede. Para já, fazem parte da rede a Autopeças, Maiorpeças, Orcopeças, PD Auto, Rodeça, Tisoauto, MC Peças e MM Peças. Nuno Reis sublinha que é importante fazer diferente e os pontos fortes da rede são a transparência, a solidez financeira e uma visão partilhada entre todos os membros, com ideias inovadoras para a logística, a digitalização do negócio, formação e relação com as oficinas.

Como define inovação, um conceito tão presente na vossa imagem?

Inovação é fazer diferente. Gosto muito de

uma frase que diz que fazer duas vezes a mesma coisa e esperar um resultado diferente é um sinal claro de estupidez. Se queremos ter resultados diferentes temos que fazer também coisas diferentes. O inovar é isso mesmo, fazer diferente e melhor para permitir que a oficina tenha mais escolhas.

Como é que encontrou espaço para esta empresa, quando se repete a ideia de que há empresas a mais no setor?

Para as boas empresas há sempre espaço no mercado. Em termos de modelo de negócio

era importante para nós, exatamente por o mercado ser tão atomizado a nível de retalho, haver um projeto que faça a ligação desta teia entre diversos players do mercado a nível de retalho e somos isso mesmo, uma rede de retalho, constituídos por retalhistas. Tivemos também a felicidade das empresas de retalho que estão na rede serem empresas muito bem implementadas localmente na sua zona.

Quais foram as falhas no mercado que o fizeram avançar com a RedeInnov?

Estou neste mercado há 13/14 anos e um dos grandes desafios é sempre a logística, que tem evoluído muitíssimo ao longo dos anos, o que permite outras formas de abordar o mercado em termos de distribuição. Há 20 anos, um rede como a nossa teria tido muito mais dificuldade em termos de logística. Os custos de logística são muito elevados e a rentabilidade das empresas tem que ser muito bem trabalhada a este nível. Toda esta questão abriu espaço a novas formas de distribuir peças até às oficinas. É isso que queremos, sem erros, a tempo e horas.

Quais eram os pontos fracos do mercado que identificou?

Há aqui uma questão fundamental, que não tem apenas a ver com o nosso setor, que é a solidez financeira. É muito difícil inovar e fazer coisas novas, uma vez que há sempre um custo inicial, se as empresas não estiverem sólidas financeiramente. Esse era o nosso desafio em termos de membros da rede, e continua a ser. Na rede só aceitamos membros financeiramente sólidos. Por outro lado, como somos uma rede, tem que haver uma visão partilhada do negócio. Este são os dois pontos que estão sempre em cima da mesa para os atuais e para os futuros aderentes com quem estamos a negociar.

Da radiografia inicial que fez mudou de alguma forma a sua opinião agora que a rede já está a trabalhar em pleno?

Veio confirmar o desafio que temos e veio-nos motivar para o fazer. Há uma coisa que é clara: a evolução que as oficinas independentes tiveram nos últimos anos. É um pouco injusto quando nos juntamos com distribuidores e fabricantes, que se aponte muito à oficina que lhes falta melhorar. Na realidade, quando vamos à rua, uma boa parte fez um caminho inacreditável nos últimos anos para melhorar, na legislação ambiental, laboral, imagem, já vemos oficinas fora de rede com um bom plano de marketing, com bons técnicos e com uma aposta na formação.

Como é que define o modelo de negócio?

O nosso modelo assenta numa rede, existe uma central que o que faz é agregar várias vontades e necessidades, dando prioridade às necessidades dos clientes. Temos muito

”
O negócio das redes precisa de coisas muito simples e pragmáticas e, na maior parte dos casos, cumprem-se as necessidades periféricas em vez das necessidades básicas.

trabalho para fazer mas até o processo de decisão teve que ser consolidado. Temos um fórum de membros da rede, que fazemos todos os meses, totalmente democrático, todos dão as suas ideias, votamos as decisões que temos a votar, decidimos e implementamos. O processo de decisão tem corrido muito bem.

