

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SISTEMAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Bruno Anversa Teixeira

**IMPACTO ECONÔMICO E COMPORTAMENTAL DIANTE DA
PANDEMIA DE COVID-19 NO SETOR DE PÓS-VENDAS EM UM
GRUPO DE CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS**

Santa Maria, RS

2021

Bruno Anversa Teixeira

**IMPACTO ECONÔMICO E COMPORTAMENTAL DIANTE DA PANDEMIA DE
COVID-19 NO SETOR DE PÓS-VENDAS EM UM GRUPO DE CONCESSIONÁRIAS
DE VEÍCULOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro de Tecnologia da Universidade Federal de Santa Maria, como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Engenharia de Produção**.

Orientador: Prof. Dr. Mario Fernando de Mello

Santa Maria, RS
2021

IMPACTO ECONÔMICO E COMPORTAMENTAL DIANTE DA PANDEMIA DE COVID-19 NO SETOR DE PÓS-VENDAS EM UM GRUPO DE CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS

ECONOMIC AND BEHAVIORAL IMPACT FACING THE COVID-19 PANDEMIC ON THE AFTERSALES SECTOR OF A CAR DEALERSHIP GROUP

Bruno Anversa Teixeira¹, Mario Fernando de Mello²

RESUMO

A pandemia de Covid-19 afetou seriamente todos os setores da sociedade, tanto monetariamente quanto socialmente, alterando padrões e condutas. Neste contexto, o objetivo do trabalho é demonstrar os impactos econômicos e comportamentais gerados pelo vírus no setor de pós-vendas de um grupo de concessionárias de veículos. Para isso, foram definidos 3 parâmetros principais como base do estudo, sendo eles o Valor Total, Passagens e *Ticket* Médio. Todas as três lojas da rede localizadas no estado do Rio Grande do Sul, nas cidades de Santa Maria, Pelotas e Passo Fundo, foram analisadas com os dados dos anos de 2018, 2019 e 2020. Com isso foi possível averiguar o cenário estabelecido. Os resultados demonstram os efeitos da crise com comparativos dos anos pré-pandemia e o ano pandêmico nos parâmetros determinados, ilustrando o comportamento das medidas do ano atípico.

Descritores: Impactos pandemia; Pós-Vendas; Concessionária de Veículos.

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic affected severely all sectors of the society, as much monetary as socially, changing patterns and attitudes. In this context, the objective of the research is to demonstrate economic and behavioral impacts generated by the virus in the aftersales sector of a car dealership group. To do so, 3 main parameters were defined as the study's base, being them Total Value, Passages and Average Ticket. All 3 group stores are located in the Rio Grande do Sul state, in the cities of Santa Maria, Pelotas and Passo Fundo, were analyzed the data of the years 2018, 2019 and 2020. With that was possible to ascertain the established scenario. The results showed the effects of the crisis with comparisons of the pre-pandemic years and the pandemic year in the determined parameters, illustrating the behavior of measures in the atypical year.

Keywords: Pandemic impacts; Aftersales; Car dealership.

¹ Graduando em Bacharel de Engenharia de Produção, autor; Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Centro de Tecnologia – UFSM

² Engenheiro de Produção, orientador; Doutor em Engenharia Agrícola pela Universidade Federal de Santa Maria; Professor do Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas – UFSM

1 INTRODUÇÃO

A atuação de concessionárias de veículos é imprescindível dentro do contexto nacional, possuindo um papel crucial dentro da economia. Segundo o IBGE (2017), em 2017, a atividade de venda de veículos automotores gerou uma receita operacional líquida de R\$ 208,16 bilhões com um total de 22.551 empresas. Um fator que acompanha a venda de veículos na maioria das concessionárias autorizadas são as manutenções realizadas em conjunto na mesma loja, havendo assim a segmentação entre dois setores; vendas, que negociam os veículos aos clientes, e pós-vendas, que lidam com os serviços de consertos e manutenções de veículos.

Segundo Vavra e Pruden (1995), pós-venda é a criação de um vínculo com o cliente, no qual o cerne é a retenção e, quando possível, desenvolvimento da lealdade. Logo, a conjuntura pandêmica do vírus alterou profundamente a relação típica presente nesse setor, afetando assim sua lucratividade.

Este trabalho se baseia em uma rede de três concessionárias de uma das 10 maiores montadoras do país, que possui suas lojas nas cidades de Santa Maria, Pelotas e Passo Fundo, todas localizadas no estado do Rio Grande do Sul.

Tem como objetivo realizar uma análise econômica e comportamental orientada nos efeitos epidemiológicos do vírus Sars-Cov-2, popularmente conhecido como Covid-19, com foco no setor de pós-vendas, compreendendo também ações tomadas durante o período para a amenização de seus respectivos impactos. A pandemia traz restrições colossais dentro da realidade automobilística, com quedas de até 40% nas vendas de veículos (ANFAVEA,2020), afetando a forma que a indústria opera. Para atingir o objetivo descrito, a realização de coletas dos parâmetros de passagens, valor total e *ticket* médio históricos e no período pandêmico são objetivos específicos da pesquisa, apontando, assim, suas diferenças fundamentais. A justificativa para o a realização do trabalho é a evidenciação dos efeitos práticos da pandemia de Covid-19 em um setor de extrema relevância econômica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão apresentados alguns conceitos fundamentais para o entendimento do trabalho. Inicialmente será esclarecido o conceito de pandemia e a contextualização do ano de 2020 dentro do cenário. Após uma elucidação sobre o setor de pós-vendas é apresentada, de maneira geral e específica. Na sequência os parâmetros de análise econômica e comportamental

serão introduzidos sendo eles fluxo de caixa, *ticket* médio e passagens, considerando a concepção e sua aplicação dentro do trabalho.

2.1 PANDEMIA

O termo pandemia denota da antiguidade grega, onde “*pan*” é um prefixo neutro e “*demos*” povo, utilizado a primeira vez por Platão (MARCOVECCHIO, 1993). A sua incorporação ao glossário médico começou pela Europa no século XVIII (DAUZAT; DUFAOUIUS; MÍTTERRAND, 1964), porém seu primeiro registro oficialmente brasileiro foi em 1873 (VIEIRA, 1873).

Segundo Rezende (1998), o conceito moderno de pandemia é uma epidemia de grandes proporções, que se espalha em vários países e a mais de um continente, como a gripe espanhola. Ujvari (2011) compartilha um pensamento próximo de que quando uma epidemia local se alastra para outras regiões geográficas por meio de indivíduos infectados, torna-se pandemia.

Em janeiro de 2020, foi composta a sequência genética de um vírus de caráter epidêmico, denominado SARS-Cov-19, na China (OMS, 2020). O Covid-19 se alastrou pelo mundo, sendo altamente contagioso, de rápida propagação, com grande número de casos, por esse motivo a Organização Mundial de Saúde declarou-o como uma pandemia global (OMS, 2020).

A pandemia não afetou somente a saúde das pessoas, mas também o ânimo do mercado. Conforme a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), bolsas de valores ao redor do mundo foram abaladas, a demanda de bens de consumo e de produção de importados foram extenuadas, afetando o mercado global (OCDE, 2020).

Um aspecto determinante da pandemia como sequela para a economia, é o medo coletivo, alterando convenções preestabelecidas. Durante o período, a quantidade de afetados mentalmente tende a ser maior do que pelo próprio vírus, gerando impactos psicossociais e econômicos incalculáveis (ORNELL; SCHUCH; SORDI; KESSLER, 2020).

