

# MUDANÇAS TECNOLÓGICAS NOS PROCESSOS EM CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS<sup>1</sup>

**Flávia Silva dos Santos<sup>2</sup>**

**Alexandre Galina Bolzan<sup>3</sup>**

## RESUMO

A pesquisa apresenta uma revisão bibliográfica sobre as mudanças tecnológicas nos processos em concessionárias de veículos, a importância dos avanços tecnológicos dentro de todos os processos da concessionária. Processos esses que vem ao longo de anos sofrendo adaptações e melhoramentos, afim de tornar a experiência do cliente e o trabalho de seus colaboradores mais ágeis e dinâmicos. Apresentando resultados positivos para toda a cadeia de envolvidos de maneira geral. Em 1965 foi fundada a ABRAVE (Associação Brasileira de Revendedores Autorizados de Veículos), passando em 1989 a ser estruturada como FENABRAVE (Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores), reunindo 51 associações de marca de automóveis, comerciais leves, caminhões, ônibus, implementos rodoviários, motocicletas, tratores e máquinas agrícolas. Cada segmento é estruturado conforme a demanda de suas necessidades e a legislação vigente, que dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre, possibilitou o crescimento e a estruturação do setor. É reconhecido como grande gerador de emprego e de capital para o país. A entrada de novas tecnologias, frentes de processos reformulados e os sistemas de acompanhamento de índices ajudam a definir as estratégias e ações a serem seguidas pela rede, visando atender o mercado que a cada dia se torna mais exigente e competitivo. Pode-se verificar que a estruturação tecnológica dos processos são constantes e possibilitam a formação de profissionais e gestores de forma remota, são oferecidos pelas redes cursos de formação profissional e de conhecimento dos produtos, o que permite que o conhecimento não pare e que os laços e estruturas se fortaleçam. E devido a essa estruturação tecnológica e busca por aperfeiçoamento, o setor conseguiu se manter em funcionamento mesmo no momento de crise tão grave quanto a pandemia de Covid 19, onde o mundo teve que rever métodos e formas de atendimento e vendas sem o contato presencial entre o vendedor e o consumidor, a tecnologia possibilitou com que o setor não parasse por completo. Mesmo que nada esteja igual, as concessionárias não pararam seus atendimentos, devido a sua estruturação, o que possibilita que colaboradores e clientes, trabalhem e comprem seus veículos até mesmo no conforto de suas casas. Todos os processos são acompanhados em tempo real, desde a solicitação de fabricação até o desembarque do veículo no pátio da concessionária para que seja entregue ao cliente. Garantindo com que todos os envolvidos tenham uma experiência satisfatória.

**PALAVRAS-CHAVE: Mudanças; Tecnologia; Concessionárias; Processos.**

## 1. INTRODUÇÃO

As necessidades de evolução e os avanços tecnológicos e científicos se fazem presente na vida e no cotidiano de todas as sociedades organizadas. E com base nessa afirmativa se dá a necessidade de se estabelecer conexões entre vários assuntos afim de se obter resultados em áreas específicas. E dessa forma organizar os processos de maneira a facilitar o dia a dia e apresentar resultados satisfatórios e lucrativos. Quando se fala em mudanças tecnológicas, concessionárias e processos, abre-se um campo de desenvolvimento amplo, tendo em vista que se trata de um

---

<sup>1</sup>Trabalho Final de Graduação – Curso de Processos Gerenciais – Universidade Franciscana

<sup>2</sup>Acadêmico do Curso de Processos Gerenciais – Universidade Franciscana

<sup>3</sup>Professor Orientador Alexandre Galina Bolzan

assunto que nasceu à décadas, desde a criação da linha de montagem de veículos em grande escala e o surgimento dessas lojas de veículos denominadas de concessionárias autorizadas.

O início desse processo se deu com a evolução da técnica de linha de montagem de produção em massa, o que tornou o automóvel de uma curiosidade cara, para um meio de transporte prático e acessível a todos. Surgindo assim a busca por desenvolver novidades e avanços tecnológicos sem medir esforços. “Se admitimos uma regra fixa será que tudo está longe de ser perfeito” (FORD, 2012, p. 89)

Todas essas ideias de processos de produção, processos de organização e processos de vendas somente são possíveis de estarem em avanço e crescimento até hoje por terem estabelecido uma conexão forte e bem definida. Muitas foram as etapas até se chegar aos dias atuais, os processos que se iniciaram manualmente e que hoje são feitos única e exclusivamente com o uso da tecnologia, sendo desde os equipamentos da fábrica todos controlados por computadores e softwares o que diminuiu o número de colaboradores necessários para os sistemas de montagem, o processo de identificação e de controle de produção, as etapas em que cada veículo se encontra, o controle de faturamento, transporte, entrega e pós vendas.(OTT, N. L. 2017)

Até a chegada na concessionária para comercialização e entrega ao cliente final, pode ser feita de forma totalmente online pelo sistema de vendas e-commerce, denominado pelo setor como sistema de venda direta, mais conhecido como (VD), as informações em tempo real de todo o processo e o acompanhamento das fases em que se encontra a produção e logística do produto, estão sempre disponíveis para acesso remoto, já a venda feita diretamente na concessionária também passou por avanços muito significativos. treinamentos e ações de vendas são modernos. As redes e marcas investem constantemente em aprimoramento e modernização de suas plataformas de formação, proporcionando um amplo campo de conhecimento a todos os profissionais envolvidos. (MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019)