Mas não deixam de ser uma rede de distribuição...

Assumimo-nos como uma rede de retalhistas. Não temos nenhuma ambição de ser grossistas ou a figura tradicional do distribuidor. A nossa ambição é ser uma rede de retalhistas que trabalha única e exclusivamente a pensar na oficina.

Trabalham diretamente com as marcas. Como fica o distribuir na cadeia de distribuição?

Trabalhamos com aqueles que veem vantagem em trabalhar connosco. Trabalhamos diretamente com fabricantes e estamos também a trabalhar com três distribuidores

nacionais - Autodelta, Autozitânia e Fimag - com os quais temos uma parceria ótima e estamos plenamente satisfeitos. Quando surge uma empresa como a nossa no mercado há sempre duas reações: Uns veem a ameaça, outros sabem ver a oportunidade.

E como tem sido a relação com os fabricantes?

De igual forma. A relação direta é importante e essencial para nós e tem corrido melhor do que estávamos à espera. A abertura dos fabricantes em relação ao nosso projeto tem-me surpreendido positivamente, uma vez que se trata de um projeto novo mas os que apostaram têm sentido os benefícios deste trabalho conjunto. O nosso cartão de visita foi a qualidade dos nossos parceiros e o facto de representarmos risco zero para os nossos fornecedores na questão financeira.

REDE DE RETALHO

Arrancaram com seis retalhistas, juntaram-se mais dois recentemente. Qual é o vosso objetivo em termos de rede?

Não temos um número mágico. O nosso foco está, a médio prazo, ter cobertura total nacional, incluindo as ilhas. O número de retalhistas está muito relacionado com o parceiro que entra, porque um mesmo parceiro pode, por exemplo, cobrir três zonas, ou cobrir apenas uma. Isso define se precisamos de mais ou de menos parceiros.

Quanto tempo vão demorar para ter essa cobertura?

Uso muito esta frase: Sem pressa mas sem perder tempo. Não temos pressa em crescer mas também não vamos perder tempo. O processo de inclusão de novos parceiros é demorado, até porque queremos sempre



acolher bem o parceiro que entra, e para isso precisamos de tempo e recursos. Não faremos mais entradas de dois ou três parceiros ao mesmo tempo. Entre dois a três anos é o tempo que julgo necessário para termos a cobertura abrangente que queremos, mas com a qualidade de que não abdicamos.

Qual é o perfil dos retalhistas que procuram?

Os dois pilares que já referi, que são a questão financeira e a visão partilhada, mas também a forma como essa empresa está no mercado, a presença que tem e é fundamental a sua organização interna.

Os retalhistas da rede vão manter a sua imagem ou haverá uma imagem comum?

O layout de imagem está feito e aprovado por todos e agora faremos a implementação à medida que for oportuno. Cada membro vai manter a sua identidade mas vai aliar a sua imagem à nossa. Vamos ter, por exemplo, Tisoauto com o logotipo da RedeInnov por baixo.

Chamar à RedeInnov uma central de compras é muito redutor?

Na pior das hipóteses gostaria de ser visto como uma central de vendas. Central de compras não, porque não gosto de me ver como comprador. Percebo a associação porque têm aparecido muitos fenómenos destes em que um grupo de empresas se junta, no fundo, para espremer o fornecedor. Não acredito em nada disso, mas sim na parceria com o fornecedor onde temos que ganhar os dois. A rede é constituída para, acima de tudo, acrescentar valor à venda. Isso implica, claro, um trabalho na compra também. Compramos diretamente a alguns fabricantes e consolidamos compras nas marcas com quem temos parcerias, ao mesmo tempo que desenvolvemos ações com o fabricante para chegar à oficina da melhor forma. Mas é redutor dizer que isto é uma central de compras e nem tem a ver com o nosso foco, que está no que um membro consegue proporcionar de mais-valias à oficina.

Um dos vossos objetivos é ajudar as oficinas a vender melhor. Como é que isso se consegue?