O mercado nacional de veículos foi extremamente abalado, segundo a Associação Nacional dos Fabricante de Veículos Automotores (ANFAVEA, 2020), a venda de veículos sofreu uma queda de 38,2% dos meses de janeiro a junho de 2020 em relação aos mesmos meses no ano 2019, prevendo uma retomada de vendas ao nível de 2019 somente em 2025.

2.2 PÓS-VENDAS

O pós-vendas em uma concessionária de veículos, de forma bruta, é o setor atribuído para realização de manutenções, consertos e vendas de peças. Não obstante, possui uma importância crucial de um ponto de vista estratégico, segundo Confente e Russo (2015), forjam relacionamentos contínuos, moldando vínculos de retenção de clientes e, quando bem executado, desenvolve um potencial de fidelização. Clientes não compram bens ou serviços e sim o valor criado por eles, sendo necessário entender a perspectiva do consumidor (GUMMESSON, 1995).

Com isso é possível visualizar sua relevância em um planejamento de longo prazo, com o desenvolvimento de um banco de dados, compreendendo o perfil do cliente e suas necessidades, em suas visitas periódicas ao setor. Com experiências de atendimentos positivas ao satisfazer suas necessidades é concebida uma maneira eficiente de futuros negócios (ANKER et al., 2015).

O setor tem ascendido em números e atenção dos gestores, hoje apresenta de 40% a 50% da receita total de produtos novos (automotivo, eletrônicos, computadores) na Europa (GAIARDELLI; SACCANI; SONGINI, 2007). Dentro do contexto local segundo a FENABRAVE (2015) é de 30% a 40% na indústria automotiva brasileira.

As empresas majoritariamente enfrentam problemas em seus fluxos de caixa por não se precaverem para situações de anormalidades prolongadas. Souza (2017) expressa que somente a venda de veículos novos não tornam concessionárias rentáveis e sobreviventes em períodos de crises. É uma característica primordial do pós-vendas de veículos sua imprescindibilidade aos clientes, independentemente das adversidades encontradas, há necessidade de manutenção ou conserto.

2.3 ANÁLISE ECONÔMICA E COMPORTAMENTAL

O controle monetário da empresa gerencia a grande maioria de suas ações, com intuito de serem tomadas de forma astuta, são necessárias uma série de análises. Para Fernandes *et al.* (2013) a análise consiste no processo de preparação, tomada, execução e controle das decisões financeiras, maximizando a rentabilidade da empresa sem a colocar em risco.

2.3.1 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa permite ao gestor uma noção fundamental de movimentação monetária de sua empresa. Para sua utilização são requeridas técnicas gerenciais, com vistas que se projete as vendas e os custos da empresa, diminuindo ou eliminando os desperdícios dos seus caixas (FRIEDRICH, 2005).

O setor de pós-vendas de uma concessionária de veículos, tende a ser desordenado em função de fluxo de caixa devido a diversas condições exigidas pela montadora. As montadoras atuam como juízes na divisão dos custos e benefícios, retendo, normalmente, a maior parte dos bônus e descarregando o ônus nas concessionárias (MORGADO, 2007).

Como ferramenta, ela funciona como uma diferença entre entradas e saídas. Segundo Silva e Ferreira (2007), o fluxo significa o equilíbrio entre dinheiro que entra (recibos) e dinheiro que sai (desembolsos e gastos).

Dois formas são usualmente utilizadas para tratar as informações, o Fluxo de Caixa Histórico que apresenta os resultados do passado e o Fluxo de Caixa Projetado que procura prever as situações que serão desencadeadas. Segundo Friedrich (2005), o Fluxo de Caixa Histórico permite criar um rastreamento de atividades evidenciando assim pontos críticos no desempenho financeiro, obtendo uma visão ampla da empresa.

O presente trabalho se aprofundará no Fluxo de Caixa Histórico, por se tratar de um comparativo entre três períodos já percorridos, além disso, serão utilizadas somente as entradas monetárias, por esse motivo o parâmetro será denominado Valor Total.

2.3.2 TICKET MÉDIO

O retorno monetário por clientes, gasto individual, estabelece o *ticket* médio. Para Manso (2017) é a receita total do período dividida pela quantidade de cupons fiscais emitidos.

O conceito de *ticket* médio no setor de pós-vendas de uma concessionária de veículos é de extrema relevância, visto que é habitual do setor gerar prejuízo. Assim, quando estipulado um valor necessário de taxa mínima é factível tomar devidas ações corretivas para o alcance da meta. Souza (2007) aponta que o *ticket* médio expressa a capacidade de gerar receita do setor de manutenção de veículos.

Como definição do parâmetro será utilizado a medida de receita por passagens de veículos no pós-vendas para execução de serviços.

2.3.3 PASSAGENS

A quantidade de indivíduos que usufruíram do setor em um determinado período conceitua o parâmetro. Segundo Souza (2017), as passagens na oficina são estipuladas pelo fluxo de clientes no pós-venda.

Logo a soma total valida, principalmente durante o período pandêmico, o psicológico do consumidor, demonstrando questões comportamentais pertinentes. Além de corroborar com a segurança percebida enquanto usuário do serviço.

3 METODOLOGIA

O rigor deve reger trabalhos científicos para diferenciá-los do senso comum, seguindo práticas aceitas na comunidade científica (MIGUEL, 2012). Logo, a metodologia foi destacada nos tópicos de cenário específico da pesquisa, identificação do método de pesquisa e as etapas, com suas respectivas especificações.

3.1 CENÁRIO

O estudo apresentado foi aplicado em um grupo de concessionária de veículos, com um total de 3 (três) lojas nas cidades de Santa Maria, Passo Fundo e Pelotas, todas localizadas no Rio Grande do Sul. Seu funcionamento é segmentado em dois setores, vendas que trata de comércio de automóveis novos e pós-vendas que lida com a manutenção dos automóveis da marca, revisões e inconvenientes gerados pelo uso.

O foco do estudo foi o setor de pós-vendas, que, segundo Kurata e Nam (2010), é um gerador e agregador de receitas para as empresas e clientes, pois oferta, além do produto, outros adicionais em prol da satisfação do consumidor e geração de resultado.

O período é a pandemia de Covid-19, que foi declarada pela OMS como um fenômeno global (OMS, 2020). Os efeitos decorrentes são vigorosos nas concessionárias de veículos com diminuição de vendas de 40% em relação ao ano anterior (ANFAVEA, 2020). Porém o setor de pós-venda, diferente da venda de veículo, é inevitável, obtendo assim uma atenção ímpar das montadoras e gerentes, dado que em crises, culmina no elo entre os consumidores e as lojas. Clientes acabam adiando a compra de veículos novos, focando assim, na manutenção de seus

veículos. Segundo FENABRAVE (2015), o setor é um alicerce fundamental para continuidade do mercado.

Dentro do contexto da rede de concessionárias estudada, é necessária uma visão meticulosa para entender a situação de cada município na conjuntura pandêmica. Diante da inexistência de uma cura contra a doença, sua taxa de morbidade e mortalidade, a estratégia mais adequada de contenção de propagação segundo a OMS, autoridades e especialistas na área da saúde é o isolamento social (PORSSE et al., 2020). Em vista disso, o estado do Rio Grande do Sul adotou o Modelo de Distanciamento Controlado, construído com base em critérios de saúde e de atividade econômica, criando um sistema de bandeiras e protocolos em 20 diferentes regiões (GOVERNO DO RIO GRANDE DO SUL, 2020).