Esses treinamentos constantes, feitos de forma remota garantem agilidade e conhecimento sobre o produto e o seu sistema de produção, fazendo a diferença sempre que é preciso prestar um esclarecimento ou que seja necessário convencer o cliente da importância, relevância e diferenciais de cada produto. Um profissional tem que acompanhar essas atualizações tecnológicas, pois hoje os veículos são altamente modernos e conectados. O uso da tecnologia facilita ainda mais essa conexão entre produtor e consumidor. Tendo em vista a necessidade de avanço em sistemas de segurança e economia, garantidos por produtos que foram desenvolvidos e pensados para todos os tipos de necessidades. Desde o uso para trabalho até o lazer. (STEFANO,2016)

Esse trabalho tem como objetivo esclarecer o quanto a tecnologia auxilia no bom andamento do trabalho e no crescimento das redes de concessionárias. E deixar claro o porque a formação dos colaboradores feita de maneira remota e tecnológica faz com que esse seguimento seja cada vez mais ágil, eficaz e promissor. Garantindo resultados reais em desenvolvimento e geração de capital. Os avanços nas tecnologias dos produtos e a tecnologia como aliada no sistema de venda e-commerce que ganhou ainda mais força a partir do ano de 2020 com a chegada da pandemia de Covid 19. Sempre levando em consideração que essa é uma área que deve estar em crescente estudo, atualização e busca por novidades. Mantendo um equilíbrio sobre todas as

perspetivas, financeiras, os clientes, os processos internos, o aprendizado e conhecimento dos colaboradores. Ter um sistema de gestão é muito importante para garantir que a concessionária permaneça competitiva no mercado. Apostar na implantação de uma ferramenta do tipo torna o dia a dia mais fácil a partir do momento em que todos os dados da empresa estão centralizados em um só lugar, podendo ser acessados com rapidez e sempre que necessário. Inclusive nesse momento de pandemia onde muitas vezes a necessidade de trabalho Home Office se torna uma saída para que os processos não parem.(MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019)

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Pode-se dizer que o início dos processos de mudanças no ramo automobilístico se deu através da grande influência de Henry Ford e de suas ideias e projetos inovadores e sempre em busca da prosperidade. Sabe-se que ele como responsável pela criação do sistema de linha de montagem, talvez seja uma das pessoas mais conhecidas do mundo da Administração moderna, porém o maior feito foi ter constituído uma fábrica de automóveis, e ter conseguido popularizar o produto, o que revolucionou a indústria automobilística, ter opção de um veículo confiável, robusto, seguro e principalmente barato e fácil de dirigir e de consertá-lo.

Com a implantação da linha de montagem foi criado um sistema de esteira, isto aumentou muito a produtividade tornando a produção em série. Ao mesmo tempo começou-se a pensar em outros assuntos. Além de crescer a produção era preciso pensar em ter. (FORD, 2012)

- Pontos de vendas autorizados, através de agências próprias;
- Assistência técnica de grande alcance;
- Normas, regras e benefícios de trabalho para estabelecer o interesse dos envolvidos;
- Busca por inovação;

E assim foram divididos os propícios básicos da eficiência na produção:

- 1 - Princípio de intensificação: diminuição do tempo de produção e rápida colocação do produto no mercado.
- 2 - Princípio de economicidade: reduzir ao mínimo o volume do estoque da matéria prima em transformação para assim recuperar rapidamente custos com matérias primas e salários por exemplo.
- 3 - Princípio da produtividade: aumentar a capacidade de produção do homem no mesmo período (produtividade) por meio da especialização.(FORD,2012)

A consolidação das Redes no início dos anos 1960, a nova realidade produtiva criou a necessidade de expandir os mercados, e isso só seria possível com a reestruturação da distribuição automotiva. Para isso, os fabricantes aproveitaram das redes já existentes e credenciaram diversas empresas que comercializavam veículos, algumas especializadas em importados, outras em usados, e até mesmo algumas sem qualquer tradição naquele negócio. Ao remodelarem suas redes, as indústrias reformularam, também, os contratos de concessão que, em muitos casos, penalizavam a categoria dos distribuidores.(MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019)

As fábricas, por exemplo, se reservavam ao direito de fazer modificações unilateralmente, após a assinatura dos contratos. Apesar de formalmente dependentes, os concessionários deveriam fornecer às marcas todas as informações solicitadas, incluindo confidenciais, como a situação patrimonial de seus sócios e gerentes. Obrigatoriamente, os concessionários deveriam manter estoques dentro dos prazos e volumes recomendados pela fornecedora, tanto para veículos, como para peças, acessórios, ferramentas e equipamentos. Além disso, vendas diretas eram validadas pelo contrato e o aumento de preços poderia ser feito pelas fabricantes a qualquer momento, sem notificação prévia. Tal relação, apesar de crescente mercado, precisava de ajustes e não demoraria para que os concessionários começassem a se organizar para acertar tais pontos. Com a necessidade de organização e busca por direitos e deveres justos para ambos os lados, em 1965 ocorre a fundação da ABRAVE (Associação Brasileira de Revendedores Autorizados de Veículos). Para representar os interesses do setor perante à sociedade e ao governo. Com foco no profissionalismo do segmento. (FENABRAVE, 2019) "No primeiro boletim produzido pela ABRAVE era noticiada a formação da entidade que representaria nacionalmente os concessionários de veículos" (MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019, p 11).