O nosso objetivo é que o nosso membro venda melhor para que a oficina consiga assegurar a sua rentabilidade de negócio. Tem a ver com as ferramentas que disponibilizamos à oficina e tem a ver com a nossa leitura das ferramentas que as oficinas, de facto, precisam mas, acima de tudo, das ferramentas que elas querem. Temos muito o hábito de acharmos na distribuição que sabemos o que a oficina quer, mas poucas vezes lhes perguntamos.

MARCA PRÓPRIA

Onde é que encaixa a InnovParts na vossa estratégia?



É uma marca própria que criámos na nossa rede e tem a ver com uma determinada gama de produtos que queremos vender de qualidade original - e não abdicamos desse princípio -, mas que só através de marca própria somos capazes de ser competitivos no mercado num determinado segmento. Em determinados produtos a oferta de equipamento original é diminuta e podemos atacar esse segmento. Temos produtos de qualidade original mas a um preço mais competitivo de mercado para que possamos alargar o público alvo. Mas não entraremos no produto budget.

Que linhas de produto têm na InnovParts?

Começamos com baterias, com um fabricante de qualidade original com um preço muito competitivo e uma gama de 23 referências de marca própria, o que é significativo. Passámos depois para o líquido refrigerante, e vamos alargar a outros produtos que têm essa condição de procura onde uma parte dos clientes não querem pagar o preço da marca premium, nomeadamente nas escovas. Não abdicamos da qualidade principalmente na nossa marca própria.

A marca tem quatro meses de mercado. Como tem sido a aceitação?

Tem sido muito boa. Com a qualidade do pro-

duto é muito fácil desenvolver a marca. As baterias, quando o cliente se apercebeu da qualidade, as vendas começaram a ganhar um ritmo impressionante. Há confiança. Com o líquido refrigerante foi a mesma coisa. As coisas baratas que são muito apetecíveis no imediato, rapidamente existe um declínio de procura. Falamos muitas vezes de valor acrescentado e usamos palavras muito bonitas que se materializam de uma forma muito fraca. Eu só posso ter um produto que o cliente está disposto a pagar. Não vale a pena ter uma peça de elevadíssimo valor acrescentado quando o meu cliente me diz que não quer e não consegue vender.

Como funciona a logística na rede. É própria ou externa?

A logística do membro para a oficina é própria, de cada parceiro. A rede tem partilhado a experiência de logística que cada um tem e temos fomentado a discussão para se encontrarem melhores formas de fazer a logística. Estamos a falar de parceiros que o fazem há muitos anos. As reuniões da rede são feitas nas instalações de cada um dos membros de forma rotativa, e cada um consegue ver como é que cada um tem todo o processo montado. Sou um profundo adepto da logística própria, porque uma rede de distribuição, na

A RedeInnov em números

10 meses felizmente, já se vai falando como se estivéssemos há anos no mercado

16M€ faturação agregada dos membros da RedeInnov atualmente

8 Membros da Rede

16 Pontos de Venda

100% Rigor, coerência e transparência

sua génese, tem que distribuir peças. Se vou subcontratar o que é core do meu negócio vou ser indiferenciado. Já do fabricante para o nosso membro depende e, como um dos nossos objetivos é reduzir custos na distribuição, temos seguido um modelo em que não temos armazém central, mas usamos os armazéns dos parceiros, fazendo depois a distribuição nacional das peças entre os membros da rede. É um custo que se reduz com o fabricante e posso pedir que partilhe connosco essa redução. Entre membros estamos na fase de escolher apenas um parceiro para fazer essa logística.

VISÃO INTERNACIONAL

A RedeInnov encaixa bem em algum grupo de compras internacional?

Sim, é um passo natural, mas... olhamos para os grupos internacionais de compras com espírito crítico. Há quatro grupos com presença significativa e mais um que nasceu há pouco tempo, também já com presença significativa. São modelos diferentes e acrescentam valor de forma diferente. A questão será sempre o que esse grupo nos pode acrescentar e o que nós lhes podemos acrescentar a eles e se está aberto a ter mais um parceiro em Portugal. Só pela típica questão do bônus internacional não estamos interessados. Mantemos negociações e aqui não temos pressa nenhuma. Um dos grupos encaixa como uma luva mas fica, para já, em segredo.