Devido a decretos municipais de fechamento de serviços não essenciais as concessionárias tiveram as seguintes restrições:

- Santa Maria: concessionária fechada do dia 21/03/2020 até o dia 06/04/2020 pelo decreto municipal nº 55.128 (SANTA MARIA, 2020).
- Pelotas: concessionária fechada do dia 23/03/2020 até o dia 06/04/2020 pelo decreto municipal nº 6.267 (PELOTAS, 2020).
- Passo Fundo: concessionária fechada do dia 19/03/2020 até o dia 04/04/2020 pelo decreto municipal nº 32/2020 (PASSO FUNDO, 2020).

Além disso todos os funcionários da rede tiveram suas cargas horárias reduzidas em 25% nos moldes da Lei nº 14.020 (BRASIL, 2020) do dia 13/04/2020 até o dia 20/08/2020. Logo toda a operação foi afetada, diminuindo sua capacidade de atendimento, exigindo desdobramentos de toda a rede.

3.2 MÉTODO DE PESQUISA

Foram desenvolvidas classificações teóricas que caracterizassem como o trabalho será tratado: natureza da pesquisa, abordagem, objetivos e procedimentos.

A pesquisa é de natureza aplicada, pois visa gerar um conhecimento prático, com resultado a solução do problema estudado (GIL, 2010). Podemos definir a abordagem como quantitativa, pois, segundo Prodanov e Freitas (2013), quantitativa é tudo que pode ser traduzido em números para ser analisado posteriormente em prol de um resultado.

No que se refere aos objetivos, classifica-se como exploratória, possibilitando maior familiaridade com o problema, tendo como objetivo central uma exploração e melhorias de

ideias (GIL, 2010). Conforme seus procedimentos, aplica-se um estudo de caso, que permite um amplo e detalhado conhecimento sobre o fato (LIMA et al., 2012).

3.3 ETAPAS DA PESQUISA

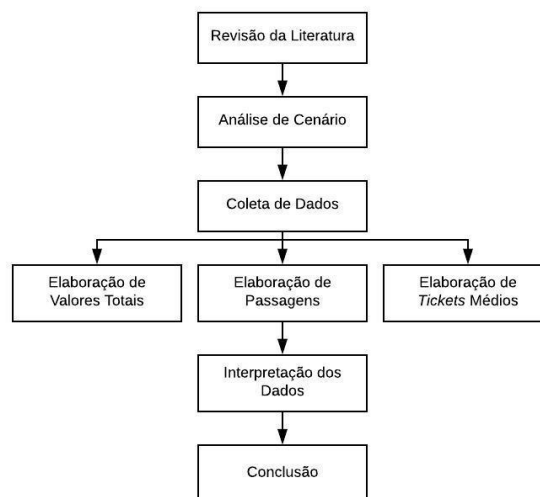
O desenvolvimento das etapas realizadas no trabalho são apresentadas na Figura 1. A primeira consistiu na revisão de literatura, averiguando informações que agregassem valor em relação ao trabalho.

A segunda etapa trata da análise do cenário apresentado, por meio de leitura e discussões com os gerentes de operação da rede, onde foi compreendido as nuances do setor, o mercado e o período singular abordado. Após, foi realizada uma coleta de dados históricos financeiros da rede, com auxílio do *software* DMS (*Dealership management system*) interno e planilhas eletrônicas. A seguir foi possível elaborar os valores totais, passagens e *tickets* médios históricos com assistência de planilhas eletrônicas, conquistando assim uma maior compreensão do objetivo do estudo.

A quinta etapa foi a interpretação dos dados gerados pelos parâmetros do setor de pós-vendas para um maior discernimento dos problemas enfrentados, examinando os valores e analisando nuances entre as cidades, apontando o comportamento do mercado.

Por fim, foi possível realizar a conclusão do trabalho, obtendo resultados significativos sobre o setor em um período de crise incomparável.

Figura 1 – Etapas da Pesquisa



4 RESULTADOS

Esta sessão abordará os resultados da pesquisa e está dividida em cinco partes: valor total, passagens, *ticket* médio, comparativos e soluções adotadas.

4.1 VALOR TOTAL

As informações definidas no tópico são todas as entradas monetárias do pós-vendas, sem considerar saídas. Foram desmembradas em três partes, tratando de cada localidade de modo específico.

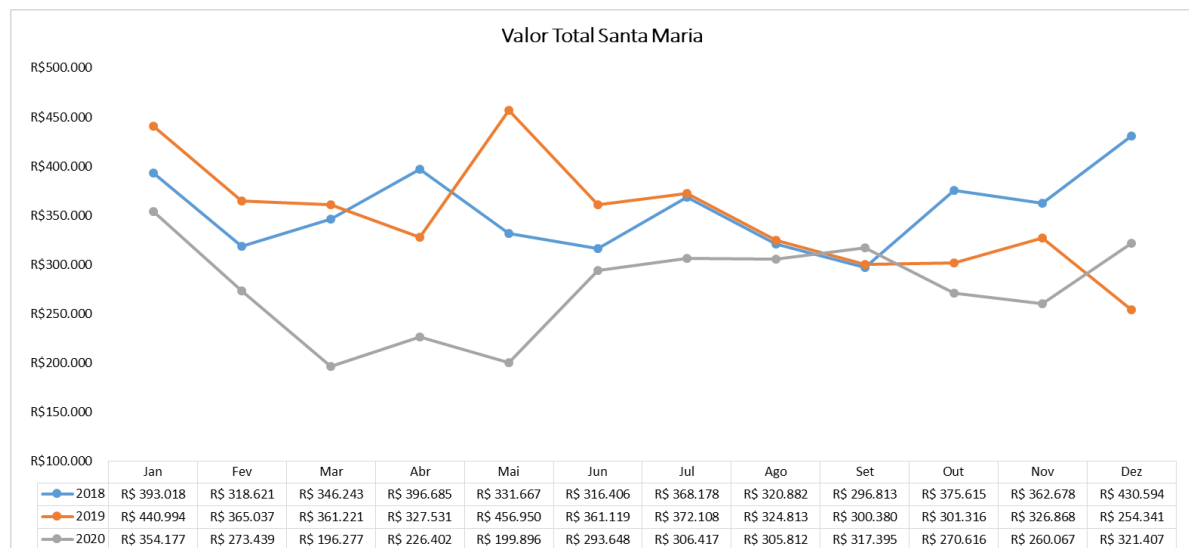
Os valores obtidos foram extraídos do *software* DMS interno e planilhas eletrônicas. Os dados remetem ao período pré-pandemia, anos de 2018 e 2019, e a situação pandêmica, ano de 2020.

4.1.1 SANTA MARIA

Os registros de valor total para a loja localizada em Santa Maria estão exemplificados na figura 2. Não obstante, os valores mais baixos no período pandêmico são os meses de março, abril e maio.

Por sua vez os valores mais altos são os meses de setembro e dezembro superando até anos pré-pandemia.