Ao longo de sua história, a estrutura e o funcionamento da ABRAVE, foi se modificando diversas vezes e se adaptando as demandas necessárias. O surgimento das Associações de Marca, a consolidação e construção das normas do setor: A criação da Lei 6.729/79 de 28 de Novembro de 1979, conhecida como "Lei Renato Ferrari", O nome foi dado em reconhecimento ao seu relator, o advogado Renato Ferrari que dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre. Segue quadro com alguns dos principais pontos dessas mudanças:

Principais Pontos - Lei 6.729/79 - "Lei Renato Ferrari"
Dispõe sobre a concessão comercial entre produtores e distribuidores de veículos automotores de via terrestre. Algumas das principais conquistas A Lei Renato Ferrari trouxe uma série de benefícios regulatórios nas relações entre fabricantes e concessionários. Entre alguns pontos trazidos pela Lei está a definição de:
1 - Área operacional para o exercício das atividades do concessionário, que não poderá operar além dos seus limites.
2 - Distâncias mínimas entre estabelecimentos de Concessionários da mesma Rede, fixadas segundo critérios de potencial de mercado.
3- A comercialização de veículos automotores, implementos e componentes fabricados ou fornecidos pelo produtor
4- A prestação de assistência técnica a esses produtos, inclusive quanto ao seu atendimento em garantia ou revisão
5 - O uso gratuito da marca do concedente, como identificação.

Quadro 1 – Lei Renato Ferrari

Fonte: elaborado pela autora

Na Primeira Convenção da Categoria Econômica dos Produtores e Distribuidores de Veículos Automotores, em seu Capítulo XVII, foram estabelecidas as normas para a comercialização de veículos por meio das vendas diretas. De acordo com o documento, além de

descrever quem poderia comprar veículos diretamente da montadora, foram estabelecidos percentuais para que esta prática não prejudicasse o mercado e, principalmente o negócio da distribuição. Segundo o documento, no Artigo I, Parágrafo 2º, linhas a, b e c, o limite não poderia ser superior a entre 1% e 2%, dependendo da classe de veículo. Se estabeleceu as distâncias mínimas para atividade de cada concessionário autorizado. Passa assim as convenções a serem parte dessa organização, os encontros dos empresários da distribuição, a formação de bancos de dados do setor, a atuação dos concessionários na política, os planos econômicos fazem com que o ramo se organize e prospere. (MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019, p 18)

“Cumpra aliar-se a sabedoria intelectual ao conhecimento da realidade, em todas as suas gamas e matizes, na visão da vivência cada vez mais compreensivas do homem e da sociedade de que ele é princípio e fim, averiguando-se, a um só tempo, a ação das suas perfectibilidades que conduzem ao aprimoramento e à atitude das suas imperfeições que, por vezes, se degradam em primarismos e abusos de toda ordem. Além do conhecer pelo conhecer, restrito ao plano puramente contemplativo, deve concretizar-se o conhecer para agir, no plano construtivo da civilização, impondo-se descobrir e solucionar causas acima de apurar e mitigar efeitos, evoluir e revolucionar estruturas impróprias ao lado do trabalho de desenvolvimento de conjuntura, vencer obstáculos impostos por forças adversas e superar impotências e fragilidades” Renato Ferrari (MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019, p 18)

Em 1989 a ABREVE passa a ser FENABRAVE (Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores) com uma nova realidade de mercado, fortalecida politicamente possibilita a visibilidade e o profissionalismo. Os processos internos passam a se modernizar e investe-se em profissionalização. A partir de 1996, mudam as bases de organização do Congresso Fenabreve. Até então realizados a cada dois anos, exclusivamente em Brasília-DF, e contendo um caráter político-representativo-institucional, o perfil, formato e local do evento foram alterados.

Com o amadurecimento do regime democrático nacional, a abertura de mercado e as novas regras comerciais, a Fenabreve entendeu que era preciso mudar o conceito da maior reunião da categoria, que passaria a ser promovido anualmente e a ter, como exemplo, as convenções realizadas pela NADA - National Automobile Dealers Association, realizadas nos Estados Unidos, cujo conteúdo era voltado para o negócio da “Concessionária de Veículos”. Da mesma forma, assim como ocorria com a NADA, seria criada a ExpoFenabreve, feira de negócios voltada à exposição de produtos e serviços para as redes de concessionárias. (MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019, p 29)

O Avanço sempre em continuidade, retomada da representatividade e desenvolvimento sustentado, entre os anos de 2006 e 2011, a economia brasileira e o setor automotivo passaram por fatos nacionais e impactos internacionais que compuseram um cenário de conquistas. Os emplacamentos de veículos dobraram no período e tiveram crescimento em todos os anos, exceto em 2009, que sofreu impactos da crise econômica internacional, deflagrada em setembro de 2008,

nos Estados Unidos. Os volumes de veículos emplacados passaram de 2,8 milhões, registrados em 2005, para mais de 5,7 milhões de unidades, entre todos os segmentos somados, em 2011. O Brasil foi destaque na indústria automotiva, passando da 10<sup>a</sup>. Colocação no ranking mundial de automóveis para brigar pela quarta colocação, ao lado da Alemanha.

