

O IMPACTO DA "LEI DAS 125" NO MERCADO DOS
MOTOCICLOS EM PORTUGAL

Nuno Filipe Marques Gonçalves

Projeto de Mestrado
em Marketing Management

Orientador:
Prof. Miguel da Cruz Lage, Prof. Convidado, ISCTE Business School,
Management Department

Outubro 2014

O IMPACTO DA "LEI DAS 125" NO MERCADO DOS
MOTOCICLOS EM PORTUGAL

Nuno Filipe Marques Gonçalves

Projeto de Mestrado
em Marketing Management

Orientador:
Prof. Miguel da Cruz Lage, Prof. Convidado, ISCTE Business School,
Management Department

Outubro 2014

O IMPACTO DA "LEI DAS 125" NO MERCADO DOS MOTOCICLOS EM PORTUGAL

Nuno Filipe Marques Gonçalves

"o surgimento da lei das 125 (...) foi um balão
de oxigénio que surgiu no momento
certo para muita gente"

Filipe Azevedo de Almeida
Diretor Geral da Yamaha Portugal

Resumo

O estudo do mercado dos motociclos tem ocupado, nos últimos anos, um lugar muito discreto no meio académico. Contudo, a forte mudança que, neste sector de atividade, se verificou em resultado da adopção pela lei portuguesa da diretiva europeia que habilitava os detentores de uma licença de veículos de tipo B para a condução de motociclos de cilindrada até 125cc converte-o num objecto de estudo dotado de particular interesse, mais concretamente na área do *marketing*.

A pesquisa exploratória realizada para este trabalho permitiu caracterizar de forma extensiva e sistemática as mudanças sofridas pelo mercado dos motociclos, pondo em evidência não só o aumento, mas também a diversificação nem sempre linear das vendas. Através dos instrumentos de pesquisa concebidos e implementados, descrevemos, ainda, as circunstâncias que permitiram aos agentes do sector formar uma expectativa a respeito do impacto da lei na área de negócio em que se encontravam envolvidos e atualizá-la de acordo com as variações registadas pelo mercado e, complementarmente, elencar, desenvolver e problematizar as estratégias por estes adoptadas no sentido de tirar partido das oportunidades que, de forma direta ou indireta, o novo quadro legal tem vindo a criar e a recriar ao longo dos últimos anos.

Palavras-chave: Motociclos; Estratégia; Políticas rodoviárias; Crise e oportunidades

JEL Classification System: M31 - Marketing; K32 - Environmental, Health and Safety Law

Abstract

In recent years, the study of the motorcycle market has occupied a very discreet place in the academic world. However, Portuguese law's adoption of an European directive which allows the holder of a class B license for driving motorcycles with engine capacity up to 125cc produced a strong change in this business sector turns it into a object of study particularly interesting, specially in the marketing area.

The exploratory research that sustained this study provided an extensive and systematic characterization of changes undergone by the motorcycle market, highlighting not only the growth, but also the diversification, not always linear, of sales. Through the research instruments designed and implemented, we also described the circumstances that allowed industry players to form an expectation about the law's impact in the their business area and to update it according to the market changes. In addition, we listed, developed and discussed the strategies they adopted in order to take advantage of opportunities that, directly or indirectly, the new legal framework has been creating and recreating for the past years.

Keywords: Motorcycle; Strategy; Road policies; Crisis and opportunities

JEL Classification System: M31 - Marketing; K32 - Environmental, Health and Safety Law

Agradecimentos

O meu primeiro agradecimento destina-se ao meu orientador, Miguel Lage, por todo o apoio, disponibilidade e generosidade revelados na forma como me acompanhou durante a realização desta dissertação.

Não posso deixar também de agradecer aos entrevistados, que, através do seu testemunho, me forneceram material de trabalho fundamental à realização deste trabalho académico.

Finalmente, quero agradecer à minha Família, principalmente aos meus pais e aos meus sogros, por me terem criado as condições necessárias para chegar até aqui. Sem eles, esta tese não existiria. À minha mulher, Sara, pela sua inestimável dedicação e incentivo para a realização deste projeto. Sempre acreditou em mim e nunca me deixou desistir. A última palavra vai para os meu filhos, Maria Beatriz e Francisco Maria: agora sim, o meu tempo volta a ser vosso!

ÍNDICE

Resumo	i
Abstract.....	ii
Agradecimentos.....	iii
Agradecimentos.....	iii
Índice de elementos gráficos.....	v
1. INTRODUÇÃO.....	1
2. ESTADO DA ARTE.....	3
3. METODOLOGIA.....	14
3.1. Questões de investigação.....	14
3.2. Paradigma de investigação.....	16
3.3. Técnicas de recolha de dados.....	16
3.3.1. Pesquisa e análise documental.....	16
3.3.2. Entrevistas individuais semi-estruturadas.....	17
4. CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO DOS MOTOCICLOS EM PORTUGAL.....	20
5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS.....	34
5.1. Alterações no mercado após a implementação da lei.....	34
5.2. Nova janela de oportunidades.....	42
5.3. Estratégias diferenciadoras na conquista de novos clientes.....	51
6. CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES PARA O MARKETING.....	59
7. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES DE PESQUISA FUTURA.....	61
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
ANEXOS.....	66

Índice de elementos gráficos

Quadro 1 - Venda de motociclos (>50cc) em Portugal	23
Quadro 2 - Venda de motociclos (> 50cc) em Portugal entre 2009 e 2013 Vendas semestrais por segmentos - valores absolutos.....	24
Quadro 3 - Vendas de motociclos com cilindradas entre 50cc e 125cc e com cilindradas superiores a 125cc.....	26
Quadro 4 - Vendas de motociclos com mais de 50cc em Portugal por segmentos....	27
Quadro 5 - Vendas de motociclos com mais de 50cc em Portugal entre 2007 e o final do primeiro semestre de 2014 organizados por marca.....	33
Gráfico 1 - Curva de crescimento de motociclos com cilindrada compreendida entre 50cc e 125cc e de motociclos com cilindrada superior a 125cc entre 2009 e 2014.....	25
Figura 1 - Mapa mental - <i>research question 1</i>	34
Figura 2 - Mapa mental - <i>research question 2</i>	42
Figura 3 - Mapa mental - <i>research question 3</i>	51

1. INTRODUÇÃO

Em 1991, a Comunidade Europeia aprovou uma diretiva (91/439/CE) que habilitava os possuidores de uma licença de condução de tipo B à condução de motociclos até 125cc e limitados à potência de 15cv (11kw), ou seja, que conferia aos condutores de veículos ligeiros a possibilidade de conduzir um motociclo sem terem de se sujeitar a um exame específico para esse efeito. A decisão de transpor esta diretiva, orientada para descongestionar os centros urbanos e reduzir as emissões de gases poluentes, ficou, contudo, a cargo de cada um dos Estados-Membros, pelo que a sua implementação nos países europeus tem ocorrido de forma paulatina e tem sido sujeita a algumas variações.

Em Portugal, a "Lei das 125" foi promulgada em Agosto de 2009 e, desde então, foi muito sensível o aumento de motociclos no parque automóvel nacional.

A percepção deste fenómeno, para que nos despertaram interesses pessoais, a par do reconhecimento posterior da ausência de trabalhos académicos sobre o mercado dos motociclos, afigurou-se-nos como um tema de trabalho pertinente no âmbito científico do *Marketing*. Mais concretamente, interessou-nos investigar em profundidade o modo como o mercado reagiu ao novo quadro legal decorrente da implementação da referida lei.

Propusemo-nos, assim, caracterizar em profundidade os efeitos resultantes da entrada em vigor da "Lei das 125" no mercado dos motociclos em Portugal, pelo que seremos sensíveis tanto a dados provenientes de abordagens mais quantitativas como a informações de natureza mais qualitativa que nos permitam descrever os efeitos diretos desta mudança não só nas vendas de motociclos superiores 50cc, mas também no perfil do utilizador, no horizonte de expectativa dos *players* e nas suas estratégias de intervenção.

Nesse sentido, após esta Introdução, apresentamos o estado da arte que pudemos recolher sobre o mercado, sobre os consumidores e sobre o uso de motociclos. Num primeiro momento, procedeu-se à apresentação de textos de pendor mais quantitativo, relegando para um segundo momento os que evidenciam um cunho mais qualitativo.

No capítulo seguinte, detemo-nos sobre os princípios metodológicos subjacentes à investigação e formulamos, amplificando, cada uma das *research questions* que nortearam a nossa investigação, bem como o modelo de análise que as sustenta.

O quarto capítulo apresenta uma descrição circunstanciada dos valores relativos às vendas de motociclos em Portugal, orientada para avaliar se existem alterações quantitativas nos dados estatísticos disponíveis no acervo do sector dos motociclos em Portugal, mais concretamente no segmento que inclui motociclos com cilindradas entre os 50cc e os 125cc, inclusive, e no segmento de motociclos de cilindrada superior a 125cc. Este movimento dar-nos-á ainda oportunidade de detectar eventuais tendências no referido mercado antes e depois da promulgação da lei e de analisar o posicionamento relativo das diferentes marcas participantes neste sector nos dois anos que precederam a entrada em vigor da lei e nos quatro anos seguintes (tanto das marcas já implementadas no mercado português como das que então nele penetraram).

No capítulo cinco, por seu turno, apresentamos, subordinando-as à categorização imposta por cada uma das nossas *research questions*, os dados resultantes da recolha e análise das entrevistas realizadas aos informadores-chave, entre os quais se encontram aquele que é tido como responsável pela promulgação da lei em Portugal, um jornalista especialista no sector e representantes das marcas que os dados disponibilizados pela ACAP revelaram ser as mais relevantes a operar no nosso mercado.

Em seguida, após a análise, apresentação e discussão dos resultados emergentes deste exercício, propomos, no capítulo seis, algumas estratégias passíveis de ser aplicadas com vantagem numa situação homóloga.

Por fim, no capítulo sete, pronunciamo-nos sobre as potenciais limitações da investigação desenvolvida para efeitos do presente estudo, bem como sobre as linhas de trabalho futuro que o mesmo permitiu identificar.

2. ESTADO DA ARTE

Confirma o discreto lugar que o universo dos motociclos tem merecido nos últimos anos no meio académico o magro número de artigos que a nossa pesquisa permitiu identificar em Bibliotecas Universitárias e nas bases de dados ProQuest, B-On e Scopus. Os referidos textos foram publicados entre 1995 e 2012 em revistas académicas subordinadas a temas de distinta índole: o comportamento do consumidor (*Journal of Consumer Research* e *Journal of Consumer Marketing*), saúde pública (*American Journal of Public Health* e *Bulletin World Health Organ*), segurança rodoviária (*Accident Analysis and Prevention*) e história da tecnologia (*Technology and Culture*). Embora seja sensível um equilíbrio, nos materiais identificados, entre os de natureza mais quantitativa e os de natureza mais qualitativa, é evidente, também, a existência de uma coincidência entre o primeiro tipo de abordagem e o tema da segurança rodoviária, marcada ainda pelo facto de terem sido publicados num lapso temporal curto. De facto, tivemos acesso a três artigos, dois publicados em 2009 e um em 2012, sobre a relação entre o aumento do uso de motociclos e o agravamento dos acidentes registados com veículos desta natureza, tendo como base, respectivamente, a realidade espanhola, norte americana e asiática. Também em relação aos artigos procedentes de uma abordagem de natureza qualitativa, é sensível a existência de afinidades entre o mais antigo e o mais recente, ambos orientados para o modo de organização das comunidades de motociclistas, enquanto o de 2000 enquadra na apresentação crítica de uma publicação reflexões de cariz mais especulativo.

Partindo da constatação do crescente número de mortes em acidentes de viação ocorridos anualmente na Europa e do facto de os utilizadores de veículos de duas rodas constituírem um dos grupos mais vulneráveis, o artigo "Road injuries and relaxed licensing requirements for driving light motorcycles in Spain: a time-series analysis" (Pérez *et al.*, 2009) visa determinar as diferenças no risco de ferimentos ocorridos no trânsito (incluindo de ferimentos mortais) entre os motociclistas antes e depois da aprovação, em Espanha, da lei que, em Outubro de 2004, veio autorizar os detentores de licença de condução de automóveis há pelo menos três anos a conduzir também motociclos ligeiros sem necessidade de se submeterem a um exame específico que, antes, compreendia uma parte escrita e uma parte prática. Este estudo

apresenta-se como original dentro do domínio dos trabalhos sobre a aferição do impacto de alguns factores no aumento do número de acidentes, na medida em que os que refere adoptavam como variável o uso de álcool, de capacete ou a introdução de um sistema de penalizações.

Para testar a hipótese de que a permissão em questão aumentaria o número de ferimentos envolvendo este tipo de meio de transporte, realizou-se um estudo quase-experimental com grupos de comparação e uma análise de sequências temporais entre 1 de Janeiro de 2002 e 30 de Abril de 2008, pouco mais de dois anos e meio antes e quase quatro anos depois de ter sido aprovada a referida lei.

Partindo dos dados obtidos a partir dos registos policiais de colisões de trânsito ocorridas na cidade de Barcelona (onde existe um departamento expressamente vocacionado para o registo destes casos, com pessoal habilitado para descrever de forma extensiva todos os acidentes de que resultam feridos ou danos materiais), estudaram-se utilizadores de motociclos ligeiros (entre 51 e 125cc) que tinham já sofrido ferimentos no trânsito. Esse grupo foi comparado com utilizadores de motociclos com cilindrada superior a 125cc, com utilizadores de ciclomotores (com cilindrada inferior a 50cc) ou automóveis que tinham sofrido uma lesão no trânsito na cidade de lei de Barcelona, tendo-se excluído peões e pessoas envolvidas no acidente sem ferimentos registados. Para detectar e quantificar as alterações ocorridas ao longo do tempo, utilizou-se a regressão de Poisson, tendo em conta as tendências e a sazonalidade das lesões resultantes de acidentes de trânsito, bem como a introdução, a 1 de Julho de 2006, de um sistema de pontos para registo de contra-ordenações associado à carta de condução.

Os resultados revelaram que: antes da entrada em vigor da lei, o número médio de acidentados em colisões com motociclos leves evidenciava uma tendência de decida não significativa, enquanto no período subsequente, em que o número de motociclos com cilindrada entre 51cc e 125cc sofreu um extraordinário impulso, se notou uma tendência de subida; os ferimentos envolvendo motociclos pesados (que evidenciaram um aumento constante) também aumentaram após a votação da lei; finalmente, o número médio de ferimentos com ciclomotores e automóveis diminuiu no mesmo período. Na sequência dessa observação, com o ajustamento dos modelos de regressão de Poisson, obtiveram-se dados que revelam um aumento significativo do risco de lesão para utilizadores tanto de motociclos entre 51cc e 125 cc como para os de motociclos com mais de 125cc, e a sua manutenção para condutores de

ciclomotores e de automóveis e ainda que a proporção de condutores de motociclos com cilindradas entre 51cc e 125cc que tinham apenas licença de condução de automóveis aumentou substancialmente após a aprovação da lei. Estes dados são reforçados pelo facto de, concomitantemente, em 2004, terem sido postas em marcha medidas para reduzir o uso de carros nas cidades, como a subida dos preços nos parqueamentos e a redefinição das estradas para diminuir o congestionamento do trânsito, ou seja, medidas que poderiam ter contribuído para diminuir o número de ferimentos em acidentes de viação.

Concluiu-se assim que o facto de autorizar os portadores de uma carta de condução de automóveis a conduzir motociclos sem garantir que neles se desenvolvem competências específicas devidamente testadas em sede própria implicou um aumento do número de feridos por acidente entre os motociclistas de motas com cilindrada compreendida entre 51cc e 125cc¹.

O artigo intitulado "Gasoline Prices and Their Relationship to Rising Motorcycle Fatalities, 1990-2007" (Wilson *et al.*, 2009) trata do aumento das mortes com motociclos nos Estados Unidos, sobretudo entre jovens adultos. Mais concretamente, os seus autores pretendem quantificar a relação entre os fortes aumentos sentidos no preço dos combustíveis, que levaram os norte-americanos a reequacionar as suas escolhas em termos de transporte pessoal, e a mortalidade associada ao uso de motociclos.

Para proceder a este estudo, basearam-se os autores em dois tipos de fontes. Por um lado, na base de dados do "Fatality Accident Reporting System" (FARS), compilada pelo "National Center for Statistics and Analysis" dentro do "US National Highway Traffic Safety Administration", que contém informação sobre todas as mortes ocorridas nos Estados Unidos em contexto rodoviário - para o presente estudo, foram estudadas 56168 mortes associadas a motociclos, tanto de condutores como de passageiros. De acordo com a informação veiculada, 96% das mortes ocorreram com motas de cilindrada superior a 125cc. Por outro lado, recorreram à informação proporcionada pela "US Energy Information Administration", que integra o

¹ De acordo com os autores do artigo, apesar de a mesma lei ter sido aprovada noutros países europeus, à data deste estudo, ainda nenhum artigo tinha sido publicado sobre o impacto da referida lei, à exceção de um de 1997-1999 que analisava a ligação entre o referido licenciamento e as taxas de mortalidade, para concluir que as exigências de licenciamento específicas para utilizadores de motociclos (como teste prático, educação rodoviária e uso de capacete completo) se encontravam associadas a taxas de mortalidade mais baixas (Pérez *et al.*, 2009: 497).

Departamento de Energia. Indicam ainda que foram tidos em conta outros dados, associados à variação climática (temperatura e precipitação média), fornecidos pelo "National Climate Data Center", que faz parte da "National Oceanic and Atmospheric Administration".

Na análise, foram tidos em consideração o número total de mortes com motociclos por semana, o número de mortes com motociclos por semana por cada 100 000 pessoas e ainda as variáveis independentes do preço da gasolina e das oscilações do clima ao longo de 907 semanas. O modelo de análise auto-regressivo utilizado visou estimar o número de mortes e as taxas e mortalidade em resultado de diferentes preços de gasolina e de diferentes condições climatéricas.

Os dados resultantes da análise permitiram concluir que, em reação ao aumento dos preços dos combustíveis, as pessoas cada vez mais recorreram às motas, não só por se tratar de veículos com um valor de aquisição potencialmente mais barato do que um automóvel, mas também porque, tendo motores mais pequenos, são menos exigentes em termos de combustível. Contudo, verificou-se que à esmagadora maioria de motociclistas envolvidos em acidentes não tinham sido ministrados ensinamentos formais sobre a condução deste tipo de veículos, apesar do perigo que se reconhece estar-lhe associado e das competências específicas exigidas². Nos Estados Unidos, embora para poder guiar uma *scooter* ou uma mota com mais de 125cc seja necessário obter uma licença específica, a condução de *scooters* e de motociclos com pequenos motores obriga apenas à posse de uma licença de automóveis, como, atualmente, em Portugal e em vários outros países europeus. Além disso, apenas 20 estados norte-americanos possuem leis de obrigatoriedade do uso de capacetes, enquanto nenhum estado exige mais proteção além da referida.

Os autores estimam que entre 1998 e 2009 tenha havido mais 13000 mortes rodoviárias relacionadas com motas. Como ao usar este meio e transporte o condutor está mais exposto, o artigo alerta para a importância da segurança e da formação.

Conclui, portanto, alertando para a necessidade de dar mais atenção à segurança deste tipo de veículos.

Este estudo com o título "A dynamic analysis of motorcycle ownership and usage: A panel data modeling approach" (Wen *et al.*, 2012) parte da constatação de que, nos

² De acordo com os autores, "two thirds of motorcycle crashes are caused solely by motorcycle rider error" (Wilson *et al.*, 2009: 1754).

últimos anos, ocorreu um forte aumento do número de acidentes que envolveram motociclos em países asiáticos, sobretudo quando comparado com a taxa de acidentes com automóveis nos mesmos países ou com o número de acidentes ocorridos com motociclos em países desenvolvidos, que os autores consideram ser um reflexo do facto de neste contexto se adquirirem e circularem menos veículos deste tipo. Considerando que nos países asiáticos, onde o motociclo constitui um meio de transporte privilegiado nos meios urbanos, se detectou uma correlação entre os valores indicadores da posse e do uso de motociclos e o número de vítimas de acidentes, o autor considerou premente desenvolver estratégias orientadas para diminuir a posse de motociclos mas também de automóveis. Para esse efeito, propõe uma análise em larga escala das condições de propriedade de motociclos em Taiwan. Baseia ainda a sua análise em dados apresentados em painel, a que afirma poder aplicar um sistema de algoritmos que, por seu turno, permitem avaliar comportamentos dinâmicos de escolha associados à posse e ao uso de motociclos. Mais concretamente, foram identificados como factores conducentes a esse comportamento a estrutura familiar, a localização da residência, a performance do sistema de transporte disponível, as características das deslocações do condutor, as características do veículo e o facto de antes já se ter possuído um motociclo. Em contrapartida, o estudo revela que os valores não são sensíveis a variações nos preços da licença de condução, do combustível nem do seguro, embora o aumento do valor do combustível e os custos de estacionamento determinem uma redução do número de quilómetros percorridos. Por este motivo, de acordo com os autores, é neste tipo de estratégia, aliada à melhoria dos serviços de regulação do trânsito, que deve basear-se qualquer política que vise o uso mais sustentável dos meios de transporte e a redução da posse e do uso de motociclos (diretamente relacionadas com o número de vítimas rodoviárias), sobretudo em áreas urbanas onde o sistema de transporte público seja reconhecidamente eficaz.

Apesar de os três estudos referidos se deterem sobre consequências decorrentes do aumento do uso dos motociclos, verifica-se que em todos eles predomina um interesse mais puramente relacionado com a saúde pública e com a segurança rodoviária. Mesmo no caso do primeiro artigo apresentado, que assume como variável a alteração legal que estudamos no nosso próprio estudo, constatamos que existe uma atenção exclusiva no impacto dessa alteração no número de acidentados, pelo que podemos

afirmar que tanto o seu objectivo, como o seu objecto (a realidade espanhola, mais concretamente a cidade de Barcelona) e o método de abordagem utilizado (de domínio mais puramente quantitativo) pertencem a domínios de investigação diferenciados daqueles que nos ocuparam no presente estudo, que, como já referimos, adoptará uma perspectiva mais qualitativa e mais orientada para o conhecimento do mercado, em particular das suas tendências e das estratégias adoptadas pelos seus players.

No domínio dos estudos que realizam uma abordagem de tipo qualitativo e que se encontram orientados para o modo de organização das comunidades de motociclistas, começamos por apresentar "Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers" (Schouten & McAlexander, 1995), o qual introduz o conceito de "subcultura do consumo" como categoria analítica com vantagem na compreensão do comportamento do consumidor e no modo como este organiza a sua vida e a sua identidade. De acordo com os seus autores, este conceito, utilizado no quadro de investigações orientadas para identificar e compreender o impacto das escolhas de consumo na vida dos consumidores, é usado para designar um subgrupo social resultante de atos pessoais relacionados com o compromisso com um gama de produtos, marcas ou atividade de consumo. Além disso, baseia-se no pressuposto de que as atividades de consumo, categorias de produtos ou marcas são a base da interação e da coesão social dos seus elementos, pressupondo ainda uma estrutura social identificável e hierárquica, um *ethos*, ou conjunto de crenças e valores, e modos de expressão simbólica específicos.

Partindo destes pressupostos, o referido estudo define como objectivos: apresentar uma análise etnográfica da subcultura de consumo formada em torno dos possuidores de motas da marca Harley Davidson que não pertençam a organizações ilegais; estabelecer procedimentos metodológicos importantes no estudo de subculturas do consumo; defender a forte operacionalidade do conceito "subcultura de consumo" na compreensão dos objetos e dos padrões de consumo com que os consumidores e os mercados se definem na nossa cultura.

Pretendendo, pois, refletir sobre o fenómeno da subcultura adoptando a perspectiva do comportamento do consumidor, este estudo tem por base um trabalho de campo de três anos com proprietários de motas da marca Harley Davidson, tendo os investigadores sido sujeitos a uma progressiva imersão naquela subcultura, o que

permitiu interagir diretamente com diferentes elementos da cultura e, assim, evoluir de *outsiders* (mas também de "neófitos", no que claramente supõe um cenário de iniciação) para *insiders*, o que implicou ainda, por seu turno, a superação de várias etapas de aproximação e de aceitação pelo grupo. A escolha da marca em questão, por seu turno, decorreu da suspeita de a ela associada existir uma subcultura específica, homogénea e duradoura centralizada muito especialmente pela marca, além da atividade ou do *lifestyle*.

Os procedimentos adoptados (análise da estrutura social, dos valores dominantes e dos comportamentos simbólicos próprios desta subcultura orientada para o consumo) conduziram à percepção de que o conceito de "subcultura de consumo" é suficientemente forte para envolver virtualmente qualquer grupo de pessoas unidas por valores e comportamentos ligados ao consumo e, nesse sentido, mais flexível do que outros baseados na idade, classe social, género, etnia ou *lifestyle*. De facto, são as atividades, objetos e relações pessoais que conferem significado às vidas dos elementos desses subgrupos, do mesmo modo que é através dos objetos e dos bens de consumo que se consubstancia (ou seja, que ganha forma) o seu lugar no mundo, sendo também estes a base de juízos e avaliações acerca dos valores e interesses partilhados. Paralelamente, o estudo pôs em evidência que a estrutura hierárquica se baseia no compromisso individual com a ideologia da subcultura, manifestada em padrões de consumo, enquanto os bens funcionam como consubstanciação da mesma ideologia, que os rituais de consumo vêm promover e reforçar. A importância dos bens e das atividades de consumo evidencia-se ainda no facto de se afigurarem determinantes no modo como o indivíduo evolui no seio do grupo.

A moldura teórica assim proposta coloca as subculturas do consumo no contexto da cultura do consumidor americano moderno, o que, por seu turno, conduziu a uma discussão sobre a simbiose entre tais subculturas e instituições de marketing. Estas, se conhecerem e compreenderem a estrutura e a ideologia de uma subcultura de consumo, podem dedicar-se à satisfação das suas necessidades, fornecendo os objetos necessários ao seu funcionamento e promovendo a integração de novos membros, a comunicação dentro do grupo e ainda a criação de espaços próprios para as suas atividades. Em retorno, podem esperar a fidelização dos seus membros, a garantia de *feed back* contínuo e publicidade, o que, por seu turno, pode tornar a subcultura em questão mais acessível ao grande público, o que, se alarga o seu mercado, pode em

consequência pôr em risco a permanência dos membros nucleares da subcultura e, portanto, diluir os fundamentos da mesma.

É também uma abordagem qualitativa a que encontramos no artigo "Brand communities for mainstream brands: the example of the Yamaha R1 brand community" (Felix, 2012), cuja atualidade é evidente até no tipo de objetos de análise que elege. De facto, no estudo cujo resultado aqui se publica assume-se como objectivo compreender aspectos como o uso, as práticas, a identidade e o significado associados a uma marca no contexto de uma comunidade apreciadora de uma marca japonesa de motociclos de topo - a Yamaha - organizada em torno de um fórum, o "Yamaha R1 forum", que se destaca pela sua dimensão e relevância para a comunidade dos motociclistas, sendo frequentado também por possuidores de motos de outras marcas e por utilizadores que nem sequer possuem motociclos.

Para esse efeito, procedeu-se a uma abordagem qualitativa sob a forma de uma "netnografia", que os autores definem como uma etnografia adaptada ao estudo de comunidades online, que implicou categorização e codificação dos *posts* para posterior articulação em redes de sentido e bases de interpretação.

Os resultados são, pois, apresentados em várias frentes. A nível do produto, os consumidores vivenciam vários conflitos e tensões relacionadas com o uso do produto. Mais concretamente, há divergências expressas entre os membros do fórum a respeito de aspectos como a natureza do motociclismo, que alguns consideram como imposição inelutável que não admite escolha, da componente de risco que se lhe encontra associada, que alguns interpretam como fonte de prazer, e da importância absoluta revestida pelo ato de andar de mota, posição que nem todos os intervenientes subscrevem. Esta situação de potencial divergência repercute-se a nível da marca. Os membros da comunidade analisada possuem um olhar mais diferenciado, menos reverencial, sobre a marca, cuja qualidade chegam a questionar em discursos que o autor reconhece como pouco marcados pela carga emocional que considera costumar andar associada às marcas. A expressão de baixos níveis de admiração e de identificação com a marca, de resto, questionaria a identificação do que Felix considera ser o denominador comum às comunidades edificadas em torno de uma marca - "a clear and unique positioning in combination with consumers who strongly identify with the brand" (Felix, 2012: 225) - não fosse o mesmo reconhecer também que não é incomum a existência de forças opositoras e críticas no seu interior, bem

como de distintos graus de comprometimento com a marca entre os membros da comunidade. Este é, de resto, um aspecto diferenciador deste artigo: enquanto estudos anteriores sobre comunidades construídas em torno de uma marca tratam sobretudo de marcas muito admiradas, como a Apple ou a Harley Davidson, este estudo dedica-se a um produto e a uma marca menos diferenciados. Como esclarece o autor, contudo, não se trata propriamente de casos de insatisfação com a marca, mas sim de uma predisposição para a mudança que revela a inexistência de um compromisso sério com a marca.

De acordo com os dados colhidos durante a realização deste estudo qualitativo, os consumidores das grandes marcas tendem mais para um tipo de lealdade múltipla (lealdade em relação a várias marcas) em vez de lealdade exclusiva a uma marca, além de que a identidade se define menos em relação à marca do que em relação à atividade do motociclismo. As implicações extraídas para o marketing são, pois, claras. Em primeiro lugar, os *marketeers* devem estar conscientes de que ter muitos membros associados a uma comunidade de marca específica não significa necessariamente ter muitos clientes fidelizados. Em segundo lugar, impõe-se monitorizar as motivações, as atitudes e o processo de tomada de decisão tanto a nível do produto (para identificar obstáculos e conflitos relacionados com o uso do produto) como da marca (para aferir o grau de identificação dos membros da comunidade com a marca, bem como os valores, incluindo os morais, que os utilizadores lhe associam). Considerando, ainda, o risco de, em comunidades virtuais como a da Yamaha R1, se transmitir informação sobre a marca que não coincida com o teor que a marca deseja, o autor sugere que os *marketeers* considerem ainda patrocinar um fórum ou um *website* de discussão, como forma de participar na construção da imagem e no posicionamento da marca nas plataformas virtuais.

Em último lugar, cabe referir o artigo "The Arts of the Motorcycle - Biology, Culture, and Aesthetics in Technological Choice" (Thompson, 2000), que se detém, através da apresentação crítica do catálogo da exposição homónima "The Art of the Motorcycle", que esteve patente no Museu Guggenheim de 26 de Junho a 20 de Setembro de 1998, nos fundamentos das crenças e emoções subjacentes a escolhas relacionadas com produtos tecnológicos e que, de acordo com o seu autor, possuem uma intensidade de natureza quase religiosa. A leitura do autor parte, pois, de um pressuposto, legitimado por um ensaio anterior de Cyril Stanley Smith e assente na

inextricabilidade dos conceitos de "arte", "história" e "tecnologia". De acordo com esta concepção, o estudo da relação entre os motociclistas e as suas motas deve passar, primeiro, pela análise das últimas enquanto objetos de arte e, depois, pela aceitação da relação da mota com o motociclista como uma estrutura complexa com uma componente biológica e outra mecânica, requerendo, portanto, apoio conceptual de áreas como a biologia, incluindo a psicobiologia, e de disciplinas de foro sociocultural e tecnológico.

Ora, para efeitos do presente estado da arte, mais do que as apreciações de Thompson sobre o catálogo, interessa-nos, pois, determo-nos sobre as reflexões que o autor estabelece a partir do mesmo e sobre o modo como configura o motociclismo como problema, como ponto de partida para uma reflexão qualitativa, de base especulativa, mas academicamente amparada.

De facto, além de uma breve apresentação das condições em que decorreu a referida exposição (a qual, além de se ter revelado a exposição com mais procura na história do Museu até então, veio contribuir para mitigar o sentimento de minoria incompreendida que estigmatizava os motociclistas) e a sua posterior migração para o Chicago's Field Museum of Natural History, entre 7 de Novembro de 1998 e 20 de Março de 1999, o artigo estabelece uma comparação entre as duas referidas exposições. Detém-se, mais concretamente, sobre as opções de apresentação de cada um dos curadores no que toca ao modo como os motociclos haviam sido dispostos no espaço, ao tipo de informação complementar que se lhes encontrava associada *in loco* ou à ausência dessa informação, ao respectivo impacto nos espectadores, cujas opiniões foram colhidas ou observadas informalmente. Mas, sobretudo, interessa-lhe refletir sobre o conjunto de circunstâncias que pretendem transformar a presença de vários modelos de motas, tal como se podem encontrar no *showroom* de um *stand*, numa exposição, nomeadamente o estatuto que lhe são conferidos pela autoridade do lugar que os acolhe e do curador que aceitou apresentá-los e dispô-los de acordo com um conjunto de parâmetros que contribuem para a construção e para a percepção do seu significado enquanto objetos dotados de valor cultural. Considera, contudo, que o carácter relacional da mota enquanto objecto, que depende do elemento humano, o motociclista, e do elemento mecânico, o funcionamento do seu motor e o movimento que gera e que proporciona estímulos sensoriais que alguns interpretam como agradáveis e outros como desagradáveis, é neste tipo de exposição ignorado. De acordo com Thompson, a omissão de elementos de carácter técnico, de que resulta a

sua apresentação como elemento estático, gera uma distorção na representação da sua dupla natureza, mais concretamente uma amputação dos elementos que considera gerarem o que pode ser entendido como o seu potencial estético, ou seja, como os elementos que podem gerar prazer ou fruição.

Face ao exposto, afigura-se-nos evidente que, por um lado, a área sobre a qual incide o nosso estudo se revela permeável a abordagens provenientes de vários domínios do saber e horizontes de reflexão. Por outro, contudo, essa potencialidade parece não ter ainda merecido a atenção sistemática dos investigadores. De facto, os estudos apresentados provêm de distintos países, encontram-se publicados em periódicos que representam instituições com contornos e interesses bastante diferenciados e foram publicados ao longo de um período de tempo relativamente alargado. De um ponto de vista mais formal, é ainda notória a brevidade destes estudos e a sua concentração em aspectos muito pontuais relacionados com o universo do motociclismo. Se acrescentarmos a este conjunto de circunstâncias o facto de não termos encontrado nenhum estudo sobre a realidade portuguesa, nem sobre os resultados efetivos da introdução de mudanças legais afectas à utilização de um produto na dinâmica do mercado, embora esta necessidade se encontre já documentada na literatura consultada³, completamos a representação do quadro de oportunidade académica que não pudemos ignorar.

³ "Marketing decisions are strongly affected y developments in the political environment. The political environment consists of laws, government agencies, and pressure groups that influence or limit various organizations and individuals in a given group" (Kotler & Armstrong, 2011: 81).

3. METODOLOGIA

3.1. Questões de investigação

O estado da arte apresentado levou-nos, assim, ao estabelecimento de um conjunto de *research questions* através das quais pretendemos descrever e enquadrar as várias manifestações do impacto da promulgação da "Lei das 125" em Agosto de 2009 no mercado dos motociclos em Portugal. Nesse sentido, cabe começar por perguntar:

RQ1: O mercado dos motociclos mudou após a promulgação da "Lei das 125"?

Esta pergunta constitui o ponto de partida para uma análise qualitativa baseada nas respostas dos inquiridos às entrevistas semi-estruturadas em profundidade. Mais concretamente interessa-nos reter a sua percepção sobre as principais tendências e sobre o modo como o mercado dos motociclos tem evoluído nos últimos anos em Portugal, bem como sobre aqueles que consideram ser os principais momentos ou acontecimentos dignos de destaque neste sector no mesmo período.

Complementarmente, interessa-nos apurar o nível de impacto que consideram ter tido a referida lei no sector e aferir e caracterizar o tipo de relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas. Interessa-nos ainda saber se as grandes marcas (algumas delas representadas pelos nossos respondentes) se aperceberam do influxo no mercado de novas marcas.

Após esta análise, que privilegia a recolha de interpretações da percepção dessa realidade manifestada pelos entrevistados, que constituem os principais *players* do sector, impõe-se determinar se o novo enquadramento jurídico que a promulgação desta lei veio criar se lhes afigurou como uma oportunidade de negócio. Assim sendo, a segunda *research question* pode ser formulada do seguinte modo:

RQ2: A promulgação da lei das 125 foi vista como uma janela de oportunidades pelos *players* do sector?

A investigação conducente à obtenção de resposta para esta pergunta implicará determinar as condições em que os principais *players* tomaram conhecimento da

mudança, nomeadamente a antecedência com que tal ocorreu e o canal veiculador da informação, mas também o modo como acolheram esta notícia e como perspectivaram a sua implementação em termos de oportunidade de negócio e de procura mais ou menos imediata. Complementarmente, interessa-nos apurar quais são as razões que, de acordo com os nossos inquiridos, podem atrair novos clientes ao sector, configurando uma janela de oportunidades para os que, destes, são *players* da indústria.

Por outro lado, o caminho percorrido para obter resposta a esta questão, permitir-nos-á também aferir se este novo enquadramento legal constituiu tão só e apenas uma via de acesso único do cliente a um produto específico ou se, além disso, constituiu uma forma de dar a conhecer e, assim, de publicitar outros produtos que o cliente, por circunstâncias relacionadas com a inibição de condução de qualquer motociclo por não possuir a carta requerida, tendencialmente não procurava. Ou seja, pretendemos saber se este novo contexto favoreceu a aproximação do potencial cliente das 125 a um universo de produtos potencialmente desconhecido, levando-o eventualmente não só a adquirir as 125 que a nova lei lhe permitia agora conduzir, mas também a aproximar-se de modelos e de segmentos de cilindradas superiores para cuja condução continuava a ser necessária uma carta de condução específica.