Estar num grupo internacional ajuda a abrir portas juntos dos fabricantes.

Sem dúvida. Mas contamos, logo no início com um leque alargado de fabricantes, com a Valeo, Denso, Tudor, Nipparts, FTE Automotive, Wix Filters e Bosal. Independentemente de estar num grupo internacional, se acrescentarmos valor ao fabricante ele vai querer trabalhar connosco. Também não queremos que o fabricante venha obrigado só porque fazemos parte de um grupo internacional. Temos

duas linhas de desenvolvimento: Estamos em avançadas negociações para incorporar três novos fabricantes em breve para suprir três linhas de produto importantes, o que estará concluído até final do ano para começar no início de 2016. Depois temos outras famílias de produto com distribuidores com os quais temos parceria e poderemos fazer parcerias também na área das ferramentas e das máquinas de diagnóstico, que são produtos de franja que muitos dos nossos parceiros não trabalham tanto. Queremos ter a solução para todos e ser um fornecedor global.

Incluindo os pneus?

Aí não estamos a entrar para já, a não ser que surja uma oportunidade irrecusável.

A oferta que têm é já satisfatória para vocês?

É confortável mas ainda insuficiente. Começamos há menos de um ano, mas prefiro um bom acordo mais tarde do que um mau acordo agora. Às vezes também se prolonga porque demora o consenso dentro dos membros

em qual a melhor marca para trabalharmos determinada linha de produto. Quando estabelecemos uma parceria com um fabricante é para durar.

SERVIÇOS

Uma das ferramentas fundamentais é o portal que desenvolveram para os clientes. Que mais-valias traz?

Está a funcionar desde início de outubro e está a correr muito bem. Esta primeira fase está terminada, com as funcionalidades para o retalhista, porque esse é o esqueleto que depois permite agregar mais informação. A grande vantagem da nossa plataforma é verticalizar a informação que está espalhada pelos vários players. Quem desenvolveu a plataforma foram os nossos parceiros e os seus caixeiros e o objetivo foi resolver as ineficiências que existem no dia-a-dia dos retalhistas. Na plataforma é possível fazer identificação de peças, encomendas, ter acesso aos stocks, condições comerciais da oferta para cada linha de produto... tudo num



Um engenheiro está habituado a esquemas. Pedimos a Nuno Reis que nos desenhasse o que é hoje a RedeInnov. "É como uma corrente, em que cada quadrado são os membros da rede, que são oito atualmente, e que no fundo, lembra muito o elo mais fraco e que a rede terá a força que o seu elo mais fraco terá. O trabalhar em rede tem esta circunstância, que ao mesmo tempo que nos une a todos, fortalece-nos e enfraquece-nos a todos da mesma forma. Depois na corrente central vão encaixando outros elos que são os pilares de desenvolvimento da rede que nos retalhistas teríamos as oficinas. Os fornecedores também são encaixados e comunicados através da central a cada um dos membros. É uma teia.

só ecrã. Depois temos informação técnica da peça e instruções de montagem. Na segunda fase acrescentaremos informações para as oficinas, permitindo fazer as encomendas ao retalhista, aceder a stocks, entregas e informação técnica. Agarrámos em todos os papéis que utilizamos e digitalizamos todo o negócio nesta Webshop da RedeInnov, integrando o ERP que cada empresa já usava.

Além desta plataforma que outros serviços disponibilizam aos clientes?

Apostaremos na formação, mas gostamos de encarar a formação de forma diferente do tradicional, preferimos fazê-la de uma forma mais sistematizada e organizada. Fui formador durante muitos anos e podem fazer-se coisas bem estruturadas e não catálogos de formação, formações fora de contexto e muito menos para cumprir as 35 horas anuais. Não percebo como é que num ano se investe mais tempo nas férias do que na formação.