Figura 2 – Valores Totais Santa Maria

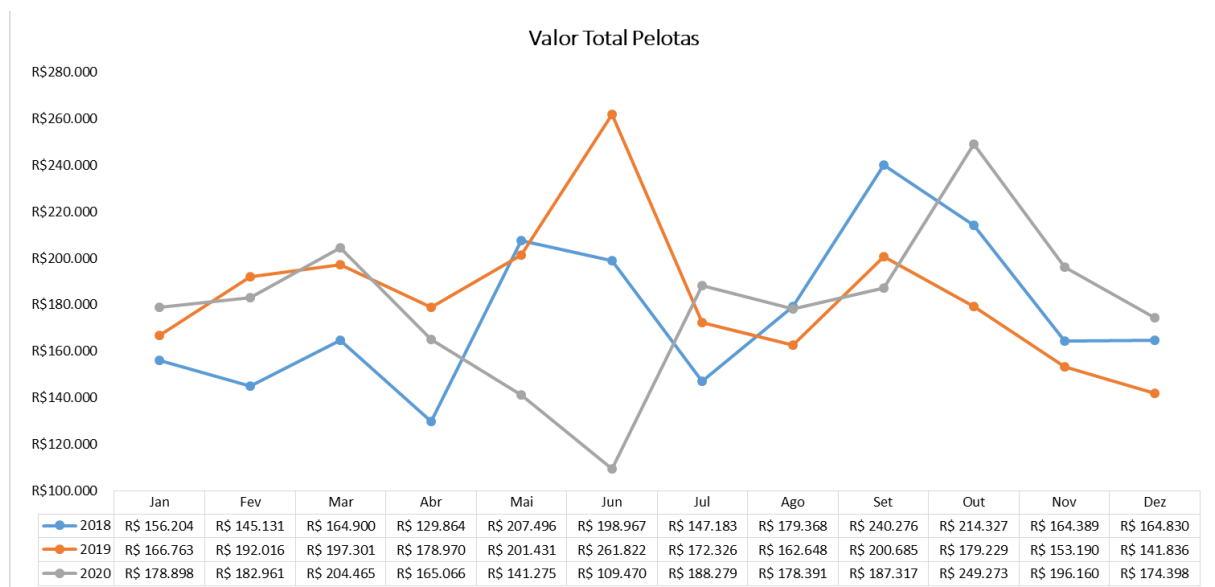


Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.1.2 PELOTAS

A concessionária da rede em Pelotas obteve o valor total elucidado na figura 3. Em 2020 encontrou o pior mês em junho e o melhor em outubro.

Figura 3 – Valores Totais Pelotas

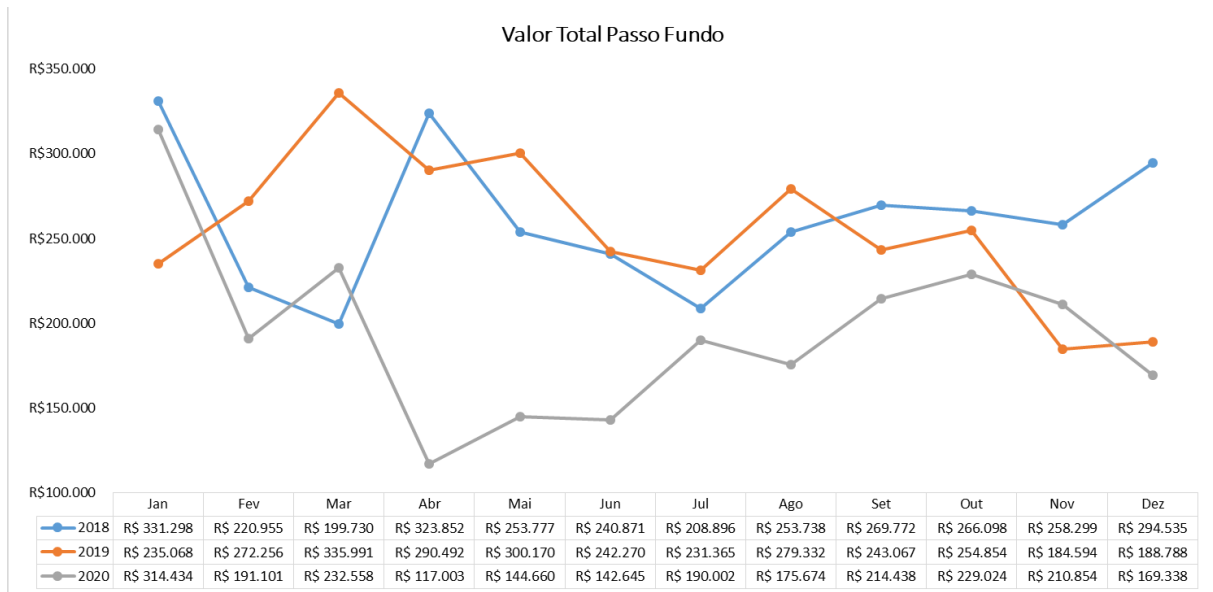


Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.1.3 PASSO FUNDO

Na localidade de Passo Fundo a concessionária do grupo alcançou os resultados ilustrados na figura 4. O máximo e mínimo considerando o valor total foram os meses de março e abril, respectivamente.

Figura 4 – Valores Totais Passo Fundo



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.2 PASSAGENS

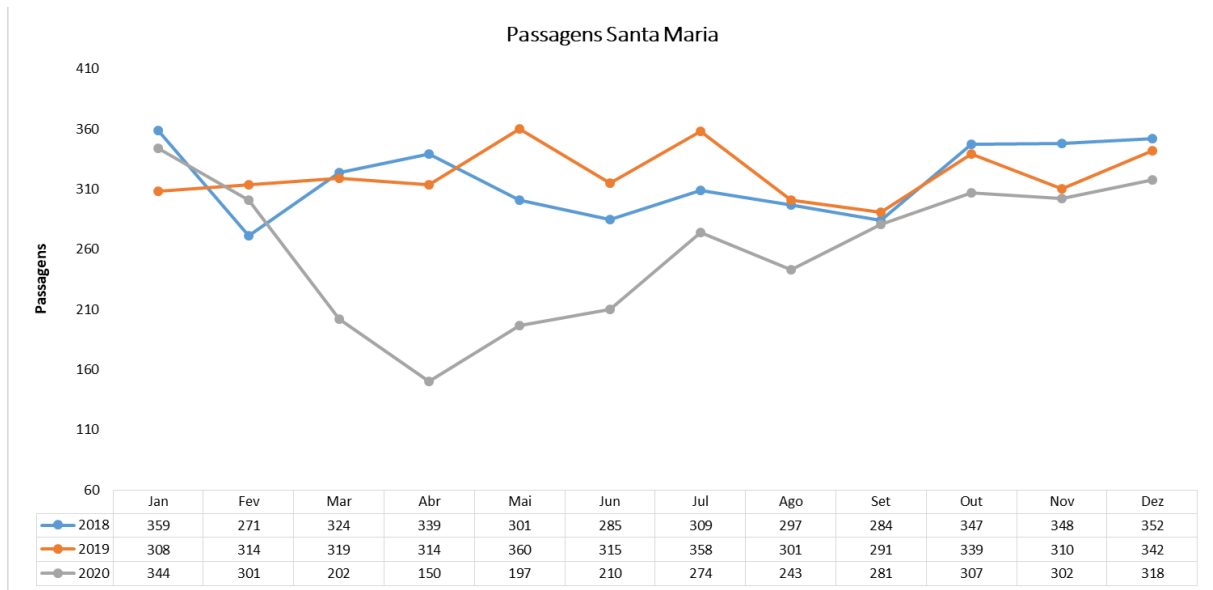
A quantificação de passagens sumariza a soma de todos os veículos unitariamente que usufruíram do pós-venda da concessionária, independentemente da quantidade de serviços realizados. Logo exerce um norte para assimilar o fluxo do setor. Foi obtido pelo *Software DMS* da rede e planilhas eletrônicas.

Foram utilizados os anos de 2018 e 2019 como base típica e 2020 como atípico.

4.2.1 SANTA MARIA

Em Santa Maria a concessionária obteve os dados de passagens ilustrados na figura 5. Após o fechamento do comércio no mês de março, citado anteriormente, o movimento não assumiu nenhum patamar maior ou igual aos anos pré-pandemia.