Face a este novo contexto, impõe-se, então, identificar e descrever as estratégias adoptadas pelos mesmos agentes, pelo que a nossa terceira *research question* é a seguinte:

RQ3: A alteração legal motivou as marcas a desenvolver estratégias específicas para conquistar os novos clientes?

A resposta a esta questão, resultante, também da análise das referidas entrevistas, irá permitir apurar se, de um modo geral, mas também casuisticamente, as marcas programaram, desenvolveram ou implementaram novas estratégias face ao novo contexto e procurar descrever os referidos planos de intervenção ou se, por outro lado, se verificaram casos em que tenha sido considerado necessário proceder a alterações *ad hoc* nos planos de marketing vigentes.

3.2. Paradigma de investigação

Face ao tema em investigação, é particularmente importante proceder a um *research design* exploratório, privilegiando a utilização de uma abordagem metodológica qualitativa para considerar este tipo de questões e identificando-se a predominância de uma visão pós-positivista como pressuposto epistemológico. Segundo Malhotra a pesquisa qualitativa é definida como uma técnica de "pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema" (Malhotra, 2001:155). Por seu turno, o "pós-positivismo (...) considera que a realidade pode ser conhecida apenas probabilisticamente" (Gephart, 2004:456).

No fundo, propomo-nos investigar um tema que pretende aferir o nível de impacto que a promulgação de uma lei provocou num mercado em concreto.

3.3. Técnicas de recolha de dados

Optámos pelo cruzamento de diversos métodos de recolha de dados, de modo a garantir a fiabilidade dos resultados obtidos. A existência de várias técnicas de recolha dos dados permite a triangulação dos mesmos, ou seja, a recolha e o cruzamento de dados de diferentes fontes (cf. Duarte, 2009: 11), reforçando as conclusões obtidas.

3.3.1. Pesquisa e análise documental

No âmbito das fontes secundárias de informação, cabe ressaltar o carácter nuclear assumido pelos dados estatísticos facultados no site da Autoinforma, sociedade unipessoal que a Associação Automóvel de Portugal (ACAP) criou em 1997 tendo em vista a comercialização de Estudos e Prestação de Serviços no Sector Automóvel.

Entre outras informações, o site da Autoinforma apresenta, na secção "Estatísticas", dados sobre a venda de motociclos, ciclomotores e quadriciclos. A sua consulta afigurou-se-nos, à partida, como uma fonte absolutamente fundamental para o conhecimento dos movimentos que marcaram este sector em Portugal nos últimos anos.

Papel não menos relevante assumiram os artigos científicos a que tivemos acesso ao

longo da nossa pesquisa. Considerando a escassez de informação encontrada sobre a matéria em análise na rede de bibliotecas das universidades da Grande Lisboa, a pesquisa em recursos electrónicos, tais como as bases de dados ProQuest, B-on e Scopus, recursos reconhecidos como fundamentais pelas linhas metodológicas atualmente vigentes na investigação científica, adquiriu uma importância axial no nosso trabalho.

3.3.2. Entrevistas individuais semi-estruturadas

As entrevistas semi-estruturadas em profundidade foram outro dos métodos de pesquisa utilizados, cujo formato não limita a resposta dos entrevistados, uma vez que incluem perguntas mais abertas, que procuram saber como as pessoas pensam e não mensurar quantas pessoas pensam de uma determinada forma. (cf. Kotler, 2000:132). Estas constituíram a principal técnica de obtenção de dados primários e realizámo-las com um duplo objectivo: por um lado, de aferir a percepção que os *players* têm dos dados antes descritos e, por outro, de conferir aos mesmos dados um enquadramento circunstanciado que permita determinar se é possível estabelecer algum tipo de relações entre eles e as iniciativas do sector que os entrevistados representam. Nesta perspectiva, foram selecionados vários respondentes que se afiguram como informadores-chave do sector, fontes fidedignas de informação fundamental para este estudo exploratório.

A eleição de entrevistas semi-estruturadas visou garantir o estabelecimento de uma plataforma de comparabilidade entre as respostas dos sujeitos. Usámos, assim, um guião de entrevista, apresentado em apêndice (cf. Anexo 1), que concebemos como um ponto de apoio à conversa e à organização das nossas intervenções, mas não impediu a ocasional inversão da ordem das perguntas ou a sua adaptação, em caso de contaminação de respostas (ou seja, sempre que uma resposta respondesse a mais do que a uma pergunta, o que sucedeu, não raras vezes, por antecipação).

Foram realizadas nove entrevistas a um conjunto de inquiridos que podemos categorizar de acordo com a função desempenhada no ciclo de mudança, cuja natureza aqui se estuda.

Em primeiro lugar, sete *players* da indústria, porta-vozes das marcas com maior representatividade dos mercados dos motociclos em Portugal e com distintos cargos nas organizações a que pertencem: Sara Chen, Diretora Geral da Piaggio Portugal e

Coordenadora da Comissão especializada de motociclos da ACAP; Filipe Azevedo de Almeida, Diretor Geral da Yamaha Portugal e ex-Diretor de Marketing & Vendas da mesma marca; Rui Rosa, *Planning & Marketing Assistant Manager* da Honda; Rodrigo Amaral, Responsável Comercial dos Motociclos do Grupo Santogal (Honda e BMW) e ex-piloto profissional de todo-o-terreno nas categorias de motociclos e automóveis; David Santos, Diretor de Marketing da Veículos Casal, S.A., importadores nacionais das marcas de motociclos Sym, Suzuki e Peugeot; Pedro Mendes Pinto, Sócio Gerente da Motorway – concessionários Honda.

Em segundo lugar, entrevistámos Luís Carlos Sousa, Diretor da Revista *Motociclismo*, propriedade da Motorpress Lisboa, e jornalista especializado no sector dos motociclos, no qual trabalha há mais de vinte anos.

As oito entrevistas referidas realizaram-se presencialmente e, tal como já referimos, tiveram como base o guião apresentado no Anexo 1.

Finalmente, tivemos a oportunidade de contactar o Dr. Miguel Tiago, deputado da Assembleia da República e o principal responsável pela iniciativa que conduziu à promulgação da lei das 125. Neste caso, o contacto, que visava obter resposta a um pequeno conjunto de questões distintas das que se apresentaram aos inquiridos anteriormente referidos, (cf. Anexo 2) realizou-se por email.

Tratando-se de um estudo qualitativo, o número de entrevistas realizadas foi de tantas quanto as que considerámos necessárias para esgotar todas as proposições levantadas nas perguntas de investigação. De resto, como se verá ao longo da exposição apresentada no ponto 5 foi-se tornando evidente ao longo da realização das entrevistas que os nosso interlocutores, na esmagadora maioria dos casos, veiculavam pontos de vista similares, tanto no que toca à análise que apresentavam do mercado, como no que se refere ao domínio das estratégias de marketing adoptadas face ao mesmo contexto.

Foi realizada uma análise de conteúdo para categorizar as principais ideias associadas a cada uma das *research questions*. De acordo com as seis fases inerentes ao processo de categorização, tal como o conceberam Marshall e Rossman (2010), procedemos à leitura de todo o material, à detecção de regularidades e à sua simultânea associação em torno de tópico ou categoria por nós atribuída, ao estabelecimento de relações lógicas entre o material colhido, apoiado numa reflexão metadiscursiva que visa o questionamento sistemático das nossas propostas de interpretação e neutralizar

possíveis argumentos contrários às mesmas e, finalmente, à produção do texto final, orientado para responder às *research questions* que orientaram a nossa investigação. De modo a sistematizar este processo de categorização de ideias, foram criados mapas mentais, esquemas de apoio visual onde estão refletidas as ideias-chave de cada *research question*. Este método permite representar e captar com maior eficácia a rede de relações entre os conceitos chave emergentes na abordagem de cada um dos temas.

4. CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO DOS MOTOCICLOS EM PORTUGAL

Os dados oficiais relativos à venda de motociclos podem ser encontrados no site da Autoinforma¹, sociedade unipessoal que a Associação Automóvel de Portugal (ACAP) criou em 1997 tendo em vista a comercialização de Estudos e Prestação de Serviços no Sector Automóvel. A constituição desta sociedade ocorreu, pois, 44 anos após esta associação (nascida a 18 de Dezembro de 1910, pouco após a implantação da República, sob o nome de Associação de Classe Industrial de Veículos e Artes Correlativas) ter encetado a produção de estatísticas regulares sobre o sector automóvel.

Além de informações institucionais elementares e de ligações para plataformas de acesso restrito, destinadas ao processamento de casos relacionados com homologações e matrículas diárias, o referido site aloja descrições detalhadas sobre duas aplicações, com domínios próprios, a MarketDealer e a StatDealer². Ambas as aplicações constituem ferramentas de pesquisa rápida, tecnologicamente avançadas, e de produção, com possibilidade de exportação, de relatórios estatísticos de modelos pré-definidos ou preparados *ad hoc* sobre vendas de veículos que podem posteriormente ser exportados para outros formatos. Mas, enquanto a StatDealer apenas lida com uma base de dados de vendas de veículos automóveis novos, a nível nacional, a MarketDealer apresenta um escopo bastante mais amplo. Com esta aplicação estatística, é possível processar informação a partir de bases de dados de veículos ligeiros e pesados de passageiros e de mercadorias, tratores de mercadorias, motociclos e quadriciclos, novos, usados e importados usados, informação essa alimentada mensalmente pelas Conservatórias de Registo Automóvel e pelo Instituto dos Registos e do Notariado e processada por programas e por equipas técnicas que garantem o rigor e a correção dos dados.

De acordo com a informação disponibilizada no site, esta ferramenta, que trabalha com códigos postais de sete dígitos, permite ainda determinar zonas de influência ou de atuação de um concessionário ou vendedor em particular que ultrapassem as áreas

¹ Cf. www.autoinforma.pt

² Cf. <http://market-dealer.com>; www.statdealer.com

dos concelhos, obtendo estudos de carácter histórico-geográficos que constituem uma inovação no sector.

Do ponto de vista dos destinatários, ambas as aplicações, que requerem a introdução de *username* e de *password* e que têm custos de utilização associados, visam sobretudo concessionários, sendo ainda, no caso da MarketDealer, utilizada pela maioria dos representantes legais de marca a operar em Portugal, salvaguardando-se, no entanto, a possibilidade da sua utilização por outras entidades.

Complementarmente, o site da Autoinforma apresenta, no apartado "Estatísticas", dados sobre a Produção automóvel, sobre a emissão de matrículas de tratores e reboques agrícolas, de reboques e de semi-reboques, sobre registos de propriedade de veículos, sobre a vendas de veículos automóveis em Portugal e na Europa, a venda de máquinas industriais e, ainda, sobre a venda de motociclos, ciclomotores e quadriciclos. Como já tivemos oportunidade de referir, esta secção constituiu, para nós, uma fonte de informação absolutamente fundamental para o conhecimento dos movimentos que marcaram este sector em Portugal nos últimos anos.

De facto, este apartado inclui informação sobre a venda das várias categorias de veículos que se enquadram neste segmento desde Janeiro de 2008 até ao presente, com informação apresentada mês a mês. São, contudo, sensíveis, alterações nas nomenclaturas adoptadas nos três biénios que aqui serão objecto da nossa análise, a saber 2008-2009, 2010-2011 e 2012-2013, as quais, numa primeira abordagem de carácter geral, evidenciam o aumento de número de categorias analisadas de 5, no primeiro biénio, para 6, nos dois seguintes. Assim, verificamos que as designações "Quadriciclos $\leq 50\text{cc}$ ", "moto 4/atv $> 50\text{cc}$ " e "mini-carros $> 50\text{cc}$ ", usadas no biénio 2008-2009, dão lugar a apenas duas categorias, a saber "quadriciclos 4 (ATV)" - sigla inglesa para "All Terrain Vehicle" - e "quadriciclos mini-carros", que, nos dois biénios seguintes, apresentam apenas a inexpressiva alteração que resultou da substituição do parêntesis usado na primeira destas duas categorias por uma barra. A par da convergência observada nos objetos desta análise, observa-se um processo de amplificação e de maior especificação no universo dos "motociclos $> 50\text{cc}$ " e dos "motociclos e ciclomotores $\leq 50\text{cc}$ ". De facto, estas duas categorias dão, no modelo de apresentação de dados usado nos dois biénios seguintes, lugar a quatro: uma para ciclomotores e motociclos com menos de 50cc, outra para motociclos que possuem entre 50cc e 125cc, inclusive, outra para motociclos com mais de 125cc e outra que apresenta o resultado da soma das vendas de motociclos com mais de 50cc, ou seja,

da segunda e da terceira categorias indicadas. Esta nomenclatura sofre alterações muito pontuais no último biénio apresentado, nomeadamente no acrescento de parêntesis não utilizados apenas numa das categorias antes utilizadas, sugerindo a correção de um lapso de edição anterior, bem como a supressão da palavra "marca", que, como o seu conteúdo evidencia, não corresponde ao abandono deste critério na apresentação dos dados.

Assim, podemos afirmar que, entre 2009 e 2010, é possível observar uma alteração no modelo de apresentação de dados da ACAP que é, à partida, reveladora da necessidade de perspectivar os dados colhidos sob outro ângulo que, como se pode verificar pela análise, confere maior relevância e detalhe à informação que diz respeito ao universo dos motociclos, em detrimento do que sucede no dos quadriciclos, cujo mercado perde expressão neste período³. Os dados que apresentamos e analisamos em seguida foram recolhidos no apartado "Estatísticas" do site da Autoinforma, onde se encontram disponíveis folhas com a análise mensal de vendas de motociclos por marca e foram depois confirmados nos relatórios que esta entidade publica com uma periodicidade bianual⁴. Em cada uma das referidas folhas, encontra-se a informação relativa às vendas realizadas no mês identificado, mas também informação complementar que atende a: vendas que se registaram no mês homólogo do ano anterior e respectiva taxa de variação; representatividade, em termos percentuais, de cada uma das marcas no total de vendas de motociclos em Portugal no mês em causa do ano em curso e do anterior; total de vendas acumulado no ano em curso e no mês homólogo do ano anterior, bem como a respectiva taxa de variação e, finalmente, a representatividade, em termos percentuais, de cada uma das marcas no total de vendas de motociclos em Portugal no período que medeia o início do ano e o mês em causa do ano em curso, bem como o período homólogo do anterior⁵. É de ressaltar, contudo, que os dados que implicam a recuperação de informação relativa a anos anteriores nem sempre são rigorosamente coincidentes, verificando-se, por vezes, variações de algumas unidades. Do mesmo modo, nos relatórios bianuais são, ocasionalmente, sensíveis pequenas variações cuja origem não

³ Acerca deste assunto se pronuncia também Filipe Azevedo de Almeida, Diretor Geral da Yamaha Portugal, na entrevista realizada em 11 de abril de 2014.

⁴ Encontra-se online o relatório relativo ao biénio 2008-2009 (ACAP, 2010). Os restantes foram-nos gentilmente enviados, por email, pelo Dr. Emiliano Fernandes, da ACAP. (cf. ACAP, 2008, 2012, 2014)

⁵ Dada ausência de informação a este respeito nas folhas mensais publicadas no site, os relatórios da ACAP constituíram a única fonte para a criação do Quadro 4, em que baseamos a análise de mercado por segmentos de motociclos.

coube apurar no âmbito desta investigação⁶. Em ambos os casos, adoptámos sempre o valor mais recente.

Os dados presentes nas referidas folhas mensais, de cuja consulta resulta o quadro 1, revelam, assim, alguma estabilidade na venda de motociclos em 2007 e 2008, sendo de apenas -1.9% a variação entre os valores anuais apresentados, um valor inexpressivo, que sugere um mercado pouco dinâmico e sem sobressaltos.

Quadro 1

Venda de motociclos (>50cc) em Portugal

	1º semestre	2º semestre	Varição semestral	Total Anual	Varição anual
2007	6157	4812	-28.0	10969	-
2008	6004	4760	-26.1	10764	-1.9 %
2009	4586	8807	47.9	13393	24.4 %
2010	9321	9586	2.8	18907	41.2 %
2011	9751	9209	-5.9	18960	0.3 %
2012	8517	8683	1.9	17200	-9.3 %
2013	6362	8261	23.0	14623	-15.0 %
2014	7281	-	-	-	-

Em contrapartida, as taxas de variação relativas aos anos seguintes dão conta de um forte crescimento (de 24,4%) em 2009, ano de promulgação da lei cujo impacto aqui estudamos. Pelo contraste que estabeleceu com os valores antes indicados, esta mudança sinaliza, desde logo, que o mercado não ficou indiferente à entrada em vigor do novo quadro legal que, pelo contrário, parece ter-se refletido de forma imediata nas vendas.⁷ Este crescimento foi intensificado no ano seguinte, que registou uma subida de 41.2% que, por seu turno, levou a valores que se mantiveram em 2011 e que, a partir de 2012, iniciaram uma tendência decrescente que o ano seguinte viria a agravar.

Esta leitura é confirmada pela análise semestral global, ainda efectuada a partir do quadro 1, que permite afirmar que, enquanto em 2007 e 2008 se venderam mais motociclos no primeiro semestre do que no segundo, em 2009, no ano da promulgação da lei das 125, ocorrida em Agosto, o segundo semestre registou uma

⁶ Vejam-se, a título de exemplo, os quadros 22 e 23 relativos ao biénio 2010-2011, publicados na mesma página do mesmo relatório, que ao ano de 2010 atribuem, respectivamente, um total de vendas de 18907 e de 18908 unidades (cf. ACAP, 2012).

⁷ É de ressaltar, porém, que o valor correspondente ao total de vendas registado com este agravamento no final de 2013 e no início de 2014 continua a revelar-se bastante superior àquele que se registava em 2007 e em 2008.

subida de vendas de 47.9% relativamente aos seis primeiros meses do ano. Apesar de, nos anos seguintes, à exceção do de 2011, se ter sempre registado um maior número de vendas no segundo semestre, não é legítimo reconhecer uma tendência nesse fenómeno (e, portanto, afirmar que se vendem mais motociclos no período de verão) considerando que, no período que mediou os dois anos referidos, a taxa de variação entre os dois semestres, além de ter sido francamente baixa, apresentou, em 2011, valores negativos.

Uma abordagem mais orientada para conhecer o teor das vendas em cada um dos semestres, nomeadamente a sua distribuição pelo segmento de motociclos com cilindradas superiores a 50cc e inferiores a 125cc, por um lado, e superiores a 125cc, por outro, como a que representa o Quadro 2, que, à exceção das duas últimas colunas, a regista em valores absolutos, dá conta de que, nos anos analisados, só no primeiro semestre de 2009, a venda de motociclos com cilindrada superior a 125cc foi superior à registada para motociclos com cilindradas compreendidas entre 50cc e 125cc. De facto, entre o segundo semestre de 2009 e o primeiro de 2014, a venda de motociclos com cilindradas superiores a 50cc e inferiores a 125cc foi sempre superior à de motociclos de cilindradas mais elevadas. A análise da distribuição percentual das vendas de cada um destes segmentos por ano confirma a supremacia do primeiro segmento sobre o segundo ao longo do período mencionado, cabendo-lhe a maior fatia das vendas de motociclos superiores a 50cc em Portugal, com uma quota de mercado sempre superior a 50% e, a partir de 2011, superior a 70%.

Quadro 2

Venda de motociclos (> 50cc) em Portugal entre 2009 e 2013

Vendas semestrais por segmentos - valores absolutos

Anos	Semestre 1		Semestre 2		Total anual		Quota de mercado por segmento	
	>50<125	>125	>50<125	>125	>50<125	>125	>50<125	>125
2009	1149	3437	5745	3062	6894	6499	51.5%	48.5%
2010	6000	3321	6733	2853	12733	6174	67.3%	32.7%
2011	6774	2977	7097	2112	13871	5089	73.2%	26.8%
2012	6417	2100	6859	1824	13276	3924	77.2%	22.8%
2013	4421	1941	6147	2114	10568	4055	72.3%	27.7%
2014	4743	2538	-	-	-	-	-	-

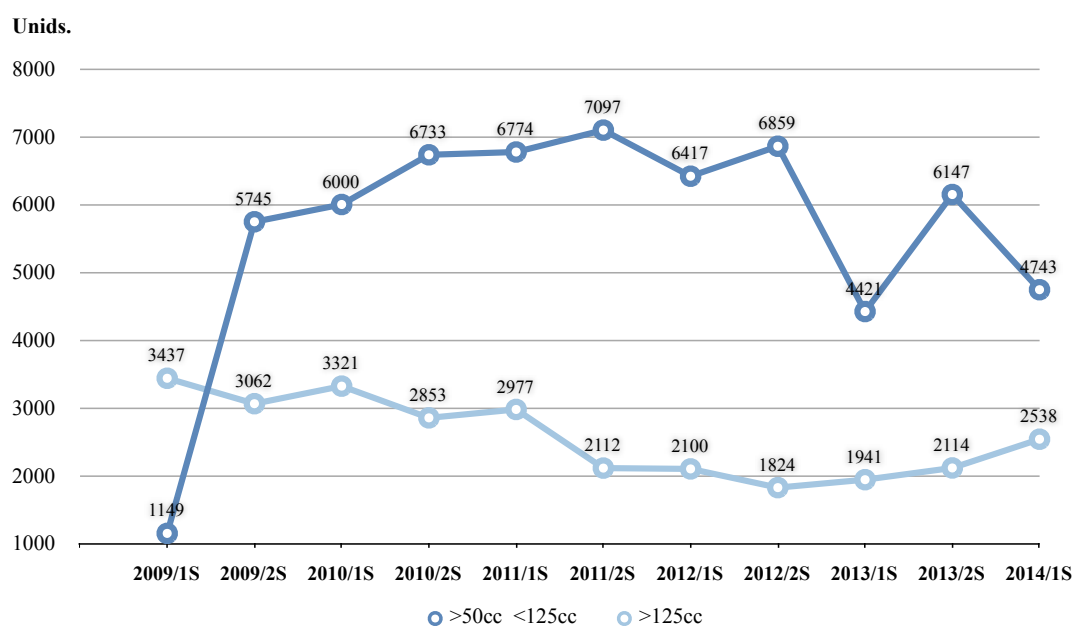
Além disso, o mesmo quadro dá conta da existência de tendências diferenciadas no que diz respeito ao total anual das vendas e à sazonalidade da compra de motociclos dos dois segmentos.

De facto, no que toca ao último aspecto, verifica-se os valores apresentados exibem uma **tendência para um reforço das vendas de motociclos de mais baixa cilindrada no segundo semestre de cada ano**, ao contrário do que se verifica com os motociclos de cilindrada mais alta, cujas vendas revelaram ser mais intensas no primeiro semestre do período que mediou entre Janeiro de 2009 e Dezembro de 2012 e acusar uma quebra no segundo semestre de cada ano.

No que toca à evolução das vendas de cada sector, o referido quadro mostra, por um lado, uma tendência crescente no segmento mais baixo, contrabalançada pela tendência para decrescer no segmento superior, e, por outro lado, no último ano completo analisado, um decréscimo nas vendas do sector mais baixo e um discretíssimo aumento no mais alto, que, nesta fase do nosso estudo, muito dificilmente podemos argumentar tratar-se de um sinal de inversão das tendências antes descritas.

Só o alinhamento dos dados relativos à evolução de cada um destes segmentos entre o primeiro semestre de 2009 e o primeiro semestre de 2014, no Gráfico 1 e no Quadro 3, permite observar com maior detalhe as variações que cada um veio a acusar desde então, pese embora o facto de o progressivo afastamento entre as duas curvas tornar patente o carácter antagónico da tendência evidenciada pelos dois segmentos, atenuado apenas no último ano analisado.

Gráfico 1: Curva de crescimento de motociclos com cilindrada compreendida entre 50cc e 125cc e de motociclos com cilindrada superior a 125cc entre 2009 e 2014



Quadro 3

Vendas de motociclos com cilindradas entre 50cc e 125cc e com cilindradas superiores a 125cc

	>50<125		>125	
	valores absolutos	Variação	valores absolutos	Variação
2009/1ºs	1149		3437	
2009/2ºs	5745	400.0%	3062	-10.9%
2010/1ºs	6000	4.4%	3321	8.5%
2010/2ºs	6733	12.2%	2853	-14.1%
2011/1ºs	6774	0.6%	2977	4.3%
2011/2ºs	7097	4.8%	2112	-29.1%
2012/1ºs	6417	-9.6%	2100	-0.6%
2012/2ºs	6859	6.9%	1824	-13.1%
2013/1ºs	4421	-35.5%	1941	6.4%
2013/2ºs	6147	39.0%	2114	8.9%
2014/1ºs	4743	-22.8%	2538	20.1%

De acordo com os dados apresentados, **o primeiro segmento referido registou um boom no segundo semestre de 2009, com um crescimento de 400%**, e, a partir de então, uma linha de evolução tendencialmente positiva: o impulso de crescimento inicial repercutiu-se, embora de forma mais branda e com pequenas variações, ao longo dos quatro semestres seguintes, mas com especial incidência no segundo semestre de 2010, ou seja, um ano após a promulgação da lei, altura em que se registou um aumento de vendas de quase mais mil unidades relativamente ao ano anterior.

O que os dados anuais escondiam, contudo, era que a **quebra acusada neste segmento em 2013**, que registou, como indica o Quadro 3, um declínio das vendas de 35.5%, se **havia já começado a sentir no primeiro semestre de 2012**, recuperado parcialmente no semestre seguinte, que o impulsionou para níveis de vendas ainda superiores aos do final de 2011. Muito evidente torna-se também a quebra, acima dos 20%, que introduziu o primeiro semestre de 2014 neste segmento, fenómeno que os nossos entrevistados relacionam com a subida que registou o segmento superior.

De facto, o segundo segmento, que os totais anuais permitiam caracterizar como tendo entrado numa curva decrescente, foi, afinal, marcado por alguma inconstância e por momentos de crescimento, nomeadamente nos primeiros semestres de 2010 e de 2011, coincidentes com os períodos em que o segmento mais baixo apresentou uma

taxa de crescimento efetivo mais baixa. Contudo, foi no período imediatamente seguinte, ou seja, no segundo semestre de 2012, que os valores das vendas se afastaram dos valores médios até aí verificados, fixando-se, com pequenas variações, em torno das duas mil unidades semestrais. O facto de ter registado um crescimento positivo desde o segundo semestre de 2012 parece sinalizar uma tendência para inverter a tendência de quebra dominante no segmento de motociclos com mais de 125cc. É assim, de resto, que o têm interpretado alguns *players* do sector, (cf. *infra*, p. 40) que justificam esta alteração com o fenómeno de *step up*, ou seja, pela tendência para que os que tinham adquirido um motociclo até 125cc procedam à troca do seu veículo por um mais potente - "muita dessa gente estou em crer que entretanto tirou a carta (...). E, neste momento, o aumento das vendas das mais de 125cc em parte é um reflexo disso." (Luís Carlos Sousa, Diretor da Revista *Motociclismo*)

A análise por segmentos que apresentamos no Quadro 4, não resulta da compilação de dados disponibilizados nas folhas de vendas mensais publicadas no site da Autoinforma, mas sim de dados colhidos nos relatórios bianuais publicados por esta entidade.

Quadro 4

Vendas de motociclos com mais de 50cc em Portugal por segmentos

Segmento	Ano	2008	2009	Variação	2010	Variação	2011	Variação	2012	Variação	2013	Variação
Scooter mais 125cc		917	970	5.8%	814	-16.1%	828	1.7%	800	-3.4%	746	-6.8%
Scooter até 125cc		1072	3640	239.6%	7243	99.0%	8629	19.1%	8670	0.5%	6659	-23.2%
Motos até 125cc		1365	3190	133.7%	5423	70.0%	5167	-4.7%	4566	-11.6%	3865	-15.4%
Trail		1723	1002	-41.8%	1137	13.5%	1013	-10.9%	1303	28.6%	1410	8.2%
Todo-o-Terreno		1356	944	-30.4%	773	-18.1%	815	5.4%	463	-43.2%	423	-8.6%
Utilitária		1396	1493	6.9%	1361	-8.8%	1117	-17.9%	640	-42.7%	836	30.6%
Chopper		540	386	-28.5%	417	8.0%	331	-20.6%	187	-43.5%	135	-27.8%
Sport Turismo		563	560	-0.5%	643	14.8%	302	-53.0%	132	-56.3%	108	-18.2%
Super Sport		1381	827	-40.1%	688	-16.8%	467	-32.1%	290	-37.9%	267	-7.9%
Grande Turismo		458	354	-22.7%	387	9.3%	276	-28.7%	138	-50.0%	165	19.6%
Outras		38	27	-28.9%	22	-18.5%	15	-31.8%	11	-26.7%	9	-18.2%
	total	10809	13393		18908		18960		17200		14623	

Os dados aqui apresentados facultam, pois, uma outra perspectiva da mesma questão, na medida em que revelam especificamente quais os segmentos em que as alterações no número das vendas foram mais sensíveis. De acordo com a proposta de classificação de motociclos com mais de 50cc que aí encontramos, estes veículos são categorizados em onze segmentos. Como, desse conjunto, há dois segmentos que são

expressamente identificados como tendo cilindradas até 125cc (*scooter* ou veículos de caixa automática e motos) e como, complementarmente, apenas uma dessas duas categorias (a que se refere às *scooter*) possui uma entrada relativa a cilindradas superiores a 125cc, parece ser legítimo depreender que as oito restantes categorias apresentadas (*trail*, todo-o-terreno, utilitária, *chopper*, *sport turismo*, *super sport*, grande turismo e outras) se referem a motos de cilindrada superior a 125cc⁸.

Numa primeira abordagem, a análise da taxa de variação dos vários segmentos por ano, mais concretamente, põe em evidência que **foram dois os segmentos que mais viram incrementadas as suas vendas a partir de 2009: o segmento das *scooter* até 125cc e o segmento das motos até 125cc**. Mas os dados aqui presentes permitem ainda apurar que estes dois segmentos não apresentaram comportamentos rigorosamente coincidentes. Por um lado, dentro do conjunto de motociclos até 125cc, o segmento das *scooter* (motociclos com caixa automática) registou um aumento de vendas de quase 240%, enquanto o segmento das motos (motociclos com caixa manual) ultrapassou os 130%. Por outro lado, pode verificar-se que este impulso inicial foi ainda intensificado nos dois casos ao longo do ano de 2010 e, no caso das *scooter* até 125cc, ao longo de 2011, além de que o declínio das vendas começou a manifestar-se mais cedo no segmento das motos até 125cc, cujas vendas registam já três anos consecutivos de quebra, enquanto as ***scooter* até 125cc apenas em 2013 começam a apresentar uma taxa de variação negativa**, com valores absolutos inferiores aos que se registaram após o grande *boom* de vendas em 2010 (6659 em 2013 e 7243 em 2010).

A importância dos movimentos registados nestes dois segmentos ganha luz quando comparada com os que descrevem os outros segmentos do sector. De facto, segundo o quadro aqui apresentado, ao longo do período que medeia entre 2008 e 2013, apenas se detectam 18 casos de variação anual positiva por segmento; desses, apenas 6 (a *bold*) correspondem a taxas de variação superiores a 20%: como já vimos, 4 dizem respeito ao crescimento verificado na venda de *scooter* e de motos até 125cc e os outros dois à venda de motociclos de tipo *trail* em 2012 e à venda de motociclos de

⁸ Esta leitura, contudo, põe em evidência a necessidade de aclarar alguns dos dados apresentados pela ACAP, uma vez que em nenhum dos relatórios apresentados existe coincidência entre a soma dos valores relativos às vendas de "*Scooter* até 125cc" e de "*Motos* até 125cc" apresentados na análise segmental e o total de vendas de motos com cilindradas compreendidas entre 51cc e 125cc apresentadas no quadro relativo às vendas de motociclos por escalões de cilindrada.

tipo utilitário em 2013, momentos em que estes segmentos começam a recuperar das quebras sofridas em 2009 e em 2010, respectivamente.

Este aspecto chama a atenção para o facto de os segmentos que integram o universo dos motociclos com cilindrada superior a 125cc, à imagem do que sucede no dos de cilindrada até 125cc, não apresentarem um comportamento homogéneo. De facto, como torna patente a simplificação dos dados apresentados no quadro anterior⁹, enquanto, no ano da promulgação da lei a venda de *scooter* superiores a 125cc sofreu um pequeno (quase inexpressivo) impulso, a que se seguiu a entrada numa curva descendente que o ano de 2013 ainda não travou, a venda as motos com mais de 125cc sofreu uma quebra bastante violenta, agravada nos anos seguintes e com sinais de recuperação no ano transacto. Mas, como o quadro 4 revela, dentro deste grupo, registaram-se movimentos diferenciados: assim, o segmento das *Super Sport*, tal como o que se designa por "outras" só apresentam taxas de variação negativas ao longo do período analisado; os segmentos de "Todo-o-terreno", tal como o de "*Chopper*" e o de "*Sport Turismo*" apresentam uma única taxa de variação positiva sensivelmente a meio do período analisado; o segmento das motos utilitárias e o das de Grande Turismo duas taxas de variação positivas praticamente no início e no fim do período analisado, sendo as de *Trail* as que apresentam três taxas de variação positivas neste lapso de tempo. Contudo, verifica-se que **a aparente recuperação do sector dos motociclos em 2013 assenta, sobretudo, na relativa estabilidade do segmento de *Trail*, com quase 50% da quota deste mercado**, seguida pela ligeira recuperação das Utilitárias registada no último ano analisado e ainda pelos motociclos de todo-o-terreno, pese embora a muito significativa perda de representatividade neste mercado.

9

Vendas de motociclos com mais de 50cc em Portugal, por segmentos

Segmento	Ano	2008	2009	Variação	2010	Variação	2011	Variação	2012	Variação	2013	Variação
Scooter até 125cc		1072	3640	239.6%	7243	99.0%	8629	19.1%	8670	0.5%	6659	-23.2%
Motos até 125cc		1365	3190	133.7%	5423	70.0%	5167	-4.7%	4566	-11.6%	3865	-15.4%
Scooter mais 125cc		917	970	5.8%	814	-16.1%	828	1.7%	800	-3.4%	746	-6.8%
Motos mais de 125cc		7455	5593	-25.0%	5428	-3.0%	4336	-20.1%	3164	-27.0%	3353	6.0%
	total	10809	13393		18908		18960		17200		14623	

O Quadro 5, por seu turno, apresenta os motociclos com mais de 50cc vendidos em Portugal entre 2007 e o final do primeiro semestre de 2014 organizados por marca. Assim, na primeira coluna, encontramos as marcas vendidas neste período e, à sua direita, oito grandes conjuntos de colunas relativos aos oito anos observados. Os dois primeiros conjuntos, atinentes a 2007 e a 2008, apresentam apenas o total de vendas semestrais, sem atender à distribuição segmental, informação que, como tivemos oportunidade de referir, a ACAP faculta apenas a partir do ano de 2009. Às colunas que indicam o total de vendas do primeiro e do segundo semestre junta-se apenas a que indica o total anual para o ano em causa. Já a partir de 2009, foi possível detalhar o número de vendas por segmento para cada semestre¹⁰. A organização das marcas, por seu turno, obedece, em primeiro lugar, a um critério cronológico, cujos resultados procurámos salientar através do uso de cores. Assim, o primeiro conjunto, em que predomina o verde claro, refere-se às marcas presentes no mercado em 2007. O progressivo escurecimento assinala, ao longo das linhas seguintes, a entrada das marcas no mercado nos anos posteriores.¹¹

Numa primeira abordagem mais geral, os dados assim organizados permitiram-nos perceber que, no período analisado, foram vendidos em Portugal motociclos com mais de 50cc de 107 marcas diferentes. Dessas, só 48 (menos de metade) operavam no mercado nacional em 2007, tendo-se-lhe juntado 11 no decurso de 2008 e 8 no primeiro semestre de 2009, o que significa que **as restantes 40 (37,4% do total das marcas) surgiram a partir do segundo semestre de 2009, quando entrou em vigor a lei das 125cc**. Destas, verificamos que 4 fizeram a sua aparição no segundo

¹⁰ Assim, a cada ano são associadas nove colunas, organizáveis em três conjuntos: a primeira do primeiro e do segundo conjunto indicam, respectivamente, o total de vendas registadas em cada semestre, enquanto a segunda e a terceira de cada conjunto informam, também de forma respectiva, sobre o número de motociclos vendidos com cilindrada compreendida entre 50cc e 125cc e com mais de 125cc; o terceiro conjunto, finalmente, possui uma primeira coluna que exibe o total anual (somatório tanto das primeiras colunas dos dois primeiros conjuntos, como das duas colunas que se lhe seguem, que informam do total anual por segmento). Para facilitar a visualização, sombreámos com cinzento claro os somatórios semestrais e com cinzento escuro os somatórios anuais. Deixámos a branco os períodos de inatividade de vendas de cada uma das marcas em análise.

¹¹ Dentro do universo de vendas de cada ano, optámos por uma forma de organização que implica, em primeiro lugar, uma seriação semestral: as marcas já operantes no primeiro semestre de cada ano aparecem antes das que só registam vendas no segundo semestre desse mesmo ano. Dentro de cada um destes subconjuntos, organizámos as marcas em subgrupos marcados por comportamentos similares: em primeiro lugar, aparecem as marcas com presença regular no mercado ao longo de todo o período analisado; em segundo lugar, aquelas que atualmente ainda vendem, pese embora a existência de períodos mais ou menos longos de quebra absoluta; finalmente, figuram as marcas que, a partir de determinado momento do período analisado e até ao presente, deixaram de registar quaisquer vendas. Dentro dos dois primeiros grupos, presidiu, complementarmente, uma organização alfabética que, no terceiro grupo, se subordinou ao momento de saída das marcas do mercado.

semestre de 2009, 26 (mais de metade) no decurso do ano de 2010 e as restantes 10 ao longo dos anos de 2011, 2012, 2013 e primeiro semestre de 2014. Relativamente a este período, verificou-se um decréscimo evidente no que toca à entrada de novas marcas no mercado, com os 5 de 2011 a passar para 1 em 2012, 3 em 2013 e 1 no primeiro semestre de 2014.