Passou-se pela consolidação dos veículos bicombustíveis, tendo no etanol a grande vedete internacional, somando 15 milhões de veículos com tecnologia flex entre os anos de 2003 a 2011, num total de 72% do mercado. Diante desse cenário, o Brasil passou a estar entre os principais debatedores mundiais sobre sustentabilidade e mobilidade urbana. Usando da tecnologia para fazer com que as mudanças aconteçam.

Com uma frota de veículos de cerca de 68,3 milhões de unidades registradas no país, até o final de 2011, sendo 12,7 milhões com mais de 20 anos de fabricação, um dos gargalos do setor permaneceu a Renovação da Frota, diante de um mercado aquecido, a Fenabrave demandou, entre as plataformas de gestão, o fortalecimento da representatividade política da Federação em relação a entidades congêneres e órgãos governamentais. Com isso, foram restabelecidos e intensificados contatos importantes para gerar mais visibilidade para a entidade e o Setor da Distribuição, como a participação no CNDES - Conselho Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social do Governo Federal; no MBE - Movimento Brasil Eficiente; Ação Empresarial, entre outras, assim como a maior exposição junto à mídia e formadores de opinião. Também um Coordenador Setorial foi contratado e as Comissões Setoriais foram retomadas na Fenabrave, atendendo aos pleitos das Associações da Marca que demandavam que a Fenabrave deveria não apenas compor as discussões sobre decisões que afetassem todos os segmentos automotivos como, principalmente, que desenvolvesse mecanismos de consulta a cada um para que pudessem ser avaliados os principais gargalos de desenvolvimento setorial. Nessa plataforma de gestão cooperada, a entidade manteve sua estrutura funcional, com algumas alterações importantes.(MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019, p 33)

Projetos e Ações Contando com o apoio e expertise dos profissionais de cada departamento ou assessoria externa da Fenabrave, a entidade alavancou diversos projetos entre os anos de 2005 a 2011, acompanhando as necessidades políticas e empresariais do setor. Como parte da assessoria econômica, além do contrato que previa o envio de dados de emplacamentos de veículos pelo DENATRAN, a Fenabrave celebrou novo contrato para o fornecimento de dados de transferência de veículos de usados, passando a contar com o maior banco de dados de usados do mercado. A entidade também passou a fazer parte do CONTRAN - Conselho Nacional de Trânsito. Universidade e programas Especiais para auxiliar as concessionárias a obter, por meio de novas ferramentas de gestão e da qualificação profissional de suas equipes, melhores resultados em rentabilidade e na satisfação dos clientes, foi balizador para o desenvolvimento do “Projeto Educacional da Fenabrave” entre 2006 e 2011. Criada em 2001, a Universidade do concessionário do futuro recebeu, em 2008, nova roupagem, passando a ser denominada Universidade Fenabrave e passando a contemplar novos formatos de ensino, incluindo o ensino a distância aos cursos presenciais.

Por meio de parceria tecnológica, foi criada a TV Fenabrave, como parte dessa estrutura de ensino, e as Associações de Marca, Regionais e Sincodiv's e concessionários foram estimulados a implantar antenas de captação para receber, em suas estruturas, por meio de satélite, toda a grade de

cursos e treinamentos voltados a seus colaboradores, proporcionando, ainda, a possibilidade de estreitar distância na comunicação junto aos associados. As Associações de Marca também puderam, por meio da TV Fenabreve, desenvolver suas próprias TVs, cujo conteúdo poderia ser customizado e criptografado de acordo com os interesses de cada marca. Com cursos e disciplinas voltados tanto ao corpo de dirigentes e executivos, como às equipes das concessionárias, o Projeto Educacional evoluiu com parcerias importantes junto a instituições de ensino como FAAP, TREVISAN e ESPM, incluindo opções de MBA.(MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019, p.36).

“Em tempos de crise, surgem diagnósticos, pensamentos e reflexões sobre os rumos e conduta dos negócios, mas todos convergem para a necessidade de atitude individual e da força coletiva.” (MAZZUCHINI; FRANCISCO, 2019, p.52)

Dai em diante todos os processos foram acompanhando o desenvolvimento tecnológico mundial, trabalhos antes feitos de maneira burocrática e rotinas administrativas cansativas vem passando por inúmeras mudanças. Pois de nada adianta uma fábrica produzir em grandes escala. Ter produtos disponíveis se os seus pontos de vendas autorizados não acompanharem essa evolução.

Uma das tecnologias muito utilizada nos processos para obtenção de resultados . É o Balanced Scorecard, como estratégia para equilibrar os principais pontos da empresa. O Balanced Scorecard foi proposto pela primeira vez em 1992 pelos professores Robert S. Kaplan e David Norton. Mais do que medir resultados, o BSC é um sistema de gestão que visa identificar e propor melhorias em áreas como: desenvolvimento de produto; processos de produção; satisfação do cliente e posicionamento de mercado. Podemos entender o Balanced Scorecard a partir da análise de 4 perspectivas diferentes: financeira, aprendizagem, processos internos e satisfação do cliente. As formas de consumo vem se adaptando ao decorrer do tempo e essa ferramenta segue sempre em evidencia e uso. Sendo utilizada hoje também para medir a intensidade em que o mercado se transformou e se transforma a cada dia. (MARTINS, T. S.; GUINDANI, R. A.; REIS, J. A. F.; CRUZ, J. A. W. 2012)