Figura 5 – Passagens Santa Maria

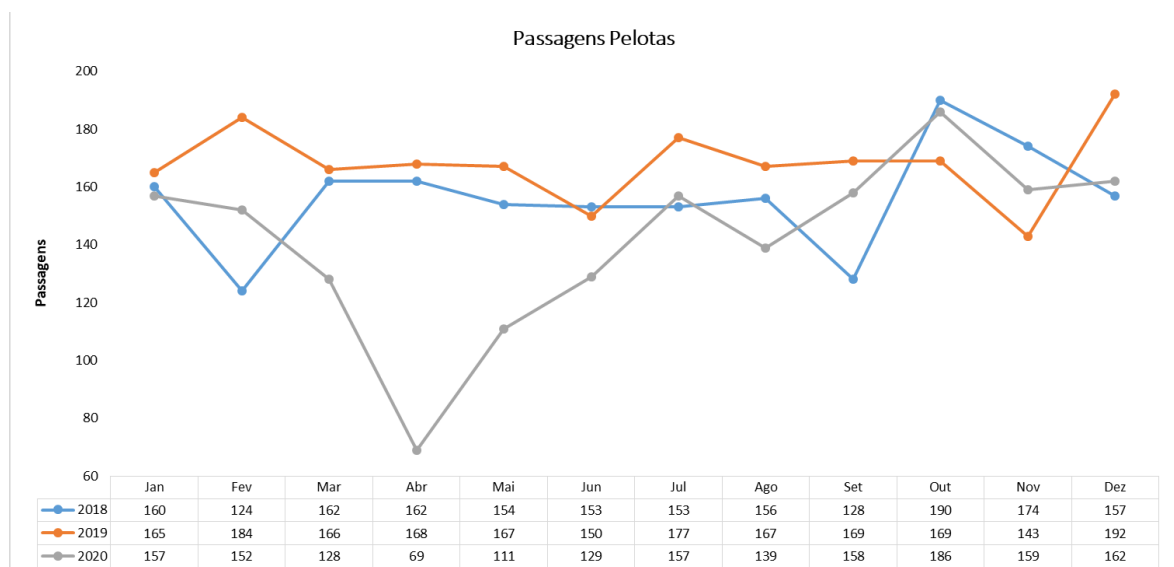


Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.2.2 PELOTAS

A loja localizada em Pelotas atingiu os valores expostos na figura 6. No ano de 2020, obteve seu mínimo no mês de abril com apenas 69 clientes e o máximo no mês de outubro 186.

Figura 6 – Passagens Pelotas

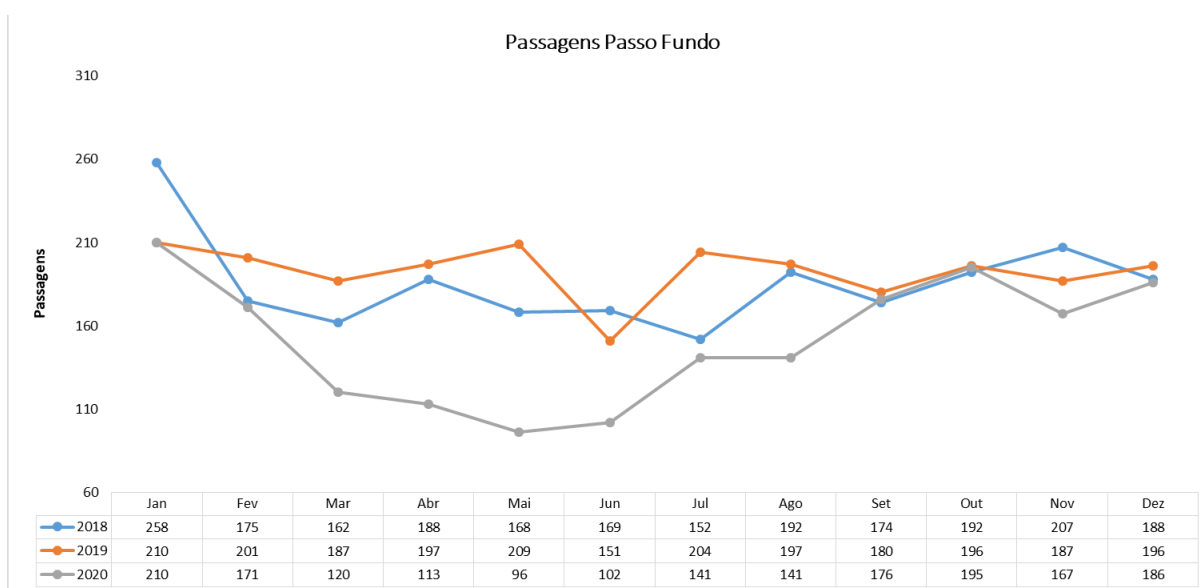


Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.2.3 PASSO FUNDO

As passagens do grupo em Passo Fundo estão contempladas na figura 7. Somente 96 veículos usufruíram dos serviços de pós vendas no mês de maio em 2020, enquanto em 2019, 209 foram atendidos no mesmo período.

Figura 7 – Passagens Passo Fundo



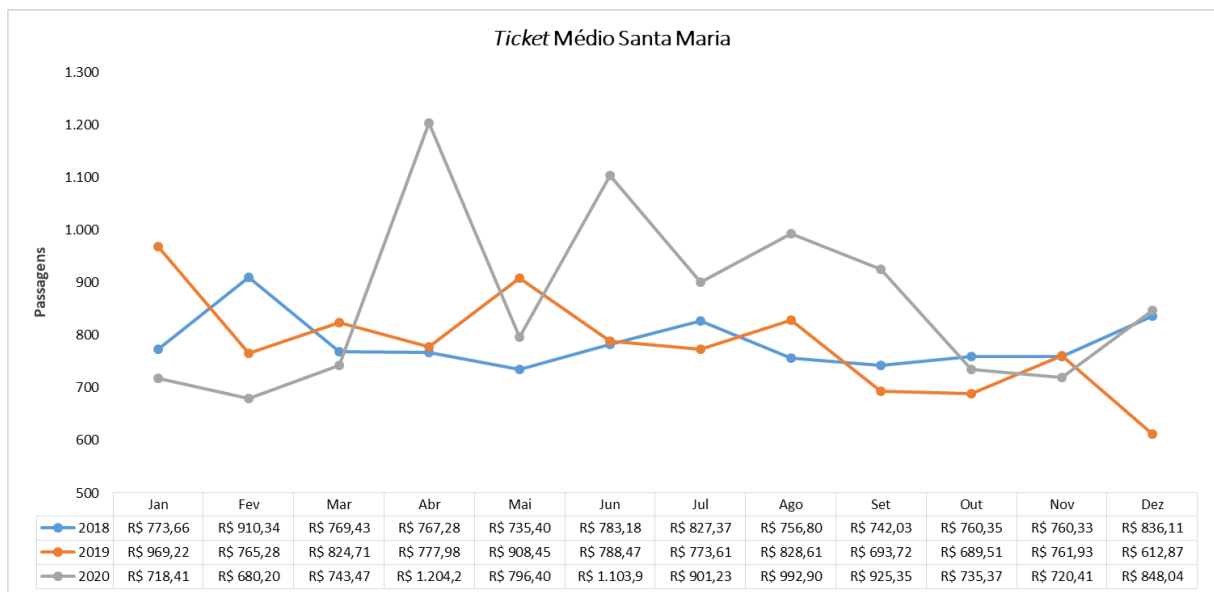
Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.3 TICKET MÉDIO

Para a parametrização do *ticket* médio foram utilizados, novamente, o DMS interno da empresa e planilhas eletrônicas. A cifra é obtida pela média do valor gasto pelo consumidor atentando todas as passagens. Os anos de 2018 e 2019 exercem a função de pré-pandemia, enquanto 2020 evidencia o período pandêmico.