Quanto ao grau de implantação destas marcas no mercado, é possível afirmar que 33 das 48 que já estavam no mercado em 2007, ou seja, 68,8% das marcas que já estavam no mercado em 2007 continuaram ativas no primeiro semestre de 2014. Das quinze que entretanto desapareceram, apenas a MZ e a Vor tinham apresentado as primeiras vendas no segundo semestre de 2007. Quanto ao momento de saída, duas, a Chang Jiang e a Fym fizeram a sua última aparição no mercado em 2013, sendo que a Fym não tinha apresentado vendas no ano de 2012, quatro desapareceram em 2012 (a Cagiva e a Linhai sem terem apresentado antes períodos de interregno - a Cagiva, inclusivamente, tinha registado um ligeiríssimo crescimento em 2009 e em 2010 - e a Buell e a CPI com interregnos de um ano em 2011 e em 2010, respectivamente), duas desapareceram em 2011 (a Gilera, sem ter tido antes interrupções e tendo tido, até, alguma representatividade no mercado em 2008, e a MBK, que, no segundo semestre do referido ano, reemergira com discretíssimos valores, idênticos aos que havia apresentado em 2007). Finalmente, três marcas, a Dnepr, a She Lung e a MZ, que haviam apresentado continuidade nas vendas, fizeram os últimos negócios, respectivamente, em 2009 e em 2010, a Italjet, a Vor e a Zig em 2008 e a Rewaco em 2007.

Quanto às **19 marcas que entraram no mercado entre o primeiro semestre de 2008 e o primeiro semestre de 2009**, o mesmo Quadro revela que um valor muito idêntico, de **68.4%**, **continuavam ativas no primeiro semestre de 2014** e que das seis que perderam o seu lugar no mercado, duas haviam sempre apresentado continuidade nas vendas (a Vectrix, com atividade entre 2008 e 2013, e a Skygo, com atividade entre 2009 e 2011, e com alguma representatividade no mercado em 2009), enquanto as quatro restantes (Ch Racing, Vmoto, Pk e Moto Morini) tiveram apenas participações pontuais no mercado durante a sua existência comercial em Portugal.

No que toca às **40 marcas que fizeram a sua aparição após a promulgação da lei das 125cc, verifica-se que foram 23** (o que corresponde a uma taxa de 57,5%) as que conseguiram permanecer no mercado até o final no primeiro semestre de 2014. Se perspectivarmos as restantes 17 do ponto de vista do período da sua permanência no

mercado, verificamos que apenas quatro marcas vingaram durante oito semestres (Goes, SkyTeam, Mikilon, Yinxiang), enquanto **as restantes acusaram experiências de venda muito mais fugazes**: duas marcas venderam durante cinco semestres (Chongqing, MTR), duas durante três (Supermoto, Guewer), cinco durante dois (AJS e Sachs, Kinroad, Xingyue, Motorhispania) e quatro apenas um semestre (Standard, Yiting, Sanyou, KRS Moto). Cabe, contudo, salientar que duas destas marcas, ao contrário do que se havia verificado com os casos de eclipse antes descritos, chegaram a apresentar valores de vendas elevados: tal foi o caso da SkyTeam e da MTR, marcas chinesas em alguns semestres tiveram forte expressão no mercado da venda de motos com cilindrada compreendida entre 50cc e 125cc. Mas, complementarmente, é também de assinalar o **elevado número de marcas** que, segundo os registos da ACAP, **nunca registaram vendas superiores a um veículo por semestre ou mesmo por ano** (cf. v.g. Standard, Xingyue Motorispania, Sanyou, Guewer, Sachs).

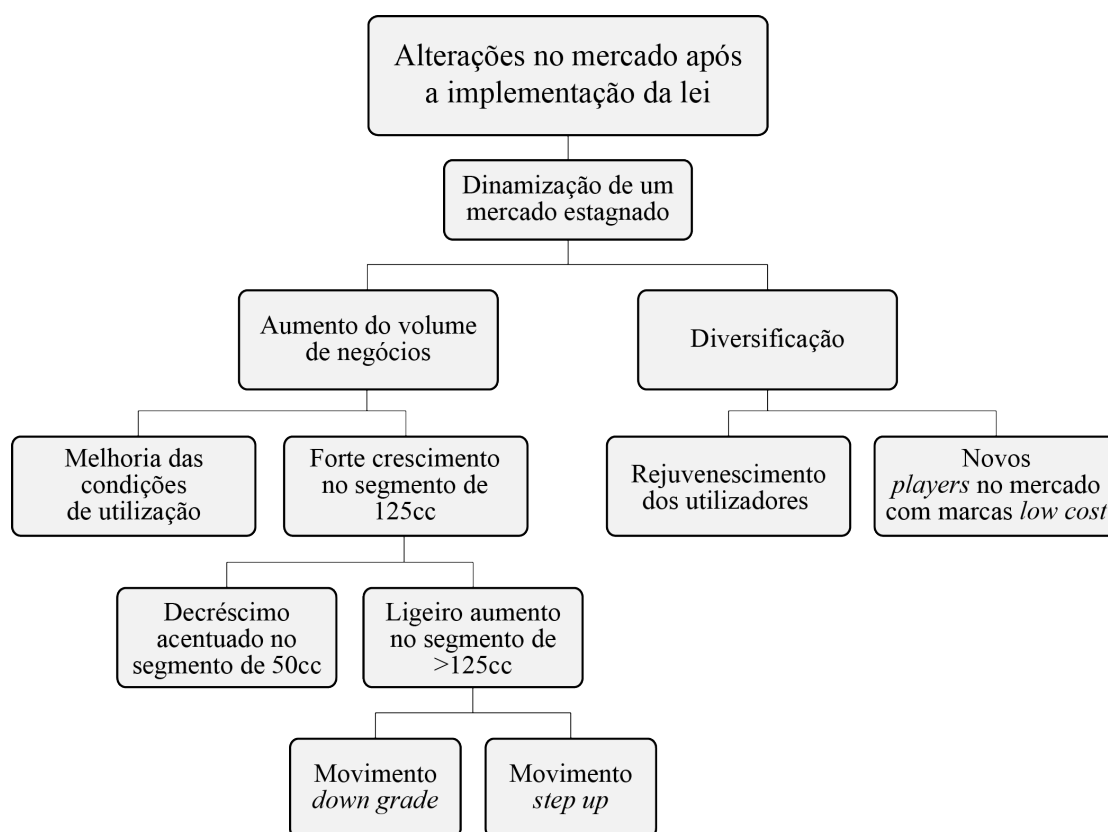
Quadro 5 - Vendas de motocicletas com mais de 50cc em Portugal entre 2007 e o final do primeiro semestre de 2014 organizados por marca

Marca	2007			2008			2009						2010						2011						2012						2013						2014																	
	S1	S2	Total	S1	S2	Total	S1	S2	Total	>50 <=125	>125	>50 <=125	>125	Total	S1	S2	Total	>50 <=125	>125	>50 <=125	>125	Total	S1	S2	Total	>50 <=125	>125	>50 <=125	>125	Total	S1	S2	Total	>50 <=125	>125	>50 <=125	>125	Total																
AJP	23	21	44	20	13	33	21	13	34	13	8	21	29	52	36	16	73	30	43	125	66	59	55	38	17	40	26	14	95	64	31	29	11	18	29	15	14	58	26	32	21	10	11	27	16	11	48	26	22	42	19	23		
APRILIA	43	30	73	33	13	46	18	2	16	45	28	17	63	30	33	30	18	12	29	18	11	59	36	23	44	20	24	37	31	6	81	51	30	41	23	18	40	23	17	81	46	35	41	19	22	31	17	14	72	36	36	23	14	9
BENELLI	7	1	8	3	6	9	1	0	1	7	7	0	8	7	1	2	1	1	10	9	1	12	10	2	18	17	1	36	36	0	54	53	1	13	13	0	41	41	0	54	54	0	13	12	1	11	11	0	24	23	1	3	2	1
BETA	20	4	24	4	9	13	8	3	5	3	2	1	11	5	6	24	6	18	20	8	12	44	14	30	26	10	16	20	11	9	46	21	25	37	16	21	25	20	5	62	36	26	23	9	14	28	19	9	51	28	23	31	8	23
BMW	363	202	565	394	279	673	355	0	355	280	0	280	635	0	635	489	0	489	382	0	382	871	0	871	458	0	458	273	0	273	731	0	731	339	0	339	245	0	245	584	0	584	375	0	375	334	0	334	709	0	709	424	2	422
DAELIM	14	8	22	27	30	57	18	18	0	304	304	0	322	322	0	442	442	0	515	514	1	957	956	1	462	459	3	441	441	0	903	900	3	307	307	0	263	259	4	570	566	4	95	95	0	149	142	7	244	237	7	100	93	7
DERBI	4	2	6	22	9	31	4	4	0	13	11	2	17	15	2	20	18	2	50	50	0	70	68	2	44	44	0	37	37	0	81	81	0	31	31	0	60	24	36	91	55	36	22	22	0	17	17	0	39	39	0	12	12	0
DUCATI	45	36	81	70	56	126	43	0	43	48	0	48	91	0	91	82	0	82	79	0	79	161	0	161	101	0	101	70	0	70	171	0	171	71	0	71	61	0	61	132	0	132	53	0	53	56	0	56	109	0	109	84	0	84
GAS - GAS	4	12	16	6	9	15	19	8	11	12	4	8	31	12	19	39	6	33	12	2	10	51	8	43	8	2	6	5	0	5	13	2	11	2	2	0	3	3	0	5	5	0	0	0	0	2	2	0	2	2	0	5	1	4
GENERIC	15	9	24	7	4	11	3	3	0	4	4	0	7	7	0	11	11	0	17	17	0	28	28	0	8	8	0	7	7	0	15	15	0	39	39	0	55	55	0	94	94	0	47	47	0	61	61	0	108	108	0	36	36	0
GVM	2	9	11	4	5	9	4	4	0	6	6	0	10	10	0	6	6	0	1	1	0	7	7	0	0	0	0	2	2	0	2	2	0	42	42	0	5	5	0	47	47	0	1	1	0	6	6	0	7	7	0	3	3	0
HARLEY-DAVIDSON	114	76	190	107	69	176	82	0	82	96	0	96	180	0	180	150	0	150	134	0	134	284	0	284	149	0	149	89	0	89	238	0	238	44	0	44	46	0	46	90	0	90	66	0	66	60	0	60	126	0	126	82	0	82
HONDA	1637	1239	2876	1547	1249	2796	918	274	644	1557	893	664	2475	1167	1308	1266	756	510	1619	1127	492	2885	1883	1002	2237	1649	588	2256	1786	470	4493	3435	1058	2693	1953	740	2720	2109	611	5413	4062	1351	2097	1470	627	2338	1602	736	4435	3072	1363	2262	1553	709
HUSQVARNA	102	94	196	113	59	172	70	10	60	45	11	34	115	21	94	70	18	52	26	9	17	96	27	69	57	10	47	15	8	7	72	18	54	24	7	17	5	4	1	29	11	18	12	8	4	0	0	12	8	4	27	1	26	
HYOSUNG	2	4	6	8	23	31	14	8	6	42	35	7	56	43	13	117	75	42	98	84	14	215	159	56	50	28	22	41	29	12	91	57	34	26	23	3	36	24	12	62	47	15	19	12	7	20	10	10	39	22	17	29	13	16
I-MOTO	10	22	32	29	33	62	44	44	0	202	202	0	246	246	0	317	317	0	363	363	0	680	680	0	233	233	0	137	137	0	370	370	0	90	90	0	93	93	0	183	183	0	37	37	0	43	43	0	80	80	0	25	25	0
JIALING	7	12	19	6	5	11	1	1	0	5	5	0	6	6	0	20	20	0	0	0	0	20	20	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	17	17	0	2	2	0	19	19	0	1	1	0	1	1	0	2	2	0	2	2	0
KAWASAKI	381	342	723	421	265	686	347	1	346	288	1	287	635	2	633	370	21	349	270	20	250	640	41	599	277	9	268	207	6	201	484	15	469	54	4	50	30	3	27	84	7	77	95	5	90	96	11	85	191	16	175	167	7	160
KEEWAY	325	273	598	417	172	589	103	84	19	559	536	23	662	620	42	619	597	22	494	481	13	1113	1078	35	485	474	11	865	857	8	1350	1331	19	662	658	4	1050	1038	12	1712	1696	16	649	647	2	1253	1249	4	1902	1896	6	608	604	4
KTM	300	240	540	304	178	482	158	2	156	130	17	113	288	19	269	116	13	103	77	5	72	193	18	175	82	7	75	15	1	14	97	8	89	156	71	85	142	61	81	298	132	166	147	60	87	173	59	114	320	119	201	144	47	97
KYMCO	31	31	62	19	26	45	16	12	4	179	175	4	195	187	8	375	363	12	483	445	38	858	808	50	380	337	43	294	265	29	674	602	72	301	285	16	266	252	14	567	537	30	158	142	16	265	246	19	423	388	35	281	260	21
MV AGUSTA	33	21	54	16	8	24	12	0	12	9	0	9	21	0	21	15	0	15	13	0	13	28	0	28	4	0	4	8	0	12	4	0	4	1	0	1	5	0	5	2	0	2	0	0	2	2	0	2	4	0	4			
PEUGEOT	1	4	5	27	27	54	21	18	3	142	138	4	163	156	7	117	111	6	117	115	2	234	226	8	91	87	4	118	118	0	209	205	4	87	86	1	70	65	5	157	151	6	47	47	0	64	61	3	111	108	3	73	64	9
PIAGGIO	239	303	542	279	216	495	287	92	195	787	599	188	1074	691	383	537	401	136	555	425	130	1092	826	266	616	483	133	568	466	102	1184	949	235	473	392	81	523	386	137	996	778	218	333	271	62	442	350	92	775	621	154	394	307	87
SUZUKI	954	703	1657	881	753	1634	586	44	542	683	189	494	1269	233	1036	650	170	480	499	173	326	1149	343	806	400	119	281	355	132	223	755	251	504	192	73	119	170	79	91	362	152	210	150	65	85	156	57	99	306	122	184	148	34	114
TRIUMPH	53	39	92	62	25	87	21	0	21	37	0	37	58	4	62	41	0	41	35	0	35	76	0	76	69	0	69	55	0	55	124	0	124	19	0	19	13	0	13	32	0	32	11	0	11	59	0	59	70	0	70	54	0	54
YAMAHA	1370	895	2265	925	917	1842	1105	304	801	1704	1087	617	2809	1391	1418	1432	811	621	1323	745	578	2755	1556	1199	1058	580	478	855	533	322	1913	1113	800	762	434	328	732	476	256	1494	910	584	621	322	299	784	479	305	1405	801	604	870	432	438
ZONGSHEN	8	8	16	6	5	11	3	2	1	2	2	0	5	4	1	4	4	0	2	2	0	6	6	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	3	3	0	17	17	0	20	20	0	16	16	0	14	14	0	30	30	0	12	12	0
SHINERAY	2	5	7	5	1	6	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	2	0	3	3	0	5	5	0	4	4	0	1	1	0	5	5	0	6	5	1
CHANG JIANG	6	2	8	2	4	6	0	0	0	1	0	1	1	0	1	2	0	2	0	0	0	2	0	2	0	0	0	2	0	2	0	2	2	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	2	2	0	2	2	0	2	2	0	
FYM	6	3	9	2	2	4	2	2	0	2	2	0	4	4	0	1	1	0	0	0	0																																	

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

5.1. Alterações no mercado após a implementação da lei

Figura 1: Mapa mental - *Research question 1*



A 13 de Agosto de 2009, foi publicada em Diário da República (1ª. série, n.º 156) a Lei 78/2009, que decretou a "oitava alteração ao Código da Estrada, permitindo o averbamento da habilitação legal para a condução de veículos da categoria A1 à carta de condução que habilita legalmente para a condução de veículos da categoria B." Com efeito a partir do dia seguinte, o artigo 123.º do Código da Estrada, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 114/94, de 3 de Maio (alterado pelos Decretos-Lei nº44/2005, de 23 de Fevereiro, e nº.113/2008, de 1 de Julho), passou a integrar, na alínea d) do seu n.º 4, a menção à habilitação para a condução de "[m]otociclos de cilindrada não superior a 125cc e de potência máxima até 11 kW". O número 9 do mesmo artigo, contudo, vinha limitar a aplicação desta lei aos titulares de carta de condução válida

para a categoria B que cumprissem uma das condições a seguir referidas: 1) ter idade igual ou superior a 25 anos; 2) possuir título legal válido para a condução de ciclomotores. De facto, de acordo com o número 10 do mesmo documento, os menores de 25 anos que fossem apenas titulares do documento antes mencionado teriam de obter aprovação num exame prático, não sendo obrigatória a frequência de aulas adicionais em escola de condução.

Esta alteração, aprovada já mais de um mês antes, a 3 de Julho de 2009, na Assembleia da República, foi o resultado de um projeto-lei da autoria de Miguel Tiago, deputado do PCP e motociclista. De acordo com a informação que nos facultou em resposta ao contacto estabelecido, a motivação inicial para esta intervenção "teve particularmente origem no movimento de motociclistas, nomeadamente o Grupo de Ação Motociclista¹ e a Federação de Motociclismo de Portugal²". Afirmou ainda tratar-se de uma "antiga reivindicação dos motociclistas", baseada no pressuposto de que o aumento do volume de motociclos em circulação se encontrava diretamente relacionado com a diminuição do número de acidentes, a que não era ainda alheio o propósito de contribuir para a melhoria das condições de mobilidade e, portanto, da qualidade de vida dos cidadãos. Na mesma resposta, o deputado detém-se sobre os benefícios inerentes ao aumento do uso de motociclos, a saber: libertar espaço urbano habitualmente ocupado com estacionamento de veículos automóveis, descongestionar o tráfego, diminuir a emissão de gases poluentes, melhorar a qualidade dos utilizadores e, ao permitir a condução de motos de cilindrada mais baixa aos condutores de veículos ligeiros que cumprissem as condições que identificámos acima, proporcionar uma entrada mais gradual no universo do motociclismo, o que considera ser um factor determinante para a redução das condições que conduzem à sinistralidade que afecta os motociclistas.

Confrontado com uma pergunta em que lhe solicitávamos uma análise dos resultados, manifestou absoluta satisfação, afirmando que "o balanço é clara e profundamente

¹ O Grupo Ação Motociclista (GAM) é uma Associação sem fins lucrativos, cujo objetivo consiste em promover a prática do Motociclismo nas suas várias vertentes, tais como: a) Dinamizar atividades relacionadas com a prática e o desenvolvimento do Motociclismo, nomeadamente no âmbito da defesa dos direitos e interesses dos Motociclistas, visando ainda a formação social e cívica dos seus associados, sempre desligadas de qualquer contexto político ou religioso; b) Prestar, quando solicitado, o auxílio possível aos Clubes de Motociclismo; e c) Colaborar com outras Associações nacionais ou estrangeiras que tenham fins similares.

² A Federação de Motociclismo de Portugal (FMP) é uma instituição sem fins lucrativos de utilidade pública desportiva, que visa promover, coordenar e regulamentar o Motociclismo em Portugal. É ainda da sua responsabilidade a emissão de Licenças Desportivas e Cartão do Motociclista.

positivo". Destaca, nomeadamente, a diminuição do número (absoluto e relativo) de acidentes com motos, - situação que contrasta com a que se verificou noutros países (cf *supra*, p.3) - , o aumento do número de utilizadores, com a melhoria das condições de vida que tal acarreta, e o impulso que representou não só em muitas empresas de pequena e média dimensão à beira do colapso, mas também no mercado de acessórios de motos.

É também marcadamente positiva a análise que os nossos inquiridos fazem da mudança trazida pela lei. De facto, ao longo das respostas que obtivemos em resultado das entrevistas que estes nos cederam³, nomeadamente considerando as respostas às questões um, dois, quatro, nove e onze do guião que nos serviu de base à realização das referidas entrevistas, perpassa a ideia de que **a implementação da referida lei veio salvar o mercado dos motociclos** de uma situação de "decrésimo", de acordo com Filipe Azevedo de Almeida, Diretor Geral da Yamaha Portugal e com Rodrigo Amaral, Responsável Comercial dos Motociclos do Grupo Santogal (Honda e BMW), mas que Sara Chen, identifica como "de crise". Segundo esta, Diretora Geral da Piaggio Portugal e também Coordenadora da Comissão especializada de motociclos da ACAP, esta situação caracterizava-se por falta de novos clientes. Mas Filipe Azevedo de Almeida afirma que

"a médio prazo as motos tendiam a desaparecer, porque dificilmente os operadores (...) conseguiam resistir ao mercado a vender números tão baixos em termos de unidades, cada vez o parque circulante menor, menos motos para assistir, portanto era incomportável conseguir ter um negócio só ligado ao sector das motos, porque realmente o mercado cada vez era mais pequeno" (Filipe Azevedo de Almeida).

Pedro Mendes Pinto, Sócio Gerente da Motorway (Honda), considera que este fenómeno se deveu, em parte, ao facto de, ainda durante a década de 90, ter deixado de ser possível obter licenças camarárias para poder circular com ciclomotores de 49cc. Ora, no seu prisma, subscrito também por Filipe Azevedo de Almeida, foi esta licença camarária que alimentou o sector durante vários anos, considerando-o, portanto, como um "berçário", a origem de um segmento de clientes que, daí, migrava para segmentos superiores, alimentando-os de forma constante. Perfilha também esta

³ A transcrição das referidas entrevistas encontra-se em anexo. Todas as entrevistas foram gravadas em *audio* e o processo de transcrição das mesmas procurou ser rigorosamente fiel ao discurso gravado, pelo que nenhuma parte do discurso dos nossos entrevistados foi suprimida ou alterada. Os casos em que detectámos o uso de vocábulos ou expressões menos convencionais encontram-se identificados com a expressão *sic* em parêntesis retos. A aplicação da pontuação procurou sempre obedecer às normas atualmente em vigor.

perspectiva este mesmo respondente, que afirma ter existido um *boom* anterior, na década de 90, alimentado pelas 50cc⁴. A este aspecto, Pedro Mendes Pinto acrescenta que, em 2002, altura em que o mercado português abriu as portas às importações, houve uma primeira recessão no país, com diminuição das vendas e estagnação do mercado, sem registo do aumento do volume de vendas. O *boom*, como o Sócio Gerente da Motorway (Honda) designa este fenómeno, numa escolha que consideramos feliz na medida em que convoca uma imagem de aumento forte e súbito nas vendas, ocorreu seis meses após a promulgação da lei⁵. Todos os entrevistados coincidem em considerar que **este foi o momento mais importante no segmento dos motociclos nos últimos anos**. Se Rodrigo Amaral advoga que a promulgação da lei "veio permitir uma lufada de ar fresco ao sector", Rui Rosa, *Planning & Marketing Assistant Manager* da Honda, embora ressalve que se trata de uma mudança a nível de procura e "não de *profit*", considera mesmo que "o mercado voltou a renascer", conceito que Filipe Azevedo de Almeida recupera ao falar em "ressurgimento". Luís Carlos Sousa, Diretor da Revista *Motociclismo*, que acrescenta aos dados sobre a crise no sector a informação de que a tendência de atrofiamento era tentacular, refletindo-se também no domínio da imprensa escrita sobre o sector, afirma que "o que salvou o mercado foram as 125". Numa imagem mais dinâmica e eivada de positivismo, porque nela perpassa a ideia de movimento ascendente, o Diretor Geral da Yamaha qualifica a lei como "um balão de oxigénio que surgiu no momento certo para muita gente, para muitos comerciantes e para muitas marcas naquela altura" (Filipe Azevedo de Almeida).

No que toca às alterações sofridas pelo mercado, verificamos que o reconhecimento da sua dinamização é consensual e que, de acordo com as respostas dos nossos inquiridos, podemos articular as suas manifestações em torno de dois tópicos: **o aumento do volume de negócios e a sua diversificação**. Só Sara Chen acrescenta à "alteração muito significativa do mercado... [a] do sentimento" dos *players* do sector - aspecto de natureza mais pessoal e emocional, que sugere alterações a nível da motivação daqueles que se encontram envolvidos no sector, mas que não encontraram expressão tão direta nas respostas dos restantes entrevistados.

⁴ "[A]s pessoas iam à Câmara, tinham a licença sem fazer nada e podiam conduzir uma 50. Daí venderem-se nessa altura 45000 unidades por ano só de 50cc. Aliás, era o maior mercado que havia nas duas rodas. Houve anos até de 50 mil."

⁵ Filipe Azevedo de Almeida caracteriza o impacto da lei no sector como "brutal".

Relativamente ao aumento do volume de negócios, verificamos que a percepção dos nossos inquiridos varia um pouco entre si. A Diretora Geral da Piaggio afirma que o "o mercado duplicou". O *Planning & Marketing Assistant Manager* da Honda fala no "acréscimo brutal" evidenciado pelas 125cc, que caracteriza do seguinte modo:

"um mercado que estava ao redor das 14 000 unidades, um bocadinho menos, antes de 2009 o mercado chegou um ano a ser ali à volta das 10 200 / 10 500, para um mercado que disparou para próximo das 19 000 unidades, onde tivemos realmente dois anos muito fortes, foi 2010 e 2011, alimentado fundamentalmente pela procura das 125cc" (Rui Rosa).

É também essa a perspectiva do Responsável Comercial dos Motociclos do Grupo Santogal, que afirma que

"[n]o primeiro ano, sem dúvida, cresceu o mercado muito à base das 125cc, as mais de 125cc continuaram em decréscimo. No primeiro ano, o mercado cresceu em números totais 24%, mas 129% foi nas 125cc (...). No segundo ano, em 2010, já tivemos o ano completo, que com a nova lei subiu 41%" (Rodrigo Amaral).

Tanto Rui Rosa como Sara Chen frisam o facto de o segmento em análise corresponder a mais de 50% do mercado das motas, mas Rui Rosa sublinha a sua passagem de um "produto de nicho para um produto de *mass market*".

Apesar de reconhecer o extraordinário impacto que, do ponto de vista quantitativo, a lei teve no sector, A Diretora Geral da Piaggio concede que **o facto de a promulgação da lei ter coincido com o início da crise, em 2009, pode, de alguma forma, ter diminuído o impacto que poderia ter tido noutra contexto económico e financeiro.** Baseia esta afirmação na referência que encontra no mercado espanhol e italiano, que, de acordo com a informação que nos facultou, "deve ter quadruplicado - (...) o de Itália foi 1000%" (Sara Chen). Mas, por outro lado, reconhece, com Rui Rosa, que o ambiente que acolheu a atualização da legislação também veio contribuir para o aumento das vendas, uma vez que facilitava o acesso a um meio de transporte que, sendo por natureza económico, vinha ao encontro das necessidades das famílias que, em muitos casos, substituíram um segundo automóvel por uma *scooter* 125cc (Sara Chen e Rui Rosa): "beneficiamos do facto de ser um mercado em contra ciclo" (Sara Chen).

Mas aos dados puramente quantitativos Rodrigo Amaral associa outra perspectiva, a da retenção dos importadores em Portugal, contrariando a tendência que é a da sua deslocação para Espanha.

No âmbito da diversificação do mercado, tanto os *players* como o seu analista apontam como principal elemento caracterizador **a entrada no mercado das marcas de baixo custo**, mas alguns dos entrevistados referem também **a diversificação dos clientes e dos segmentos mais vendidos**.

No que toca à primeira, o Diretor Geral da Yamaha identifica claramente como dado dominante a "invasão de marcas chinesas", que, tal como Rui Rosa, considera que praticamente triplicou no mercado nacional. Pedro Mendes Pinto é um pouco mais específico, mencionando "principalmente marcas do extremo oriente, tailandesas, de Taiwan, Coreia, chinesas". São também unânimes as perspectivas daqueles que se pronunciam sobre a natureza dos produtos vendidos por essas marcas. Sara Chen, Rodrigo Amaral e Pedro Mendes Pinto caracterizam-nos como produtos sem qualidade, sem rede, sem concessionários. Sara Chen caracteriza-os ainda como descartáveis. Rodrigo Amaral acrescenta que não as aceitam no concessionário porque não tem forma de as reintroduzir no mercado, do que podemos depreender não terem valor comercial. É neste contexto que Pedro Mendes Pinto os qualifica como *flop*. Contudo, tanto Rui Rosa como Pedro Mendes Pinto fazem algumas ressalvas, identificando alguns produtos com qualidade, como a Keeway, a Kymco ou a Sym, marca de que Rui Rosa destaca o modelo GTS 125. Só Sara Chen refere que as grandes marcas, em Portugal, também produziram produtos *low-cost*, destacando como principal *player* neste segmento a Honda⁶.

Do ponto de vista da diversificação dos clientes, é a Diretora Geral da Piaggio quem frisa que, além da captação de novos compradores (antes da lei, quem comprava era quem já tinha mota, pelo que "o sector era composto basicamente por motos acima de 125"), houve ainda a "migração" dos utilizadores de ciclomotores de 50cc para motociclos até 125cc. Por seu turno, Pedro Mendes Pinto é sensível à mudança de paradigma, que permitiu "começar a ter juvenis (...) *new comers*", o que interpreta como "um nível de oportunidades diferente" (Pedro Mendes Pinto).

A diversificação dos segmentos deve ser enquadrada pela análise da evolução das vendas do sector. É, de facto, unânime o reconhecimento da existência de dois primeiros anos muito fortes, que, contudo, começaram a apresentar sinais de abrandamento mais recentemente. Mas, mais concretamente, Sara Chen, Rui Rosa e Pedro Mendes Pinto identificam duas grandes tendências no mercado nacional. Por

⁶ Este aspecto é retomado no ponto 5.3., onde analisamos em detalhe as informações que nos facultaram os entrevistados sobre as estratégias desenvolvidas pelas marcas que representam.

um lado, reconhecem a sua estabilização; por outro, identificam o aparecimento de um novo fenómeno.

Sara Chen justifica o cenário de fixação das vendas em valores mais baixos do que os atingidos nos anos anteriores com os primeiros sinais de recuperação económica, o que determina que o motivo de aquisição já não seja propriamente a crise. A intervenção Sócio Gerente da Motorway (Honda) permite-nos acrescentar a esta leitura o progressivo crescimento do mercado de segunda mão: "O mercado das 125 continua a vender bem, nota-se que já existem muitas usadas no mercado, pelo que existe uma substituição entre o novo e o usado" (Pedro Mendes Pinto). Segundo Rodrigo Amaral, o comportamento evidenciado pelas vendas noutros países europeus levava a esperar uma evolução um pouco diferente: "nos outros países onde foi introduzida a lei, noutras alturas em termos económicos mais favoráveis garantidamente, o crescimento foi de 1000% durante mais do que um ano, dois, três anos, e cá não" (Rodrigo Amaral).

A par da alteração registada nos valores das vendas de 125cc, os entrevistados referem também a tendência para a subida dos valores de vendas nos motociclos de mais de 125cc. Para Sara Chen, esta situação não é uma novidade, mas um ecoar de efeitos já ocorridos noutros países como Itália, França ou Espanha, que considera uma referência para o mercado das duas rodas em Portugal. Tal como aí, diz existir uma tendência para que "aqueles que entraram com esta nova legislação nas *scooters* 125 (...) [tirem] a carta e [aumentem] a cilindrada". Este fenómeno de "migração de utilizadores das *scooters* 125 para motociclos acima de 125" (Sara Chen) é identificado por Rui Rosa e Pedro Mendes Pinto como um "movimento de *step up*", que, como Pedro Mendes Pinto reconhece, implica a assunção de mais custos: "gasta-se muito dinheiro: o seguro é mais caro, o selo é mais caro, gasta-se mais gasolina e obriga a ter carta de condução" (Pedro Mendes Pinto).

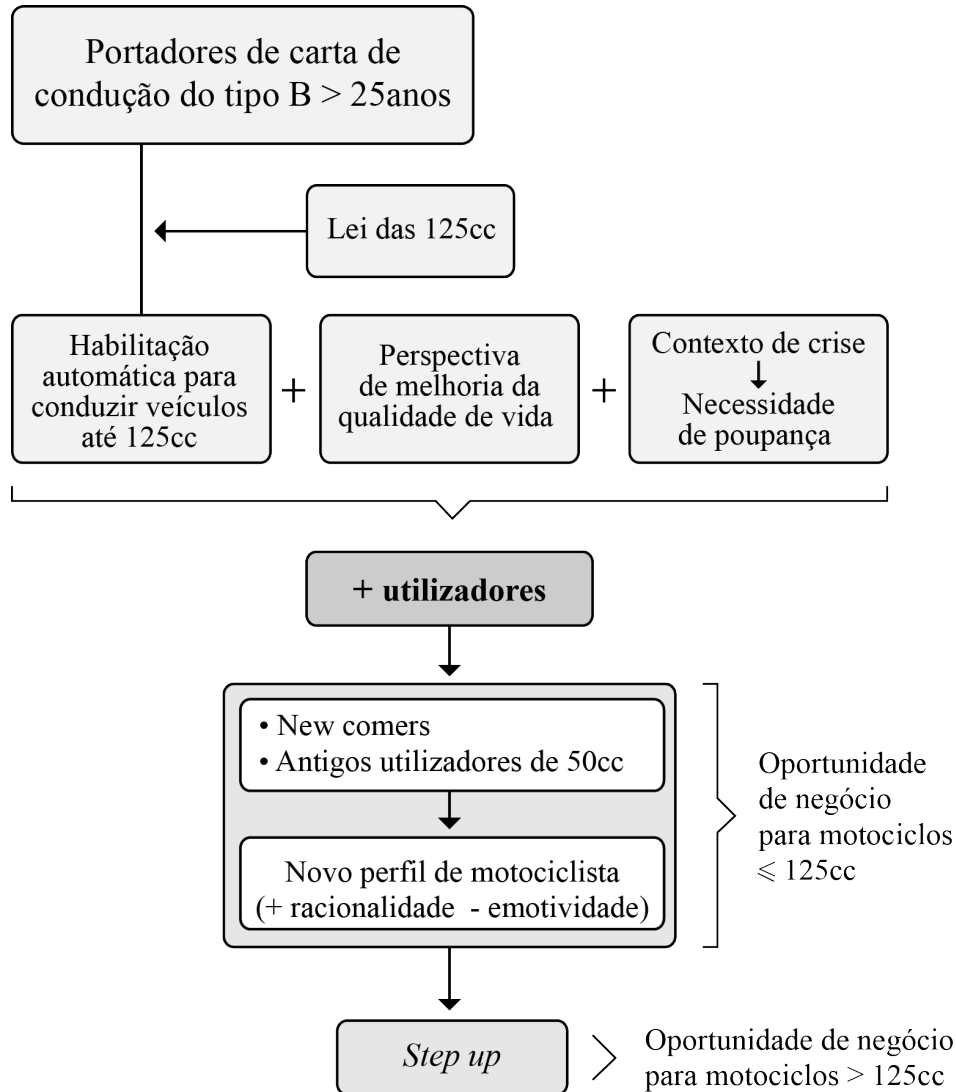
Rui Rosa, contudo, traz para esta reflexão um dado sobre a venda de motociclos superiores a 125cc que nenhum dos outros entrevistados mencionou: o crescimento das vendas das motas deste segmento de custo inferior a cerca de 8000 euros e, por outro lado, o decréscimo das vendas de motas deste segmento de custo superior ao indicado, situação que justifica a variante de preço: "pessoas que têm motos com 1000/1200cc que têm dificuldades e por causa dos consumos e isso tudo, estão a fazer um *down-grade* para as médias cilindradas" (Rui Rosa).

A entrevista a Pedro Mendes Pinto deixa ainda entender que o Sócio Gerente da Motorway (Honda) considera que o segmento das 125cc é um novo berçário, na medida em que vem alimentar de forma contínua segmentos superiores do sector com clientes que vão crescendo: agora, "o início de tudo (...) é as 125" (Pedro Mendes Pinto). Numa abordagem mais generalista, Rui Rosa apresentou o que considera ser a antevisão dos *players* para os próximos anos: "estamos em crer que nos próximos 3/4 anos o mercado global vai subir entre 2% a 3%".

Em suma, a pesquisa desenvolvida revelou que de facto **o mercado sofreu fortes alterações após a implementação da lei, mais concretamente este superou o estado de estagnação em que se encontrava, com o aumento do volume de negócios e com a diversificação tanto dos utilizadores de motociclos como dos *players* ativos no mercado.**

5.2. Nova janela de oportunidades

Figura 2: Mapa mental - *Research question 2*



Por seu turno, para responder à **segunda pergunta de investigação - A promulgação da lei das 125 foi vista como uma janela de oportunidades pelos *players* do sector?** -, afiguraram-se-nos fundamentais as respostas recebidas às questões cinco, seis, oito, dez e treze, com as quais procurámos recolher informação que nos permitisse reconstituir e caracterizar algumas das circunstâncias anteriores e posteriores à promulgação da nova lei e que, em termos gerais, não resultaram de uma intervenção direta ou estratégica por parte dos envolvidos no sector, da qual nos ocuparemos na Research Question seguinte. Mais concretamente, está em causa

determinar: o modo como os envolvidos no sector tomaram conhecimento de que estava a ser preparada a lei, quando e quais as alterações que se fizeram sentir na procura, que alterações se notaram no tipo de compradores efetivos e se se verificou uma relação unívoca entre a procura e a venda de 125cc ou se se registaram casos de diversificação dos interesses do público. Desta forma, procuramos, caracterizar as condições que, desde a publicação da lei, têm vindo a permitir aos agentes do sector formar uma expectativa a respeito do impacto da lei no negócio em que se encontravam envolvidos e atualizá-la de acordo com as variações registadas pelo mercado.