Com a chegada da pandemia de Covid 19. Onde o sistema E-commerce ganha força e ainda mais sentido na vida das empresas e dos consumidores em geral. Onde a procura por todos os tipos de produtos passam a ser comercializados nessa modalidade afim da atender as necessidades de distanciamento social e de consumo consciente e equilibrado. É necessário o uso de uma compreensão dos problemas e a integração de tecnologias complexas. O processo de criação requer cuidado e sobretudo atenção as cinco funções necessárias para um site de e-commerce que é o gerenciamento de inventário, perfil, pedidos, expedição e relatórios. Com essa ferramenta concluída, o desempenho certamente será satisfatório (SHARMA, V.: SHARMA, R. 2001).

Embora hoje seja necessário que todos os seguimentos se adaptem a novas realidades, inclusive no que diz respeito ao consumo que está aos poucos se tornando mais consciente e marcado por análises do que é realmente necessário no momento. Lições que estão mudando a vida, o cotidiano e o mercado em geral. Como já era previsto que viesse a acontecer, já que vivemos em

grandes centros. Temos meios de transportes que propiciam aglomerações e podemos cruzar o mundo em questão de poucas horas. (UJVARI, S. C. 2011)

A saída para vender e se manter no mercado então é a inovação, a tecnologia, os processos rápidos e eficazes e principalmente ter mão de obra qualificada dar condições para que se estabeleça o diferencial principal, o conhecimento.

### **3. METODOLOGIA**

Neste item é apresentada a metodologia de pesquisa para realização deste trabalho, trata-se de um trabalho qualitativo, descritivo, bibliográfico, com a utilização seleção de artigos sobre o tema, além de livros e sites especializados.

A metodologia consiste em estudar, compreender, examinar, descrever e avaliar métodos e técnicas a serem utilizados na realização de uma pesquisa acadêmica, por meio do qual será coletado e processado as informações, visando a solução dos problemas e/ou questões de investigação. A metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observadas para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade.(PRODANOV E FREITAS, 2013).

O conhecimento científico deve ser alcançado por método que identifique as intervenções intelectuais e processos que permitam sua verificação. Por isso, neste item é apresentado o modo como foi feita a escolha do método que foi utilizado para realização deste trabalho, No que se refere aos objetivos da pesquisa apresenta-se como descritiva, têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. (GIL, 2008).

Quanto à natureza da pesquisa caracteriza-se como qualitativa. A pesquisa qualitativa pode ser definida como a que se fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não utilização de instrumental estatístico na análise dos dados (VIERA; ZOUAIN, 2006).

Em relação à metodologia empregada caracteriza-se quanto aos objetivos como pesquisa descritiva. Para isso utilizou-se à pesquisa bibliográfica de fontes secundárias, abrange as leitura já tornada pública em relação ao tema de estudo, publicações em jornais, revistas, livros, pesquisas e monografias (MARCONI ; LAKATOS, 2009).

A pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, sendo que de acordo com Gil (2010, p. 78): “A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites”. Assim, de acordo com o autor, a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador conhecer o que já foi estudado sobre um determinado assunto e, para completar essas informações, a análise bibliográfica sobre a pesquisa para quantificar aos dados qualitativos. Sendo está utilizada em situações, que venham a contribuir com conhecimentos existentes para as organizações, os grupos sociais, políticos e a sociedade. A coleta de dados se deu por meio de dados secundários a qual ocorreu durante os

meses de junho e julho de 2020, obtidos por buscas em bases de dados como, Google Acadêmico, foram utilizadas as seguinte palavras para busca: “Concessionárias de veículos”, “processos em concessionárias” e “tecnologia em concessionarias” A partir desta seleção, foram, por conveniência, utilizados critérios de relevância e tema. Dez artigos, TCC e dissertações para discussão e análise do objetivo proposto pelo trabalho. Sobre esta coleta de dados, Gil (1991)

Geralmente os estudos dessa natureza, envolve pesquisa bibliográfica, pois estas pesquisas são desenvolvidas unicamente a partir de fontes secundárias, usando especialmente técnica de análise de conteúdo já existente e publicada.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foi realizada uma pesquisa utilizando-se como base de dados o Google Acadêmico, no qual foram utilizadas as palavras “Concessionárias de veículos”, “processos em concessionárias” e “tecnologia em concessionarias”, os resultados desse estudo tem como objetivo geral analisar as mudanças tecnológicas nos processos das concessionárias de veículos e a evolução do sistema de forma geral, bem como os benefícios que essas mudanças trazem as empresas, aos seus colaboradores e clientes. O desenvolvimento da rede de concessionárias, sua organização, a busca por mudanças tecnológicas. Os resultados dessas mudanças se fazem presentes no desenvolvimento do Brasil de forma ampla e expressiva, por se tratar de um setor essencial no desenvolvimento do país, na importância da mobilidade urbana. Os impactos e ações que devem ser adotados para o enfrentamento das diversas crises que podem vir a afetar o seu andamento, desenvolvimento e crescimento. Segue quadro com apresentação dos artigos, TCC e dissertações utilizados na análise.