4.3.1 SANTA MARIA

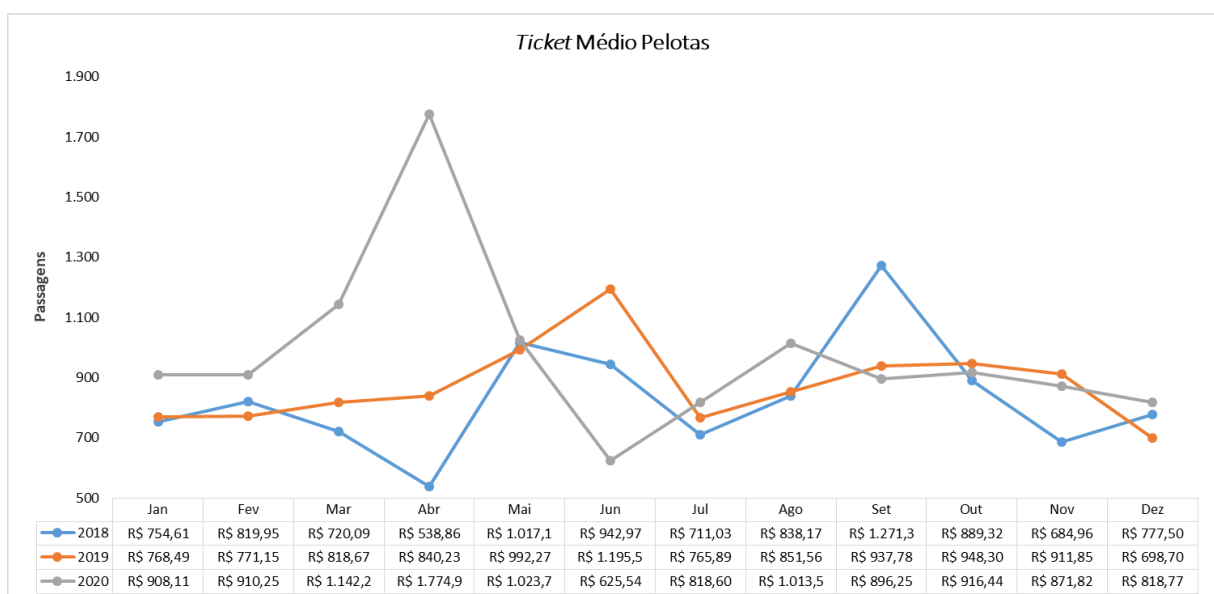
O resumo de *ticket* médio extraído para o pós-vendas de Santa Maria está ilustrado na figura 8. O mês recorde para o parâmetro foi obtido no mês de abril de 2020 com o valor de R\$1.204,20.

Figura 8 – *Ticket* médio Santa Maria

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.3.2 PELOTAS

A loja da rede localizada em Pelotas obteve os valores de *ticket* médio, para os três anos, explicitados na figura 9. No ano pandêmico, é exemplificado o mês de abril com o maior valor e o mês de junho com o menor.

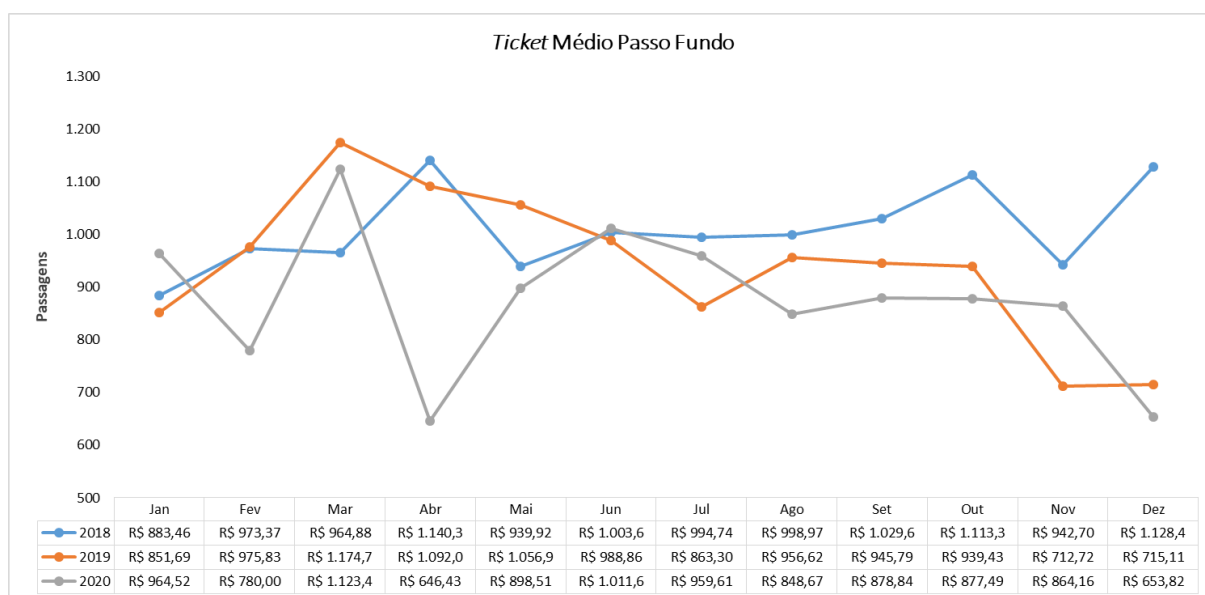
Figura 9 – *Ticket* médio Pelotas

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.3.3 PASSO FUNDO

Em Passo Fundo a concessionária da rede obteve os dados representados na figura 10. O mês de abril, divergente das outras localidades, adquiriu o *ticket* médio histórico mínimo com o valor de R\$646,43.

Figura 10 – *Ticket* médio Passo Fundo



Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.4 COMPARATIVOS

Com o cenário histórico a concepção de um comparativo de disparidade entre períodos e concessionárias foi elaborado. Não obstante, todos os indicadores são análogos, consequentemente é possível observar elos entre crescimentos e declínios.

Sendo assim, os anos de 2018 e 2019 foram condensados em uma média para formulação de dados pré-pandemia e comparados com 2020. A partir disso, obteve-se porcentagens em comparação mensal positivas (crescimento) ou negativa (declínio).

4.4.1 COMPARATIVO VALOR TOTAL

As três localidades foram relacionadas na tabela 1 para os períodos pré-determinados. Todas as concessionárias obtiveram valores totais menores à média dos anos anteriores, porém

destaca-se Pelotas pela queda ínfima de 0,2%, Santa Maria e Passo Fundo atingiram valores acima de 20%. Esta particularidade se mantém em relação a meses com porcentagens negativas, Pelotas possui apenas 3, enquanto as outras localidades assinalam 11.

Destaca-se a relação entre queda do valor total, em Santa Maria e Passo Fundo, com o fechamento do comércio citado anteriormente, que teve sua vigência nos meses de março e abril. Posteriormente, a recuperação foi lenta e gradual, obtendo picos como o mês de setembro em Santa Maria, porém sem reconquistar os valores alcançado em anos pregressos nos outros meses.

Tabela 1 – Comparativo Valor Total

Comparativo Valor Total			
Mês	Santa Maria	Passo Fundo	Pelotas
Janeiro	-15,1%	11%	10,8%
Fevereiro	-20%	-22,5%	8,5%
Março	-44,5%	-13,2%	12,9%
Abril	-37,5%	-61,9%	6,9%
Maió	-49,3%	-47,8%	-30,9%
Junho	-13,3%	-41%	-52,5%
Julho	-17,2%	-13,7%	17,9%
Agosto	-5,3%	-34,1%	4,3%
Setembro	6,3%	-16,4%	-15%
Outubro	-20%	-12,1%	26,7%
Novembro	-24,6%	-4,8%	23,5%
Dezembro	-6,1%	-29,9%	13,7%
Total	-21,3%	-24,5%	-0,2%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.4.2 COMPARATIVO PASSAGENS

Em 2020 a quantificação de passagens reflete, sobretudo, a confiança do cliente com a concessionária de veículos em relação a segurança e a conjuntura global de pandemia. A tabela 2 demonstra este comportamento do consumidor em relação às lojas da rede.