A mudança pressuposta pela lei que habilitava os detentores de licença de tipo B para a condução de motociclos, já era um tópico entre os *players* do sector, a ACAP e a Federação Portuguesa de Motociclismo, sobretudo porque, no fundo, **resultou da implementação de uma diretiva comunitária** (a "Diretiva do Conselho de 29 de Julho de 1991 relativa à carta de condução - 91/439/CEE), que, no âmbito da implementação de uma política comum de transportes orientada melhorar a segurança da condução rodoviária, determinou, entre outros aspectos, a adopção de cartas de condução nacionais de modelo europeu que os estados-membros ficavam mutuamente obrigados a reconhecer. Ora, é no ponto 3 do artigo 5º - mais concretamente na alínea b) do referido ponto - que encontramos expressa a disposição que viria a criar as condições que permitiram a promulgação da lei das 125 em Portugal:

- "3. Os Estados-membros podem conceder, para a condução no seu território, as seguintes equivalências:
- a) Triciclos e quadriciclos com motor abrangidos por uma carta de condução da categoria A ou A1;
 - b) Motociclos ligeiros abrangidos por uma carta de condução da categoria B."

Ora, esta **diretiva foi sendo implementada paulatinamente nalguns países da Europa** onde, em 2009, o uso das *scooter* se encontrava já bem enraizado: a permissão para conduzir motociclos até 125cc era uma realidade já em 95 e 96 em Itália e em França, e desde Outubro de 2004 em Espanha. Um caso paradigmático das consequências decorrentes desta disparidade, referido por Sara Chen, é o facto de **aos estudantes estrangeiros que vinham para Portugal** ao abrigo de programas de intercâmbio **não ser reconhecido o direito legal de conduzir um motociclo para que a mesma licença, no seu país de origem, os habilitava**. Mas, apesar do interesse que, segundo os vários respondentes, manifestaram sempre os *players* do sector,

apenas foi oficializada em Portugal em Agosto de 2009. Segundo Filipe Azevedo de Almeida, Diretor Geral da Yamaha Portugal e, atualmente, Membro da Comissão Técnica da ACAP (no ano da promulgação da lei, era Coordenador da Comissão Especializada de Motociclos da ACAP), foi a partir de 97/98 que a ACAP

"[começou] a batalhar com as autoridades cá em Portugal - Direção Geral de Viação, Secretaria de Estado da Administração Interna, Prevenção Rodoviária Portuguesa, no sentido de os esclarecer e de lhes chamar a atenção para a necessidade de adoptar esta diretiva".

Os *players* do sector, nomeadamente os concessionários, sendo sócios da ACAP, **foram mantidos ao corrente da situação** e, segundo o mesmo informante, **tomaram conhecimento da preparação da lei cerca de um ano e meio antes** de a mesma entrar em vigor.

"houve trabalho de acompanhamento e houve um trabalho de esclarecimento da nossa parte e de entrar em contacto com as pessoas certas e de esclarecer as pessoas e de falar com as pessoas e de criar consenso e esse trabalho foi feito por nós e muito em particular por mim, através da Associação, claro, e daí resultou a lei tal e qual como ela existe hoje. Mas devo dizer-lhe que isto era do conhecimento dos nossos pares na Associação. Portanto, se alguém das marcas, pelo menos dos *players* mais importantes, diz que tomou conhecimento só quando a lei entrou em vigor, foi porque andou distraído. Nós não andámos a fazer nada de clandestino. Muito pelo contrário." (Filipe Azevedo de Almeida)¹

Luís Carlos Sousa, que representa um ponto de vista jornalístico, de análise externa, refere que já havia "muita curiosidade em torno do tema" mesmo antes de a lei ser aprovada. A consulta do fórum da Auto Hoje, de resto, conserva um conjunto de *posts* resultantes de intervenções ocorridas entre 29 de Setembro de 2007 e 5 de Maio de 2011, os quais ilustram, até pelo facto de se manter um tópico ativo num lapso temporal bastante alargado, justamente este interesse, misturado até com alguma incredulidade por parte dos beneficiados, que desde cedo, quase dois anos antes da promulgação da lei, revelavam sede de informação e dificuldade em satisfazer a sua curiosidade².

¹ O facto de Rui Rosa afirmar que souberam que a lei ia a votação com cerca de um mês de antecedência não tem de ser visto como um dado contrário ao que acabamos de enunciar, uma vez que o que está em causa na intervenção de Filipe de Azevedo de Almeida é a sua preparação pelas várias entidades envolvidas, não a tomada de decisão política de a sujeitar à votação de aprovação na Assembleia da República.

² <http://forum.autohoje.com/off-topic/42780-directiva-comunitaria-91-439-ce-conducao-de-motos-ate-125-cc-com-carta-b.html> [última consulta a 21 de outubro de 2014]. Note-se, contudo, que não se trata aqui de uma comunidade construída em torno de uma marca, como no caso estudado por Felix (2012), mas sim do encontro ocasional e fortuito de várias vozes que pronunciam sobre um tópico, que, por seu turno, convoca a referência a algumas marcas.

É evidente, de resto, a vantagem que a adopção desta lei reveste para os condutores. **Tratou-se, no fundo, de uma permissão automática, sem necessidade de contrapartidas por parte dos seus beneficiários, que não tinham de fazer nenhum tipo de investimento para legitimar essa habilitação.**

De facto, esta lei veio sobretudo afectar pessoas que tinham carta de automóvel e que, em muitos casos, não teriam ainda considerado a possibilidade de se envolverem no mundo das motas - muito provavelmente por motivos económicos: embora o motociclo se afigure, ao senso comum, como um meio de transporte menos dispendioso, aderir a essa forma de locomoção implicava um investimento não negligenciável em dinheiro e em tempo. Ora, em resultado desta alteração, as pessoas com mais de 25 anos e com carta de condução de veículos de categoria B passaram a de forma imediata a ver legitimado o seu acesso a motociclos até 125cc, pelo que, de acordo com Luís Carlos Sousa, "[v]eio gente de todo o lado e de todas as profissões e de todos os estratos económicos". Além de novos utilizadores, esta mudança interessou ainda aos antigos clientes (os antigos utilizadores de 50cc). Desde que fossem possuidores de uma carta de condução de veículos B e maiores de 25 anos, estes, que, num dado momento das suas vidas, abandonaram as suas motas de baixa cilindrada, podiam, agora, retomar sua relação com os motociclos numa situação que, de alguma forma, poderão ter sentido como atrativa, na medida em que viam desaparecer, de forma automática, os impedimentos legais que não lhes permitiam conduzir motas de cilindrada superior, apesar da sua experiência no domínio das duas rodas.

À habilitação automática de antigos e de novos utilizadores que esta lei determinava, outro factor veio juntar-se, reforçando as condições que favoreciam entre os *players* do sector a percepção de boas perspectivas de crescimento: a adesão por antecipação. De facto, tanto Filipe Azevedo de Almeida como Sara Chen contam que, antes de a lei entrar em vigor, **um mês ou dois antes, havia já pessoas apenas portadoras da licença de condução de tipo B a comprar motas com 125cc.** E, logo após a sua promulgação, a procura nos concessionários e as vendas sofreram um impulso incrível, referido por todos os respondentes.

Na verdade, a mudança da lei permitia, simultaneamente, satisfazer interesses de vária índole, com **impacto direto na qualidade de vida dos utilizadores portugueses**, beneficiados pela amenidade do clima mediterrâneo, favorável ao uso deste meio de transporte, e confrontados, sobretudo no tecido urbano, com trânsito de elevada

densidade. Por um lado, permitia satisfazer interesses pessoais, relacionados não só com o prazer proporcionado pela sua condução, mas também com a necessidade de agilizar a mobilidade individual (com impacto no tempo perdido em filas de trânsito e em procura de estacionamento) e com factores económicos (trata-se de um meio de transporte cujo valor de aquisição pode ser várias vezes inferior ao de um automóvel utilitário, que apresenta consumos mais baixos que os de um automóvel e manutenção menos dispendiosa, ainda que mais regular). Por outro lado, a sua utilização satisfaz interesses de carácter ambiental, graças aos baixos índices de emissão de dióxido de carbono (CO₂), que, associados a períodos de utilização mais curtos para realizar trajetos idênticos aos de um automóvel, convertem o motociclo num meio de transporte motorizado particularmente adequado para as grandes urbes, cujo espaço ajudam, também, a libertar.

O peso do factor económico não pode, naturalmente, ser negligenciado neste contexto, sobretudo **porque o ano da promulgação da lei coincidiu com o do reconhecimento da crise financeira internacional** que levou a um aumento da incerteza e da instabilidade orçamental das famílias portuguesas que se encontra documentado (cf. Synek, 2009). Estas, tendo-se visto, em muitos casos, confrontadas com a impossibilidade de manter dois automóveis, optaram, não raras vezes, pela substituição de um dos veículos que possuíam por uma mota.

Este conjunto de circunstâncias que, como vemos, são alheias a qualquer iniciativa por parte das marcas, determinaram, fundamentalmente, **a formação de um cenário muito favorável à compra de motociclos de cilindrada até 125cc** por parte de um público distinto daquele que até então frequentava os concessionários.

Segundo o Diretor Geral da Yamaha, a mudança captou, em primeiro lugar, a atenção de pessoas que

"já tinham tido uma experiência na utilização de motociclos na adolescência ou na juventude e que tinham, por vicissitudes da vida, deixado de utilizar, porque se casaram, porque nasceram os filhos. E agora com esta facilidade novamente voltaram. Na fase inicial, era muitos clientes desses. E esses clientes eram normalmente com poder de compra bastante elevado e que olhavam para a questão da qualidade do produto, para a questão da segurança, para a questão da confiança na assistência e pós-venda." (Filipe Azevedo de Almeida)

Ora, esta recuperação de antigos clientes configura, à partida, uma **oportunidade com elevada probabilidade de sucesso**, uma nova hipótese de captar e de reter, no fundo, de fidelizar, os que tinham abandonado o uso deste meio de transporte por impossibilidade de "progressão automática. Outro indicador de que uma parte

significativa dos primeiros clientes correspondia a um grupo já com alguma experiência na utilização de motociclos é o facto de que, segundo Luís Carlos Sousa,

"metade das motas nos primeiros meses e no primeiro ano eram motos de caixa, o que denotava um desejo para além de uma mobilidade pura. Qualquer pessoa nesse caso optaria por uma *scooter*. Queriam algo mais ou porque já tinham tido mota quando eram miúdos e voltaram a ter essa hipótese. Tinham tido uma 50 e voltaram a ter essa hipótese. Havia esse desejo reprimido há algum tempo e que lhes foi tornado possível."

Mas, pouco a pouco, foram chegando ao sector os que procuravam os motociclos em busca de melhores condições de mobilidade individual e em resposta à necessidade de poupança que enfrentaram muitas famílias portuguesas. É neste contexto que Pedro Mendes Pinto caracteriza a **mudança de perfil de utilizadores, marcada por maior racionalidade em detrimento da emotividade que tendia a pautar o comportamento dos consumidores num período alargado anterior à promulgação da lei.**

"Atualmente eu acho que se procura mobilidade e não tanto o prazer de condução, que era um bocado as motas há uns anos atrás, era uma venda muito emotiva, eu acho muito emocional - acho que já não é tanto assim, hoje em dia é uma compra racional. Eu penso: se eu agora passar a andar de mota, vou ganhar tempo, vou poupar dinheiro, uma série de factores, não vou ter problemas em estacionar nos centros das cidades" (Pedro Mendes Pinto).

É justamente a alteração sofrida na ponderação destes dois critérios na decisão de adquirir um motociclo que leva Rui Rosa a, numa formulação que consideramos representar de forma feliz esta mudança, afirma: "[d]eixaram de ser *motards* e passaram a ser *mass-market*", aludindo assim à massificação de utilizadores deste meio de transporte que, até aqui, formavam um grupo com traços identitários fortemente marcados (cf. Schouten & McAlexander, 1995; Felix, 2012).

Mas a caracterização do novo perfil não ficaria completa se não considerássemos a adesão de utilizadores de faixas etárias mais elevadas e o seu alargamento às periferias do tecido urbano. Segundo Filipe Azevedo de Almeida, enquanto, primeiro, apesar de "bastante transversal", havia "maior preponderância nas classes mais jovens, ou então, se quiser, até aos 45 anos", com a lei das 125, passámos a ter, além dos *new comers* que têm entre vinte e tal e trinta anos que assinala Pedro Mendes Pinto, "pessoas com cinquenta anos e com mais de idade do que cinquenta anos a comprar", um público urbano ou menos urbano, além de "pessoas que vivem nas cidades como pessoas que vivem fora das cidades" (Filipe Azevedo de Almeida).

A questão etária constitui, de resto, uma especificidade da legislação portuguesa. De acordo com os respondentes, a limitação desta equivalência a quem tenha mais de 25 anos justifica o facto de a sinistralidade com motociclos não ter aumentado em Portugal tal como noutros países europeus após a implementação desta lei (cf. Pérez *et al*, 2009). Além disso, **o facto de muitos utilizadores de motociclos terem experiências com quatro rodas apura-lhes o sentido de responsabilidade e de respeito mútuo**, pelo que esse aspecto também se reflete **na diminuição da sinistralidade e na melhoria das condições da segurança rodoviária**. Mas, fundamentalmente, enquanto, dantes, quem fazia um investimento na carta tendia a comprar logo uma moto de cilindrada muito alta (como forma de, pelo menos virtualmente, rentabilizar o valor despendido), hoje, com o novo quadro legal, como se está automaticamente habilitado a uma cilindrada inferior, a pessoa começa por cilindradas mais baixas para ganhar experiência e para avaliar a sua capacidade de adaptação. Como normalmente a experiência é positiva, verifica-se uma progressão paulatina para cilindradas superiores e por iniciativa própria.

Este fenómeno, de *step up*, é, segundo os respondentes, um dos motivos pelos quais se verifica um aumento substancial das vendas de motociclos com mais de 125cc, a par do abrandamento das vendas de veículos com cilindrada até 125cc. **Não é comum, portanto, um cliente que procura uma 125 decidir-se logo pela aquisição de uma mota de cilindrada superior**. Em contrapartida, segundo Pedro Mendes Pinto, esse fenómeno tem-se verificado a partir do segundo ou terceiro ano de experiência com uma *scooter*, até porque um utilizador habituado à velocidade de um automóvel pode sentir desconforto e insegurança numa mota desse tipo, sobretudo em deslocações mais longas ou mais rápidas³. Conclui, contudo, afirmando que:

"infelizmente paramos de cativar novos utilizadores, mas, os que entraram, alguns fidelizaram-se ao sector e estão a subir de cilindrada, mas era importante que continuasse a crescer as 125, porque realmente não podemos viver de um mercado de 15000 unidades, é muito complicado para um país inteiro" (Pedro Mendes Pinto).

³ Rui Rosa, da Honda, "o ano passado medi mais ou menos a taxa de conversão que estava a ocorrer, e cheguei ali a uma taxa de conversão de 5%, mas foi uma coisa muito amadora, basicamente agarrei nas nossas duas bases de dados, bases de dados de clientes 125cc e bases de dados de clientes mais de 125cc e fui perceber quais é que replicavam a base de dados de motos maiores, cheguei ali a uma taxa de conversão de 5%, mas agora é superior. Estamos com certeza ali na ordem dos 8%, 9% (...). através de inquérito que eu fiz a clientes de 125cc, eu sei que, pelo menos clientes Honda, eu sei que 50% deles demonstraram interesse em fazer o *step up*, tirar a carta de condução e fazer *step up*".

Mas o abrandamento da procura e da venda de veículos novos com cilindrada até 125cc não pode ser perspectivado sem se ter em consideração o **crescimento do mercado dos usados**, em que são postos à venda modelos muitas vezes não menos atuais do que os que se encontram nos concessionários a preços mais apelativos.

O quadro atual caracteriza-se assim por **dois movimentos complementares**: por um lado, as **vendas de veículos novos no segmento mais diretamente afectado pela nova legislação começam a apresentar os primeiros sinais de enfraquecimento**; por outro, **há uma ligeira subida no segmento seguinte**, resultante de um progresso na utilização das 125cc, que não compensa as vendas não atingidas no segmento mais baixo. Finalmente, cabe mencionar uma perspectiva que, de alguma forma, se caracteriza pela deflagração das expectativas iniciais:

"eu acho que ainda assim ficou muito aquém daquilo que seria expectável tendo em conta o universo potencial - ou seja, para mim, potencialmente, todas as pessoas que conduzirem um carro são potenciais utilizadoras de uma *scooter*, de uma mota com 125cc. (...) são seguramente mais de dois ou três milhões de pessoas - e ao fim e ao cabo nós estamos a falar de 15 mil unidades por ano" Isto provavelmente deve-se a falta de informação (...) ou a falta de conhecimento desta possibilidade por muita gente; com certeza por uma certa resistência cultural das pessoas em geral em relação à utilização de veículos de duas rodas - ora por medo, por snobismo, ora por o que quer que seja. com certeza, que as pessoas, muitas delas, não se sentem atraídas, porque não é confortável, porque não é seguro." (Filipe Azevedo de Almeida)

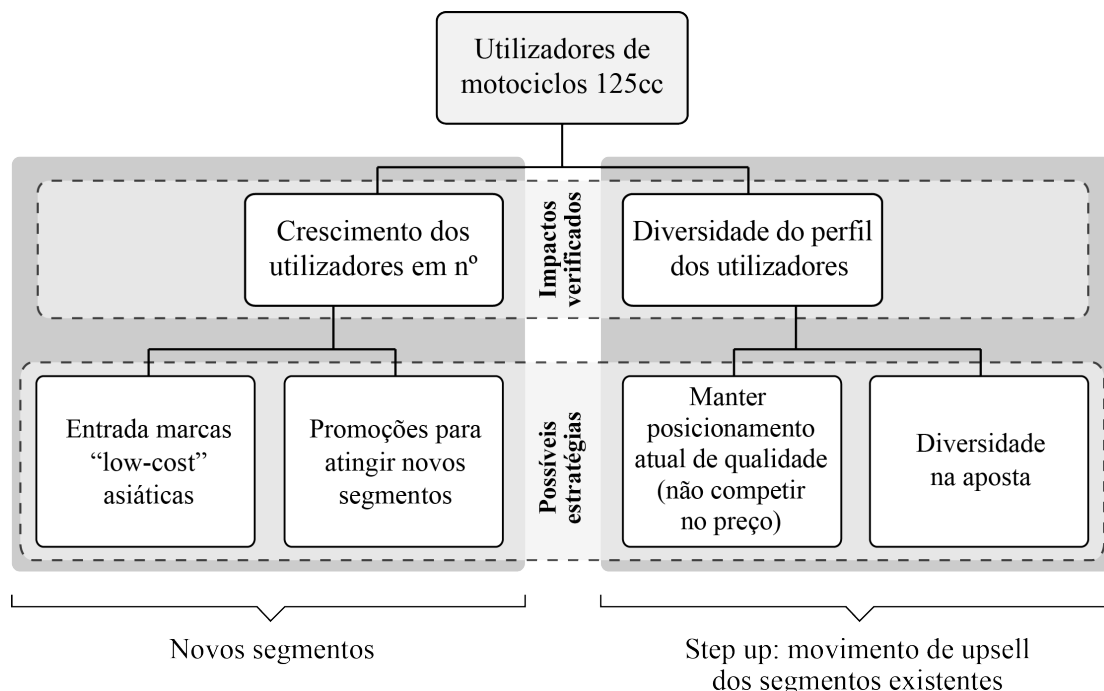
O sentimento de desafio entre os *players* é, portanto, claro: perante o reconhecimento de barreiras para vencer, de preconceitos para neutralizar, de novos clientes para captar e de outros para fidelizar, impõe-se de forma imperiosa a necessidade de montar uma estratégia eficaz que permita maximizar as potencialidades da nova legislação.

Em síntese, a adopção em Portugal da lei que resultou da implementação da diretiva comunitária 91/439/CEE de 29 de Julho de 1991 constitui, para os portadores de uma licença de condução de tipo B maiores de 25 anos, uma permissão automática para a condução de um segmento de motociclos que, até aí, requeria um investimento financeiro considerável, o dispêndio de tempo e o encontro com a máquina burocrática. Tal abertura, atraindo ao sector tanto *new comers* como antigos utilizadores de 50cc, que vieram alterar completamente o perfil dos clientes de motociclos, associada às vantagens económicas e ambientais inerentes ao uso de um motociclo, bem como ao contexto de crise em que Portugal entrava, criou um cenário muito favorável, primeiro, à aquisição e à venda de motociclos, de cilindrada não

superior a 125cc e, mais tarde, em virtude do interesse desenvolvido pelos utilizadores, à aquisição e venda de motociclos de cilindrada superior.

5.3. Estratégias diferenciadoras na conquista de novos clientes

Figura 3: Mapa mental - *Research question 3*



Finalmente, reservámos a análise das questões três, sete, doze e catorze para proceder à reflexão imposta pela **terceira pergunta de investigação - A alteração legal motivou as marcas a desenvolver estratégias específicas para conquistar os novos clientes?**

No fundo, com esta questão, propomo-nos a avaliar se houve ou não mudanças ao nível das estratégias de marketing e vendas até então adotadas pelas empresas e que tipo de mudanças é que se registaram, tendo em perspetiva a entrada em vigor da nova lei.

A análise desta questão implica que se tenham presentes algumas premissas. Em primeiro lugar, a aplicação das três fases do marketing da procura (a análise, a definição do produto e, finalmente, o marketing-mix e a comercialização - Lindon *et al*, 2004: 229) à realidade dos motociclos revela-se um processo moroso, podendo chegar até aos três/quatro anos. Em segundo lugar, nenhuma marca, a nível global, vê no nosso mercado potencial suficiente que justifique arquitetar estratégias direcionadas exclusivamente para o mercado dos motociclos português. No âmbito desta questão, o Diretor Geral da Yamaha Portugal, Filipe Azevedo de Almeida,

afirma sobre a realidade da sua empresa: "nós aqui temos de comer o bocado de pão que nos dão, porque o mercado português vale 1% do total europeu". No entanto, esta posição não implica que os representantes das marcas em Portugal, por um lado, não possam ser ouvidos e, por outro, que não tenham a possibilidade de definir as suas próprias estratégias ao nível das campanhas de marketing sobre os produtos que a unidade internacional de gestão de cada marca considera pertinente atribuir a cada mercado.

De acordo com o que temos vindo a referir, a partir da segunda metade de 2009, a promulgação da Lei das 125cc ditou, sem dúvida, uma mudança de paradigma a vários níveis, a que não foi alheio um sentimento generalizado de se estar a viver um período de crise propenso à introdução de modificações no orçamento das famílias orientadas para a poupança. De um modo geral, esta mudança acabou por impor alterações nas estratégias utilizadas por algumas das principais marcas a operar no nosso mercado, ainda que de uma forma mais acentuada em alguns casos do que noutros.

De acordo com Luís Carlos Sousa, Diretor da revista *Motociclismo*, o único inquirido a quem foi dirigida uma pergunta de âmbito mais generalista sobre as estratégias adoptadas pelas marcas, estas foram diversificadas e nem sempre eficazes, sendo embora possível identificar um procedimento comum às várias marcas. É o caso de passarem a publicitar os seus modelos em meios de comunicação mais generalistas, o que significa que, contrariamente ao que era habitual, no lugar das publicações dedicadas em exclusivo ao sector dos motociclos, passam também a anunciar em revistas de automóveis, jornais diários, semanários, entre outros. Desta forma, conseguem atingir um número muito mais alargado de possíveis novos consumidores, que, na sua maioria, não possuem licença específica que lhes permita conduzir motociclos, ao contrário do que acontece na grande maioria de quem lê revistas da especialidade.

" (...) todos os encartados com carta de carro com mais de 25 anos passaram a ser o nosso alvo. E em termos de comunicação também. Nós estávamos muito direcionados para as revistas da especialidade e passámos a ser muito mais abrangentes em termos de comunicação. Começámos a comunicar em jornais como o *Expresso*, não com muita assiduidade porque é muito caro, *Visão*, *Sábado*, ir a jornais desportivos – antigamente já íamos alguma coisa a jornais desportivos, mas começámos a ir muito mais. Começámos a fazer rádio com muito mais frequência, ou seja, alargámos o nosso alvo porque o mercado potencial também aumentou brutalmente." (Rui Rosa, *Planning & Marketing Assistant Manager* da Honda)

De resto, podemos distinguir quatro diferentes tipos de abordagem estratégica: a) a importação de modelos 125cc de marcas *low-cost* oriundas de países como a China ou Taiwan; b) a aposta marcada no argumento da qualidade do produto e do serviço, subsumindo a questão do preço; c) o enfoque publicitário sobretudo nos modelos 125cc; d) a aposta em várias frentes, isto é, para vários segmentos dentro do mercado dos motociclos.

É um fenómeno notável o aparecimento exponencial de novas marcas no mercado dos motociclos em Portugal. No fundo, do ponto de vista do negócio, passámos a ter um mercado consideravelmente mais interessante, principalmente para as marcas com uma gama de modelos de cilindrada mais baixa.

De facto, foram muitas as empresas que aproveitaram o momento da entrada em vigor da nova lei, aliada a um sentimento generalizado de poupança, para importar modelos 125cc *low-cost* e construir a base do seu negócio através destas marcas, na sua grande maioria provenientes do Extremo Oriente, cuja qualidade, tanto a nível do produto, como do serviço associado, é unanimemente classificada como sendo muito fraca, por todos os nossos respondentes. O Diretor Geral da Yamaha chama-lhes "empresas cogumelos": "O que estava a dar era vender 125 (...) empresas que chegaram num determinado momento, abasteceram e venderam a torto e a direito e depois desapareceram e hoje ninguém sabe delas". David Santos, Diretor de Marketing da Veículos Casal S.A. (Sym / Peugeot / Suzuki), acrescenta que os principais prejudicados com esta situação são os consumidores que compraram estas marcas, porque não tinham capacidade financeira para poder aspirar a produtos de qualidade superior. Na sequência dessa aquisição, vêm-se, a curto-prazo, na delicada posição de não terem acesso a qualquer serviço de apoio pós-venda em possíveis situações de avaria, uma vez que não existe importador oficial da marca, rede de assistência, concessionários, nem tão pouco peças de substituição. Na verdade, ficam com um produto sem qualquer valor comercial no mercado de usados e que, na grande maioria das vezes, não é aceite como veículo de retoma nos stands em situações de substituição, além de que existe uma enorme dificuldade em reintroduzir este tipo de produtos no mercado. No entanto, o influxo destas marcas no mercado nacional foi visto como uma situação pontual: "compraram um contentor de motos, fazem a homologação (...) matriculam logo à cabeça esse contentor de motos e depois vendem (...) Passamos a ver motos à venda também nos supermercados" (Rui Rosa).

É, de facto, evidente através da consulta do quadro que apresenta os motociclos com mais de 50cc vendidos em Portugal entre 2007 e o final do primeiro semestre de 2014 organizados por marca (cf. Quadro 5, *supra*, p.33), o aparecimento súbito de novas marcas de motociclos no mercado a partir do ano de 2009, sendo que o pico de entradas se registou no ano seguinte, em 2010. Considerando apenas os dados do 2º semestre de 2009, período que representa a entrada em vigor da lei, e os de 2010, podemos verificar o aparecimento de 29 novas marcas, das quais 72% representam produtos oriundos da China¹ e Taiwan². Muito embora os produtos vindos destes países estejam quase sempre conotados com qualidade duvidosa, existem algumas exceções que vale a pena destacar. Tal como já referimos na análise da pergunta de investigação anterior, os nossos entrevistados partilham da opinião de que a Sym, a Kymco e a Keeway - as duas primeiras de Taiwan e a terceira da China - são produtos de franca qualidade, com elevadas quotas de mercado e que chegam a rivalizar com as mais conceituadas japonesas, Honda e Yamaha, pelos lugares de topo na tabela de vendas. Sobre este tema, Rui Rosa acrescenta que "a Sym tem um bom produto, a GTS se lhe podemos chamar concorrente, é o principal concorrente da PCX".

Com a entrada em vigor da lei, aliada a este acentuado influxo de marcas no nosso mercado e a um sentimento generalizado da necessidade de poupança, a variante preço passou a ocupar um lugar privilegiado de destaque no mercado dos motociclos em Portugal. Dentro do espectro das grandes marcas de maior relevância a atuar no nosso mercado, a Honda foi provavelmente aquela que maior importância deu a esta variante e que, assim, passou a orientar a sua gama de produtos nesse sentido.

Em contrapartida, a Yamaha e a Piaggio assumem não entrar (e nunca ter entrado) na "guerra dos preços", estratégia de que pretendem demarcar-se. As suas campanhas promocionais ocorrem de forma ocasional, sendo os seus custos suportados pelos representantes das marcas, de modo a poder acompanhar de alguma forma o mercado; contudo, nunca apostaram em campanhas baseadas em preço baixo. Filipe Azevedo de Almeida, Diretor Geral da Yamaha em Portugal, revela-nos que

"seguimos um pouco o nosso caminho, e até porque sabíamos que não tínhamos outra saída (...) a partir de 2010, em especial, se percebeu que havia um *driver* que nós não controlávamos... não é que nós não controlássemos, que nós não conseguíamos acompanhar, que era a questão do preço. O preço passou a ser fundamental, especialmente a partir de meados de 2010."

¹ Jonway, Chongqing, Baotian, Dafier, Fosti, Jianshe, Shenke, Znen, Zontes, Skyteam, Hanway, Kenos, Mikilon, Yinxiang, MTR, Kinroad, Supermoto, Xingyue.

² Adly Moto, Taiwan Golden Bee, Aeon

Tanto a Yamaha como a Piaggio assumem ter um preço médio/médio-alto, mas, acima de tudo, preferem pôr em evidência os atributos dos seus produtos: a confiança na marca, a qualidade e rigor na assistência pós-venda, a valorização dos seus veículos no mercado de usados, entre outros. Nesta perspectiva, Sara Chen, Diretora Geral da Piaggio em Portugal, afirma que "a Piaggio é a única marca que neste momento está em contra ciclo. Nós somos a única marca que lança motos [125cc] a 9000 euros."

Na fase inicial, logo após a promulgação da lei, tanto a Yamaha como a Piaggio saíram fortemente beneficiadas com o facto de terem uma gama de produtos que à partida já respondia às necessidades emergentes. Em 2009, a Yamaha já incluía no seu portfólio de produtos uma vasta oferta no segmento das 125cc, tanto ao nível de *scooters* como de motociclos com caixa de velocidades, o que contribuiu em muito para o número de vendas no segundo semestre de 2009 e no ano de 2010. No entanto, o Diretor Geral da marca reconhece que podiam ter aproveitado muito melhor o crescimento do mercado das 125cc, pois o facto de nos últimos três anos não terem tido praticamente nenhum lançamento de novidades no segmento das 125cc ao nível de toda a Europa, acabou por se traduzir num decréscimo nas vendas da Yamaha. Efetivamente, podemos verificar este comportamento na tabela de vendas do segmento das 125cc (cf. Quadro 5, *supra*, p.33), na medida em que, em 2010, registaram um pico nas vendas de 1556 unidades, que progressivamente foi baixando até às 801 unidades registadas em 2013.

Contudo, a Yamaha continuou sempre a apostar numa comunicação direta ao cliente, transmitindo-lhe a noção de rigor, qualidade e segurança relativamente aos seus produtos. Inicialmente, conseguiram ter sucesso não só pela oferta de modelos 125cc disponíveis, mas também pela tipologia de clientes que procuraram a marca durante essa fase, pois eram sobretudo ex-utilizadores de motociclos que na sua juventude já tinham passado pela experiência, mas que por algum motivo deixaram de utilizar. Tanto na Yamaha, como na Piaggio, a faixa etária deste tipo de cliente começa geralmente nos 30 anos, sendo que a grande maioria se situa entre os 40 e os 50 anos, ou seja, trata-se de clientes que habitualmente sabem bem quais as características que procuram num produto e que regra geral, têm capacidade financeira para o adquirir.

A respeito da Piaggio, podemos acrescentar que através da sua gama de modelos Vespa, ocupa um lugar distinto no mercado dos motociclos. Detentora de um design

inconfundível, possui uma enorme legião de fãs em todo o mundo. Modelo com um significado histórico forte, que surge em Itália, numa situação muito complicada de pós-segunda guerra mundial, representa a primeira *scooter* alguma vez fabricada.

Neste contexto, não é de estranhar que o modelo LX 125 da Vespa tenha sido o nº1 na tabela de vendas, logo após a entrada em vigor da lei.

"Hoje é normal que a primeira (...) seja logo a mais barata, porque faz sentido, mas na altura isso nem sequer era uma questão, as pessoas queriam aquela que tinha mais sentimento, ou seja tinha mais valor, tinha um valor mais emocional também, a LX bateu logo os recordes, foi impressionante." (Sara Chen, Diretora Geral da Piaggio Portugal)

Outro factor a favor da Piaggio em termos estratégicos é o facto de terem a linha de produção em Itália e, com isso, conseguirem ajustar a sua oferta ao mercado com maior celeridade face à concorrência, que na sua maioria tem a produção fora da Europa.

Em termos de publicidade, torna-se evidente que a Piaggio, enquanto marca cuja gama é composta sobretudo por *scooters*, tenha apostado na publicidade dos modelos 125cc, tal como aconteceu e continua a acontecer com outras marcas, de que são exemplo a Honda e a Sym, entre outras. Mas, de facto, é unânime entre todos os nossos entrevistados, que a Honda foi a marca que conseguiu conduzir com mais sucesso a sua estratégia no segmento das 125cc, muito por força da introdução no mercado do modelo PCX, cujas características se adequam de forma quase perfeita a este novo paradigma. Preço baixo, económica, prática, fácil de conduzir e com uma estética agradável na opinião de muitos, tem sido o modelo com maior sucesso no segmento das 125cc, desde que a lei entrou em vigor. No que diz respeito à estratégia de comunicação que tem vindo a ser utilizada, Rui Rosa revelou que

"em 2009 nós mudámos completamente o *tone of voice*. Nós tínhamos um *tone of voice* muito emocional – a mota, a aventura, fugir dos padrões normais, para um *tone of voice* muito racional – baixo consumo, poupança, preço, prático."

Já a Sym, tem conseguido igualmente um grande sucesso neste segmento do mercado, muito por força do seu modelo mais popular, a *scooter* GTS 125. Embora seja um pouco mais dispendiosa, em termos de custo de aquisição e de manutenção, face à concorrente PCX, reúne igualmente muitos adeptos, tal como nos contou o Diretor de Marketing da marca, David Santos.

Complementarmente, foram necessárias alterações no que concerne à política de gestão de stocks. Este método passou a afigurar-se essencial na estratégia das marcas, uma vez que o processo da tomada de decisão de compra é muito mais rápido. De facto, nos motociclos de menor cilindrada, cujo custo é, por norma, bastante inferior ao de um motociclo de média ou alta cilindrada, a decisão de compra acaba por ser mais simples. Segundo Pedro Mendes Pinto, Sócio Gerente da Motorway, outro método muito importante e facilitador neste processo passa por convidar os potenciais novos clientes a fazer um *test drive* dos seus modelos. Deste modo, sem que se estabeleça qualquer compromisso e sem custos associados, promove-se um contacto direto entre o consumidor e o potencial objeto de compra.

Uma estratégia que permite neutralizar algum tipo de reserva relacionado com a inexperiência dos utilizadores é a criação de cursos de natureza simultaneamente, teórica e prática, desenvolvidos pela Honda e Yamaha. Além disso, esta iniciativa, que contribui para a formação rodoviária dos novos utilizadores, não será também alheia ao reconhecimento da especificidade inerente à condução de motociclos, bem como aos riscos que se lhe encontram associados. A este respeito, refiram-se os estudos que convocámos na definição do Estado da Arte, sobre a relação entre o aumento das vendas de motociclos e o agravamento do número de acidentes e de feridos com veículos desta natureza, em países asiáticos, nos Estados Unidos e também em Espanha, onde, de acordo com a análise realizada, este fenómeno coincidiu com a implementação da lei das 125cc.

Por seu turno, em sequência do fenómeno de *step up*, anteriormente referido, há marcas que tentaram alterar as suas estratégias, apostando também na publicidade aos motociclos de cilindrada superior, mas que, de acordo com o Diretor da revista *Motociclismo*, Luís Carlos Sousa, não o fizeram da forma mais eficaz, sendo que poderiam ter aproveitado as experiências anteriores de outros países da Europa onde a lei vigora há mais tempo. Na verdade, tem-se vindo a tornar evidente que consumidores que passaram a utilizar motociclo por via desta lei, a médio/longo prazo manifestaram interesse em mudar para uma cilindrada superior. Uma vez mais, é unânime entre os respondentes, que a Honda foi provavelmente a marca que melhor conseguiu interpretar as mutações do mercado e, assim, desde cedo, delinear estratégias e preparar a sua gama para o futuro. Ora, efetivamente, numa fase inicial, logo após a entrada da lei, a Honda apostou em campanhas de publicidade direcionadas sobretudo para as 125cc, mas progressivamente tem vindo a desenvolver

e lançar novos modelos de média cilindrada, cujo *target* são precisamente os utilizadores que optam por tirar a carta de condução válida para a categoria A, e procuram um produto de um segmento superior a 125cc, que possa satisfazer melhor as suas necessidades atuais. Na verdade, a gama de modelos NC (média cilindrada - 750cc) veio justamente criar esse elo de ligação entre os motociclos 125cc, que por norma são mais acessíveis e fáceis de conduzir, com a realidade dos motociclos de maior dimensão.

Por fim, atualmente já figuram no mercado, mais marcas com este tipo de estratégia. A Yamaha é um desses exemplos, através da sua mais recente gama de modelos MT e, também, *scooters* de média cilindrada, consegue ter um produto estrategicamente bem ajustado às atuais tendências do mercado. No que diz respeito ao plano estratégico para o futuro, Filipe Azevedo de Almeida garante que

"a Yamaha está a projetar é uma estratégia para o futuro em que a Yamaha responda exatamente a essas necessidades sem desvirtuar o ADN da marca, que é um ADN que se centra muito na questão da qualidade, da inovação tecnológica e do carácter desportivo."