ARTIGO	TÍTULO	AUTOR	LOCAL	ANO	OBJETIVO
1	Alinhamento dos processos de negócio aos objetivos estratégicos : método e estudo de caso no setor de concessionárias de veículos automotores.	Schemes, Gilcinei Souza	Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre - RS	2014	Implementação de estratégia, para ter sucesso. Desenvolver um método de gerenciamento estratégico, a partir do alinhamento dos processos de negócio aos objetivos estratégicos da uma organização, com base nos conceitos de Balanced Scorecard e Business Process Management.
2	Estratégia de Promoção de vendas em concessionárias de Automóveis	Raasch, Michele João Henriques de Sousa Júnior	Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis - SC	2021	Verificar quais as estratégias de promoção de vendas utilizadas pelas concessionárias autorizadas, e de quem é a autonomia para realizar essas ações.
3	Práticas de relacionamento com clientes realizadas por fabricantes de veículos automotores e suas contribuições à rede de concessionários	Ceranto, Fabrício Alexandre Alves	Universidade Tecnológica Federal do Paraná - PR	2020	Aspectos como qualidade de produtos vêm, ao longo desse tempo, incorporando, cada vez mais, em aspectos tangentes à qualidade dos serviços prestados, afinal, as empresas estão interessadas em proporcionar uma excelente experiência ao consumidor final (customer experience).

4	Gestão de custos e análise de resultados: estudo de caso em uma revenda de veículos	Brandão, Pablo Pitrofski	Unijui - RS	2020	Coletar informações de custos em uma empresa comercial, afim de apurar resultados e analisar indicadores de custos que qualifiquem a gestão. Nesse sentido, por meio de demonstração de uma estrutura de um sistema de custos e analise de resultados e dos indicadores.
5	Análise dos processos de trabalho: Um estudo sobre os processos primários de uma revendedora autorizada de veículos na Paraíba.	Dias, Antônio Isaac Vasconcelos	Universidade Federal da Paraíba - PB	2017	Analisar os processos primários do departamento de pós-venda de uma empresa do ramo automotivo, responsável pelos serviços de manutenção dos veículos.
6	O uso da internet das coisas na indústria automobilística brasileira	Paiva, Igor Ruíra	Universidade Federal de Uberlândia -MG	2019	O início do século XXI é marcado pela chamada Quarta Revolução Industrial, ou Indústria 4.0, que trouxe consigo o advento de novas tecnologias que fundem o mundo físico e digital, sendo que essas podem ser aplicadas em diversos setores da indústria, dentre eles a automobilística.
7	Análise do perfil comportamental do consumidor de automóveis diante do cenário da COVID-19	Junge, A. P.; Mesquita, F. V. de S.; Gonçalves, I. S.; Oliveira, M. dos S.; Lima, S. S. de; Oliveira, V. I. de.	Revista de Casos e Consultoria, v. 12, n. 1, p. e25632, 18 jun. 2021.	2021	A pandemia da Covid-19 impactou diversos setores da economia e revelou novos hábitos e prioridades de compra. Esta pesquisa visa analisar os impactos da pandemia no comportamento do consumidor de automóveis, segundo ponto de vista da realidade das indústrias automotivas, buscando responder: Quais os impactos da pandemia na venda de automóveis considerando o novo comportamento do consumidor pós Covid-19?
8	Inovação do E-commerce Brasileiro na Pandemia	Santos, Walter Rodrigo das Neves	Universidade Estadual de Santa Cruz – BA	2020	Analisar o e-commerce nos primeiros cinco meses de 2020, relacionando a inovação empreendedora entre o antes e o durante a crise do COVID-19. Obrigados a suspenderem suas vendas via lojas físicas, varejistas aceleram ou revisam sua estratégia no comércio eletrônico.
9	Características da estrutura e do desenvolvimento da indústria automobilística no Brasil: um estudo sobre os fatores de competitividade e papel estratégico da tecnologia no setor	Perez, Ana Paula	Universidade Federal de Santa Catarina - SC	2011	Estudo sobre a evolução do crescimento e desenvolvimento da indústria automobilística no Brasil no período 1950 a 2010, principalmente. Esta é a indústria que projeta, desenvolve, fabrica e vende veículos automotores. Também aborda a característica da indústria pós-crise mundial do ano de 2008, com foco em dois

					aspectos: os fatores de competitividade e o papel estratégico da tecnologia no setor.
10	Empreendedorismo Digital: Evolução do E-commerce	Max, Yan Alves Melo	Unievangélica - GO	2021	Estudo do empreendedorismo digital e a evolução do e-commerce, tendo como objetivo geral compreender o conceito de empreendedorismo digital e como se deu a evolução do e-commerce no Brasil e os objetivos específicos mostrar as perspectivas do empreendedorismo digital; relatar a história e a atualidade do e-commerce no mundo e no Brasil e, pensar o futuro do e-commerce como empreendedorismo digital.

Quadro 2: Artigos selecionados  
Fonte: elaborado pela autora

Para Schemes (2014), autor do primeiro artigo, o alinhamento dos processos de negócio nas concessionárias, possibilita o gerenciamento estratégico. A utilização do conceito Balanced Scorecard e Business Process Management. O Balanced Scorecard permitindo assim medir o progresso da empresa em relação as suas metas de longo prazo, traduzindo objetivos, indicadores e iniciativas. O Business Process Management, conjunto de práticas focadas na melhoria contínua dos processos. Buscando integrar a estratégia da organização às expectativas e necessidades dos clientes. Possibilitando que o cliente tenha uma melhor experiência com a marca, independente de sua necessidade, seja ela na parte de vendas ou pós vendas. O que vem possibilitando a melhora nos índices de satisfação dos clientes, tendo em vista que decisões e ações são tomadas a partir desses levantamentos de dados.