Uma rede de oficinas é também um passo natural para a RedeInnov?

Nim... Aceitei com muito gosto participar no lançamento da rede TopCar em Portugal, e fico muito feliz de ver o seu sucesso mas o conceito geral das redes de oficinas continua a gerar-me algumas dúvidas. As redes podem ser uma mais-valia, mas em Portugal são muito poucas as que o são. Só avançamos no dia em que soubermos que

podemos ser uma mais-valia para as oficinas. O que vejo na maioria das redes é que tem uma imagem bem desenvolvida e tudo o resto é muito vazio. O negócio precisa de coisas muito simples e pragmáticas e na maior parte dos casos cumprem-se as necessidades periféricas em vez das necessidades básicas. Custa-me muito aceitar aquela premissa de que uma rede traz sempre mais negócio à oficina. Não consigo ver como é que

isso é automático. É preciso materializar as mais-valias em euros. É disso que se trata. Tenho dúvidas que tenhamos que ter a nossa rede de oficinas, pelo menos no imediato. Há uma pergunta que temos que fazer: o que é que a oficina espera da rede? E não chegar e mudar tudo e obrigar a coisas que não são as suas necessidades. Até porque as oficinas têm necessidades diferentes consoante a localização. O

Perguntas rápidas

Como começou o seu percurso profissional?

Em Inglaterra tirei o curso técnico-profissional de engenharia automóvel e depois fiz a licenciatura em engenharia automóvel. Logo a seguir vim para Portugal e queria trabalhar numa oficina. Comecei a estagiar como rececionista na Baviera em Lisboa. Passados seis meses fui convidado para gestor de pós-venda no concessionário da BMW/Hyundai em Évora tendo exercido posteriormente a mesma função no concessionário FIAT/Lancia. Em 2003 ingressei na Valeo e foi a minha entrada no aftermarket. Estive sete anos e meio e passei depois para o Grupo Autosueco, primeiro na TopCar e posteriormente no Standbarata. Estive na Klarius/QH, montei a agência da FTE, Nipparts e Timken atuando em Portugal e Espanha e em finais de 2014 iniciei com os meus parceiros a RedeInnov.

Quantos quilómetros faz por ano?

Nunca menos de 80 mil, há muitos anos. Os meus carros têm sempre alto desgaste.

Qual foi o seu primeiro carro?

Um Renault 5 TL branco, que foi comprado com o dinheiro da venda de uma moto. Quando o comprei trazia a embraiagem no banco do pendura para trocar. Fiz todas as viagens que o carro aguentou porque era tão velho que não durou muito tempo.

Uma das suas paixões é o todo-o-terreno e acabou de alcançar o terceiro lugar na categoria em Portalegre. Como concilia trabalho e lazer?

O automóvel sempre foi uma paixão para mim. Já tinha feito karting e sempre fui apaixonado pelo todo-o-terreno e esse sonho sempre esteve presente. Tenho uma ligação muito forte desde criança com a prova de Portalegre. Mas participar neste tipo de provas exige muito investimento e tempo. Acabei por reunir a minha paixão com o aftermarket e com o apoio da Megre Motorsport e de fornecedores da RedeInnov acabou por ser possível a participação nas duas últimas provas da época.

O UTV que utilizei para estas provas tem as cores da RedeInnov e de alguns fornecedores da rede. Estamos a estruturar a participação do próximo ano com ações para fornecedores e clientes, acabando por ser metade lazer e metade trabalho.

É um acérrimo defensor das tecnologias?

Fico satisfeito quando consigo eliminar mais um papel. Em cada folha de papel vejo desperdício de tempo.

Além do todo-o-terreno, o que gosta de fazer mais?

Tento dedicar o máximo tempo possível à minha família que me tem apoiado muito nestes últimos anos. Gosto também muito de surf e golfe.