Em conclusão, a investigação desenvolvida tornou evidente que, após a entrada em vigor da nova lei e dentro das possibilidades que as condições impostas pelas marcas institucionais permitem definir, cada uma das marcas procurou redefinir a sua estratégia de marketing, adaptada às características do seu produto, posicionamento e *target*, na esperança de captar os novos clientes que se anteviam.

6. CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES PARA O MARKETING

O trabalho de investigação cujo resultado aqui apresentámos visava caracterizar em detalhe os efeitos resultantes da entrada em vigor da "Lei das 125" no mercado dos motociclos em Portugal. Além da evidência do forte e inegável impacto nas vendas de motociclos, principalmente (e num primeiro momento) no segmento das 125cc, que, entretanto, começou a apresentar os primeiros sinais de abrandamento, ao mesmo tempo que o segmento acima começava a patentear os primeiros indícios de subida, foram identificados outros efeitos, tanto na natureza do uso e dos utilizadores de motociclos, cujo perfil sofreu uma mudança profunda, como no domínio das abordagens estratégicas, uma vez que, face ao novo quadro legal, as marcas se viram confrontadas com uma nova janela de oportunidades, mas também com novos concorrentes, o que veio tornar premente a necessidade de reequacionar as formas de posicionamento dos *players*.

As lições aprendidas neste estudo muniram-nos, assim, dos apetrechos necessários para poder formular um conjunto de medidas, mais concretamente cinco, cuja aplicação consideramos viável e vantajosa numa situação homóloga futura.

Em primeiro lugar, consideramos vital a criação, pelas marcas fortes, de um produto dirigido para um *target* que valorize o preço baixo. Baseamos esta proposta no caso da Honda, que conseguiu içar-se para o topo da tabela de vendas no mercado dos motociclos ao lançar o modelo PCX 125, que faz uso da chancela de qualidade da marca a troco de um preço baixo. Aos argumentos do preço e da qualidade, que o tornam, já à partida, numa proposta irresistível para muitos clientes, este modelo acrescenta ainda um *design* atual e baixos consumos de combustível.

Em alternativa ou cumulativamente, podem as marcas gerar uma submarca branca orientada para combater o mesmo segmento. Esta medida diferencia-se pelo facto de a associação a outra marca não contaminar, ou seja, não comprometer a dignidade da marca institucional, enquanto usufrui, de certa forma, do prestígio e da garantia da mesma.

Em terceiro lugar, parece-nos central o investimento em ações de comunicação dirigidas para os segmentos que se encontram acima dos motociclos de 125cc, uma vez que, tal como este estudo torna evidente, a maioria dos utilizadores de 125

demonstra vontade de adquirir um modelo de cilindrada superior, pelo que, conseqüentemente, se antevê uma procura acentuada de motociclos deste segmento nos próximos tempos.

Perante este quadro, impõe-se a necessidade de redefinir o seu posicionamento, o que requer o conhecimento rigoroso e analítico do mercado. Só desta forma podem as marcas proceder à redefinição dos *targets* que resultaram das conseqüências decorrentes da implementação da Lei das 125 e, assim, saber exatamente de que forma devem posicionar-se e que tipo de discurso e de argumentos devem privilegiar na comunicação com o público alvo de cada segmento.

Finalmente, cumprirá avaliar a possibilidade de, em fases iniciais ou de forma esporádica, desenvolver ações de promoção, ou seja, de descida pontual do preço dos motociclos, como forma de publicitar a marca e de conquistar *new comers* que, como o nosso estudo revelou, devem ser vistos, acima de tudo, como possíveis clientes de longa duração passíveis de fidelização a uma marca que associem ao cumprimento de princípios e valores que reconheçam como prioritários e geradores de confiança.

7. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES DE PESQUISA FUTURA

Concebido como um estudo exploratório de natureza qualitativa aplicado unicamente à realidade nacional, este estudo apresenta algumas limitações, que podemos organizar em torno de três grandes tópicos.

Em primeiro lugar, caberia apurar os dados apresentados pela Autoinforma que, como apenas tivemos oportunidade de mencionar ao longo do nosso trabalho, apresentam algumas incoerências e mesmo inconsistências a nível da terminologia usada na referência às várias categorias de motociclos. Ainda no âmbito da recolha de dados, reconhecemos a vantagem que teria resultado do contacto com o representante das marcas Kymco e Kawasaki, que, contudo, não se revelou disponível para participar no nosso estudo. Ainda assim, devemos sublinhar que no nosso trabalho se encontram representadas todas as marcas com representação nacional oficial, as quais coincidem com as que apresentam maior relevância no panorama nacional.

Em segundo lugar, reconhecemos o interesse que revestiria complementar o nosso estudo com informações sobre o impacto da mesma lei nos países europeus onde a mesma já havia sido implementada, de forma a poder realizar uma avaliação comparativa entre os vários países. Contudo, tal tarefa não poderia caber no escopo de um trabalho com estas dimensões, considerando que o olhar comparativo que referimos requereria também uma investigação aprofundada sobre as condições de implementação, de divulgação e de recepção pelos *players* do sector.

Finalmente, admitimos que a terceira pergunta feita a Miguel Tiago sobre a possibilidade de introduzir melhorias na referida lei deveria ter sido, por um lado, pretexto para um pedido de desenvolvimento sobre esse tema e, por outro, incorporada no guião de entrevista geral. Não o fizemos, contudo, porque, na verdade, foi em resultado no decurso da nossa reflexão sobre o tema e durante o processo de análise da resposta às entrevistas, que nos apercebemos de algumas lacunas que, por motivos de ordem prática, já não pudemos colmatar.

Neste sentido, cremos que este terreno de indagação se revelou particularmente propício a pesquisas futuras. Além das sugestões que decorrem das limitações antes identificadas, consideramos pertinente investir no conhecimento do mercado dos ciclomotores com menos de 50cc (tanto no que se refere à procura, como às vendas

realizadas e às estratégias desenvolvidas pelas marcas), na medida em que, como mostra o nosso estudo, os utilizadores deste tipo de viatura podem vir a converter-se nos utilizadores de motociclos de cilindrada superior, ou seja, em clientes com possibilidade de fidelização. Consideramos ainda oportuno proceder, com apoio de dados facultados pelas entidades competentes, ao levantamento do número de acidentes envolvendo motociclos ocorridos antes e após a promulgação da lei como base de uma reflexão sobre o impacto da promulgação da lei das 125 no panorama da segurança rodoviária nacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACAP. 2008. *Estatísticas do Sector Automóvel*. Lisboa: Auto Informa - Comercialização de Estudos e Prestação de Serviços no Sector Automóvel, Unipessoal, Lda.

ACAP. 2010. *Estatísticas do Sector Automóvel*. Lisboa: Auto Informa - Comercialização de Estudos e Prestação de Serviços no Sector Automóvel, Unipessoal, Lda.

ACAP. 2012. *Estatísticas do Sector Automóvel*. Lisboa: Auto Informa - Comercialização de Estudos e Prestação de Serviços no Sector Automóvel, Unipessoal, Lda.

ACAP. 2014. *Estatísticas do Sector Automóvel*. Lisboa: Auto Informa - Comercialização de Estudos e Prestação de Serviços no Sector Automóvel, Unipessoal, Lda.

Decreto Lei no 78/2009 de 13 de Agosto. *Diário da República*: I série, No 156.

Diretiva do Conselho de 29 de Julho de 1991 relativa à carta de condução (91/439/CEE), *Jornal Oficial das Comunidades Europeias*, 24 de Agosto de 1991 (Acedido pela última vez no dia 11 de Outubro de 2014: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:31991L0439&from=PT>).

Duarte, T. 2009. *A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação (metodológica)*. Centro de Investigação e Estudos de Sociologia. Working Paper n.º 60/2009 (Acedido pela última vez no dia 7 de Setembro de 2014: http://www.cies.iscte.pt/destaques/documents/CIES-WP60_Duarte_003.pdf)

Felix, R. 2012. Brand communities for mainstream brands: the example of the Yamaha R1 brand community. *Journal of Consumer Marketing*, 23 (9): 225-232.

Gephart, R. P. 2004. Qualitative Research and the *Academy of Management Journal*. *Academy of Management Journal*, 47 (4): 454-462.

Kotler, P. 2000. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, 2011. G. *Principles of Marketing*, New Jersey: Prentice Hall.

Lindon, D. *et al.* 2004. *Mercator XXI - Teoria e prática do marketing*, Lisboa: Dom Quixote.

Malhotra, N. K. 2001. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman.

Marshall, C. & Rossman, G. B. 2010. *Designing qualitative research*, Los Angeles: Sage Publications.

Pérez, K. *et al.*, 2009. Road injuries and relaxed licensing requirements for driving light motorcycles in Spain: a time-series analysis. *Bull World Health Organ*, 87: 497-504.

Schouten, J. W. & McAlexander, J. H. 1995. Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers. *Journal of Consumer Research*, 22 (1): 43-61.

Synek, C. 2009. **Impacto da recente crise financeira internacional na riqueza das famílias em Portugal e na Área do Euro**, Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais - Ministério das Finanças e da Administração Pública, Artigo - 09/02 (Acedido pela última vez no dia 21 de Setembro de 2014: <http://www.gpeari.min-financas.pt/investigacao/artigos-do-bmep/2009/Artigo-02-Impacto-da-recente-crise-financeira.pdf>).

Thompson, S. L. 2000. The Arts of the Motorcycle - Biology, Culture, and Aesthetics in Technological Choice. *Technology and Culture*, 41 (1): 99-115.

Wen, C.-H. *et al.*. 2012. A dynamic analysis of motorcycle ownership and usage: A panel data modeling approach. *Accident Analysis and Prevention*, 49: 193-202.

Wilson, F. A. *et al.*. 2009. Gasoline Prices and Their Relationship to Rising Motorcycle Fatalities, 1990-2007. *American Journal of Public Health*, 99 (10): 1753-1758.

ANEXOS

Anexo 1

Guião de entrevista

I. Caracterização do entrevistado

Nome:

Cargo atual:

Empresa atual:

Anos de experiência no sector dos motociclos:

Outros cargos relevantes no sector:

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado ao sector dos motociclos? Qual a função que desempenhava?

Data da entrevista:

II. Perguntas sobre o sector

Nota: Nas perguntas 5 e 7, deve seleccionar-se a alínea a) para agentes do mercado (representantes das marcas) e b) para analistas do mercado (jornalistas)

1. Em termos gerais, como tem evoluído o mercado dos motociclos nos últimos anos? Quais as principais tendências?
2. Pode indicar os principais momentos / acontecimentos merecedores de destaque nestes últimos anos? Porque os destaca?
3. Em algum momento o segmento das 125cc se tornou no produto mais relevante na estratégia de vendas da(/s) marca(/s)? Se sim, que estratégias se desenvolveram para acompanhar a nova tendência?
4. Qual o nível de impacto que considera ter tido a lei de agosto de 2009/lei das 125cc no sector? Porquê?
5. (Escolher apenas 1 opção de acordo com o cargo do entrevistado)

- a. Enquanto agente do sector, quando e como é que tomou conhecimento de que estava a ser preparada esta lei?
 - b. Quando e como é que os envolvidos no sector tomaram conhecimento de que estava a ser preparada esta lei?
6. (Agentes de mercado – alínea a) | Analistas de mercado – alíneas a) e b))
- a. Como é que o sector reagiu/acolheu esta alteração de lei?
 - b. Quando é que esta lei se tornou jornalisticamente relevante? Porquê?
7. (Escolher apenas 1 opção de acordo com o cargo do entrevistado)
- a. Que estratégia adotou a marca que atualmente representa perante a perspetiva da mudança decorrente da lei?
 - b. Que estratégias adotaram as marcas perante a perspetiva da mudança decorrente da lei?
8. (Questão apenas para agentes do mercado)
- Sentiram-se alterações na procura da sua marca no seguimento desta lei? A partir de que momento? E que tipo de alterações?
9. Qual a relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas? Foi proporcional? Esse aumento teve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?
10. A nova lei implicou alguma alteração no tipo de compradores efetivos da(/s) marca(/s)? Que alteração(/ões)?
11. As grandes marcas tiveram perceção das marcas menores que começaram a entrar no mercado a partir dessa altura?
12. O que fizeram perante o influxo de outros mercados no mercado nacional?
13. A procura pelas 125cc conduziu sempre e apenas à venda dessa cilindrada ou em algum momento se notou que, indiretamente, a procura pelas 125cc podia alimentar o segmento superior, traduzindo-se em vendas efetivas de motociclos de cilindrada superior?

14. Ao longo dos últimos anos, a(/s) marca(/s) desenvolveu/ desenvolveram alguma estratégia para, com esta nova lei, captar potenciais compradores para o segmento superior?

Anexo 2

I. Caracterização do entrevistado

Nome: Miguel Tiago

Cargo atual: Deputado do PCP na Assembleia da República

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado à política? Qual a função que desempenhava? Sim. A mesma que atualmente.

II. Perguntas sobre a lei

1. Qual a motivação/intuito inicial ao propor esta lei na Assembleia da República e quais os resultados que esperava obter?

A motivação inicial teve particularmente origem no movimento de motociclistas, nomeadamente o Grupo de Ação Motociclista e a Federação de Motociclismo de Portugal. Era uma antiga reivindicação dos motociclistas, tendo em conta que o quanto mais motos circulam, menor o número de acidentes por moto circulante. A intenção foi pois dar essa resposta ao movimento motociclista e ao mesmo dar um contributo para melhorar a mobilidade e a qualidade de vida de milhares de cidadãos que são forçados a ter deslocações em viatura particular.

Eu próprio conduzo moto há mais de dez anos (quatro anos naquela altura) e sinto os benefícios da utilização do motociclo, em tempo, espaço, estacionamento, consumos e gastos de manutenção. (sobre isso pode ser lido o preâmbulo do Projeto de Lei que o PCP apresentou e que assinei).

Ao mesmo tempo, colocar mais motos a circular nas estradas diminui o espaço urbano consumido com estacionamento, aumenta a fluidez do tráfego, diminui as emissões de gases resultantes da combustão, melhora a qualidade de vida do utilizador e diminui o número de acidentes por moto circulante, ao mesmo tempo que impede que um vasto conjunto de pessoas entre no mundo das motos diretamente para as altas cilindradas porque as motiva a entrar pelas baixas, assim permitindo uma curva de aprendizagem muito mais suave e diminuindo o risco associado à condução de motociclos.

2. Como analisa os resultados obtidos após estes anos?

Os resultados são extraordinários. Ao contrário do que os opositores da lei diziam (principalmente os proprietários de escolas de condução), não só diminuíram os acidentes com motos, em termos relativos, como têm vindo a diminuir em termos absolutos, ou seja, havendo muito mais motos a circular, há menos motos envolvidas em acidentes de todo o tipo. Ao mesmo tempo, milhares de cidadãos podem hoje deslocar-se com qualidade, sem sacrificar a sua vida familiar e pessoal para perder horas no trânsito. É ainda de assinalar o impulso económico que esta lei possibilitou para muitas pequenas e médias empresas que passaram a ter negócio, sendo que muitas estavam à beira de fechar as portas antes da lei. Mesmo o mercado de acessórios para motos, onde Portugal felizmente tem presença, beneficiou. Julgo que o balanço é clara e profundamente positivo. Aliás, de toda uma legislatura do PS e de Sócrates, esta foi praticamente uma das poucas leis positivas para Portugal que a Assembleia aprovou, por proposta do PCP.

3. Considera que podem ser introduzidas melhorias na lei? Se sim, quais?

Para já, não vejo melhorias necessárias. Há muito a fazer na lei pelo motociclo, mas mexer na "lei das 125" não me parece uma das prioridades. Claro que, havendo alteração do cenário atual, isso pode ser ponderado.

I. Caracterização do entrevistado

Nome: Rui Rosa

Cargo atual: Planning & Marketing Assistant Manager da Honda

Empresa atual: Honda Motor Europe Limited – Sucursal Portugal

Anos de experiência no sector dos motociclos: 15 anos

Outros cargos relevantes no sector: -

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado ao sector dos motociclos? Qual a função que desempenhava? Sim. A mesma que atualmente.

Data da entrevista: 28 de março de 2014

II. Perguntas sobre o sector

Nota: Nas perguntas 5 e 7, deve selecionar-se a alínea a) para agentes do mercado (representantes das marcas) e b) para analistas do mercado (jornalistas)

1. Em termos gerais, como tem evoluído o mercado dos motociclos nos últimos anos? Quais as principais tendências?

Rui Rosa (RR): Olhando para os últimos 10 anos – vamos separar por segmentos: temos o segmento das motas com mais de 125 cc que têm sofrido uma quebra brutal, posso dizer que o “mercado das motas grandes” há 10 anos atrás valia mais ou menos 12.000 unidades, hoje vale aproximadamente - o ano passado fechou com 3.300 unidades. Tem sido uma quebra brutal!

Em paralelo, o que é que aconteceu em 2009? Com a validação da carta, as 125cc sofreram um acréscimo brutal. Portanto, um mercado que estava ao redor das 14.000 unidades, um bocadinho menos, antes de 2009 o mercado chegou um ano a ser ali à volta das 10.200/10.500, para um mercado que disparou para próximo das 19.000 unidades, onde tivemos realmente dois anos muito fortes, foi 2010 e 2011, alimentado fundamentalmente pela procura das 125cc. Depois em paralelo a isto tudo, deu-se uma coisa chamada crise económica, em que houve muita conversão do segundo automóvel da família, em scooter 125cc.

Depois desses anos muito fortes de 2010 e 2011 assistimos a uma quebra até ao ano passado mais ou menos, e estamos agora a assistir a uma estagnação e estamos a assistir a virar um bocadinho e, estamos e querer, que nos próximos 3/4 anos o

mercado global vai subir entre 2 a 3%. Paralelo a isto tudo também, estamos a observar um aumento da procura e um aumento das vendas das motos de cilindrada superior, porquê? Estamos a observar o movimento de *step-up* – pessoas só com carta automóvel que entraram no mundo das 125cc que estão a progredir, que estão a tirar carta e que estão a comprar motos de cilindrada superior. Bom, mas mesmo nas motos grandes há aqui dois factores também: as motos até ali 8000 euros e as motos acima de 8000 euros, em que esse segmento das motos grandes até 8000 euros está a crescer, e as motos acima de 8000 euros não está a crescer, porquê? Também associado a isto tudo, está a haver um *down-grade* – pessoas que tem motos com 1000/1200cc que tem dificuldades e por causa dos consumos e isso tudo, estão a fazer um *down-grade* para as médias cilindradas.

2. Pode indicar os principais momentos / acontecimentos merecedores de destaque nestes últimos anos? Porque os destaca?

RR: Sem dúvida a lei das 125cc de 2009, porque foi o principal factor de mudança no mercado. Mudança essa ao nível da procura/volume, não de *profit*, uma vez que estamos a falar de motos de baixo valor.

3. Em algum momento o segmento das 125cc se tornou no produto mais relevante na estratégia de vendas da(s) marca(s)? Se sim, que estratégias se desenvolveram para acompanhar a nova tendência?

RR: Na altura, em 2009 nós mudámos completamente o *tone of voice*. Nós tínhamos um *tone of voice* muito emocional – a mota, a aventura, fugir dos padrões normais, para um *tone of voice* muito racional – baixo consumo, poupança, preço, prático. Fundamentalmente a grande alteração em termos de estratégia foi essa do *tone of voice*. Depois também tivemos uma data de coisas paralelas em termos operacionais: em termos de *point of sale*, mas sempre muito focado no racional e nas vantagens das 125cc – no trânsito, no parqueamento.

4. Qual o nível de impacto que considera ter tido a lei de agosto de 2009/lei das 125cc no sector? Porquê?

RR: Isso está praticamente respondido, não é? O segmento das 125cc passou a ser 60% do mercado. É uma grande fatia do mercado, ainda por cima um mercado que é

pequeníssimo. Porquê? Porque passamos a ter um produto de nicho, para um produto de *mass market*, que é um produto universal, que qualquer pessoa a partir dos 16 anos pode aceder a esse produto. Com 16 anos os que tirarem a carta de mota [e] qualquer pessoa com carta de automóvel e com 25 anos pode aceder ao produto.

5. a. Enquanto agente do sector, quando e como é que tomou conhecimento de que estava a ser preparada esta lei?

RR: O sector soube com muito pouca antecedência que isto ia ocorrer. É uma história engraçada porque nós andávamos a batalhar – primeiro: esta questão da possibilidade de conduzir uma mota 125cc, limitada a 11KW de potência, já é uma batalha muito antiga. É uma lei europeia, é uma lei comunitária e em Portugal a lei não foi logo transposta e o sector percebeu logo que isto ia ser um *boom* em termos de vendas e que era importantíssimo para nós. Nós batalhámos, mas sempre sem sucesso, desistimos – “isto não vai lá tão cedo, a transposição da lei não vai ocorrer tão cedo!” – percebemos para aí com dois meses de antecedência...dois não, menos, um mês, que um deputado do PCP estava a preparar uma proposta de lei e nós não valorizámos! – “atenção, ele está a preparar uma propostas de lei, mas isto não vai correr bem, não tem havido conversas prévias com a Secretária de Estado, nem com o respetivo Ministério”, e pensámos “isto está votado ao fracasso”. Eu até disse na altura, [sabendo que] ia haver eleições a seguir – “se esta porcaria for aprovada eu voto PCP” – nunca mais me esqueço, a sério é verdade...e cumpri!

E foi ali com um mês e antecedência quando a lei realmente foi aprovada foi uma surpresa, porque nós já sabíamos que ia a votação, foi uma surpresa por ter sido realmente aprovada, portanto estás a ver que foi ali um mês de antecedência.

NG: Porque em outros países da Europa “isto” já existia, certo?

RR: Já, já, em Itália então...Itália, Espanha e França, falando nos países do sul já existia, pelo menos em Espanha já existia desde 2007 ou 2006, em Itália muito antes, é fenómeno que já acontecia.

6.

a. Como é que o sector reagiu/acolheu esta alteração de lei?

RR: Bem, muito bem porque percebemos que o volume ia aumentar brutalmente. Um sector que tinha ali à volta das 10500 unidades, de repente dar um salto para 19000 é

quase o dobro, portanto estás perceber o que é que isto significou, quer para marcas, quer para os concessionários. Repara, dividindo das 10500 unidades pelos *players* todos que vendem – que retalham – neste negócio, a coisa ia começar a correr muito mal. Não havia massa critica, não havia volume suficiente para a sobrevivência de grande parte destes *players*. Mesmo com 20000 agora, não chega às 20000, o ano passado fechou com 15000 e tal, mesmo quando chegou a 20000 há muitos *players* que estão em dificuldade.

NG: Felizmente a Honda não está?

RR: Felizmente a Honda não está, se bem que as nossas vendas são muito votadas nas 125cc, que são modelos que libertam pouca margem, portanto temos mesmo que seguir uma estratégia de volume, e não pensar apenas e só na venda do novo, mas pensar em todo o negócio global. Ou seja, em às páginas tantas o objetivo principal é aumentar o parque circulante, para quê? Para esse parque circulante alimentar também o negócio pós-venda.

7.

a. Que estratégia adotou a marca que atualmente representa perante a perspetiva da mudança decorrente da lei?

RR: Aquela que eu te disse, nós éramos uma empresa de motas – motas propriamente dito – que era aquela linguagem da emoção, do afeto, do forte envolvimento do consumidor com o produto durante o processo de compra. Hoje, ainda existe esse forte envolvimento, mas não é tão acentuado. São pessoas dos automóveis que nos compram scooters, portanto houve mudança na nossa forma de comunicar, que foi clara. Depois, também em termos estratégicos tivemos que adaptar a nossa política de stocks tivemos que ter uma cobertura de stock muito maior, porque na 125cc o processo de tomada de decisão é muito mais rápido. Portanto, sendo um processo de tomada de decisão muito mais rápido, quer dizer que tudo ocorre mais rápido, em que normalmente ou o ideal é o concessionário ter stock na hora para fazer a venda num dia e entregar no dia a seguir. Numa mota maior isso não ocorre – passado uma semana vão buscar a mota à concessão.

NG: Mas mesmo com as NC [modelo da Honda de um segmento superior – 700cc] vocês já conseguem ter stock também, não é?

RR: Nós conseguimos ter stock com as NC também, porque o volume obrigou-nos a adoptar essa política de stock.

8. Sentiram-se alterações na procura da sua marca no seguimento desta lei? A partir de que momento? E que tipo de alterações?

RR: Sentiram-se alterações porque passaram-se a vender muito mais 125cc. Para nós o grande *boom* deu-se em 2010, ali em Fevereiro ou Março de 2010, se a memória não me traiçoa, porque lançamos a PCX – não mentira, em Maio de 2010 – lançamos a PCX que teve uma aceitação...nós percebemos logo o produto que tínhamos: preço muito competitivo, uma relação preço/qualidade muito boa, o design da mota muito apreciado – as primeiras abordagens que nós tivemos da parte dos nossos concessionários é que percebemos logo que tínhamos ali qualquer coisa de especial, mas não percebemos que ia ser tão especial, que ia ser de longe o modelo mais importante no sector. Posso-te dizer que a PCX vende à volta das 2500 unidades e, o modelo que vem atrás, que é a NC 700X vende 500 – está a ver aqui a diferença de grandeza? É uma diferença muito grande. Para nós a mudança radical em termos de vendas foi com a PCX, em que na altura tínhamos uma quota de mercado...a Honda sempre teve uma quota de mercado muito forte cá em Portugal, sempre tivemos quotas ali com mais de 30%, houve ali um interregno onde nós chegamos a uma quota de 14/15%, ali por volta de 2008, 2009. E depois começamos a progredir e neste momento somos líderes destacadíssimos, nós fechamos o ano passado com 31% de quota de mercado. A marca número 2 que é a Keeway, com uma *chopper* 125cc que custa 2000 euros, que se chama Superlight 125 – aquilo não presta para nada – mas como parece uma mota de cilindrada superior e como é muito barata, a “malta” compra aquilo só mesmo para ter uma mota...e é uma 125cc e podem conduzir [com a carta de automóvel] e tiveram 12% de quota de mercado. De 31% para 12%...1/3 de mercado é nosso!

E na média-cilindrada temos 34% de quota de mercado, graças à gama das NC que tem 3 modelos: a X, a S e a Integra.

9. Qual a relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas? Foi proporcional? Esse aumento teve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?

RR: Houve, houve um pico 2009, 2010 e 2011 – normal porque há muita gente a entrar no mercado. Acontece em qualquer mercado novo – o mercado potencial aumenta, há muita gente a entrar no mercado, mas depois tende a estabilizar. O mercado chegou ali próximo das 20.000, este ano bateu no fundo destes anos de ouro, digamos assim, ali à volta das 15.000 e vai ficar ali, vai andar sempre à volta das 16.000, 17.000, não vai fugir muito daí, a não ser que haja factores externos que num futuro que nós desconhecemos, não controlamos, que venham empacotar de alguma forma, quer positivamente, quer negativamente.

10. A nova lei implicou alguma alteração no tipo de compradores efetivos da(/s) marca(/s)? Que alteração(/ões)?

RR: Claro, claro! Deixaram de ser *motards* e passaram a ser *mass-market*, passou a ter uma abrangência muito maior – todos os encartados com carta de carro com mais de 25 anos passaram a ser o nosso alvo. E em termos de comunicação também. Nós estávamos muito direcionados para as revistas da especialidade e passamos a ser muito mais abrangentes em termos de comunicação. Começámos a comunicar em jornais como o *Expresso*, não com muita assiduidade porque é muito caro, *Visão*, *Sábado*, ir a jornais desportivos – antigamente já íamos alguma coisa a jornais desportivos, mas começámos a ir muito mais. Começámos a fazer rádio com muito mais frequência, ou seja, alargámos o nosso alvo porque o mercado potencial também aumentou brutalmente.

11. As grandes marcas tiveram percepção das marcas menores que começaram a entrar no mercado a partir dessa altura?

RR: Sim! Entraram muitas chinesas. Nós tínhamos antes da lei no máximo 30 *players*, hoje temos 80/90 *players*. Mas coisas muito pontuais: “gajos” que compraram um contentor de motos, fazem a homologação, dão-lhe uma marca e vendem, matriculam logo à cabeça esse contentor de motos e depois vendem...imenso. Passamos a ver motos também à venda nos supermercados, muitas chinesas, tailandesas, coreanas, de qualidade duvidosa algumas, outras não, a Keeway, a Kymco é uma boa marca, tem um bom produto, a Keeway tem bom produto, a Sym tem bom produto, a GTS [principal modelo da gama da marca SYM] se lhe podemos chamar concorrente...é a principal concorrente da PCX.

NG: E a Yamaha, não, com a XMax e a XCity?

RR: A XMax é mais cara. E a XCity a par da Scoopy – a Scoopy é a SH – a Scoopy é líder de mercado destacadíssimo em dois mercados muito maduros, conhecem bem o mercado de motos, percebem muito de motos, portanto às vezes não percebo porque é que não é líder no mercado em Portugal. A SH é líder em Espanha e em Itália, mas de longe é a mota mais vendida ao nível europeu, por causa da roda 16”, mas em Portugal talvez motivado por aquelas motos antigas que tínhamos cá – Casal...que eram roda 16” e que não trouxeram boa imagem ao sector, as pessoas encaram aquilo como um moto antiquada, mas não é...tu que conduzes uma roda 16” sabes que é muito mais confortável conduzir uma scooter, e não é só no meio do trânsito, um a pessoa está mais alta faz toda a diferença.

12. O que fizeram perante o influxo de outros mercados no mercado nacional?

RR: Não fizemos muito. Nós percebemos que também tínhamos a PCX, não é? Há uma coisa que nós fizemos: a nossa rede de concessionários – porque eles foram atacados por essas marcas, para eles representarem essas marcas – estivemos muito atentos e defendemo-nos sempre com o contrato, porque nós tínhamos um contrato que não permitia e, fomos muito intransigentes, não permitimos que eles realmente representassem essas marcas. Isso foi um cuidado especial que nós tivemos.

13. A procura pelas 125cc conduziu sempre e apenas à venda dessa cilindrada ou em algum momento se notou que, indiretamente, a procura pelas 125cc podia alimentar o segmento superior, traduzindo-se em vendas efetivas de motociclos de cilindrada superior?

RR: Está a alimentar!

NG: Mas e foi logo [a partir da data de surgimento da lei]?

RR: Não! Não foi e porquê? Porque toda esta malta está a ganhar experiência de conduzir uma moto, saber como é que se conduz uma moto no meio do trânsito. Mas estamos já a assistir a esse fenómeno, é muito claro. Eu já medi, o ano passado medi mais ou menos a taxa de conversão que estava a ocorrer, e cheguei ali a uma taxa de conversão de 5%, mas foi uma coisa muito amadora, basicamente agarrei nas nossas duas bases de dados, bases de dados de clientes 125cc e bases de dados de clientes mais de 125cc e fui perceber quais é que replicavam na base de dados de motos

maiores, cheguei ali a uma taxa de conversão de 5%, mas agora é superior. Estamos com certeza ali na ordem dos 8%, 9%.

NG: Também se pode dar o caso de clientes que compram 125cc Honda e que depois poderão ir para outra marca, portanto esse número até poderá ser maior?

RR: Sim, sim, mas estamos ali na ordem de certeza dos 8%, 9%. E depois há aqui outra situação: através de inquérito que eu fiz a clientes de 125cc, eu sei que, pelo menos clientes Honda, eu sei que 50% deles demonstraram interesse em fazer o *step-up*, tirar a carta de condução e fazer *step-up*.

14. Ao longo dos últimos anos, a(s) marca(s) desenvolveu/desenvolveram alguma estratégia para, com esta nova lei, captar potenciais compradores para o segmento superior?

RR: Sim. Nós fomos por dois caminhos separados que depois vão-se encontrar à frente. Primeiro caminho, fizemos um protocolo com a A.N.I.E.C.A. (Associação Nacional dos Industriais do Ensino de Condução Automóvel). Qual é a principal barreira à entrada no mercado das motos grandes? A carta de condução. Fizemos uma parceria com a A.N.I.E.C.A., onde as escolas de condução compram motos Honda a um preço muito competitivo e em contrapartida oferecem-nos as cartas de condução a um preço mais competitivo – para quê? – para qualquer cliente, ou qualquer condutor de uma 125cc, que entre numa concessão e que demonstre interesse em comprar uma moto de cilindrada superior, isso não seja um obstáculo, deixou de ser, entre aspas porque o motivo financeiro aqui também é um obstáculo. Depois, nós começamos a fazer eventos com clientes de 125cc, em que todos os eventos com clientes em circuitos fechados, temos sempre a presença da nossa gama NC, caixa DCT, que é para eles desmistificarem o conceito de que é muito difícil conduzir uma moto de caixa.

I. Caracterização do entrevistado

Nome: Luís Carlos Sousa

Cargo atual: Diretor da revista *Motociclismo*

Empresa atual: Motorpress Lisboa

Anos de experiência no sector dos motociclos: 20 anos

Outros cargos relevantes no sector: Jornalista

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado ao sector dos motociclos? Qual a função que desempenhava? Sim. A mesma que atualmente.

Data da entrevista: 01 de abril de 2014

II. Perguntas sobre o sector

Nota: Nas perguntas 5 e 7, deve seleccionar-se a alínea a) para agentes do mercado (representantes das marcas) e b) para analistas do mercado (jornalistas)

1. Em termos gerais, como tem evoluído o mercado dos motociclos nos últimos anos? Quais as principais tendências?

Luís Carlos Sousa (LCS): O mercado... não há forma de escapar à tendência que foi a entrada em vigor da chamada lei das 125 (no Verão de 2009) e a partir daí as 125 começaram a dominar as tabelas de vendas. A tendência é para motos mais racionais por parte de quem já tinha carta e as 125 que vieram invadir o mercado e salvar o mercado.

2. Pode indicar os principais momentos / acontecimentos merecedores de destaque nestes últimos anos? Porque os destaca?

LCS: É só esse. Basicamente é esse.

3. Em algum momento o segmento das 125cc se tornou no produto mais relevante na estratégia de vendas da(/s) marca(/s)? Se sim, que estratégias se desenvolveram para acompanhar a nova tendência?

LCS: Eu creio que há marcas que já começaram a preparar mal. A lei das 125 entrou em vigor aqui em Agosto de 2009, mas já estava em vigor em muitos outros países antes. Nenhuma marca prepara uma estratégia para o mercado português.

Também não é por causa de ter havido um *boom* de 125 no mercado português que de repente vão alterar as suas estratégias.

Aconteceu que foi noutros mercados antes e marcas como é o caso da Honda prepararam o passo a seguir, porque muitas dessas pessoas que entraram nas motos por via desta lei (que só tinham carta de automóvel) entretanto querem algo mais, tiram a carta A e passam para o patamar a seguir e a Honda preparou muito bem a sua gama para o passo seguinte, que é esse - são motos mais acessíveis, mais económicas, fáceis de conduzir, algumas - muitas delas - com sistema de dupla embraiagem DCT [caixa automática]. A Honda terá sido talvez a marca que preparou melhor a segunda fase desses novos motociclistas. O resto foram empresas que passaram a importar as 125 da China ou de onde viesse e que viram aí um filão e que têm construído a base do seu comércio em cima destas marcas asiáticas, muitas vezes chinesas, outras de Taiwan. Basicamente tem sido isso. Agora, em termos de preparação de gama, acho que a Honda está um bocadinho à frente da concorrência, que, agora sim, está a acompanhar, mas eles começaram antes a perceber esse fenómeno na Europa. A Yamaha esteve uns anos parada e agora está a lançar produtos muito fortes, com preços muito competitivos. Eles tiveram grande reestruturação nas fábricas no Japão e está agora a sair cá para fora os resultados dessa reestruturação.

4. Qual o nível de impacto que considera ter tido a lei de agosto de 2009/lei das 125cc no sector? Porquê?

LCS: Basicamente, e com a crise, a partir de 2007, com as vendas a descerem nos automóveis, nas motos, nas revistas, juntando-se ao facto (no nosso caso) de as pessoas lerem menos revistas e irem mais para a internet -, no fundo o que salvou o mercado terão sido as 125. Metade do comércio que gira à volta deste mercado já não existia de certeza.

[Na *Motociclismo* também] se sentiu, mas não sei se tem a ver só com a crise, se tem a ver com o facto de as pessoas lerem menos jornais e revistas, mas isto não é aqui só. Tirando *O Correio da Manhã* e *A Bola* e o *Record*, toda a gente sente, desde o *Expresso* ao *Público*, ao *Diário de Notícias*, toda a gente...

As vendas online... só há um ano ou menos de um ano é que temos as versões digitais para o IOS e agora para o *android* que vai sair. E o site, mas o site não compensa o que se perdeu no papel. Mas claro que toda a gente sentiu isso e todas as publicações sentem. E não é só cá. É um mal geral, no mundo inteiro.

5.

a. Quando e como é que os envolvidos no sector tomaram conhecimento de que estava a ser preparada esta lei?

LCS: Isso é uma coisa de que já se vinha a falar há muito tempo. Falava-se muito na imprensa, porque víamos a acontecer em Espanha, víamos a acontecer noutros países e cá não se avançava, até que por iniciativa de um deputado do Partido Comunista, que é o Manuel Tiago, que é motociclista também, ele decidiu apresentar esse projecto de lei, bem fundamentado, e foi aprovado. Mas obviamente que o mercado sabia, e a ACAP apoiou, a Federação apoiou, fez-se algum *lobby*, mas a iniciativa partiu de facto do grupo parlamentar do PC. Há quanto tempo antes é que já se sabia que estava preparado, sinceramente, não tenho a menor ideia de quando é que se começou a falar, mas algum tempo antes que já se sabia que a coisa estava a ser preparada. Foi uma directiva comunitária que foi sendo aprovada em alguns países e cá estava a falhar ainda até que alguém decidiu avançar.

6.

a. Como é que o sector reagiu/acolheu esta alteração de lei?