Estratégia de Promoção de vendas em concessionárias de Automóveis, possibilita segundo Raasch (2021), verificar qual a melhor estratégia a ser utilizada no momento da ação, qual o público alvo, qual a possibilidade real de atingir objetivos com essas decisões. Delimitando pontos de limite entre o que é necessário ou desnecessário ser colocado em prática. Tornando assim as expectativas em resultados satisfatórios e lucrativos.

No estudo de Ceranto (2020), fica claro que as práticas de relacionamento com clientes realizadas por fabricantes de veículos automotores contribuem com à rede de concessionários, aspectos como qualidade de produtos vêm, ao longo desse tempo, incorporando, cada vez mais, em aspectos tangentes à qualidade dos serviços prestados, afinal, as empresas estão interessadas em proporcionar uma excelente experiência ao consumidor final (customer experience). Permitindo com que o cliente saia da concessionária com a certeza de ter escolhido a marca que mais atende as suas expectativas pessoais, deixando a certeza de que, para futuras negociações deve voltar a mesma concessionária e buscar novamente ser atendido essa mesma atenção e respeito.

O estudo de gestão analisado por Brandão (2020), é a gestão de custos e análise de resultados em uma revenda de veículos, coleta informações de custos em uma empresa comercial, afim de apurar resultados e analisar indicadores de custos que qualifiquem a gestão. Nesse sentido, por meio de demonstração de uma estrutura de um sistema de custos e análise de resultados e dos

indicadores. Isso faz com que seja possível se ter clareza e que sejam tomadas decisões conscientes e sem causar danos financeiros a empresa, possibilitando tomar a decisão certa sobre o momento de investir ou de retrair investimentos.

A Análise dos processos de trabalho: Um estudo sobre os processos primários de uma revendedora autorizada de veículos, de Dias (2017), analisou os processos primários do departamento de pós-venda de uma empresa do ramo automotivo, responsável pelos serviços de manutenção dos veículos. Setor esse de extrema importância, pois é um grande fidelizador de clientes da marca. O cliente que se é bem atendido e que se sente confiante em seus consultores, não costuma trocar de marca. Tornando parte fundamental no processo de formação da carteira de clientes, não apenas de vendas, mas também no pós-vendas. Oficina, lavagem, acessórios, e regularização de documentação de veículos. Até a tomada de decisão de trocar o veículo novamente por um mais novo ou com maior tecnologia e da mesma marca.

O uso da internet na indústria automobilística brasileira, O início do século XXI é marcado pela chamada Quarta Revolução Industrial, ou Indústria 4.0, que trouxe consigo o advento de novas tecnologias que fundem o mundo físico e digital, sendo que essas podem ser aplicadas em diversos setores da indústria, dentre eles a automobilística. Paiva(2019), analisou esse uso e percebeu o crescimento de vendas pelo sistema e-commerce de veículos, acessórios e garantias. No correr do dia a dia, o diferencial é poder atender o cliente onde quer que ele esteja, seja qual for a hora. A internet possibilita essa facilidade, conhecer o produto e fazer sua compra como desejar.

Análise do perfil comportamental do consumidor de automóveis diante do cenário da COVID-19. a pandemia impactou diversos setores da economia e revelou novos hábitos e prioridades de compra. Junge (2021), Mesquita e Oliveira analisaram os impactos da pandemia no comportamento do consumidor de automóveis, segundo ponto de vista da realidade das indústrias automotivas, buscando responder: Quais os impactos da pandemia na venda de automóveis e perceberam um consumo mais consciente e equilibrado. Consumidores mais exigentes, buscando consumir produtos com maior análise de necessidade e sem esbanjar em nada. Consumir e adquirir menos e preocupar-se mais com o meio ambiente e futuro do planeta.

A inovação de E-commerce brasileiro na pandemia, 2020 marcado por inovação empreendedora entre o antes e o durante a crise do COVID-19. Obrigados a suspenderem suas vendas via lojas físicas, varejistas aceleraram ou revisam sua estratégia no comércio eletrônico. Nesse estudo Santos(2020), percebeu que o e-commerce se tornou peça indispensável para o andamento do setor automobilístico, assim como os outros setores da economia. Graças a grandes investimentos feitos em tecnologia da internet brasileira. Possibilitando manter o país conectado e em busca de bons resultados mesmo em um momento complicado.

Características da estrutura e do desenvolvimento da indústria automobilística no Brasil, um estudo sobre os fatores de competitividade e papel estratégico da tecnologia no setor, desenvolvido por Perez(2011). Estudo sobre a evolução do crescimento e desenvolvimento da indústria automobilística no Brasil no período 1950 a 2010, principalmente. Esta é a indústria que projeta, desenvolve, fabrica e vende veículos automotores. Também aborda a característica da indústria pós-crise mundial do ano de 2008, com foco em dois aspectos: os fatores de competitividade e o papel estratégico da tecnologia no setor. Dados vem se modificando ao longo dos anos, mas a

estratégia se mantém o de enfrentar a crise, ultrapassar esse período e logo em seguida buscar a retomada de crescimento e desenvolvimento. A tecnologia como aliada no enfrentamento da crise e no desenvolvimento pós crise. O que não será diferente na presente crise em que o mundo enfrenta, caminhos ainda mais árduos por se tratar de uma crise mundial.