O cenário pandêmico concebe decréscimo em todas as cidades após o mês de março, que marca o início do fechamento do comércio, Santa Maria não demonstrou nenhuma taxa positiva posterior, Passo Fundo apenas uma de míseros 0,5% e Pelotas apenas três. Porém, uma conjuntura de recuperação é percebida partindo do mês de setembro, nas três localidades, pois

nenhuma taxa com valores superiores a -16% foram registradas, isso exemplifica a recuperação da confiança do consumidor perante a pandemia.

Tabela 2 – Comparativo Passagens

Comparativo Passagens			
Mês	Santa Maria	Passo Fundo	Pelotas
Janeiro	3,1%	-10,3%	-3,4%
Fevereiro	2,9%	-9%	-1,3%
Março	-37,2%	-31,2%	-22%
Abril	-54,1%	-41,3%	-58,2%
Mai	-40,4%	-49,1%	-30,8%
Junho	-30%	-36,3%	-14,9%
Julho	-17,8%	-20,8%	-4,8%
Agosto	-18,7%	-27,5%	-13,9%
Setembro	-2,3%	-0,6%	6,4%
Outubro	-10,5%	0,5%	3,6%
Novembro	-8,2%	-15,2%	0,3%
Dezembro	-8,4%	-3,1%	-7,2%
Total	-18,6%	-19,9%	-12,2%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.4.3 COMPARATIVO *TICKET* MÉDIO

O *ticket* médio é intimamente associado aos dois parâmetros anteriores, pois são utilizados na concepção de seus valores, os dados estão ilustrados na tabela 3.

Durante o período pandêmico destaca-se a anormalidade do indicador, com números exacerbados como o mês de abril em Santa Maria e Pelotas e diminutos como os meses de abril em Passo Fundo e junho em Pelotas, sendo essencial para a compreensão do comportamento dos consumidores.

As lojas de Santa Maria e Pelotas demonstram crescimentos maiores a 10% em seu *ticket* médio, enquanto Passo Fundo demonstra uma queda de 10,1%.

Entretanto, concomitantemente ao mais alto *ticket* médio de Santa Maria e Pelotas, no mês de abril, registra-se também o menor número de passagens do ano de 2020. A interpretação para esses dados, com o auxílio dos gerentes da rede, é que menos clientes compareceram às lojas durante a pandemia, todavia desembolsaram um montante maior unitariamente.

A queda de compras de veículos novos em até 40% (ANFAVEA,2020) durante a pandemia, resulta na revitalização de veículos, que usualmente seriam permutados, por meio do pós-venda das lojas, efetuando serviços custosos que não existiriam em anos usuais.

Tabela 3 – Comparativo *Ticket Médio*

Comparativo <i>Ticket Médio</i>			
Mês	Santa Maria	Passo Fundo	Pelotas
Janeiro	-17,6%	11,2%	19,2%
Fevereiro	-18,8%	-20%	14,4%
Março	-6,7%	5%	48,5%
Abril	55,9%	-42,1%	157,4%
Maio	-3,1%	-10%	1,9%
Junho	40,5%	1,5%	-41,5%
Julho	12,6%	3,3%	10,9%
Agosto	25,3%	-13,2%	20%
Setembro	28,9%	-11%	-18,9%
Outubro	1,4%	-14,5%	-0,3%
Novembro	-5,3%	4,4%	9,2%
Dezembro	17,1%	-29,1%	10,9%
Total	10,2%	-10,1%	14,5%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

4.5 SOLUÇÕES ADOTADAS

Como resposta à crise causada pelo Covid-19, tanto a rede de concessionária quanto a montadora incorporaram medidas reativas ao serviço de pós-vendas, os resultados apresentados são condizentes aos relatos dos gerentes da rede.

Primeiramente, com a colaboração de ambos, foi adotado o programa “Concessionária Limpa e Segura”, que buscou aderir recomendações da OMS como a disponibilização de álcool em gel, a obrigatoriedade do uso de máscara para colaboradores e clientes, limpeza de superfícies com álcool 70% regularmente, entre outras. Essa solução trouxe resultados positivos, ampliando a confiança de consumidores e funcionários.

Além da medida sanitária, durante o ano existiram duas principais promoções por tempo limitado adotadas pela montadora. Instituiu-se uma promoção com valores módicos para a troca de óleo em busca de aumento do número de passagens e *ticket médio*. Porém essa medida inicial não alcançou o objetivo esperado.

A segunda ação adotada foi a inclusão de *kits* de higienização, com protagonismo da limpeza com ozônio, a oxi-sanitização. Detinha os mesmo objetivos de sua antecessora, porém divergiu em suas conquistas, pois cumpriu os objetivos esperados.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo compreender os impactos da pandemia de 2020 nos aspectos econômicos e comportamentais no setor de pós-venda de uma rede de concessionária de veículos. Para isso, foram utilizados três parâmetros, *ticket* médio, valor total e passagens em um período de três anos 2018, 2019 e 2020, sendo os dois primeiros referências pré-pandemia.

Mediante os dados coletados e desenvolvidos, foram realizadas comparações entre os períodos, criando uma sustentação histórica para o ano em foco, fragmentando o estudo entre as cidades e os parâmetros. Após, foi possível contrastar os indicadores entre épocas e localidades, concebendo de maneira quantitativa os impactos.

Com isso, constatou-se as consequências da pandemia, todas as três lojas obtiveram decréscimo de valor total e passagens em 2020 em comparação à média histórica, demonstrando que menos consumidores foram ao setor, causando uma redução de sua rentabilidade. Todavia, o indicativo de *ticket* médio apresentou um aumento considerável em Santa Maria e Pelotas, expondo que apesar do menor fluxo e arrecadação total, os clientes gastaram mais individualmente.

Logo, foi possível concluir, junto aos gerentes da rede, que os consumidores das lojas tenderam a restaurar seus veículos, realizando serviços que em anos ordinários não seriam executados, justificando o aumento no *ticket* médio.

Também é considerável pontuar uma possível retomada no fluxo de clientes, começando no mês de setembro, demonstrando uma recuperação de confiança na rede.

Sendo assim, o trabalho cumpre seus objetivos, ilustrando os impactos sofridos no setor em 2020 na rede. Como sugestão a trabalhos futuros, cita-se a realização de um comparativo entre os setores de pós-vendas e vendas de uma rede de concessionárias e a adição do cenário pós-pandemia no estudo.