LCS: Acolheram bem. Todas as pessoas com carta de carro passaram a poder conduzir as motas sem ter que tirar carta, é claro que acolheram bem.

b. Quando é que esta lei se tornou jornalisticamente relevante? Porquê?

LCS: Jornalisticamente relevante? Desde antes de ser aprovada, quando se soube que estava a mexer. Houve muita curiosidade em torno do tema. Quando se soube que ia ser aprovada. Não posso precisar quando é que se começou a falar disto.

7. Que estratégias adotaram as marcas perante a perspetiva da mudança decorrente da lei?

LCS: Estratégias de quê? De marketing? Cada marca é um caso. Há marcas que não têm 125. Há marcas que apostam em várias frentes ao mesmo tempo. Sim, houve muitas que fizeram publicidade a focar nas 125 - atenção, que você agora pode conduzir não só aqui, porque aqui as pessoas já sabem e quem lê a nossa revista geralmente já tem carta, mas nas revistas de automóveis, em meios generalistas - se calhar começaram a apostar mais nos meios generalistas para chegar a um público que está aí e não na nossa revista, porque quem lê a nossa revista - na maior parte - já tem mota. Na altura, para comunicar

a essas pessoas se calhar começaram a apostar mais em meios generalistas para comunicar. Muitos [leitores] entretanto já tiraram a carta e temos vários exemplos, inclusive cá na empresa, de pessoas que não andavam de mota, começaram a andar de 125 e hoje em dia já tiraram a carta e já compraram mota. Nos últimos 3 meses que as motos mais de 125 - o mercado está a crescer apesar de ter sido um Inverno muito chuvoso - Dezembro, Janeiro e Fevereiro. Neste momento, o acumular destes dois primeiros meses é trinta e tal por cento mais do que no [mesmo] período do ano passado e as 125 estão a descer um bocado. Há muita gente que já deu o salto e era isso que se esperava. Cinco anos depois está-se a começar a sentir esse efeito.

~~8. (Questão apenas para agentes do mercado)~~

~~Sentiram-se alterações na procura da sua marca no seguimento desta lei? A partir de que momento? E que tipo de alterações?~~

9. Qual a relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas? Foi proporcional? Esse aumento teve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?

LCS: Não posso responder. É melhor pedir os gráficos da ACAP, que eu não tenho memória dos números de vendas.

10. A nova lei implicou alguma alteração no tipo de compradores efetivos da(/s) marca(/s)? Que alteração(/ões)?

LCS: Obviamente. São pessoas que tinham carta de carro e não tinham ainda contemplado essa hipótese, porque tirar a carta de moto era dispendioso e - mais do que isso - custava tempo e dava chatice e burocracias. Agora tinham acesso imediato, desde que tivessem mais de 25 anos. Veio gente de todo o lado e de todas as profissões e de todo os estratos económicos.

11. As grandes marcas tiveram perceção das marcas menores que começaram a entrar no mercado a partir dessa altura?

LCS: Penso que sim. Estão lá nas tabelas da ACAP. Vêem lá dez marcas novas e têm essa perceção. Basta olhar para as vendas.

12. O que fizeram perante o influxo de outros mercados no mercado nacional?

LCS: É como lhe digo: a reacção de uma marca, primeiro, não pode ser baseada no mercado português e, depois, uma reacção de uma marca não pode ser de um ano para o outro. A lançar um modelo demora alguns anos. Entre o começar a planear um modelo e colocá-lo no mercado demoram três, quatro anos. É uma reacção que nunca pode ser imediata e nunca em função de um mercado como o nosso. Se estivermos a falar no mercado alemão ou italiano, acredito que eles desenvolvam uma estratégia que abarque o mercado espanhol e italiano. Agora não é pelo nosso mercado que as marcas vão desenvolver a sua gama. Podem eventualmente - não sei, não trabalho em nenhuma marca - mandar vir mais PCX 125 porque saiu a lei. E se não houvesse lei se calhar em vez de encomendarem 2000 motos encomendavam 300.

13. A procura pelas 125cc conduziu sempre e apenas à venda dessa cilindrada ou em algum momento se notou que, indiretamente, a procura pelas 125cc podia alimentar o segmento superior, traduzindo-se em vendas efetivas de motociclos de cilindrada superior?

LCS: Eu penso que é o que se está a passar agora. Lembro-me que logo ao princípio ao contrário do que seria normal esperar e do que se verificava em Espanha, por exemplo, muitas das motos do top 10 (a certa altura eram tudo 125 no top 10 de vendas), muitas delas eram motos de caixa, enquanto geralmente são *scooters*. Nós tínhamos para aí metade das motos nos primeiros meses e no primeiro ano eram motos de caixa, o que denotava um desejo para além de uma mobilidade pura. Qualquer pessoa nesse caso optaria por uma *scooter*. Queriam algo mais ou porque já tinham tido mota quando eram miúdos e voltaram a ter hipótese. Tinham tido uma 50 e voltaram a ter hipótese. Havia esse desejo reprimido há algum tempo e que lhes foi tornado possível. E muita dessa gente estou em crer que entretanto tirou a carta e como lhe disse temos vários exemplos. E neste momento o aumento das vendas das mais de 125 em parte é um reflexo disso.

14. Ao longo dos últimos anos, a(/s) marca(/s) desenvolveu/desenvolveram alguma estratégia para, com esta nova lei, captar potenciais compradores para o segmento superior?

LCS: Sim, mas já tínhamos falado sobre isso.

I. Caracterização do entrevistado

Nome: Rodrigo Amaral

Cargo atual: Responsável Comercial dos Motociclos do Grupo Santogal (Honda e BMW)

Empresa atual: Grupo Santogal

Anos de experiência no sector dos motociclos: 9 anos na área comercial / 30 anos piloto de competição

Outros cargos relevantes no sector: Piloto profissional de motociclos e automóveis todo-o-terreno

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado ao sector dos motociclos? Qual a função que desempenhava? Sim. A mesma que atualmente.

Data da entrevista: 01 de abril de 2014

II. Perguntas sobre o sector

Nota: Nas perguntas 5 e 7, deve seleccionar-se a alínea a) para agentes do mercado (representantes das marcas) e b) para analistas do mercado (jornalistas)

1. Em termos gerais, como tem evoluído o mercado dos motociclos nos últimos anos? Quais as principais tendências?

Rodrigo Amaral (RA): O mercado estava até surgir a lei em decréscimo, cada ano que passava infelizmente o mercado valia menos, eram menos unidades, e realmente a partir de 2009...meandros de 2009 quando surgiu a lei o mercado voltou a renascer digamos, porque eu acho que a médio prazo as motas tendiam a desaparecer, porque dificilmente os operadores como nós conseguiam resistir ao mercado a vender números tão baixos em termos de unidades, cada vez o parque circulante menor, menos motos para assistir, portanto era incomportável conseguir ter um negocio só ligado ao sector das motos, porque realmente o mercado cada vez era mais pequeno. Esta legislação veio permitir uma lufada de ar fresco ao sector, e que permite-nos ter alguma esperança em termos de futuro. No primeiro ano, sem dúvida, cresceu o mercado muito à base das 125cc, as mais de 125cc continuaram em decréscimo. No primeiro ano o mercado cresceu em números totais 24%, mas 129% foi nas 125cc, portanto o mercado até aqui, até 2009 estava em decréscimo constantemente, cada ano se vendia menos. O que é que se notou? Nos primeiros anos continuámos a ter crescimento nas 125cc, o que permitia que

o mercado crescesse, o mercado global, total. No segundo ano, em 2010 já tivemos o ano completo, que com a nova lei subiu 41%, mas depois tem vindo a estagnar – 2011 e 2012 já foram...estagnou praticamente, em 2013 já tivemos decréscimo no mercado, o que não seria expectável com esta lei, porque nos outros países onde foi introduzida a lei, noutras alturas em termos económicos mais favoráveis garantidamente, o crescimento foi de 1000% durante mais do que um ano, dois, três anos, e cá não. Notou-se realmente algum crescimento, ultrapassou os 40% no segundo ano, que foi completo, isto números totais, mas atualmente já estamos em decréscimo novamente. O que é que se tem vindo a notar? As 125cc já estão em linha, ou até em decréscimo, e no segmento de mais de 125cc que é um nicho, são poucas unidades, mas aí sim está em crescimento, e acho que é realmente um reflexo desta nova legislação, portanto foram os novos utilizadores que passaram a andar de mota, mas que realmente a 125cc era pouca e já progrediram. Gostávamos que ainda estivesse em crescimento, mas não está. Eu acho que apesar de tudo, havendo novos utilizadores acho que há uma esperança em que o mercado se possa manter, pelo menos nestes números, porque o decréscimo estava-se a acentuar e eu falo por mim – quando era novo, no liceu, à porta do liceu estavam 100 motas sempre, hoje em dia passa-se num liceu não há motas, portanto os miúdos já não andam de mota. Com esta história de haver novos utilizadores, pessoas que nunca andaram e estão agora a utilizar motas já com uma determinada idade, que já têm filhos, eu tenho alguma esperança que isto se possa refletir em novos utilizadores no futuro. E para já foi o que aconteceu.

2. Pode indicar os principais momentos / acontecimentos merecedores de destaque nestes últimos anos? Porque os destaca?

RA: Posso-te dizer que foi sem dúvida a introdução da lei das 125cc, este é o grande momento para o sector das motas sem dúvida nenhuma. Acho que é o mais relevante, é o que faz com que nos permita mexer e haver esperança, e os importadores continuarem em Portugal, como sabes em mercador pequeninos a tendência é os importadores deslocarem-se para Espanha e fazer aqui uma importação ibérica, e isto permitiu com que isso não acontecesse pelo menos para já. Já se fala que em algumas marcas pode vir a acontecer, que não deixamos com isto o mercado situa-se na ordem das 15000 unidades, excluindo as 50cc e as moto4, mas as 50cc desapareceu praticamente porque antigamente... inclusivamente havia muita cultura, nós tínhamos fabricantes, tínhamos a Casal, tínhamos marcas próprias portuguesas que infelizmente foram acabando. Era

simples, simples demais passarmos do oito para o oitenta, tirar uma licença de 50cc era eu ir a uma Câmara Municipal fazer um “oito” e tinha-se uma licença. Atualmente é complicadíssimo tirar uma licença de 50cc e caro/dispendioso, ou se vai para uma escola de condução e se para cerca de 400 euros, ou há uns cursos da prevenção rodoviária que são válidos, é uma licença especial entre os 14 e os 16 anos, só que é tão complexa, sai tão caro que os miúdos acabam também por não ter grande incentivo para tirar... e não tiram esta licença, isto faz com que depois não haja as motas nos liceus, e por aqui fora... Estamos a falar sempre de mercados muito pequeninos – 15000 unidades tem muito pouca expressão, é muito difícil alguém viver deste negócio.

3. Em algum momento o segmento das 125cc se tornou no produto mais relevante na estratégia de vendas da(s) marca(s)? Se sim, que estratégias se desenvolveram para acompanhar a nova tendência?

RA: Sim, sem dúvida, principalmente nessa fase 2009/2010 as marcas focaram-se nas 125cc, inclusivamente foram recuperados modelos dentro das marcas que nem vinham para Portugal, porque as 125 nem tinham expressão em Portugal, ou vinham 50cc ou motas de maior cilindrada, normalmente o mais baixo que se vendia a seguir às 50cc eram as 250cc, por causa até da legislação em termos de cartas, as potências de kilowatts, e sem dúvida que houve uma série de marcas, as que tiveram maior capacidade de reação foram as que tiveram maior sucesso. Houve marcas que não tinham 125 para lançar no mercado – a Kawazaki não tinha, a Suzuki não tinha, a Honda conseguir reagir rapidamente, uma marca que também se destacou nesta primeira fase foi a Piaggio e as Vespas, porque sim já tinha este produto e realmente foi um sucesso numa primeira fase, e depois foram-se adaptando e tentando ter produtos que se adequem a este mercado, as *scooters* e hoje em dia penso que já todas as marcas tem motas competitivas dentro deste segmento.

NG: Existe alguma tendência para as marcas delinear estratégias só para o nosso mercado?

Sim, as marcas sim, com campanhas esporádicas não quero dizer... eu acho que nenhuma marca desenvolve um produto a pensar no nosso mercado, porque voltamos à história a dimensão e não tem qualquer expressão para desenvolver um projeto ou um produto novo para depois o amortizar com estes números de unidades é difícil ou impossível, portanto não, existem campanhas locais, quero dizer...a Honda por exemplo faz campanhas para o segmento das 125, 0% de juros, as ofertas, para incentivar

naquele segmento porque tem a perfeita noção que é a porta de entrada no mundo das motos agora são as 125, antigamente focava-se muito nas 50cc que eram os miúdos que iriam ser os utilizadores de amanhã, isso tudo infelizmente desapareceu como já falámos há pouco, portanto é as 125cc que é a porta de entrada e é aí que as marcas se focam, as que têm produto.

4. Qual o nível de impacto que considera ter tido a lei de agosto de 2009/lei das 125cc no sector? Porquê?

RA: Bem, já respondi um bocado aqui na primeira parte a esta questão.

5.

a. Quando e como é que os envolvidos no sector tomaram conhecimento de que estava a ser preparada esta lei?

RA: Isto já era uma conversa antiga, a lei já existia, já tinha sido implementada numa série de países da Europa, em Espanha, Itália, portanto já todos ambicionávamos e foi com algum envolvimento de personalidades ligadas ao sector, dos importadores e com alguma pressão perante a Assembleia que se conseguiu aprovar a lei, portanto nós já falávamos nisto há dois anos porque já existia noutros países europeus, portanto no dia que a lei foi aprovada já estávamos todos à espera há muito tempo e tivemos conhecimento imediato praticamente.

Tivemos a sorte de haver um deputado, que eu não vou mencionar partidos, **(NG: já me contaram...já me contaram que é PCP)** mas que era utilizador e que se envolveu muito e que foi uma das pessoas que mais se envolveram..., não foi só ele, havia outro deputado que é PSD, o...estava a ver se lhe dizia, mas não me lembro do nome agora, portanto houve ali algum envolvimento de pessoas que realmente tinham gosto e sem dúvida nenhuma que isto pode melhorar, fazer baixar os níveis de CO2 nas cidades, o nível de trânsito, as pessoas têm mais qualidade de vida...temos aqui o seu caso que é mais do que evidente, portanto às vezes as pessoas por não saberem...agora como é evidente tem que haver algum cuidado, uma pessoa que nunca andou de mota, não pode pegar numa mota sem mais nem menos e começar a utilizar uma mota, porque senão pode ser contraproducente, vamos aumentar sinistralidade e à tantas em vez de se falar da parte boa deste acontecimento, vamos falar da parte má **(felizmente não está a acontecer?)**... não porque os números também... em Espanha como os números são

crescimentos de 1000%, a sinistralidade aumentou muito e falou-se, foi notícia, portanto tem que haver algum cuidado.

6.

a. Como é que o sector reagiu/acolheu esta alteração de lei?

RA: Bem...já estava respondido também, mas foi fantástico, foi um renovar da esperança de manter esta atividade por mais, porque com o passar do tempo, muitos foram fechando com certeza. Os negócios de motas em Portugal são normalmente negócios familiares devido à dimensão, portanto é o próprio que está e que tema mulher na contabilidade e por aí fora, portanto nunca podem ter grande dimensão, mas sem esta lei eu creio que a curto-prazo iam fechar todos, dificilmente se conseguiriam aguentar.

~~b. Quando é que esta lei se tornou jornalisticamente relevante? Porquê?~~

7. Que estratégias adotaram as marcas perante a perspetiva da mudança decorrente da lei?

RA: A estratégia foi conseguir ter produtos que se enquadrassem na nova lei, que foi as 125, portanto uma conseguiram reagir mais depressa que outras, porque já existiam esses modelos nos *line-ups* das marcas apesar de não serem importados para Portugal. A Honda teve alguma capacidade de reação, não imediata porque não tinham os produtos mais competitivos, mas depois a PCX foi realmente um tiro certo.

As que tinham já estes produtos foram as que conseguiram ter maior sucesso na altura, como já falámos, a Vespa a Piaggio, nós na altura representávamos a marca e não tínhamos mãos a medir. Lembro-me de haver meses de vendermos...para a nossa dimensão é muito, só do modelo da Vespa LX 125, 32 motas – é alguma dimensão, meses de fazermos aqui 100 motas agora eram 80% 125. Isto levou a que...deu-nos a tal esperança, mas também o *mix* de géneros mudou muito, passamos a vender motas muito mais baratas. Para vendermos o mesmo valor que vendíamos em 10 motas, agora temos que vender 30 ou 40. Portanto, leva a que a carga administrativa seja superior, os clientes mudaram, mas enfim...(o volume é maior, mas o *profit* não?)...exatamente, ou até...não gosto de dizer, às vezes não é fácil fazer *breakeven* neste negócios, é um negócio muito complicado...não tem a capacidade de suportar os custos dos ordenados, das rendas, do juro 0, realmente de pouca rentabilidade e de pouco valor...estamos a falar de motas na ordem dos 3000 euros.

8. (Questão apenas para agentes do mercado)

Sentiram-se alterações na procura da sua marca no seguimento desta lei? A partir de que momento? E que tipo de alterações?

RA: Sentiram...muito, muito, muito! As 125, tudo muito direcionado para as 125 e eu penso que até os modelos que havia acima de 125 na altura rapidamente deixaram de estar adaptados à realidade do mercado, até pelo preço, tudo, o tipo de cliente é outro, sem dúvida nenhuma, não valoriza tanto algumas coisas que os utilizadores de alguns uns anos atrás valorizavam, as motas desportivas tendem a desaparecer, não faz muito sentido. O tipo de utilizadores procura mais mobilidade, *scooters*, mobilidade fácil, motas económicas, de baixo custo em novas. Nós tínhamos por exemplo, um a Honda Transalp 700 que custava cerca de 8000 euros, agora para termos uma mota equiparada a essa que é uma NC700, custa menos 2000 euros e passaram 3 ou 4 anos, portanto, mas a mota não tem dois travões de disco à frente, tem só um, que chega perfeitamente para o tipo de utilização. Atualmente eu acho que se procura mobilidade e não tanto o prazer de condução, que era uma bocado as motas há uns anos atrás, era uma venda muito emotiva, eu acho muito emocional – acho que já não é tanto assim, hoje em dia é uma compra racional – eu penso se eu agora passar a andar de mota vou ganhar tempo, vou poupar dinheiro, uma série de fatores, não vou ter problemas em estacionar nos centros das cidades, portanto, realmente os mix's mudaram muito, o que se vende hoje em dia mudaram, portanto as marcas tiveram que se adaptar, a partir desta altura mesmo não só nas 125, todos os modelos têm vindo a mudar.

9. Qual a relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas? Foi proporcional? Esse aumento teve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?

RA: Foi, foi proporcional, quero dizer, como é evidente quando a lei saiu os primeiros meses foi “boom”, excepcional, aliás porque a lei é de Agosto e mesmo assim o mercado subiu 24%, portanto com 4 meses, ou 5 meses deu para subir 24%. No segundo ano subiu cerca de 41%. Portanto a procura acho que foi...foi equiparada às vendas – primeiro ano e meio foi uma “festa”!

10. A nova lei implicou alguma alteração no tipo de compradores efetivos da(/s) marca(/s)? Que alteração(/ões)?

RA: Sim, eu acho que sim, os tais novos utilizadores que têm vindo a surgir, sem dúvida nenhuma, acho que sim, vêm-se caras novas, volto a falar, nós aqui tivemos sempre essa percepção e tentamos sempre incentivar as pessoas a ter alguma formação, porque uma pessoa que nunca tenha andado de mota pode ser perigoso um dia começar a andar de mota – a Honda nesses aspectos tem uma escola de pilotagem da própria Honda onde há uma formação, nós temos tido esses cuidados, tentar incentivar estes novos utilizadores a terem alguma formação para ganharem/terem alguma noções de utilização de mota para realmente não ser perigoso, para poder tirar partido da parte boa da mota.

11. As grandes marcas tiveram percepção das marcas menores que começaram a entrar no mercado a partir dessa altura?

RA: Sim! Sim, houve marcas que inclusivamente pouca importação têm, numa primeira fase houve um ataque muito agressivo destas marcas “chinesas” sem importadores cá, mandavam-se vir contentores de numa primeira fase acreditando que tenham tido algum sucesso, apesar de depois a curto-prazo quem as comprava percebia que não era aquele o caminho indicado porque estamos a falar de 125, motos de baixo custo, na ordem dos 3000 euros e não era por estar a comprar uma de 1500 euros...acabava por sair mais caro! Depois não há peças, não há rede de assistência, não há concessionários, são produtos de muita má qualidade. Nós por exemplo, não recebemos aqui uma mota dessas à retoma, porque eu não a posso receber e amanhã como é que eu a vou introduzir novamente no mercado? Como é que eu dou um ano de garantia? Como é que eu a reparo? Como é que eu garanto que há peças para a poder reparar?

Portanto, numa primeira fase tiveram muito sucesso, agora tente praticamente desapareceram, ficou uma ou duas coreanas porque tinham alguma qualidade e conseguiram estabelecer-se, ter um importador e ter uma rede de concessionários, mas a maior parte desapareceram.

12. O que fizeram perante o influxo de outros mercados no mercado nacional?

RA: Sim houve, houve nomeadamente os importadores começaram pressionar as marcas para conseguir ter produtos de mais baixo valor.

Este caminho que atualmente a Honda – maior fabricante de motos do mundo garantidamente, que caminha também a ter produtos mais baixo custo, e sem dúvida que foi para combater estas marcas.

13. A procura pelas 125cc conduziu sempre e apenas à venda dessa cilindrada ou em algum momento se notou que, indiretamente, a procura pelas 125cc podia alimentar o segmento superior, traduzindo-se em vendas efetivas de motociclos de cilindrada superior?

RA: A partir do segundo ano garantidamente começou-se a sentir...segundo, terceiro ano começou-se a sentir, porque realmente quem comprou 125, habituado a andar de automóvel, ao fim de algum tempo vai achar que é pouco, pouca velocidade, principalmente se tiver que fazer um bocadinho de auto estrada... chega a ser desagradável, ir numa auto estrada a 100km/h com os carros a passar a velocidades mais altas a pessoa tem uma sensação de insegurança, portanto, garantidamente... e acho que é o que se está a notar hoje em dia, os números do mercado hoje em dia o dizem, porque as cilindradas acima de 125 estão a subir ligeiramente, mas estão a subir e as de 125 estão estagnadas... até com um ligeiro decréscimo. Portanto, infelizmente paramos de cativar novos utilizadores, mas os que entraram alguns fidelizaram-se ao sector e estão a subir de cilindrada, mas era importante que continuasse a crescer as 125, porque realmente não podemos viver de um mercado de 15000 unidades, é muito complicado para um país inteiro.

14. Ao longo dos últimos anos, a(s) marca(s) desenvolveu/desenvolveram alguma estratégia para, com esta nova lei, captar potenciais compradores para o segmento superior?

RA: Sim, o tal desenvolvimento dos produtos mais acessíveis em termos de preço sem dúvida nenhuma, cilindradas intermédias: as 500, as 700 que é o próximo passo, e *scooters* também. A Honda lançou uma *scooter*, uma 300 na esperança de haver a evolução da PCX 125 para esta Forza 300.

Sim, mas cada vez que as marcas... infelizmente o nosso mercado, a nossa dimensão não permite que uma marca faça um produto a pensar no nosso mercado, mas os nossos importadores hoje em dia quando hoje em dia olham para uma novo modelo e decidem se o vão importar para o nosso país, ou não... eu acho que é sempre com esse pensamento. Ver o cliente que entrou na 125, se vai poder progredir para aquela mota ou não, se pode ser uma boa opção no mercado: motas baixas onde as pessoas se sintam mais à vontade, antigamente não era importante e hoje em dia pensa-se nisso, porque se pensa em utilizadores com menos experiência e com a preocupação e mobilidade e

pouco mais... conforto, mobilidade, motas práticas – capacete de baixo, chegar ao escritório e andar.

I. Caracterização do entrevistado

Nome: Pedro Mendes Pinto

Cargo atual: Sócio gerente da Motorway - Honda

Empresa atual: Motorway

Anos de experiência no sector dos motociclos: 23 anos

Outros cargos relevantes no sector: Sector automóvel – qualidade na General Motors

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado ao sector dos motociclos? Qual a função que desempenhava? Sim. A mesma que atualmente.

Data da entrevista: 07 de abril de 2014

II. Perguntas sobre o sector

Nota: Nas perguntas 5 e 7, deve selecionar-se a alínea a) para agentes do mercado (representantes das marcas) e b) para analistas do mercado (jornalistas)

1. Em termos gerais, como tem evoluído o mercado dos motociclos nos últimos anos? Quais as principais tendências?

Pedro Mendes Pinto (PMP): Nos últimos anos, não é? Devemos separar o mercado talvez em três períodos de tempo. Um período de tempo até... sei lá... 2002, em que na verdade o mercado português abriu, as importações foram permitidas e o mercado estava sem motas de grande cilindrada. Então vendeu-se muita mota de grande cilindrada. A Motorway chegou a vender 30 e 40 CBR600 num mês - coisas brutais, brutais. Depois, a partir de 2002, começou... houve um primeiro choque, uma primeira recessão no país. As vendas começaram a diminuir, o mercado estagnou, o volume de vendas começou a ser... a não haver evolução nenhuma no volume de vendas. E depois apareceu... Isto é o segundo período, que aconteceu mais ou menos até 2009/2010. E depois apareceu o 14 de Setembro de 2009 (acho eu, não é?) ou de 2010, que foi a lei da carta. Não se notou logo, mas passado... quê... seis meses, houve um *boom* de 125. E é nessa situação que estamos neste momento. O mercado das 125 continua a vender bem, nota-se que existem já muitas usadas no mercado, pelo que existe uma substituição entre o novo e o usado e agora está a surgir o fenómeno da - lentamente - o fenómeno da... do *step up*, isto é, as pessoas - talvez 40 a 50% das pessoas em termos dos inquéritos - entendem que possivelmente - no regime das hipóteses - estariam abertas a fazer o *step up* isto é o aumento de cilindrada. Esse

aumento de cilindrada pode acarretar algumas questões. Uma das questões é a parte financeira - gasta-se mais dinheiro: o seguro é mais caro, o selo é mais caro, gasta-se mais gasolina e obriga a ter carta de condução, que muitas das pessoas - carta de motociclo - que muitas pessoas não têm. Mas, no entanto, nota-se, através das estatísticas, que existe um aumento da venda de cilindradas superiores. Daí caracterizar esta situação como efectiva: as pessoas estão a subir a cilindrada. E ainda bem, porque, por exemplo nos anos 90, nos anos 90 - também me esqueci. Neste primeiro período, nos anos 90 e 80, foi um período caracterizado por um berçário - e qual era o berçário? era as 49 cc, que todos nós tirávamos a carta na Câmara Municipal - fosse de Mangualde, fosse de Sintra, fosse de Lisboa - toda a gente tirava a carta aí e a partir daí começava a fazer o *stpe up*. É a motorizada, depois da motorizada uma motinha melhor e etc, etc. E isto acabou. Nos anos noventa e tal acabaram com as licenças camarárias. Pelo facto de acabarem com a licença camarária, acabaram com o berçário, isto é, acabaram com a origem de tudo. Então, as pessoas que tinham mota tinham mota, começaram a envelhecer. Um compravam, outras deixavam, mas não existia uma alimentação constante que era este início que existiria nas camarárias. Felizmente, isso foi substituído em 2010 pelas 125. Daí percebermos que este mercado agora pode ter futuro. Porquê? Porque existe o início de tudo que é as 125.

2. Bem, já me respondeu aqui um bocadinho a esta pergunta, que é: Pode indicar os principais momentos / acontecimentos merecedores de destaque nestes últimos anos? Porque os destaca?

PMP: Estou tentando ser assertivo na resposta. Um dos momentos, um dos períodos foi, um dos períodos corresponde à possibilidade de um jovem com... não me lembro se era com 14 ou com 16 anos - poder ter acesso à licença de motorizada, licença essa tirada nas câmaras. depois, dentro deste período surgiu a abertura do nosso país, com a adesão à Comunidade Europeia, anos oitenta e tal, em que foi permitida a importação. Através desta permissão de importação, e pelo facto de o mercado português ser exangue em termos de motas grandes, não existirem motas grandes, a única coisa permitida era uma importação da Yamaha em Cecade de 125. Conclusão: toda a gente tinha a Yamaha DDR125, porque o Estado português permitia a venda desta 125, porque ela vinha para Portugal em contentores em peças e era montada em Portugal. Por este facto, permitiam. Então, existiam as 125, o mercado foi aberto e

conseguiu-se começar a vender cilindradas maiores. Outro período, pronto. Segundo período. E depois temos outro período que corresponde à não permissão de tirar licença de 125, foi um período de estagnação: quem tinha mota tinha e haveria substituição e talvez então um quarto período - eu há bocadinho tinha dito três, mas pode-se dividir também em quatro, que é a chegada das 125.

3. Em algum momento o segmento das 125cc se tornou no produto mais relevante na estratégia de vendas da(s) marca(s)? Se sim, que estratégias se desenvolveram para acompanhar a nova tendência?

PMP: Olhe, eu penso que essa pergunta cabe imensamente no âmbito de 2011, que foi o primeiro ano..., 2011 e depois 2012, os primeiros anos a sério com motas a sério das 125, com a possibilidade de as pessoas que tinham carta de automóvel que tenham mais de 25 anos conduzir uma 125. Isto é um período em que os importadores (e eu falo também mais da Honda), os importadores perceberam que teriam de dirigir toda a sua energia para as 125. Estávamos em plena recessão, depois do Lemon Brother, em 2008, a Europa, Portugal, estava a ser... a iniciar já os resgate - depois foi o Abril de 2011, quer dizer ninguém tinha dinheiro e as pessoas fugiam a sete pés de cilindradas elevadas com a mota usual - que era a super desportiva. Então, e com esta abertura da carta de condução, as pessoas indiscutivelmente aderiram à 125. As pessoas não tinham dinheiro. As pessoas que tinham dois carros começaram indiscutivelmente a vender um carro, a deixar um carro para família e crianças - quem as tenha ou quem as tivesse - e a deixar uma mota para mobilidade do casal (uma vez andas tu, outra vez ando eu) e viraram a estratégia para a 125. Esta estratégia passou por montes de aspectos: desde a publicidade específica para este mercado, desde um intensificar imenso de *test drive*. É que se as pessoas se sentarem em cima da mota e se sentirem bem existe a probabilidade de compra. Através de *outdoors*, através de *newsletters*, através de todos os meios conhecidos, pois foi essa a estratégia da Honda. Através das revistas e através de encontros, também. E, volto a referir, através do *test drive*, possibilitar às pessoas sentarem-se na mota e darem uma voltinha. Isso é uma fatalidade. As pessoas - caso gostem e caso tenham hipótese, compram. É isto.

4. Qual o nível de impacto que considera ter tido a lei de agosto de 2009/lei das 125cc no sector? Porquê?

PMP: O facto é que o que se passou em Portugal (eu percebi a tua pergunta) já se tinha passado suponho eu desde 2008 acho eu ou antes e foi um boom vezes cinco ou vezes quatro. E mais ou menos o mesmo se passou em Portugal. Por isso foi uma mudança de paradigma. A partir de um determinado momento tu pudeste começar a ter juvenis dentro do teu aquário. Isto é, pudeste começar a ter *new comers*, começaste a alargar a tua base e isto, para qualquer mercado, para qualquer produto, é a melhor das coisas que pode surgir. É teres uma catadupa de novos *new comers* dentro do teu mercado. E foi o que aconteceu. Por isso isto é uma mudança de paradigma, é uma nível oportunidade de mercado, é um pensar distinto, é um nível de oportunidades diferente, é uma mudança total. Foi o que aconteceu.

5.

b. Quando e como é que os envolvidos no sector tomaram conhecimento de que estava a ser preparada esta lei?

PMP: Primeiro existiram imensas reuniões da ACAP de acompanhamento desta questão. Isto, tanto quanto eu me lembro, isto foi conseguido através de um deputado do PCT. Penso eu, já não me lembro do nome dele, mas penso que sim. Foi um tipo que também era motard, levou isto para a frente e conseguiu passar isto na Assembleia da República. Isto pode-se aceitar que tenha sido um acontecimento fortuito. Isto podia não ter acontecido ou podia - suponho que fosse uma inevitabilidade -, mas podia ter acontecido dois anos mais tarde. Podia ter acontecido dois ou três anos mais tarde. Ou se calhar poderia ter acontecido mais cedo. Mas o facto é que foi - penso eu através da ACAP - do empenho do grupo de trabalho da divisão de motociclos da ACAP, onde os importadores estavam metidos, e também deste tipo - deste deputado da Assembleia da República.

O acompanhamento disto dos concessionários: os concessionários são sócios da ACAP, são mantidos ao corrente e os próprios importadores têm todo o interesse de ir partilhando isso com os seus concessionários, não é? Por isso, sabia-se da notícia.

6.

a. Como é que o sector reagiu/acolheu esta alteração de lei?

PMP: Foi uma mudança brutal, foi uma injeção de liquidez nas empresas, foi um voltar a perspectivar o futuro - o futuro estava negríssimo. Estavas dentro do mercado

e não conseguias entender como é que o podias fazer crescer. Ou manter, mesmo, porque não havia nada. Não havia juvenis a entrar. Tínhamos os velhos e os velhos iam mudando e obviamente vão envelhecendo e vão deixando de andar de mota. Por isso estava condenado e isto foi definitivamente uma lufada de ar fresco.

7. Que estratégias adotaram as marcas perante a perspetiva da mudança decorrente da lei?

PMP: Eu acho que a Honda, principalmente a Honda (os outros importadores... não tenho capacidade para falar sobre isso), em termos estratégicos a Honda foi brilhante. Apostou tudo o que tinha para massificar o acesso tanto à informação como aos veículos. Foi extraordinária. As campanhas publicitárias, fez-se tudo tudo tudo para nos aproximarmos das pessoas, para as pessoas se sentirem completamente próximas deste veículo, mas completamente próximas. E isso deu os seus frutos. Mais uma vez repito esta questão de massificar as motas de test drive e de serviço. Nós próprios tínhamos seis e sete motas. Ainda temos hoje em dia. As pessoas experimentam tudo o que querem na hora em que querem, no momento em que querem. Sem complicações, sem entraves, sem dificuldades. É tudo fácil. Tudo fácil. Conseguimos baixar o preço das motas e - outro aspecto - e conseguimos ter motas maravilhosas. A Honda na verdade conseguiu ter motas topo de gama a um preço bestial, consumos bestiais, custos de oficina brutalmente reduzidos. Hoje em dia as nossas motas em termos de oficina é estilo *commodity*: a revisão dos mil quilómetros 18 euros, dos quatro mil 40 euros, oito mil quarenta e dois euros, 12 mil cinquenta euros 16 mil quarenta euros. Isto é, é tudo barato, é tudo fácil. Por isso: não andar de mota por quê? Não, vou andar. Ponto final.

8. (Questão apenas para agentes do mercado)

Sentiram-se alterações na procura da sua marca no seguimento desta lei? A partir de que momento? E que tipo de alterações?

PMP: Há sempre uma certa inércia, foram uns meses, mas começou-se logo a sentir uma procura bestial. E depois coincidiu com isto: a Honda ter um dos melhores produtos da década - foi a Honda PCX 125. É um produto fenomenal, com um preço imbatível e uma qualidade brutal em função do preço. Temos variadíssimas motas com 100 mil quilómetros sem problemas. É um *ex libris*. É um bench market. E isto arrasou o mercado. Temos tido nos últimos anos shares da marca Honda de 30%. Vê

bem o que é dentro de uma panóplia de marcas chegares à prateleira do supermercado e 30% é teu. É brutal.

9. Qual a relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas? Foi proporcional? Esse aumento teve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?

PMP: Eu acho que está directamente relacionado. Procura totalmente proporcional às vendas. Não sei descretizar [sic] mais esse assunto.

NG: **E houve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?**

PMP: Isso já tinha falado há pouco. Em 2012 houve um pico de vendas. E por quê? Porque... tu conheces o fenómeno. Deves ter acesso a esse fenómeno. Isto é há compra de 125 e não há usadas no mercado. Então tens de comprar novo. Em 2013 e 2014 começa-se a sentir as vendas a reduzir um bocadinho e em substituição o aumento da venda de 125 usada. Mas em termos de capacidade do mercado acho que se mantém a mesma. O que é que se dividiu com as usadas.

10. A nova lei implicou alguma alteração no tipo de compradores efetivos da(/s) marca(/s)? Que alteração(/ões)?

PMP Sim, cheio de *new comers* e de pessoas com vinte e tal anos, entre vinte e tal e trinta e tal. Eu acho que esse é que é a grande entrada entre os vinte e tal e os trinta e tal. Não é o jovem de 18 anos, porque esse não tem acesso, tem de tirar a carta.

11. As grandes marcas tiveram perceção das marcas menores que começaram a entrar no mercado a partir dessa altura?

PMP: Notou-se muito. Marcas, principalmente marcas do extremo oriente, tailandesas, de Taiwan, Coreia, chinesas. Marcas, mas sem qualidade nenhuma, sem rede, sem rede de retalho absolutamente nenhuma. É o que se chama *flop*. As pessoas que compram, todas, mas digo mesmo todas as pessoas que compraram uma mota dessas arrependem-se e trocaram por uma marca que tenha uma representação de jeito. Todas, não há uma satisfeita. Reapra: não estou a falar de Keeway, não estou a falar de Kymco, não estou a falar de Sym. Aí, essas marcas continuam a vender, continua-se a perceber (e nós percebemos isso) que há uma substituição por motas de melhor qualidade, há uma substituição bastante grande, porque as motas têm muito menos qualidade do que as genuínas Honda, Yamaha... Yamaha e Honda - são estas

duas. Mas pronto, são marcas que já têm rede, têm um importador com idoneidade que permite que as garantias sejam feitas com alguma rapidez e correcção. Mas de resto as outras marcas não. As outras marcas é um verdadeiro esbolho [sic] dos clientes... É uma vergonha, uma vergonha mesmo. As pessoas chegam aqui, querem entregar a mota... "Eh pá eu quero é livrar-me disto!". Vê bem o que é comprares uma mota que não há assistência, não há peças.