Empreendedorismo Digital, Evolução do E-commerce para Max(2021), tem como objetivo geral compreender o conceito de empreendedorismo digital e como se deu a evolução do e-commerce no Brasil, objetivo específico de mostrar as perspectivas do empreendedorismo digital, relatar a história e a atualidade do e-commerce no mundo e no Brasil e, pensar o futuro do e-commerce como empreendedorismo digital. Tornar um negócio já promissor em uma peça ainda mais importante ao mundo. Fazer com que a venda pela internet seja mais utilizada do que a presencial, oferecendo segurança, praticidade e conforto aos usuários dessa modalidade.

## **5. CONCLUSÃO E APRECIÇÃO CRÍTICA**

Percebe-se que as concessionárias estão andando em uma via de evolução constate, já que desde a sua criação sempre se fez presentes entre os seguimentos que mais se aperfeiçoa e investe em inovação. Tanto tecnológica, processos de gestão e formação de profissionais qualificados. Todos esses dados vem sendo analisados a mais de 50 anos pela FENABRAVE (Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores), é a entidade representante do setor de distribuição de veículos no Brasil.

O que comprova que está no caminho certo, pois está em sexto lugar no Ranking Mundial de vendas de veículos no mundo. Hoje as análises de mercado proporcionam as concessionárias a possibilidade de investir em treinamentos e aperfeiçoamentos de toda a rede. Onde o diferencial é o investimento em alta tecnologia, tanto nos produtos quanto no processo de distribuição, no uso de materiais, no controle de insumos, na sustentabilidade e aprimoramento constante de toda a rede de envolvidos.

Um segmento que tem como foco a formação de profissionais capacitados, onde cada marca envolvida desenvolve seu sistema de formação acadêmica interna possibilitando o conhecimento amplo a cada colaborador, independente de sua posição hierárquica, gerando motivação, valorização e reconhecimento das habilidades e potencialidades de cada .

Os processos de formação tendem a melhorar ainda mais com os estudos e sobre o pós pandemia. Pois os reflexos positivos e negativos dessa fase iram possibilitar as modificações e adaptações necessárias para que as organizações invistam na capacitação e desenvolvimento de seus colaboradores, aprimorando atendimentos e formação online, a venda e-commerce, o que a partir de agora é um diferencial competitivo, pois o capital humano faz a diferença. Investir nas pessoas e fazer com que se sintam parte da empresa e aptas a responder e buscar soluções para as dificuldades e exercerem seus cargos com competência, excelência, responsabilidade e dedicação. Desenvolvendo resultados e mantendo o seguimento competitivo e promissor.

Olhar para frente sempre, planejar o futuro e desenvolver o “novo normal”. Continuar mostrando ao Brasil a importância das concessionárias para o desenvolvimento do país.

Possibilitando com que as mudanças tecnológicas e de processos nas concessionárias, possam gerar desenvolvimento crescimento mesmo após um período tão crítico na economia como a pandemia de covid 19. A busca pela retomada de crescimento e desenvolvimento ainda é marcada por muitas duvidas e angustias em todo o mundo. Mas a certeza de que estudar o comportamento e necessidades dos clientes, desenvolver estratégias tecnológicas que tornem processos mais ágeis e satisfatórios, dar suporte aos envolvidos e formação para que sejam os agentes transformadores das mudanças e da busca por resultados, é a melhor saída para que o seguimento continue em crescente evolução.

## REFERÊNCIAS

- DEMO, P. Mudar a mudança: Lições da internet generativa. Quem compõe mudanças não as deveria gerir. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2012.
- FORD, H. Os princípios da prosperidade. 4. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2012.
- GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo. Atlas. 1991.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. Ed. Atlas. São Paulo, 2008
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos da metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MARTINS, T. S.; GUINDANI, R. A.; REIS, J. A. F.; CRUZ, J. A. W. Incrementando a estratégia: uma abordagem do balanced scorecard. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2012.
- MAZZUCHINI, Rita.; FRANCISCO, Igor. Fenabreve 50 Anos. 2019. Disponível em: <http://www.fenabreve.org.br/Portal/conteudo/50anos> . Acesso em Jun. 2021
- OTT, N. L. Gestão de processos automotivos. 1. ed. São Paulo: Senai, 2017.
- PASTORE, C. M. A. Gestão de marcas. 1. ed. Curitiba. InterSaberes, 2018.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas do Trabalho Acadêmico. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- SHARMA, V.; SHARMA, R. Desenvolvendo sites de e-commerce: Como criar um eficaz e lucrativo site de e-commerce passo a passo. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.
- STEFANO, N.; ZATTAR, I. C. E-commerce: Conceito, implementação e gestão. 1. ed. Curitiba. InterSaberes, 2016.
- UJVARI, S. C. Pandemias: A humanidade em risco. 1. ed. São Paulo, 2011.
- VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. Pesquisa qualitativa em administração. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.