

GESTÃO

POR:

João Silva Gil e M.^a João Vieira Pinto

FOTOS:

Paulo Alexandrino

BRUNO ESTEVES

«CRESCER
SEM PERDER
IDENTIDADE»

UMA ESTRATÉGIA ASSENTE NA PROXIMIDADE AO CLIENTE, NA RENOVAÇÃO DA GAMA E NUMA TRANSIÇÃO ENERGÉTICA PRAGMÁTICA É O QUE DEFENDE BRUNO ESTEVES, O NOVO DIRECTOR-GERAL DA VOLKSWAGEN VEÍCULOS COMERCIAIS



«N

um mercado cada vez mais fragmentado, com novos operadores, novas propostas e uma pressão crescente sobre o preço, acredito que o crescimento não passa tanto por

reações imediatas, mas por consistência estratégica.» É desta forma que Bruno Esteves, o novo director-geral da Volkswagen Veículos Comerciais, olha para o sector automóvel em Portugal. O que o faz estar a redesenhar toda uma linha de trabalho orientada, em particular, para uma maior aproximação ao cliente. Para que a Volkswagen Veículos Comerciais continue «a crescer sem perder iden-

tidade, mesmo num contexto de grande transformação.»

Depois de um percurso como director de vendas da marca, que contributo espera que o seu conhecimento e orientação para resultados tragam para a Volkswagen Veículos Comerciais em Portugal?
O facto de ter estado nos últimos anos directamente ligado às vendas da mar-

**VENDAS**

A VOLKSWAGEN VEÍCULOS COMERCIAIS REGISTOU EM 2025 O MELHOR ANO DE SEMPRE EM PORTUGAL, COM UM CRESCIMENTO DE 24,3% FACE A 2024



» Bruno Esteves,
director-geral
da Volkswagen
Veículos Comerciais

ca dá-me uma leitura muito concreta do mercado e, sobretudo, dos clientes. Conheço as suas expectativas, as limitações e a forma como tomam decisões, num segmento onde o veículo não é um luxo, é uma ferramenta de trabalho essencial.

Num mercado cada vez mais fragmentado, com novos operadores, propostas e uma pressão crescente sobre o preço, acredito que o crescimento não passa tanto por reacções imediatas, mas por consistência estratégica. A minha orientação para resultados está muito ligada a isso: crescer de forma sustentada, protegendo a rentabilidade da rede de concessionários, a confiança dos clientes e

o valor da marca. Quero garantir que a Volkswagen Veículos Comerciais continua a crescer sem perder identidade.

Nesta sua visão estratégica, tem alguns pilares que sejam essenciais?

A minha visão assenta em quatro pilares claros. O primeiro é o cliente, que hoje é mais informado, mais exigente e procura soluções completas, não apenas um

veículo. O segundo é a força da gama, que em 2026 entra numa fase muito relevante de renovação e actualização, com modelos-chave como a Caddy, a Multivan, o ID. Buzz ou o Amarok.

O terceiro é a transição energética, feita de forma pragmática e responsável, acompanhando os clientes e não impondo soluções. E, por último, a proximidade da rede, que continua a ser um activo decisivo.

Como caracterizaria a estratégia actual da Volkswagen Veículos Comerciais no mercado português?

É muito clara: liderar pelo valor e não apenas pelo preço. Temos uma das gamas mais completas, capaz de responder a necessidades muito distintas, desde a logística urbana à mobilidade de pessoas, do profissional independente, às grandes frotas. Em 2026, essa estratégia ganha mais força com uma renovação significativa da gama e um plano de comunicação muito activo, sempre com foco na utilidade real dos produtos, na inovação e na proximidade ao cliente. Queremos ser percebidos como um verdadeiro parceiro de negócio.

Tem expectativas claras para o crescimento do segmento?

O segmento de veículos comerciais continuará a ser estrutural para a economia portuguesa. A curto prazo, antecipamos um crescimento moderado.

A médio prazo, vejo um mercado mais dinâmico, com uma renovação gradual das frotas, maior foco no custo total de utilização e um peso crescente das soluções electrificadas, sobretudo em contexto urbano.

Mas, em termos práticos, de que forma pretende a marca reforçar a sua com-

«O CRESCIMENTO
NÃO SE FAZ
COM REACÇÕES
IMEDIATAS, MAS
COM CONSISTÊNCIA
ESTRATÉGICA»

ID: 122176865

01-03-2026

**petitividade face à entrada de novos concorrentes no mercado português?**

Não acreditamos numa estratégia baseada apenas no preço, porque sabemos que, neste segmento, o custo total de utilização, a fiabilidade, o valor residual e o serviço pós-venda são determinantes. Vamos continuar a investir na diferenciação pelo produto, pela tecnologia, pela segurança e pela rede. E também em soluções integradas como financiamento, serviços, conectividade... que criam valor real ao longo de todo o ciclo de vida do veículo.

Pode-se afirmar que a entrada de players mais agressivos ao nível de preço veio alterar a vossa estratégia?