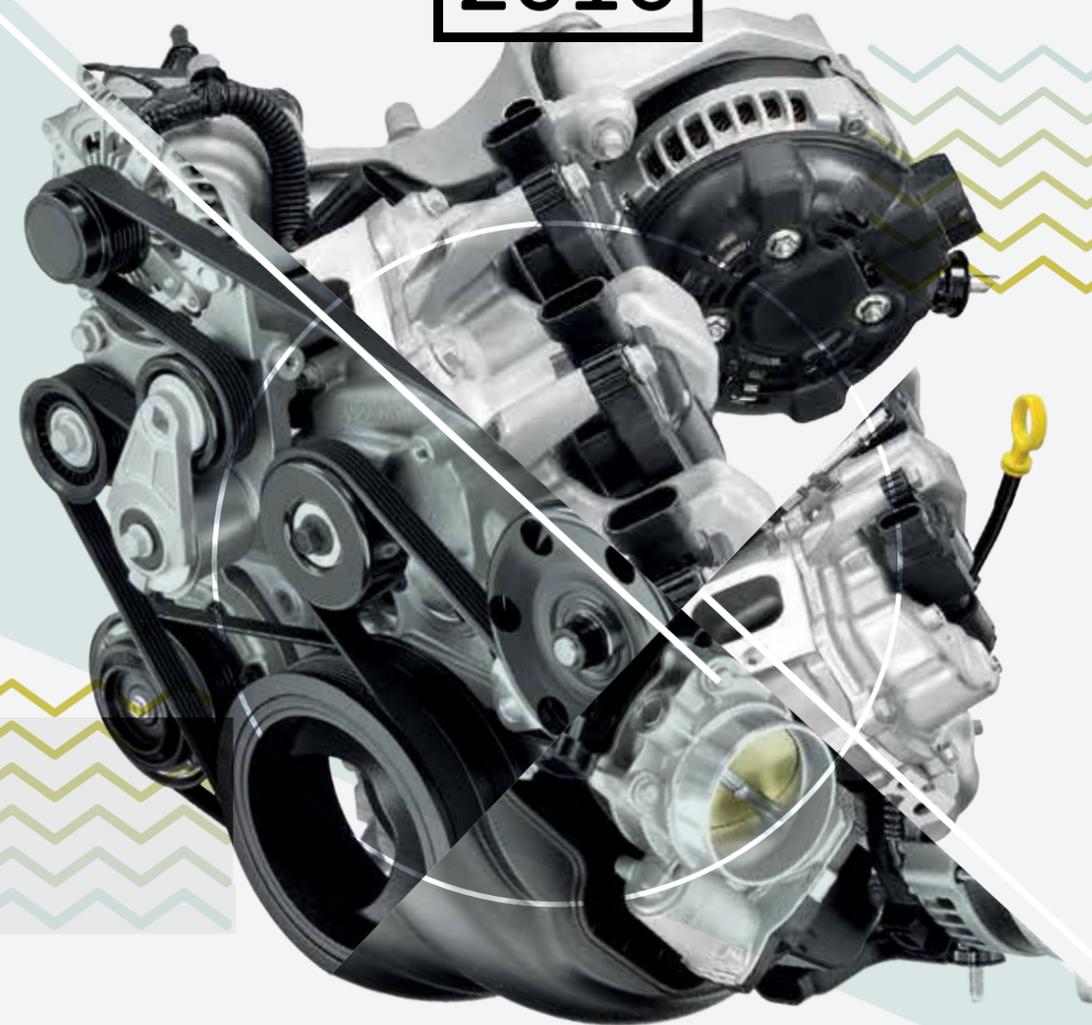
Continua a gostar de visitar oficinas?

Continuo a adorar. Comecei nas oficinas em criança com o meu pai e sinto-me muito bem numa oficina. O

EXPO MECÂNICA

2016

Onde o aftermarket faz negócio.



15 a 17 ABRIL

**PAVILHÃO 6
EXPONOR**

WWW.EXPOMECANICA.PT