REFERÊNCIAS

- ANKER, T. B.; SPARKS, L.; MOUTINHO, L.; GRONROOS, C. Consumer dominant value creation: A theoretical response to the recente call for a consumer dominant logic for marketing. **European Journal of Marketing**, v. 49, n. 3/4, p. 532-560, 2015. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/EJM-09-2013-0518>> Acesso em: 17 jul. 2020.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Carta ANFAVEA Julho 2020**: Informações, resultados, insights. Disponível em: <<http://www.automotivebusiness.com.br/abinteligencia/pdf/CARTAANFAVEAJULHO2020.pdf>>. Acesso em: 02.07.2020.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. **Pós-venda pode ser alternativa rentável também depois da crise**. Disponível em: <<http://www3.fenabreve.org.br:8082/plus/modulos/noticias/ler.php?cdnoticia=6483&cdcategoria=1&layout=noticias>>. Acesso em: 02.07.2020.
- CONFENTE, I.; RUSSO, I. After-sales service as a driver for word-of-mouth and customer satisfaction: insights from the automotive industry. **International Journal of Management Cases**, v. 17, n. 4, p. 59-72, 2015. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=102743826%E2%8C%A9=pt-br&site=ehost-live>> Acesso em: 17 jul. 2020.
- DAUZAT, A.; DUFAOIS, J.; MÍTTERRAND, R. **Nouveau dictionnaire étymologique et hisloriqite**. 3. ed. Paris: Larousse, 1964.
- FERNANDES, C.; PEGUINHO, C.; VIEIRA, E.; NEIVA, J. **Análise Financeira, Teoria e Prática**: Aplicação no âmbito do SNC. São Paulo: Edições Sílabo, 2013.
- FRIEDRICH, J. Fluxo de Caixa - sua importância e aplicação nas empresas. **Revista Eletrônica de Contabilidade Curso Ciências Contábeis UFSM**. v. 2, n. 2, p. 1-21, 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/115>>. Acesso em: 17 jul. 2020.
- GAIARDELLI, P.; SACCANI, N.; SONGINI, L. Performance measurement of the after-sales servisse network – Evidence from the automotive industry. Italy, p. 698-708, 2007.
- GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GUMMESSON, E. **Relationship Marketing**: Its Role in the Service Economy, in Understanding Services Management. New York: John Wiley Sons, p. 244–268, 1995.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa anual do Comércio**. 2017. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9075-pesquisa-anual-de-comercio.html?=&t=downloads>>. Acesso em: 15 abr. 2020.

KURATA, H.; NAM, S. After-sales service competition in a supply chain: Does uncertainty affect the conflict between profit maximization and customer satisfaction? **International Journal of Production Economics**, v. 127, p. 136-146, 2010. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527313000819>>. Acesso em: 17 jul. 2020.

LIMA, J. P. C. et al. Estudos de caso e sua aplicação: proposta de um esquema teórico para pesquisas no campo da contabilidade. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, v. 6, n. 14, p.127-144, 2012. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/2352/235223852007.pdf>>. Acesso em: 14 jun. 2020.

MANSO, L. G O impacto das das métrica de rede sociais no ticket médio e retorno diário de um restaurante. 2007. 45 p. Dissertação (Bacharelado em administração) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2007.

MARCOVECCHIO, E. **Dizionario etimológico storico dei íermini medieí**. Florença: Festina Lente, 1993.

MIGUEL, P. A. C. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda., 2012.

MORGADO, F. Dificuldades operacionais causadas pela falta de alinhamento dos sistemas ERP com os processos de negócios: múltiplos estudos de casos em concessionárias de veículos. **Revista GEPROS**, v. 2, n. 2, p. 137-148, 2007. Disponível em: <<https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/viewFile/139/101>>. Acesso em: 17 jul. 2020.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Coronavirus: The world economy at risk**. Disponível em: <www.oecd.org/berlin/publikationen/Interim-Economic-Assessment-2-March-2020.pdf>. Acesso em: 15.04.2020.

ORNELL, F.; SCHUCH, J.B.; SORDI, A.O.; KESSLER, F.H.P. Pandemia de medo e COVID-19: impacto na saúde mental e possíveis estratégias. **Revista Debates in Psychiatry**. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/ufrgs/noticias/arquivos/pandemia-de-medo-e-covid-19-impacto-na-saude-mental-e-possiveis-estrategias>>. Acesso em: 02.07.2020.

PASSO FUNDO. **DECRETO Nº 32/2020**. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/rs/p/passos-fundo/decreto/2020/3/32/decreto-n-32-2020-decreta-situacao-de-emergencia-dispoe-sobre-novas-medidas-para-enfrentamento-prevencao-e-mitigacao-da-emergencia-de-saude-publica-decorrente-do-covid-19-no-municipio-de-passos-fundo-estabelece-limitacoes-de-funcionamento-de-determinadas-atividades-estabelece-servicos-publicos-municipais-essenciais-e-da-outras-providencias>>. Acesso em: 14 jun. 2020.

PELOTAS. **DECRETO Nº 6.267, 22 DE ABRIL DE 2020**. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/rs/p/pelotas/decreto/2020/626/6267/decreto-n-6267-2020-ratifica-a-situacao-de-emergencia-no-municipio-de-pelotas-estabelece-protocolos-de-distanciamento-social-controlado-e-consolida-as-medidas-para-enfrentamento-da-pandemia>>

de-covid-19-causada-pelo-novo-coronavirus-sars-cov-2-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 14 jun. 2020.

PLANALTO. **LEI Nº 14.020, DE 6 DE JULHO DE 2020**. Disponível em: <<http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.020-de-6-de-julho-de-2020-265386938>>. Acesso em: 14 jun. 2020.

PORSSE, A. A.; SOUZA, K. B.; CARVALHO, T. S.; VALE, V. A. Impactos econômicos do COVID-19 no Brasil. Nota Técnica NEDUR-UFPR n. 01-2020, **Núcleo de Estudos em Desenvolvimento Urbano e Regional (NEDUR) da Universidade Federal do Paraná**, Curitiba, Abril/2020.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
REZENDE, J. M. Epidemia, endemia, pandemia, epidemiologia. **Journal of Tropical Pathology**, v. 27, n. 1, p. 153-155, 1998. Disponível em: <<https://www.revistas.ufg.br/iptsp/article/view/17199/10371>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

SANTA MARIA. **DECRETO Nº 55.128, 19 DE MARÇO DE 2020**. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/rs/s/santa-maria/decreto/2020/6/55/decreto-n-55-2020-recepciona-no-que-couber-no-ambito-do-municipio-de-santa-maria-o-decreto-estadual-n-55128-de-19-de-marco-de>>. Acesso em: 14 jun. 2020.

SILVA, J. B., FERREIRA, A. A importância do fluxo de caixa como ferramenta fundamental na média e pequena empresa. **Revista Científica eletrônica de administração**, v. 7, n. 12, p. 1-7, 2007. Disponível em: <http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/2BbFGJ6GucodWhr_2013-4-29-16-28-38.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2020.

SOUZA, M. A. **Pós-venda em concessionárias líderes de vendas de veículos 0km: uma análise das melhores práticas**. 2017. 84 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Universidade do Vale dos Sinos, São Leopoldo, RS, 2017.

UJVARI, S.C. **Pandemias: A humanidade em risco**. São Paulo: Contexto, 2011. 220 p.

VAVRA, T. G.; PRUDEN, D. R. Using aftermarketing to maintain a customer base. **Discount Merchandiser**, v.35, n.5, p. 86, 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000245&pid=S0104-530X200300020000600038&lng=en>. Acesso em: 03 jul. 2020.

VIEIRA, F. D. **Grande dicionario portuguez ou Thesouro da lingiia portugieiza**. Porto: Ernesto Chandron e Bartholomeii H. de Moraes, 1871-1874.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Coronavirus disease 2019 (COVID-19)** – Situation Report – 54 – 14 March 2020. Disponível em: <www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200314-sitrep-54-covid-19.pdf?sfvrsn=dcd46351_6>. Acesso em: 15.04.2020.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Novel Coronavirus (2019-nCoV)** – Situation Report – 1 to 21 January 2020. Disponível em: <www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200121-sitrep-1-2019-ncov.pdf?sfvrsn=20a99c10_4>. Acesso em: 15.04.2020.