Mais do que alterar a estratégia, obrigou-nos a torná-la ainda mais clara. Sabemos que existem propostas muito agressivas em termos de preço, mas também sabemos que muitos clientes valorizam estabilidade, confiança e previsibilidade.

O nosso foco está em explicar bem o valor da nossa proposta: veículos robustos, soluções testadas, uma rede presente em todo o país e um serviço pós-venda que acompanha o cliente quando ele mais precisa.

Quais são então, hoje, os vossos maiores argumentos para não perderem quota?

Diria que são três: marca, gama e rede. Temos modelos de referência nos seus segmentos, uma marca com décadas de

credibilidade no mercado profissional e uma rede preparada para responder às necessidades reais dos clientes.

Além disso, estamos muito atentos à evolução do mercado e à adaptação da oferta, seja ao nível de produto, seja ao nível de soluções financeiras e serviços.

E que impacto é que a chegada destas novas marcas tem tido nas vendas?

Naturalmente, há maior pressão competitiva em alguns segmentos, sobretudo nos mais sensíveis ao preço. No entanto, temos conseguido crescer em quota de mercado, porque muitos clientes continuam a valorizar a segurança de investir numa marca com historial, presença e compromisso de longo prazo.



FROTA

AS GAMAS CADDY, MULTIVAN, ID. BUZZ E AMAROK VÃO RECEBER IMPORTANTES RENOVAÇÕES E ACTUALIZAÇÕES

A proximidade ao cliente é uma das suas prioridades. Num contexto mais digital, como está a gestão comercial da Volkswagen Veículos Comerciais a adaptar-se para preservar essa relação?

A digitalização é uma oportunidade, não uma ameaça. Estamos a usar ferramentas digitais para simplificar processos, melhorar a experiência e tornar a relação mais eficiente. No nosso segmento, a decisão é racional, mas a confiança é emocional. O papel do consultor comercial continua a ser absolutamente central.

Como está a Volkswagen Veículos Comerciais a estruturar a sua oferta para responder simultaneamente às necessidades das grandes frotas logísticas e das pequenas e médias empresas (PME)?

A flexibilidade da nossa gama permite-nos responder a ambos os universos. Para grandes frotas, oferecemos soluções completas, com propostas personalizadas, serviços e apoio contínuo.

Já no caso das PME e profissionais independentes, garantimos simplicidade, robustez e fiabilidade. Esta dualidade é uma das forças da Volkswagen Veículos Comerciais.

A electrificação representa outro dos maiores desafios do sector. Qual o vosso plano para apoiar a transição energética das frotas em Portugal?

A electrificação é inevitável, e o caminho deve de ser feito com realismo. Como já defendemos, não se trata apenas de trocar motores, mas de repensar todo um ecossistema.

Estamos a investir numa gama eléctrica sólida, como a Gama ID. Buzz e Transporter, e a preparar os próximos passos, sempre acompanhando os clientes na análise de rotas, custos, autonomia e soluções de carregamento.

“

GOSTARIA QUE A VOLKSWAGEN VEÍCULOS COMERCIAIS FOSSE RECONHECIDA COMO A MARCA DE REFERÊNCIA EM VEÍCULOS COMERCIAIS EM PORTUGAL, PELA QUALIDADE DA GAMA, PELA PROXIMIDADE AO CLIENTE E PELA FORMA RESPONSÁVEL COMO ESTÁ A LIDERAR A TRANSIÇÃO ENERGÉTICA. O CONTRIBUTO QUE QUERO DEIXAR É O DE UMA MARCA AINDA MAIS FORTE, MAIS PRÓXIMA DO MERCADO E PREPARADA PARA O FUTURO, SEM ABDICAR DOS VALORES QUE SEMPRE A DEFINIRAM

”

E confirma que começa a haver uma crescente migração para o híbrido? Estão preparados para essa mudança?

Sim, o híbrido tem sido visto por muitos clientes como uma solução de transição. Estamos atentos a essa evolução e preparados para responder a essa necessidade, com a oferta PHEV (veículo eléctrico híbrido plug-in) já existente. A médio e longo prazo, o eléctrico terá um papel cada vez mais relevante, especialmente nas cidades.

No domínio da inovação, que relevância têm os veículos autónomos e as soluções de conectividade na estratégia de valorização da gama comercial?

A conectividade já é hoje essencial. Permite às empresas gerir melhor as suas frotas, otimizar custos e aumentar a eficiência operacional. Os veículos autónomos ainda estão numa fase inicial, mas fazem parte da nossa visão de futuro, sobretudo em aplicações muito específicas ligadas à logística.

Como é que a estratégia nacional se articula com as orientações globais do Grupo Volkswagen?

Existe um alinhamento muito forte com o Grupo, mas também espaço para adaptação local. O mercado português tem um peso grande de PME e necessidades muito próprias, que são consideradas na forma como implementamos a estratégia global.

Que peso atribui à digitalização da rede de concessionários no suporte à estratégia de vendas que definiu?

É um pilar fundamental. Uma rede mais digital é mais eficiente, mais próxima do cliente e mais preparada para responder às exigências actuais, sem perder a relação humana que nos distingue. ●