12. O que fizeram perante o influxo de outros mercados no mercado nacional?

A Honda teve algum tipo de estratégia?

PMP: Não, não houve estratégia nenhuma. Eu acho que a melhor estratégia aí é esperar. E as pessoas perceberem o erro crasso que fizeram. São erros sem retorno. Não há retorno. A pessoa está condenada a perder muito dinheiro. Não há retorno. Ninguém mais fica com aquilo por um valor próximo ao que a pessoa deu.

13. A procura pelas 125cc conduziu sempre e apenas à venda dessa cilindrada ou em algum momento se notou que, indiretamente, a procura pelas 125cc podia alimentar o segmento superior, traduzindo-se em vendas efetivas de motociclos de cilindrada superior?

PMP: Não, eu acho que quem procura 125 compra 125. Quem procura uma 125 compra uma 125. Já um tópico distinto é uma pessoa comprar uma 125, passar uns tempos a andar de 125 e hipoteticamente pensar em subir, isto é, aumentar a cilindrada, comprar uma mota maior.

Mas directamente, e entrando num stand à procura de 125 e levar mais, não.... ou, se for, é residual.

14. Ao longo dos últimos anos, a Honda desenvolveu alguma estratégia para, com esta nova lei, captar potenciais compradores para o segmento superior?

PMP: Eu acho que não desenvolveu nenhuma estratégia dessas. O que aconteceu e muito é um efeito de semelhança também provocado pela massividade da publicidade relativamente às vantagens da 125 é muita gente fazer, passo o pleonasma, o *step down*, isto é, as pessoas terem uma mota grande, e perceberem, porem a mão na testa e dizerem "O que é que eu ando a fazer com esta mota?" A pagar selos de 100 euros, a gastar sete e oito litros aos 100, uma manutenção caríssima, carters de 4 litros, kits de

transmissão que duram dezoito mil quilómetros, pastilhas que se vão à vida num instante, pneus que não duram dez mil quilómetros. O que é que eu ando a fazer?

E abriram os olhos e disseram: "Espera, agora já percebi que efectivamente existe uma hipótese bestial para eu substituir". Então isso aconteceu muito e acontece muito. É as pessoas largarem os chamados motões e voltarem à realidade: "Tenho pouco dinheiro, já não faz sentido andar nisto. Vou para. Isto não faz sentido, é uma maluquice andar nisto" e comprarem motas pequeninas. Muitos 125, outros média cilindrada. Mas, por exemplo, a Honda, em 2010/2011, não tinha a NC e as pessoas ficavam satisfeitíssimas a ir... Isto é, para as pessoas é perceber isto como uma *commodity*, isto é: "eu vou deixar de ter uma mota como aquela, grande e distintiva. Vou ter uma coisa para me deslocar" - como tu, e a poupança é bestial.

I. Caracterização do entrevistado

Nome: Sara Chen

Cargo atual: Diretora geral da Piaggio Portugal / Coordenadora da Comissão especializada de motociclos da ACAP

Empresa atual: Piaggio

Anos de experiência no sector dos motociclos: 7 anos

Outros cargos relevantes no sector: -

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado ao sector dos motociclos? Qual a função que desempenhava? Sim. A mesma que atualmente.

Data da entrevista: 11 de abril de 2014

II. Perguntas sobre o sector

Nota: Nas perguntas 5 e 7, deve seleccionar-se a alínea a) para agentes do mercado (representantes das marcas) e b) para analistas do mercado (jornalistas)

1. Em termos gerais, como tem evoluído o mercado dos motociclos nos últimos anos? Quais as principais tendências?

Sara Chen (SC): Antes de 2009 estávamos a passar por uma crise...uma falta de novos clientes bastante séria, estávamos a passar um mau momento - ok estou a dizer em traços gerais, o sentimento do sector era bastante... não é “mórbido”, mas era um sentimento muito negativo. E portanto, francamente esta diretiva das 125 veio alterar não só o sentimento, porque efetivamente foi uma “lufada de ar fresco”, como permitiu que todas aquelas pessoas que já tinham pensado em utilizar a *scooter*, mas estavam de alguma forma presas porque era difícil na altura, antes de sair esta lei era muito difícil uma pessoa conseguir...ou era difícil, ou era sempre trabalhosa e tinha custos, portanto a pessoa tinha que ter um incentivo muito grande para tirar a carta de mota nessa altura. Portanto, quando saiu a legislação em 2009, realmente foi uma “lufada de ar fresco” e, portanto, sentimos que o mercado das 125 veio trazer outro ritmo e outra dinâmica ao sector.

Nessa altura coincidiu...foi uma altura em que estalou a crise, a crise de uma forma geral económico-financeira, e portanto nós beneficiámos não só da entrada da legislação, mas beneficiámos também pelo facto do nosso sector ser claramente um sector em contra ciclo do resto da economia e basta dizer que a *scooter*, a primeira

scooter foi criada numa situação de pós-guerra, portanto foi um veículo que foi criado para satisfazer a necessidade e mobilidade individual que havia em Itália naquela altura, que foi a Vespa. Portanto a Vespa foi criada numa altura em que em Itália estava tudo em ruína económica, financeira, social...estava “nas ruas da amargura” e, portanto, criaram ali um veículo para satisfazer a mobilidade e para dar uma forma das pessoas se deslocarem.

Se tivermos isso em consideração, realmente há um paralelismo grande em relação ao que nós vivemos quando estalou aqui a crise em 2009/2010 que enfim, não preciso de contar... E portanto, aí as pessoas viram-se obviamente na necessidade que reduzir os gastos, o orçamento familiar, e a *scooter* veio nessa altura substituir...vou-lhe dar um exemplo concreto que aconteceu bastante que era: a família tem dois carros e vendem um carro – passa a haver um carro da família que é usado por exemplo no fim de semana e a *scooter* é utilizada por um dos membros da família que não precisa de fazer uma deslocação tão grande...mais de 5/10 km. E depois também não foi só isso, entretanto disparou o preço da gasolina e as pessoas também começaram todas “Epá e o carro? O carro não faz sentido...”, ok, o carro não faz sentido, mas por outro lado os transportes públicos também não são alternativa...não é uma grande alternativa para muita gente. Portanto, o que aconteceu foi que nos quatro anos a seguir a 2009 tivemos realmente aqui a conjugação de dois factores fortes, o que beneficiou bastante o sector – foi a entrada da nova legislação que permitiu a quem tem a carta de carro conduzir uma 125, e permitiu às famílias também...”ok, vamos reduzir o orçamento familiar”, e a *scooter* servirá essa função de redução de custo. E depois não é só a gasolina, é também o estacionamento, é o facto de efetivamente hoje em dia, por exemplo em Lisboa, que é a capital e portanto tenho de dar esse exemplo, ser super difícil estacionar sem ter de pagar um parque, ou uma EMEL, um parque público, portanto realmente aqui a *scooter* veio bem a essa causa de redução do orçamento familiar. Diria que até 2012 tivemos um sentimento positivo e, aliás, a verdade é que a legislação em Portugal entrou tarde, no sentido em que todos os outros países da Europa já tinham passado por esse “boom” das 125, chamemos-lhe assim. Ou seja, já desde 2000 que todos os países estavam a adoptar esta equivalência, portanto Portugal foi muito mais tarde e nós quando temos a introdução da legislação, temos já os outros países europeus todos já com uma tradição de 125 bastante enraizada. Isso aliás...só aqui um parêntesis, foi também um factor decisivo, que é o facto de como é que é possível que nos outros países, e os miúdos perguntavam isso

muito, principalmente os de Erasmus com esta interligação agora que há tão forte, os miúdos perguntavam: “Porque é que em Espanha posso conduzir e aqui não posso? Tenho carta de carro...qual é o problema? Portanto o facto de hoje em dia ser tudo tão harmonizado não é, Portugal estava tão distante nesse aspecto, que eu acho que também o facto dos outros países já terem isso tão enraizado serviu também como um conforto para nós avançarmos com uma alteração da legislação.

Nós nesses quatro anos, acertámos o sector como já se via nos outros mercados, ou seja, a *scooter* é claramente mais de 50% do mercado do peso no total das duas rodas, e isso antes de 2009 não acontecia, portanto pode ver isso claramente nos dados da ACAP, que é a predominância da moto, porque era um sector que não estava a conseguir trazer novos clientes, e portanto quem estava a comprar as motas eram já os clientes que já andavam de moto, portanto o sector era composto por basicamente por motos acima de 125 e, quando tivemos esta abertura ao sector para novos clientes, vemos claramente o sector a ir buscar a tendência do resto da Europa, que é 65% do mercado é composto por veículos utilitários, que são a *scooter* 125. E depois temos obviamente uma...temos aqui também um ajustamento grande, que é a “malta” que andava nas 50...nas “cinquentinhas” porque tinha a velhinha carta da câmara começaram todas a fazer a migração para a 125. E basicamente isto foi o que aconteceu em quatro anos. A partir de 2013, digamos que a entrada de novos clientes estabeleceu, também há sinais de recuperação económica, portanto já não está tão *mainstream* a questão do orçamento familiar e do preço da gasolina, portanto isso deixou de se ouvir, acalmou bastante essa parte de “as pessoas têm que reduzir”, porque eu lembro-me que houve uma altura em que todas as noites era praticamente – “...quanto e como é que pode poupar?”, as pessoas andavam ali constantemente com uma pressão de “...estamos agora com uma crise, vamos ter que apertar os bolsos”, que era aquela expressão que mais se ouvia naquela altura, portanto eu lembro-me que durante meses, imensos meses, mal começou toda esta história da crise e deste problema todo, eu lembro-me que as pessoas vinham ter comigo a dizer: “Estamos a fazer uma reportagem sobre como poupar e então estamos a pensar em na *scooter*...e então quanto é que isso gasta?”, ou seja, aí começou-se a ouvir falar de “quanto é que a mota gasta?”, era uma coisa que não se ouvia, antes de 2009 nunca ninguém falava do consumo, o consumo das *scooters*...ninguém falava disso, a partir de 2009 portanto houve aqui uma altura em que havia muita pressão para as pessoas fazerem alterações e começarem a gastar menos, a poupar, portanto e a partir de 2013 realmente isso

aligeirou bastante, não quer dizer que não haja crise e que não estejamos todos à mesma com preocupações financeiras, mas efetivamente de uma forma geral, há um sentimento económico muito mais positivo.

E portanto a partir de 2013 temos uma estabilização do mercado e até um decréscimo do sector das duas rodas, e temos um efeito que também não é novo, que também é um efeito que já foi estudado nos outros países, na Itália, França, Espanha...países que são significativos ao nível do mercado das duas rodas... [pausa] Entramos numa nova fase claramente do mercado das duas rodas em Portugal, que é o aumento novamente dos motociclos de mais de 125, ou seja, basicamente qual é que é a tendência? A tendência é todos aqueles que entraram com esta nova legislação nas *scooters* 125, têm agora um incentivo para tirarem a carta e aumentar a cilindrada. E depois obviamente com todos os modelos apelativos que são lançados e portanto fazem com que as pessoas que tenham scooter, foi por uma questão de reduzir o orçamento familiar...portanto todas essas pessoas que entraram com a legislação de repente percebem que “...bom, se calhar agora está na altura de um novo passo”, e portanto estamos realmente a ver uma migração de utilizadores das *scooters* 125 para motociclos acima de 125. O efeito que por exemplo eu até estava a comentar há pouco, que aconteceu em França foi isso aconteceu, mas foi toda a gente para a MP3, mas porque há duas razões muito distintas e que são diferentes da realidade que nós temos em Portugal: a primeira é porque isto já foi numa altura em que não havia crise económica, e portanto as pessoas tinham poder compra para comprar a MP3, que enfim realmente é um preço que é impeditivo para muita gente em Portugal. E em França na altura em que se passaram 3/4 anos depois da entrada da legislação de 125 não havia, portanto as pessoas tinham poder de comprar para ir logo para um topo de gama como é a MP3. E depois porque realmente não há aqui a necessidade de tirar aqui a carta de moto e portanto isso é um comodismo, um facilitismo que na altura foi bem recebido. Outros países por exemplo não, outros países por exemplo em Itália há claramente uma passagem para a carta de mota, mas também porque a carta de mota é mais fácil no sentido de...é mais cultural e portanto as pessoas por norma já vão tirar a carta de mota, os miúdos já estão muito mais interessados em tirar a carta de mota. Portanto, em Portugal os motociclos mais de 125 derivam realmente destas pessoas que entraram nas *scooters* 125 e, agora em 2014, vamos ver como é que corre, ainda estamos praticamente no início, os primeiros meses do ano foram completamente chuvosos, atípicos, fora do normal, portanto também não são representativos, ou

melhor, são um a bocadinho enviesados pelo tempo e portanto vamos ver como é que corre, mas sem dúvida que a principal tendência vai ser: “Vou tirar a carta de mota”, isso é bom, isso é bom e bom que isso aconteça e é bom que se contagie os mais novos, porque é um grande problema que nós temos no sector, com o qual eu me debato todos os dias e tento até quebrar um bocadinho essa tendência, que é os miúdos hoje em dia não têm incentivos para tirara a carta de mota, o que é pena porque são os novos...quero dizer são os cliente de aqui a vinte anos.

2. Pode indicar os principais momentos / acontecimentos merecedores de destaque nestes últimos anos? Porque os destaca?

SC: Já os destaquei, mas praticamente são 2009 e 2013.

2009 da entrada dos novos clientes, depois temos o ajustamento do mercado em quatro anos, temos a entrada das *low-costs* que é muito importante, porque nós antes de 2009 não éramos um mercado apetecível, não é que não existissem *low-costs*, mas efetivamente não eram tão apetecíveis como passou a ser...não tenho aqui os dados de cor, mas duplicamos praticamente de 2009 para 2010 o mercado, foi muito significativo. Nós aliás fomos uma marca...fomos logo a primeira marca mais procurada e realmente foi muito bom para nossa marca 2009 e 2010, não só porque obviamente já somos uma marca que já tem nome e, portanto, já é uma marca conhecida e as pessoas obviamente que mal pensaram em *scooter* foram logo para marca que mais...enfim, que tinha mais história aqui em Portugal, e depois porque tínhamos produção em Itália e, portanto, conseguimos ajustar muito mais rapidamente a procura do que outras marcas que têm uma produção fora da Europa, por exemplo como a Honda, a Yamaha...todas as outras têm uma produção que demora muito mais meses a reagir, nós conseguimos logo reagir ao ajustamento do mercado e somos logo os primeiros a trazer os modelos 125 para Portugal, portanto houve realmente aqui um crescimento da nossa marca em 2010 significativo.

3. Em algum momento o segmento das 125cc se tornou no produto mais relevante na estratégia de vendas da(/s) marca(/s)? Se sim, que estratégias se desenvolveram para acompanhar a nova tendência?

SC: O principal é a colocação dos modelos 125 nos pontos de venda, isso é óbvio, portanto começaram todos os pontos de venda a apostar nas 125 para um novo cliente que vai chegar e, portanto, já estamos preparados para esse novo cliente, depois

obviamente é uma aposta numa comunicação muito mais direcionada para quem faz a IC19 todos os dias e já não suporta estar no trânsito, quem passa a ponte todos os dias, portanto passou a ser uma comunicação mais direcionada. Antigamente era uma comunicação mais direcionada “a retoma...agora damos mais 200 euros pela tua retoma”, ou “...agora podes comprar”, não é que ainda não o façamos “...agora podes comprar sem juros a mota”, “oferecemos a carta de mota”, a comunicação antes de 2009 era mais para quem já tem mota. A partir de 2009 não, claramente a aposta foi revistas de automóveis, revistas mais generalistas, atacar a quem está no “vê lá quanto é que tu poupas? Quanto é ganhas? Vamos fazer a simulação...”, portanto foi uma estratégia muito mais baseada no veículo utilitário, que até então...falava-se obviamente, mas não era a principal estratégia de comunicação.

4. Qual o nível de impacto que considera ter tido a lei de agosto de 2009/lei das 125cc no sector? Porquê?

SC: Basicamente alterou o sector. O sector alterou-se não só porque passou a ser composto mais por *scooters*/veículos utilitários do que era, como obviamente aumentou o sector...é o que eu lhe digo, não tenho aqui os números, mas o mercado duplicou, isso sim, mais impacto do que isto é impossível, quando temos um mercado que de repente consegue duplicar um número de unidades, e não é só os números...obviamente dizem tudo não é, portanto basta ver a evolução do mercado nesses dois anos, para perceber que realmente foi...e depois não só isso, o sentimento em todos os *players* do mercado que mudou, a “malta toda” de repente acordou “...temos novos clientes”, portanto possibilitou a entrada de novas marcas que não existiam, as marcas *low-cost* invadiram completamente...entraram num mercado que não era fechado, mas que não tinha tanto interesse, portanto temos efetivamente uma alteração muito significativa do mercado...e do sentimento.

5.

a. Quando e como é que os envolvidos no sector tomaram conhecimento de que estava a ser preparada esta lei?

SC: Eu não sou uma boa pessoa para responder a isso, isto tem sido uma luta constante, obviamente que eu não estava no sector quando a principal alteração de se deixar de poder ter a “50” a licença camarária porque isso foi...ok, estamos a falar mais para trás, mas um outro acontecimento que também marcou muito o sector foi a

história da passagem da licença das 50 para as escolas de condução e, portanto, de certa forma deixou de ser fácil para uma pessoa conseguir conduzir uma 50, e mesmo a carta de condução também levou ali umas alterações que a tornaram bastante difícil. Obviamente que eu não passei esses anos, também não passei...quero dizer eu entro em 2006 e, portanto, entrou aqui já numa fase em que já muito o sector...já muito a ACAP andava a pressionar uma alteração da legislação. Mas desde que eu entrei no sector que isto é um tema que nos preocupa.

Agora realmente quando é que...eu por acaso não lhe consigo dizer, o Filipe Almeida é que lhe consegue dizer, ele está há mais tempo no mercado e nessa altura ele era o Coordenador da Mesa da ACAP. Não sei exatamente em que momento é que entra o deputado, mas foi a partir dessa entrada de uma pessoa que tem realmente espírito e capacidade de mobilização, que a coisa foi a para a frente – **(e que levou o tema para a Assembleia, não é?)** – sim! Portanto, realmente aqui o que é significativo é a entrada aqui... não lhe sei precisar exatamente a data, mas a entrada ou o interesse demonstrado por este deputado é que a partir desse momento é que nos dá uma...”ok, nós temos aqui uma pessoa que vai começar a trabalhar e pode ser que...”, por isso eu não sei, eu desde que estou no sector que isso é uma preocupação – “Como é que vamos fazer? Com quem é que vamos falar?”...

6.

a. Como é que o sector reagiu/acolheu esta alteração de lei?

SC: Foi ótimo! Foi um momento comemorado por todos nós. Eu lembro-me que eu estava aqui no computador a ver o canal da Assembleia TV...onde se consegue ver as discussões, votações e aprovações e eu “ai vai passar...”, e aquilo foi tão rápido que eu...”mas já está? Isto está mesmo aprovado?” porque foi assim uma coisa...”quem se abstem, quem não se abstem?” E foi muito rápido de facto, aquilo não houve grande oposição e, portanto, foi um momento importante na história do sector e Portugal.

~~b. Quando é que esta lei se tornou jornalisticamente relevante? Porquê?~~

7. Que estratégias adotaram as marcas perante a perspetiva da mudança decorrente da lei?

NG: **Também já me disse há pouco: apostaram muito mais nas 125 não é? Foi por as motos nos pontos de venda...**

SC: Sim, sim, ou seja, reajustamos obviamente toda a gama que estava a ser comercializada em Portugal – (**...a comunicação também passou a ser uma comunicação muito mais direcionada?**) – sim, a partir do momento também em que o mercado tem este aumento, também dá mais margem para que se possa comunicar de uma forma mais generalizada e não estejamos sempre apontados para o ponto de venda.

8. (Questão apenas para agentes do mercado)

Sentiram-se alterações na procura da sua marca no seguimento desta lei? A partir de que momento? E que tipo de alterações?

SC: Sim foi logo! A lei ainda nem sequer estava ainda em vigor e já havia pessoas...tal era o...porque realmente havia muitas pessoas que há muito tempo que pensavam – “...epá eu gostava de ter para além de uma 50, eu gostava de ter outra coisa, mas não tenho carta”- ou seja, havia realmente uma...havia muitas pessoas que mal ouviram a história da 125 foram logo a correr, não interessa se ainda não entrou em vigor, não é...porque há sempre ali uns meses entre a lei ser aprovada na Assembleia e a entrar em vigor. Mas nós mal foi aprovada começamos logo...sentimos logo a procura, e como disse, nós conseguimos logo ajustar, aliás, a partir do momento em soubemos que ia a aprovação começamos logo a trabalhar, mas enfim a coisa já era...não estávamos à espera...por aquilo que nos tinham sido dado, não estávamos espera que fosse aprovada a alteração da legislação.

Mas é engraçado que foi logo imediato, para nós foi imediato...

NG: **...mas lá está...a resposta que a Sara me está a dar é diferente da de outras marcas...** – mas isso é porque é logo a primeira marca em que as pessoas pensam...e depois porque a Vespa é muito aspiracional, é muito emocional. Nós aí sentimos logo a Vespa...foi principalmente a Vespa...aliás e nós fomos logo o veículo passados poucos meses de entrar em vigor...quando entrou mesmo a legislação, a Vespa LX passou logo para o top nº1 de vendas. Porque é a tal marca aspiracional que cativa logo, ou seja, foram aqueles que já conheciam o mercado, já sabiam o que é que havia de oferta, portanto, foram logo essas as primeiras pessoas a entrarem no mercado, e a LX bateu logo todos os recordes, passámos a nº1, bom na altura também não havia tanta concorrência de preços como está hoje instalado. Hoje é normal que a

primeira...(a PCX) – exato, é normal que a primeira seja logo a mais barata, porque faz sentido, mas na altura isso nem sequer era uma questão, as pessoas queriam aquela que tinha mais sentimento, ou seja tinha mais valor, tinha um valor mais emocional também, a LX bateu logo os recordes, foi impressionante. E como nós...lá está, como conseguimos logo abastecer o mercado das 125 por estarmos tão perto, no sentido em que a fabrica é em Itália, portanto em três dias nós conseguimos ter cá os modelos, conseguimos logo satisfazer a procura e, portanto, se calhar também foi um misto dos dois – ser a Vespa e estarmos a conseguir fornecer as lojas imediatamente com as 125, estava tudo à espera, portanto foi um bom momento.

NG: Vocês tiveram algum modelo de 125 que tenham...eu não tenho aqui esta pergunta, ou seja...modelos de 125 que existiam noutros países, que não faziam parte da gama dos modelos em Portugal, mas que tenham sido, no momento em que saiu a lei, trazidos para cá?...houve algum modelo novo nesse contexto?

SC: Não, não porque normalmente nós temos por exemplo, aquela que claramente se passou a vender mais foi a LX 125, que é logo o modelo de entrada na Vespa 125. Mas como nós já tínhamos a LX na cilindrada 50, ou seja também já tínhamos esse modelo, mas noutra cilindrada, portanto na verdade já tínhamos esse modelo, sim obviamente não era tão exposto, ou seja, não tínhamos tantas vendas desse modelo na 125 como passámos a ter. O mesmo por exemplo para a GTS, que é o topo de gama, digamos assim, da Vespa, porque tem um corpo mais “largo”, essa aí já tínhamos em 300 e até ao ano passado também era a nº1, líder de mercado no segmento acima de 125. Ou seja, antes de entrar a tendência das motos, ou mesmo até das *maxi-scooters*, a GTS era claramente líder de mercado e isso não acontecia em mais nenhum outro mercado, a não ser em Portugal. Agora realmente já está ajustado, já se ajustou.

9. Qual a relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas? Foi proporcional? Esse aumento teve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?

SC: Não, foi durante quatro anos. O segmento das 125 teve sempre boa performance. Obviamente que foi 2010/2011 vê-se claramente a migração das 50. Por outro lado, também há uma quebra grande das 50 e eu não tenho dúvida de que se estivéssemos noutra clima económico e financeiro, a coisa tinha sido muito mais agressiva, ou seja, culminaram as duas coisas. Mas no ano logo em que entrou, em 2009, se não tivéssemos também entrado numa altura de grande crise, aquilo tinha disparado.

Obviamente que depois beneficiamos do facto de ser um mercado em contra ciclo. Logo no ano seguinte se vir outros mercados, em Espanha ou em Itália quando entrou a legislação deve ter quadruplicado – **(foi 1000%, o de Itália foi 1000%)** – foi uma coisa...porque nós se não tivéssemos nesta situação em que estávamos, também tinha sido, só que obviamente nós também sofremos muita contração de custos nessa altura.

10. A nova lei implicou alguma alteração no tipo de compradores efetivos da(/s) marca(/s)? Que alteração(/ões)?

SC: O que é que entende por compradores efetivos?

NG: **Compradores efetivos, por exemplo, pessoas que compravam a Vespa se passaram a ter pessoas mais novas, ou diferentes?**

SC: Não, curiosamente não, não acho que tenham sido as mais novas, até porque a legislação quando entrou...e nisso eu acho que estiveram bem que foi, houve um estudo prévio do que é que outros países fizeram, isto é muito importante porque aquilo que é estudado quando se aprova a legislação é também, por exemplo, o impacto na sinistralidade. Uma diferença da nossa legislação para o resto da legislação europeia é que nós estamos restritos às pessoas, ou seja, há equivalência, mas chegou-se à conclusão e está correto no meu ponto de vista, que aumento da sinistralidade nos outros países foi provocado pela camada mais jovem, porque não tem tanta experiência, e eu concordo perfeitamente, já todos sabemos...

NG: **Daí os 25 anos, não é?**

Sim, sim...e eu ando de *scooter* já desde os 13 anos, portanto, realmente eu concordo, quando não se conduz e não se tem experiência, há ali um momento que uma pessoa pode não ter tanta...e portanto para não aumentar os níveis de sinistralidade, aqui em Portugal quando saiu a legislação, “ok, mas as pessoas não tendo licença de ciclomotores tem de ter mais de...na altura 24, agora é que passou para 25 e, portanto, não foram os mais jovens que aderiram logo, portanto os nossos clientes foram todos com mais de 30 anos, a grande faixa está entre os 40 e os 50 anos.

11. As grandes marcas tiveram perceção das marcas menores que começaram a entrar no mercado a partir dessa altura?

SC: Sim! Foi nessa altura que entraram todas as marcas *low-cost*, a Chang Jiang, a Keeway...

NG: Umas ficaram, outras nem por isso, não é?

Mais uma vez esse fenómeno também não é novo, no resto da Europa isso também já aconteceu – entraram, depois o *boom* das *low-cost*, de estarem nos super-mercados, de não se fazerem assistências aos veículos e, portanto, ser uma coisa de utilizarem e deitar fora. Mas na verdade em Portugal foi um bocadinho diferente porque enquanto nos outros países da Europa, as *low-cost* apareceram, foi um boom e depois obviamente o mercado acabou por perceber...como já é um mercado que tem experiência, acabou por perceber que não vale a pena estar a gastar dinheiro nessas, portanto, obviamente que as pessoas acabam todas por se voltar para as marcas que dão garantia e que têm uma qualidade muito mais visível e portanto o mercado acabou por olhar para as marcas que fazem 80% do mercado.

Em Portugal, como já foi muito mais tardiamente, coincidiu com grandes marcas a fazerem produtos *low-cost*, portanto, hoje em dia todas as grandes marcas...e nós também temos, mas a principal *player*, obviamente Honda, nós nesse aspecto até estamos um bocado em contra ciclo, não entramos até certo ponto na guerra dos preços, estamos um bocadinho afastados porque...a estratégia não é minha, é da empresa, porque não quer...e com a Vespa então está fora de questão concorrer em preços baixos.

Temos alguns segmentos obviamente onde o preço é muito mais convidativo, temos agora um lançamento a 2090€, que seria impensável quase há 4 anos, mas também há uma crise europeia que faz com que...não foi o mercado português, obviamente foi o mercado europeu que de repente se viu em crise e, portanto, as grandes marcas têm de apostar nesse sector.

NG: Vocês têm algum tipo de estratégia específica para Portugal que seja diferente da dos outros países da Europa?

SC: Diferentes dos outros países da Europa não, está tudo bastante alinhado, agora efetivamente, por exemplo o nosso mercado tem uma particularidade que é diferente de todo o resto da Europa que é os veículos de roda alta. A PCX por exemplo, em Espanha seria impensável, ninguém comprava essa *scooter* porque é “roda baixa” e não é confortável, as pessoas não gostam e, portanto, culturalmente uma roda alta é o que faz sentido. Nós em Portugal é que é completamente o oposto e por isso é natural que a aposta em Portugal...agora está a mudar, mais uma vez em Portugal é sempre assim, acaba por apanhar a tendência europeia, portanto agora já estamos a começar, por exemplo no nosso lançamento...que nós não tínhamos ainda, que é a *Liberty*, que

está a ser relançada, digamos assim, em Portugal a 2090€, é exatamente porque estamos a sentir que...ok, as pessoas estão a começar a ir à tendência europeia da “roda alta”, agora é o momento para nós lançarmos e as pessoas vão aderir, porque há dois anos se eu dissesse “tenho uma roda alta para lhe vender a 2000 euros!”, mas nem pensar, quero dizer “roda alta” não lembra a ninguém, não sei porquê, é daquelas coisas...

NG: Eu comprei uma “roda alta” precisamente por ser uma “roda alta”...

Lá está, mas é um novo utilizador que já vem informado e que já vem provavelmente com uma visão mais europeia, não tão “portuguesa”. Há dois anos era impensável. Por exemplo a PCX, posso-lhe dizer que também é muito específica de Portugal, obviamente que está a “fazer bem” na europa, mas são poucos os mercados onde não tem uma “roda alta” no número 1 de vendas.

12. O que fizeram perante o influxo de outros mercados no mercado nacional?

SC: Aí o ajustamento foi mais tardio, e mesmo assim posso dizer que talvez não, que não! Com certeza que a Piaggio é a única marca que neste momento está em contra ciclo. Nós somos a única marca que lança motos a 9000€ (referência feita em relação a um novo modelo de *scooter* 125cc: Vespa 946)...

NG: 125?

SC: Exatamente, sendo que isso penaliza-nos em quota no mercado, sim é verdade, penaliza-nos. E se nós lançássemos uma Vespa a 1500 euros, pode ter a certeza que íamos açambarcar muito mercado, mas a estratégia não é essa, portanto nós temos uma estratégia da fábrica que diz: O preço baixo funciona, ok...numa altura destas em que está tudo em crise e está tudo à procura do mínimo possível, mas a longo prazo não faz sentido e, portanto, nós não vamos entrar na guerra dos preços. Quanto muito temos alguns modelos que nos custam...com campanhas e nós suportamos, obviamente temos que acompanhar o mercado, não é, senão seria um bocado...

Mas a nossa estratégia é claramente não ir para os preços baixos. Por exemplo, a Honda direcionou toda a gama para os preços baixos, e agora nós temos muitos clientes que vêm e nos perguntam – “Epá até que ponto é que isso é uma boa estratégia?”. O tempo o dirá, mas efetivamente não nos podemos queixar com a nossa performance, tendo em consideração que não estamos a atacar esses preços e que a Vespa continua a ser a terceira *scooter* a ser mais vendida em Portugal. Portanto, isso diz alguma coisa – e é o dobro, ou diria o triplo até das primeiras.

NG: A PCX. Continua a ser o modelo LX (Vespa) o que vendem mais?

SC: Sim! Agora estamos a relançar esta novidade, a LX vai ser substituída por esta que tem o *look* da 946. Ou seja, primeiro lançamos a 946 que foi um sucesso tal que agora... obviamente que essa já tem um custo mais baixo, são 3900€. Mas tem o *look* da 946, a nova Primavera.

13. A procura pelas 125cc conduziu sempre e apenas à venda dessa cilindrada ou em algum momento se notou que, indiretamente, a procura pelas 125cc podia alimentar o segmento superior, traduzindo-se em vendas efetivas de motociclos de cilindrada superior?

SC: Começamos a notar isso só em 2013. Portanto, em 2013 é que há uma mudança no mercado, que é o mercado que está a subir é o dos motociclos mais de 125cc e já são os utilizadores das *scooters* que estão a utilizar...o segmento *scooters* 125 estabilizou e o que está a aumentar já é o de motociclos mais de 125, portanto há aí uma clara tendência para estabilizar o das *scooters* e aumentar o segmento acima. Lá está, são os 2/3 anos de utilização.

NG: Vocês na Vespa também sentem isso com a GTS 300?

SC: Sentimos! E sentimos principalmente com as PCX. “Malta” que começou por comprar a PCX e entretanto...e aí até foi mais rápida passagem. A PCX vai fazer 2 anos e agora estamos a sentir muitos clientes a quererem algo mais, e mais diferenciador também, é como tudo.

NG: E procuram-vos a vocês, mudam de marca e procuram a Vespa?

SC: Sim, mas também pelo posicionamento, pela exclusividade, isso é sempre um atrativo...e depois é condicionado, obviamente que nós sabemos que é impeditivo o preço, mas por outro lado, a partir do momento em que temos no mercado (de usados) modelos de 1960 a vender a 4500€, isso diz tudo sobre os próprios veículos.

Portanto, eu acredito que 2014 vai ser forte, e para nós obviamente que até é mau, no sentido em que o nosso *core business* são as *scooter*. A Piaggio para além de ser a maior fabricante europeu de “duas rodas”, é aquela que tem a alma das *scooter*. Foi a Piaggio que sempre começou – a primeira *maxi-scooter* é da Piaggio. A Vespa foi a primeira *scooter*, é Piaggio. Portanto, a *scooter* está-nos na alma.

Eu acho que este ano vai ser bom para as motos acima de 125, vai haver muita gente a mudar...claro que não é isto o nosso cliente, mas é diferente.

14. Ao longo dos últimos anos, a(/s) marca(/s) desenvolveu/desenvolveram alguma estratégia para, com esta nova lei, captar potenciais compradores para o segmento superior?

SC: Nós não somos um bom exemplo, porque o nosso *core business* são as *scooters*. Portanto, se perguntar isso à Yamaha ou à Honda faz todo o sentido, eles têm... e principalmente a Honda, eles têm aberto esse incentivo. A NC700 saiu a preço “brutal” mesmo para incentivar as pessoas que estavam com as *scooters*, porque eles também sabem que o ciclo de vida das *scooters* 125 deles é curta. Enquanto que uma pessoa tem uma Vespa praticamente para a vida e, quanto muito sendo mesmo *vespista*, troca por uma de cilindrada acima, mas mantém sempre uma ligação, e acontece muito até esse *vespista* ter uma outra moto de grande cilindrada para complementar porque quer ir de fim de semana, mas não deixa a Vespa, isso é o típico *vespista*, tem uma LX ou uma Primavera, mas depois tem um motão. Enquanto que na Honda não, uma pessoa tem uma PCX, mas depois aquilo é curto, no sentido em que a pessoa vai-se chatear facilmente e portanto, eles obviamente que aí eles são os grandes impulsionadores também desta tendência, porque entram com um produto super apelativo, mais de 125, portanto as pessoas “...epá, ainda por cima é barato” ou “...porque eu vou tirar a carta”, portanto, aí é diferente.

Portanto, nós não, mas também pela nossa alma de sermos *scooters*. E nós somos a única que tem uma proposta à qual não é preciso tirar carta de moto (referência feita à Piaggio Mp3 400cc – modelo de três rodas, sendo que duas são no eixo dianteiro).

I. Caracterização do entrevistado

Nome: Filipe Azevedo de Almeida

Cargo atual: Diretor geral da Yamaha Portugal / Membro da Comissão técnica da ACAP

Empresa atual: Yamaha

Anos de experiência no sector dos motociclos: 20 anos

Outros cargos relevantes no sector: Diretor de Marketing & Vendas da Yamaha

No primeiro semestre de 2009 já estava ligado ao sector dos motociclos? Qual a função que desempenhava? Sim. O de Diretor de Marketing & Vendas da Yamaha

Data da entrevista: 11 de abril de 2014

II. Perguntas sobre o sector

1. Em termos gerais, como tem evoluído o mercado dos motociclos nos últimos anos? Quais as principais tendências?

Filipe Azevedo de Almeida (FAA): Vamos lá ver, o mercado, até meados de 2009, estava com tendências de decréscimo, tinha claramente uma tendência marcadamente de decréscimo, que se inverteu desde que a lei das 125, a famosa lei das 125 foi aprovada, porque o último semestre foi um semestre muito dinâmico em termos comerciais, digamos assim, desde a entrada em vigor das 125. Daí para cá, o mercado cresceu sempre no seu todo, mas por força do crescimento do segmento 125, ou seja, à medida que o segmento 125 foi crescendo, o segmento de 50cc foi decrescendo e o segmento mais de 125 também teve prestações muito erráticas, mas sempre bastante negativas.

Há dois anos a esta parte, o mercado em geral, depois de praticamente três anos a crescer em taxas bastante elevadas no segmento 125, passou a registar uma tendência nas 125 mais para a estagnação e o ano passado inclusivamente foi o primeiro ano em que o segmento 125 teve uma prestação negativa nestes últimos quatro, cinco anos e, ao contrário, as mais de 125 - o segmento de mais de 125 - mostrou uma variação positiva, ainda que ligeira, e as 50's mantiveram a tendência de descida que têm vindo a registar nos últimos anos. Este ano, as perspectivas, de acordo com as nossas previsões, são de que as 50's continuem a ter provavelmente este ano um decréscimo de 5 a 10% relativamente ao ano passado, as 125 um decréscimo também de 5%

relativamente ao ano passado e esperamos nós que o segmento acima de 125 cc cresça pelo menos uns 10%. Olhando para os dados do primeiro trimestre, a nossa expectativa é que até possa ir de 10 a 20%, o crescimento, se se mantiver esta dinâmica a que temos vindo a assistir desde o início do ano, porque na prática até Março, nos primeiros três meses deste ano por comparação com os três primeiros meses do ano passado, o segmento de mais de 125 cresceu mais de 40% - mas não acredito que este crescimento se mantenha até ao fim do ano - portanto, eu presumo que é capaz de se calhar ficar não pelos 5 a 10% como eu tinha previsto no ano passado para este ano, de crescimento, mas se calhar pelos 10 a 15, eventualmente 20%, mais - depende tudo agora de como os próximos meses evoluírem. Basicamente é isso.

2. Pode indicar os principais momentos / acontecimentos merecedores de destaque nestes últimos anos? Porque os destaca?

FAA: Eu claramente tenho de identificar o ano de 2009 e a entrada em vigor da famosa lei 78/2009 que é a chamada e conhecida lei das 125. Desde logo porque o mercado se encontrava numa encruzilhada e, aliás, mais do que numa encruzilhada, se encontrava completamente estagnado e com tendência para decrescer, mas, também porque, de facto, foi um momento em que, por força da aprovação dessa lei, o mercado pôde realmente ter um crescimento como já não tinha há muitos anos. Ainda assim, o mercado, tal e qual como ele existe hoje, está muito longe dos números que o mercado chegou a representar na década de 90, em que o mercado na sua totalidade na década de 90 era qualquer coisa como à volta de em média 45000 50's por ano e mais cerca de 15 000 unidades acima de 50. O ano passado, na totalidade, o mercado terá sido na casa dos vinte, vinte e poucas mil unidades.

(...)

3. Em algum momento o segmento das 125cc se tornou no produto mais relevante na estratégia de vendas da Yamaha? Se sim, que estratégias se desenvolveram para acompanhar a nova tendência?

FAA: Vamos ver: nós fomos, de certa forma, bastante beneficiados pela aprovação da lei - como é óbvio, como marca que somos e tendo em conta o portfolio de produtos que temos e em concreto no segmento 125 temos uma vasta oferta - nós fomos muito

beneficiados por essa via na fase inicial, especialmente no ano 2009 e uma parte de 2010, por termos de facto uma oferta muito diversificada, quer ao nível das scooters, quer ao nível das motos com caixa de 125 cc e porque especialmente durante a segunda metade do ano de 2009 fomos praticamente a única marca que estava realmente preparada para responder às solicitações do mercado decorrentes do *boom* que existiu por as pessoas poderem facilmente com a carta de carro passarem a conduzir um veículo de duas rodas com 125 cc. E, de facto, isso aconteceu e começou a perder alguma importância. Nós de facto fomos bastante beneficiados, mas logo a seguir fomos muito prejudicados nos últimos três anos, quase de certa forma que podemos dizer que este crescimento das 125, do mercado das 125 em Portugal não é que nos tenha passado ao lado, porque não é o caso, mas nós poderíamos como outras marcas aproveitaram ter aproveitado para - ao fim e ao cabo - tirar muito mais vantagem desta possibilidade, do facto de os últimos 3/4 anos o mercado das 125 ter vindo a crescer. Isto não aconteceu porquê? Não aconteceu porque a nossa gama de produtos é uma gama de produtos de preço médio/médio alto e durante estes últimos três anos nós não lançámos praticamente nenhuma novidade ao nível do segmento do 125 - nós Yamaha em toda a Europa, não foi só cá. O segmento 125 continua a ser importante igualmente noutros países como por exemplo a França, que é, de longe, o país que tem a maior tradição da utilização de 125's na Europa, mas a verdade é que nós, de certa forma, a Yamaha parou um bocado no tempo em relação ao desenvolvimento de produtos novos, ao contrário de todas as outras marcas. E marcas como a Honda que é o nosso principal concorrente lançaram produtos como a PCX que é sobejamente conhecida e que foi bestialmente bem sucedida cá em Portugal. Paralelamente a isto, o mercado foi invadido naquela fase inicial e especialmente a partir de 2010, por produtos de todo o tipo de origem, especialmente produtos de origem chinesa, com preços completamente escandalosos, que retiraram toda a vantagem num primeiro momento que nós em termos de oferta de qualidade/produto/qualidade poderíamos ter com um posicionamento de preço mais elevado. Portanto, nós, aí, perdemos bastante justamente por isso. Nós vendíamos cerca de 1000 - não chegava a 1000 - unidades de 125 por ano e, de facto, nos últimos anos vendemos 700, 600 unidades, quer dizer houve um decréscimo bastante grande, justamente porque a nossa gama de produtos envelheceu bastante. Não houve ali um *refresh*. Para além de depois o próprio, a própria oferta que tínhamos não ser uma oferta muito actual, mas, mais do que isso, ter um posicionamento de preço

médio/médio alto. A *scooter* que mais vendemos ao longo destes anos todos, de 125 cc, é a XMAX 125. A XMAX 125 é de longe a melhor *scooter* 125 do mercado - isso é verdade e é reconhecido por toda a gente, mas também é a mais cara. Custa 4325 euros actualmente. A PCX custa metade disto. Ou uma SYM GTS custa 3000 euros. Portanto, claro, há aqui um constrangimento que deriva do facto de o preço ser elevado e portanto as pessoas ou querem realmente aquele produto porque o querem e têm realmente capacidade financeira para o comprar ou querem e depois não conseguem chegar lá e acabam por ir para outras soluções.

4. Qual o nível de impacto que considera ter tido a lei de agosto de 2009/lei das 125cc no sector? Porquê?

FAA: Foi brutal, o impacto foi brutal e não podia ter sido maior, porque, devo dizer que, provavelmente, algumas empresas deste sector, naquela altura, estavam a passar por grandes dificuldades, porque o mercado até Junho de 2009 estava a descer 20% - o mercado no seu todo. E havia empresas a passar grandes dificuldades já naquela altura, porque historicamente - só para o tentar situar - todas as marcas (umas mais que outras, mas todas as marcas em geral) e depois todos os concessionários viveram durante muitos anos o *boom* dos anos 90 das 50's ao fim e ao cabo, porque as 50's - realmente as pessoas iam à Câmara, tinham a licença sem fazer nada e podiam conduzir uma 50. Daí venderem-se nessa altura 45000 unidades por ano só de 50cc. Aliás, era o maior mercado que havia nas duas rodas. Houve anos até de 50 mil. Essa realidade inverteu-se completamente e o mercado pequeno na década de 90 era de 5000 mil unidades, este ano há-de ser de três mil e poucas/quatro mil unidades. E isso aconteceu porquê? Aconteceu porque as pessoas deixaram de ir à Câmara tirar a licença e passaram a ter de ir obrigatoriamente à escola de condução. E no dia em que isso aconteceu - uma tarde - definitivamente entre aspas -, o mercado de entrada neste mercado que era o segmento de 50cc. Isto aconteceu em 98. 99 foi um ano de transição, mas claramente foi um ano de transição para baixo. E daí para a frente, o que é que aconteceu? As pessoas, os comerciantes em geral e este sector que vivia fundamentalmente das 50 teve ali um ressurgimento. Ou seja, o ocaso das 50's foi compensado com o ressurgimento para a maior parte das marcas que aconteceu naquela altura com os moto 4. Foi numa altura logo a seguir em que começaram a aparecer os moto4 e de facto vendiam-se muitos moto4. Portanto, de certa forma a quebra de venda das 50's foi compensada em certa medida com a chegada dos moto4

e em determinada altura até com aqueles carrinhos sem carta, chamados os "Mata velhos", ok? Para alguns concessionários e para algumas marcas. Isso aconteceu durante um certo período, diria que até 2005/2006, os moto4 vendiam-se de facto em quantidades bastante interessantes e de certa forma aquela perda daquele mercado das 50's que havia na década de 90 esbateu-se de certa forma com algumas unidades de mais de 50 que se passaram a vender e acima de tudo com a compensação pela a venda que foi de facto muito forte dos moto4 a partir daí, dessa mesma altura e até 2005/2006. Eu diria mesmo que em 2007/2008 ainda se vendiam muitos moto4 em Portugal. Nós em 2008 vendíamos aqui - só nós - vendíamos à volta de 800/900 moto4. Também éramos a marca que tinha a melhor oferta, é verdade, e a maior tradição. Mas isso aconteceu nessa fase, aconteceu que a partir de 2007/2008 o mercado do Moto4 começou a descer, porque fundamentalmente eram moto4 de cariz desportivo os que se vendiam cá em Portugal - 90% eram de cariz desportivo e depois havia uma pequena fatia de 10% do mercado que eram os moto4 utilitários de trabalho, que não tinham grande expressão. E entretanto os Moto4 começam a descer, mais uma vez esta área de negócio começa a ficar um bocado afectada com essa perda dessa parte do negócio. Por outro lado, começa também de certa forma a haver alguns ecos da crise em 2008 e 2009, a crise internacional que nos afectou a nós todos também, e de facto como lhe disse há pouco no mercado das motos passava a ser um mercado mais importante mas por outro lado era um mercado bastante volátil nessa altura estava no primeiro semestre de 2009 com uma quebra de 20% em relação ao mesmo período do ano passado. E portanto o surgimento da lei das 125's e do *boom* que veio a seguir de vendas nas 125's veio naturalmente, foi um balão de oxigénio que surgiu no momento certo para muita gente, para muitos comerciantes e para muitas marcas naquela altura. Aliás, só para ter uma ideia, o mercado, o número de unidades vendidas de 125 em condições normais, antes da entrada da lei eram para aí 1800/1900, às vezes 2000 por ano. No primeiro ano pleno da lei que estava em vigor, ou seja, 2010, o ano fechou-se com mais de 15000 unidades vendidas. Isto dá para ver o tamanho do crescimento que foi, não é? De facto, não podia ter sido mais estruturante e mais evidente e vantajoso para o mercado o surgimento da lei. Enfim, os números dizem tudo.

5.

- a. **Enquanto agente do sector, quando e como é que tomou conhecimento de que estava a ser preparada esta lei? Já me disse que foi muito antes, não é? Esta pergunta já teve respostas completamente diferente. Houve pessoas que disseram que souberam praticamente em cima, outros que tiveram conhecimento de o deputado do PCT estar de volta da lei, mas nunca uma resposta como a que me deu há pouco, de dizer que foi muito antes...**

FAA: Foi muito antes e é como lhe digo nós fizemos um trabalho ao fim e ao cabo de *lobby* que é assim que se chama, mas enfim o *lobby* não tem de ser pejorativo, não tem de ser negativo, não tem de ter uma carga negativa, não é? Nós não andámos ali a influenciar só por influenciar. Havia um trabalho já como lhe expliquei de décadas. Mas para além disso, quando nós tomámos efectivamente conhecimento foi pelo menos um ano e meio antes de a lei entrar em vigor. Portanto, houve trabalho de acompanhamento e houve um trabalho de esclarecimento da nossa parte e de entrar em contacto com as pessoas certas e de esclarecer as pessoas e de falar com as pessoas e de criar consenso e esse trabalho foi feito por nós e muito em particular por mim, através da Associação, claro, e daí resultou a lei tal e qual como ela existe hoje. Mas devo dizer-lhe que isto era do conhecimento dos nossos pares na Associação. Portanto, se alguém das marcas pelo menos dos *players* mais importantes diz que tomou conhecimento só quando a lei entrou em vigor, foi porque andou distraído. Nós não andámos a fazer nada de clandestino. Muito pelo contrário.

NG: **Mas mesmo assim há pouco disse que já desde 2006 - salvo erro - 2005/2006 que já tinham...**

FAA: Não, antes, até na década de 90. Porque é como lhe digo: esta directiva é uma realidade em Itália e em França, que são os maiores mercados a nível europeu desde 95 e desde 96. Portanto, não digo desde 95/96, porque, nessa altura, toda a gente andava distraída a vender 50's e vendiam-se muitas 50's. Mas seguramente aí a partir de 97/98 nós começámos a batalhar com as autoridades cá em Portugal - Direcção Geral de Viação, Secretaria de estado da Administração Interna, Prevenção Rodoviária Portuguesa, no sentido de os esclarecer e de lhes chamar a atenção para a necessidade de adoptar esta directiva. Isso foi um trabalho muito anterior. Agora em

concreto no que diz respeito a este momento em que surgiu que tem que ver com esta lei com efectivamente ano e meio antes, dois anos, quase.

6.

a. Como é que o sector reagiu/acolheu esta alteração de lei?

FAA: Olhe, como em tudo na vida, há pessoas responsáveis e há pessoas menos responsáveis e nas empresas é a mesma coisa. Há empresas mais responsáveis e empresas menos responsáveis. E depois também há os oportunistas e há muito essa atitude cá em Portugal, que é as pessoas muitas vezes desprovidas de uma ideia, ou de um conceito de vida ou de uma estratégia, vamos lá, que queiram trilhar para a sua vida ou para as suas empresas, vão vivendo um bocado de sobressaltos e do que está a dar - ao fim e ao cabo, que é uma expressão muito portuguesa, mas é o que está a dar. Oiça: houve alturas em que, se olharmos para o nosso país, houve alturas em que o que estava a dar era vender aquelas pulseiras e toda a gente vendia aquelas pulseiras. Houve alturas em que estava a dar ter lojas de ouro, como foi agora o *boom* das lojas de ouro e que de repente desapareceu tudo. E houve uma altura, como poderia dar aqui tantos outros exemplos, houve uma altura, como já aconteceu com os carrinhos sem carta, isto referindo-me aqui um bocado ao nosso sector, e aconteceu justamente com as 125. O que estava a dar era vender 125 e era a fase de vender 125 e então toda a gente... e portanto há pessoas que... a questão, a diferença está entre aquelas empresas que chegaram num determinado momento, abasteceram e venderam a torto e a direito e depois desapareceram e hoje ninguém sabe delas e quem fica prejudicado é o consumidor (mas ao fim e ao cabo o consumidor é responsável porque escolheu comprar aquele produto) e há empresas como a Yamaha que estão aqui para continuar, não são empresas que surjam como cogumelos e depois de repente desaparecem.

7. E que estratégia é que adoptou a Yamaha perante a perspectiva da mudança decorrente desta lei?

FAA: Praticamente, em termos de modelos, o que a Yamaha oferecia em termos de 125, nós tínhamos cá tudo. Pelo meio, nestes últimos anos, houve um modelo novo que houve foi a Xentra 125, que foi relativamente bem sucedida e só não foi mais bem sucedida por causa do preço caro que tinha, mais uma vez. Mas nós claramente éramos uma marca que tradicionalmente era muito conhecida por vender 125 - desde o tempo da DTR 125 e por aí fora. Havia uma tradição já da Yamaha nas baixas

cilindradas. Nós na altura o que tentámos fazer foi criar um elo de comunicação: e portanto a nossa estratégia de certa forma assentou numa comunicação directa com o cliente final, como potencial cliente, no sentido de transmitir ao cliente final - vamos lá - a necessidade de encetar ali um relacionamento de confiança e ao fim e ao cabo de segurança, porque o que nós queríamos dizer era: há esta faculdade que permite que você passe a conduzir estes veículos, mas isso deriva de necessidades que têm que ver com necessidades de mobilidade e de economia. E, como tal, nós temos aqui esta oferta, mas proporcionamos também, de forma responsável, a possibilidade de a pessoa não estando perfeitamente à vontade, por exemplo, recorrer aos nossos concessionários para fazer um mini curso de utilização. Depois, por outro lado, tentámos sempre consciencializar as pessoas para a questão da confiança e da segurança, ou seja, para combater um bocado - lá está - aqueles produtos que surgiram e que pura e simplesmente não tinham qualquer tipo de preocupação dessa natureza. E ao fim e ao cabo, no fundo, as contas feitas, transmitir uma ideia e um conceito que nos é muito caro que tem que ver com a responsabilização, com o rigor e a responsabilidade que nós enquanto marca temos ao colocar determinado tipo de produtos no mercado. Porque, como eu disse há pouco, a Yamaha é uma marca que tem, faz para o ano 60 anos, já está há mais de 20 em Portugal e queremos continuar por mais tempo. E isso será possível se nós construirmos uma relação de confiança com os nossos clientes. E o tom da nossa comunicação foi sempre nesse sentido. É evidente que não terá dado muito bom resultado, porque nessa fase as pessoas olhavam sobretudo para o preço. Mas era de certa forma a única argumento que nós tínhamos ou a única estrada que nós tínhamos tendo em conta a oferta que havia por aí e de facto foi o que fizemos. -nalguns casos deu resultado, noutros nem tanto. Mas claramente as pessoas andavam muito distraídas com a questão do preço e muito atentas acima de tudo à questão do preço.

8. Sentiram-se alterações na procura da sua marca no seguimento desta lei? A partir de que momento? E que tipo de alterações?

FAA: Sim, assim que surgiu a lei. E até lhe posso dizer mais uma coisa: nós notámos - e até por informação que tínhamos dos concessionários - para já, notámos no acréscimo das vendas, mas acima de tudo até foi fundamentado por concessionários começou-se a ouvir falar um mês ou dois antes que ia ser adoptada esta lei e houve pessoas que compraram por antecipação - isto aconteceu - antes de a lei estar em

vigor! Um mês antes, talvez, dois meses, no máximo. Isso aconteceu. Nós tínhamos informações dos concessionários. Os concessionários diziam: "Mas atenção, porque a lei ainda não está, pode haver alguma coisa". "Ah, não, não, mas isto vai mesmo para a frente" - diziam as pessoas, algumas pessoas. Começou-se a criar aquele *élan*, aquela onda. E de facto foi aprovado. E nós nessa medida sentimos logo essa procura. E numa fase inicial - e daí termos sido bem sucedidos naquela fase -, as pessoas que procuraram, o cliente que procurou a 125 - pelo menos naqueles primeiros - digo eu - 6 meses, 8 meses eram pessoas que na maior parte dos casos já sabiam, já tinham tido (se calhar pessoas com quarenta anos, quarenta e dois anos naquela altura), já tinham tido uma experiência na utilização de motociclos na adolescência ou na juventude e que tinham, por vicissitudes da vida, deixado de utilizar, porque se casaram, porque nasceram os filhos. E agora com esta facilidade novamente voltaram. Na fase inicial, era muitos clientes desses. E esses clientes eram normalmente com poder de compra bastante elevado e que olhavam para a questão da qualidade do produto, para a questão da segurança, para a questão da confiança na assistência e pós-venda. E nós nesse aspecto beneficiámos de ter uma rede mais ou menos bem estruturada, mas globalmente bem estruturada e com uma boa oferta e houve de facto essa fase inicial, essa vaga inicial de clientes que era muito centrada nesse tipo de perfil de cliente. Posteriormente, e à medida que o tempo foi avançando, de facto, começou-se a ver que toda a gente, por questões de economia fundamentalmente, mais até às vezes do que por mobilidade, de economia de consumos, de tudo, de contenção, de economia de uma forma geral, passou a olhar ali para a *scooter* e depois com o agravamento da crise nos anos subsequentes, passou a olhar para a *scooter* como uma verdadeira alternativa para as suas deslocações no dia a dia e aí o perfil do cliente alterou-se completamente. Mas a verdade é que isso de certa forma teve a vantagem - está a ter a vantagem - de as pessoas terem começado o seu contacto muitas vezes com as duas rodas por uma cilindrada baixa que é importante, porque é importante que as pessoas - especialmente aquelas que nunca tiveram uma utilização anterior - comecem justamente por baixo e façam uma progressão. E essa progressão está a acontecer e eu estou convencido - plenamente convencido - de que se hoje em dia não haverá se calhar tanta sinistralidade na estrada, especialmente com veículos de duas rodas, deve-se um pouco a essa progressividade na aprendizagem e no relacionamento da utilização de um motociclo por parte de quem começou com uma 125. Porque antigamente, mesmo antes de haver isto, a lei e a carta - você tirava a carta de mota e

podia comprar logo a seguir uma mil - o que não faz sentido nenhum. E agora, hoje em dia, é progressivo, porque as pessoas começam pela 125.

NG: Também o que me disse há pouco, também é interessante, porque as pessoas acabam por ter também uma maior consciência - a maior parte deles são utilizadores de veículos de 4 rodas também...

FAA: Sim, sim, porque a maior parte dos utilizadores são pessoas que andavam de carro e por uma razão ou por outra mudaram ou passaram a complementar. Não se desfez do carro, mas no dia a dia acaba por utilizar. Isso é inequívoco.

~~**9. Qual a relação entre o aumento da procura e o aumento das vendas? Foi proporcional? Esse aumento teve algum pico seguido de decréscimo ou manteve-se até hoje?**~~ (questão já respondida anteriormente)

10. A nova lei implicou alguma alteração no tipo de compradores efetivos da(/s) marca(/s)? Que alteração(/ões)?

FAA: Passámos a ter, passámos porventura a ter, se calhar... vamos lá a ver uma coisa: o perfil dos utilizadores dos veículos de duas rodas antes da entrada da lei era bastante transversal, mas era muito jovem, com maior preponderância nas classes mais jovens, ou então, se quiser, até aos 45 anos, vamos lá. Era quem comprava moto, digamos assim. E com a lei das 125 isso alterou-se: passámos a ter pessoas com cinquenta anos e com mais idade do que cinquenta anos a comprar. O perfil do cliente alterou-se completamente e passaram a ser pessoas que vivem cidades como pessoas que vivem fora das cidades, um público urbano ou menos urbano. Isso aconteceu e de certa forma também nos tocou a nós, na mudança do perfil do cliente, sem dúvida.

11. As grandes marcas tiveram percepção das marcas menores que começaram a entrar no mercado a partir dessa altura?

FAA: Sim, sim. É uma imagem que lhe posso dar e que transmite de forma muito simples aquilo que aconteceu. Ou seja, antes da entrada em vigor da lei, uma folha A4, ou menos, vá lá, dois terços de uma folha A4 eram suficientes para termos uma informação estatística, marca a marca, mês após mês, naquele sector. Em 2010, não digo logo em 2009, mas em 2010, com a entrada, com a invasão que houve de marcas

chinesas, estes mesmos dois terços de uma folha passou a ser duas folhas completas, com o mesmo corpo de letra, não estou a...

12. E o que fizeram perante o influxo de outros mercados no mercado nacional?

Fizeram alguma coisa? Reagiram?

FAA: Vamos lá ver uma coisa: nós seguimos um pouco o nosso caminho, e até porque sabíamos que não tínhamos outra saída, porque, claramente, e de uma forma muito rápida, a partir de 2010, em especial, se percebeu que havia um *driver* que nós não controlávamos... não é que nós não controlássemos, que nós não conseguíamos acompanhar, que era a questão do preço. O preço passou a ser fundamental, especialmente a partir de meados de 2010. E nós tínhamos essa dificuldade, porque nós trilhámos a nossa estrada e percorremos a nossa estrada, acima de tudo evidenciando as características dos nossos produtos, a qualidade, o rigor na assistência após venda, a qualidade e a valorização dos nossos veículos como usados, os serviços que nós prestamos, a confiança na marca, tudo isso. O preço nunca foi um argumento para nós, ao contrário do que aconteceu com muitas marcas, inclusivamente para a Honda. O preço nunca foi um argumento para nós, porque não era um argumento que nós pudéssemos verdadeiramente... e nós sabíamos que se fôssemos começar a batalhar ou a ir para a guerra na questão do preço, nós íamos saído a perder, porque nós não tínhamos forma de acompanhar, e portanto o preço foi para nós um condicionante bastante grande e nunca... mas tínhamos esta visão clara de que de facto não poderíamos ir por ali. Íamos entrar numa guerra na qual iríamos sair derrotados e portanto nunca fomos por aí. Evidentemente, fazíamos as nossas promoções e fazíamos as nossas campanhas pontuais, mas isso faz parte da actividade comercial e de marketing, mas nunca o preço foi um argumento. Se o preço alguma vez for um argumento para nós, nós saímos a perder, de certeza, e então quando são produtos equivalentes com a Honda, isso então nem vale a pena, porque eles esmagam preços que é uma coisa que não tem explicação.

NG: Sim, a Honda, com as PCX...

FAA: Mas mesmo antes disso... A Honda sempre teve tradição... mesmo no tempo em que eu ainda estava na Piaggio, na década de 90, se nós pensarmos um bocadinho e se tivermos um bocado memória do passado recente, a Honda sempre apostou nas

promoções de preço e nas descidas de preço e nos descontos e no preço e no preço. Sempre. Sempre foi a tónica da Honda, sempre foi essa. E agora mais do que nunca.

NG: Bem, vocês agora têm um produto que...

FAA: Nós temos um produto que é um bom produto e que tem um preço justo e...

NG: ... que dá cabo deles...

FAA: Não, isso de dar cabo deles ainda está para chegar...

NG: A 700S...

FAA: Ah, está a falar da MT07? Sim, sim, sim...

NG: A MT07 ao lado da NC700....

FAA: Não é comparável...

NG: Ainda por cima eles aumentaram a NC700 em 800 ou 900 euros...

FAA: Sim, por causa da 750.

NG: Exato. Custa mais 1000 euros...

FAA: A questão é que conceptualmente ou estruturalmente são dois produtos completamente distintos e nós pondo um ao lado do outro, vemos logo que um é um produto do passado e o outro é um produto que está muito à frente, que é o nosso, não é? Felizmente que a Yamaha, esta realidade da Yamaha cá em Portugal não é uma realidade daqui só única e exclusivamente portuguesa. Isto foi algo que nos afectou a todos a nível internacional e evidentemente, aliás, como eu costumo dizer, nós aqui temos de comer o bocado de pão que nos dão, porque o mercado português vale 1% do total europeu, portanto nós, como deve imaginar, não temos ali grande... nós somos ouvidos e temos as nossas opiniões e temos a possibilidade de definir a nossa estratégia em termos de marketing, mas evidentemente de acordo com os produtos

que nos dão. Mas, enfim, não haverá grandes... É evidente que há mercados a nível europeu em que se vende mais um tipo de produto e noutros vendem-se outros. Isso é um... Mas em geral os produtos que se vendem na Europa vendem-se em todo o lado. Infelizmente, a Yamaha levou tempo a reagir, mas finalmente conseguiu finalmente encetar uma recuperação baseada numa estratégia que tem justamente por base a revitalização de toda a gama e a criação de uma relação qualidade-preço melhor que já há no mercado e que vai continuar a haver ao contrário do que acontece com a Honda. A Honda tem um bom preço na NC700 por exemplo, como tem na PCX, mas são produtos de fraca qualidade em relação aos nossos. É evidente que depois o cliente final muitas vezes olha para o preço e não quer saber do resto, mas, quer dizer, quem conduz uma NC700 ou vai conduzir uma MT07... não tem nada a ver uma coisa com a outra. O nosso produto é um produto de qualidade superior, para além do mais a nossa MT07 ou MT09 que está na origem deste segmento é um produto completamente inovador e tem uma identidade e um carácter muito próprio. Não é um produto desprovido de personalidade como acontece com a NC700, que é um produto da Honda como podia ser de outra marca qualquer, e portanto nessa perspectiva tanto a MT07 como a MT09 têm nelas próprias o ADN da marca, quer dizer, com uma certa projecção de inovação tecnológica, qualidade, que é fundamental para nós e que é ponto assente na nossa estratégia e acima de tudo um certo carácter dinâmico do qual nós não abdicamos enquanto marca. Se você conduzir uma NC700 (sem querer estar aqui sempre a fazer comparações, porque, evidentemente, não estou a dizer que é um mau produto, porque não é), mas se você conduzir uma NC700 e a seguir for conduzir uma MT07 ou vice-versa, você vai chegar à conclusão de que um produto não tem nada a ver com o outro. A NC700 não anda, não se mexe, não tem qualquer reação. A MT07 não, ao contrário de tudo isso. Evidentemente que eles depois anunciam e vendem muito pela questão da economia do combustível. É verdade, mas não há milagres, não é? Nesse aspecto, eu acho que nós conseguimos ali um produto bastante equilibrado. A MT07 não é uma mota tão económica como a NC700, nem pouco mais ou menos, também não pretende ser. Mas ainda assim e tendo em conta o carácter dinâmico e desportivo até da própria moto, tem consumos muito contidos e isso consegue-se ver. Aliado a tudo isso, é um produto completamente novo, produzido no Japão, produzido no Japão - e isso é claramente uma vantagem em relação a todos os outros produtos que são produzidos fora do Japão - isso é inequívoco e com um preço

de facto estrondoso. De facto, foi finalmente possível. E isto é só o início. Posso-te garantir.

13. A procura pelas 125 conduziu - praticamente já me respondeu a esta pergunta nesta anterior - se a procura pelas 125 conduziu sempre apenas à venda dessa cilindrada ou em algum momento notou indirectamente que a procura pelas 125 podia alimentar o segmento superior?

FAA: Vamos lá ver uma coisa - como é que eu lhe posso responder a isto? Eu acho - na minha opinião pessoal -, mas estamos em Portugal, eu acho que o mercado potencial de utilizadores de 125 está muito longe de ter sido esgotado em Portugal. Em condições normais - veja bem que vamos falar de 2010, 2011, 2012, 2013 - quatro anos completos da lei das 125, ok? E o mercado, ao fim do terceiro ano, já está a decrescer e atingiu - é verdade que subiu exponencialmente de duas mil unidades em média por ano para quinze mil, no melhor ano. Mas eu acho que ainda assim ficou muito aquém daquilo que seria expectável tendo em conta o universo potencial - ou seja, para mim, potencialmente, todas as pessoas que conduzirem um carro são potenciais utilizadoras de uma *scooter*, de uma mota com 125cc. É evidente que eu não estava à espera que isso acontecesse, nem é possível que aconteça, que as pessoas agora parem todas de andar de carro e vai tudo andar de *scooters* 125 - nada disso. Ainda assim, e é verdade que nós antes não víamos uma mota na estrada e hoje em dia vê-se e é verdade que nós antes íamos a Lisboa e via-se uma mota estacionada aqui e ali e hoje não há lugares em alguns sítios já para estacionar as *scooters*. Tudo isso é verdade. Eu, ainda assim, acho que o potencial do mercado está muito aquém de ter sido atingido, muito aquém, porque ainda assim eu acho que o universo potencial é muito grande - são seguramente mais de dois ou três milhões de pessoas - e ao fim e ao cabo nós estamos a falar de 15 mil unidades por ano. Portanto, eu acho que está muito longe de ter sido atingido. Isso de certa forma deve-se provavelmente a falta de informação, ainda assim, passados estes anos todos, ou a falta de conhecimento desta possibilidade por muita gente; com certeza por uma certa resistência cultural das pessoas em geral à utilização de veículos de duas rodas - ora por medo, ora por snobismo, ora por o que quer que seja. Com certeza, que as pessoas, muitas delas, não se sentem atraídas, porque não é confortável, porque não é seguro... enfim, por todos esses motivos e por mais alguns, seguramente como eu já disse há pouco, as próprias marcas - e nós tentámos fazê-lo - deveriam ter-se

envolvido mais para darem a conhecer esta possibilidade, mas a verdade é que isto não aconteceu. E estamos agora numa fase em que realmente atingimos um ano ou dois quinze mil unidades e já estamos nas doze mil. Portanto, há aqui um decréscimo significativo. Eu acho que, dito isso, faria todo o sentido pensar que teríamos aqui uma faixa do mercado que não digo que continuasse a crescer 200% ao ano como cresceu ou 150% ao ano como cresceu, mas que tivesse um crescimento mais sustentado durante um período maior de tempo, por uma questão de mobilidade e por uma questão de economia ao fim e ao cabo, mas a verdade é que como disse há pouco já estamos na fase - não sei se é na fase descendente da curva, mas pelo menos já estamos ali a ter alguns sinais de... não sei, sinceramente, não sei o que lhe diga. A verdade é que houve muita gente que comprou as 125 e que já está a fazer o *step up* e que já está realmente a ir para cilindradas e é bom que isso aconteça, porque é o relacionamento e a evolução natural. E também é verdade que há muita gente que compra as usadas, porque não havia praticamente mercado de usadas de 125 e passa a haver, porque as pessoas compram a seguir uma cilindrada acima e é evidentemente mais uma 125 que fica no mercado. E em parte também podemos dizer que algum decréscimo agora deste mercado também se deve de certa forma ao facto de haver cada vez mais oferta de usado de 125 e não nos podemos esquecer desse facto. Mas é como eu digo, quer dizer o potencial está muito longe de ser atingido.

14. Por fim, ao longo destes últimos anos se a Yamaha desenvolveu algum tipo de estratégia para com esta lei das 125 captar potenciais compradores para o segmento superior. Isso acontece um bocadinho agora com estas MT, não é?

FAA: Sim, de certa forma sim. A Yamaha sempre teve uma oferta muito vasta de produtos 125. Porventura, num determinado período, ou seja, nestes últimos anos, a oferta estava desfasada da procura e daquilo que o mercado realmente pedia - cá como nos outros países. Mas cá, em particular, mais ainda. Isto coincidiu, esta fase dos últimos três anos, coincidiu com uma fase maior, uma fase um bocado mais complexa de actividade da Yamaha, não a nível de worldwide, mas a nível da Europa, dos mercados mais desenvolvidos, digamos assim, Europa, Estados Unidos e um bocado do mercado doméstico, também, do Japão, mas no que toca aqui à Europa em particular, até porque há muitos produtos - e a MT é bem um exemplo disso mesmo - que foram desenvolvidos a pensar na Europa, prioritariamente, mas que vão ser vendidos também no Japão, na Austrália, nos Estados Unidos e em mais um ou outro

bloco a nível de região do globo, mas a Yamaha de facto passou aqui por um período complicado, e por um período de grande apatia em termos de novidades, de dois, três anos.

Este período serviu um pouco de lição à própria marca e à empresa em si, porque serviu como um período em que foi feita uma grande reflexão a nível interno, e acima de tudo delineou-se uma estratégia completamente nova para a Yamaha para o futuro, para os próximos anos e essa estratégia começa justamente por haver uma preocupação de haver uma leitura correcta do mercado e adequar a nossa oferta ao mercado em função de uma realidade completamente distinta que tem que ver com grandes alterações que houve a nível do consumo neste sector em todo o lado, mas em particular no que diz respeito a nós aqui na Europa, porque as pessoas há dez anos atrás compravam uma mota por diversão pura e dura. Hoje em dia as pessoas compram uma mota por necessidade de mobilidade em primeiro lugar e por necessidade de economizar. E portanto o paradigma mudou completamente. O que a Yamaha está a fazer e o que a Yamaha está a projectar é uma estratégia para o futuro em que a Yamaha responda exactamente a essas necessidades sem desvirtuar o ADN da marca, que é um ADN que se centra muito na questão da qualidade, da inovação tecnológica e do carácter desportivo. Estes três elementos para nós são fundamentais e nós vamos manter isto nos nossos produtos. Isto leva a uma estratégia de desenvolvimento da gama que iniciou o ano passado com o lançamento da XMAX-400, que é um produto de facto para o segmento em que está e tendo em conta o produto em si mesmo, é um produto com um preço, com um posicionamento de preço também muito equilibrado e de facto por isso é que foi muito bem aceite particularmente cá em Portugal, mas não só. E com o surgimento de outros produtos e de outros segmentos que estão a surgir dentro da própria marca como é segmento MT ou o *Sport Heritage*, que visam justamente responder às necessidades daquilo que nós pensamos que vai ser a evolução do consumo neste sector nos próximos anos. E claramente não só por causa de Portugal - seguramente Portugal será dos últimos países aí a ter peso, mas porque também é uma realidade noutros países, nomeadamente países como a França, e a própria Espanha, e isso passa também por uma questão que tem que ver com o desenvolvimento da oferta no segmento de 125 e de nova mobilidade. Daí que nós estejamos a apresentar e a lançar novos produtos que vamos continuar este ano e nos próximos anos dentro do segmento 125, mas também apresentando alternativas de mobilidade, como vai ser por exemplo a Tricity com o

lançamento a partir de Agosto e o início da comercialização a partir de Agosto desse produto, que não é produto igual aos outros produtos de três rodas que já há no mercado, nomeadamente da Peugeot e da Piaggio. É um produto completamente diferente. Aliás, nem sequer é um triciclo, como homologação. É um motociclo. Ok? E ao nível das 125, por exemplo, isso levou a que nós introduzíssemos a Delight, o ano passado em Agosto, não só cá, mas em toda a Europa. E que vamos introduzir agora brevemente uma mota nova com caixa, introduzimos agora relativamente há coisa de um mês um *restyling* da R125, que é um produto muito nicho, mas que é um produto muito importante na nossa gama e que tem um cliente muito específico, vamos muito brevemente lançar uma *scooter* completamente nova de 125 cm³, vamos em Agosto lançar a Tricity, isto falando de 125 e temos pelo menos mais dois produtos completamente novos para lançar até ao fim do ano, início de 2015. Produtos esses que com toda a certeza vão dar que falar, posso-lhe garantir.

Em paralelo e justamente a pensar naqueles, e justamente em captar os clientes e manter os clientes connosco, ou seja, que os clientes comecem com as 125, mas depois possam evoluir dentro da marca, surge a MT07, a MT09, ela própria, embora a MT09 seja muito mais... já quase para profissionais, mas pronto a MT07 é claramente um desses exemplos, como outros que vão surgir, como a própria XV950, por exemplo, que é um produto, enfim, que tem o seu cliente muito mais específico, mas que ainda assim é um produto que é muito, por exemplo, no nosso caso, em Portugal, é muito atrativo, especialmente se tivéssemos uma cilindrada mais baixa era bastante mais bem sucedido com toda a certeza. E portanto eu diria que os próximos anos para a Yamaha vão ser seguramente anos bastante positivos e vão ser anos bastante dinâmicos em termos de lançamento de novidades e de apresentação de novas propostas, mesmo dentro daquilo que é a mobilidade tradicional de duas rodas.