Anais do Congresso Brasileiro de Iniciação Científica

(https://periodicos.unisanta.br/COB)

ISSN 2317-1316

GESTÃO EMPRESARIAL E DIFERENCIAÇÃO NO SETOR AUTOMOTIVO: DIAGNÓSTICO E PROPOSTAS PARA A OGIONI'S CAR

BUSINESS MANAGEMENT AND DIFFERENTIATION IN THE AUTOMOTIVE SECTOR: DIAGNOSIS AND PROPOSALS FOR OGIONI'S CAR

Carla Andréa Mármore Ogioni, Rosana Ornelas Fagundes, Henrique Cesar Nanni, Nilton Rogerio Marcondes

Faculdade de Tecnologia Baixada Santista – Rubens Lara, Curso de Gestão Empresarial
E-mail para contato: carla.marmore@hotmail.com

RESUMO: Este estudo investigou os desafios operacionais e mercadológicos de oficinas mecânicas independentes em Santos–SP, focando na Ogioni's Car. Objetivou-se analisar como limitações em recursos humanos, tecnologia e gestão afetam a competitividade, propondo melhorias. A pesquisa exploratória-descritiva mista aplicou questionários a gestores, equipe e clientes. Os resultados indicam que a falta de mão de obra qualificada e tecnologias (scanners/ERP) compromete a produtividade, enquanto o consumidor valoriza a confiança sobre o preço. Diagnosticou-se alta capacidade técnica da empresa, mas deficiências em controle e divulgação. Conclui-se com um plano estratégico focado em marketing de relacionamento, modernização digital e diversificação de receitas, alinhando qualidade à inovação gerencial.

Palavras-chave: Oficina mecânica; Marketing; Mão de Obra; Gestão.

ABSTRACT: This study investigated the operational and marketing challenges of independent mechanical workshops in Santos-SP, focusing on Ogioni's Car. The objective was to analyze how limitations in human resources, technology, and management affect competitiveness, proposing improvements. The mixed exploratory-descriptive research applied questionnaires to managers, staff, and clients. The results indicate that the lack of qualified labor and technologies (scanners/ERP) compromises productivity, while the consumer values trust over price. The diagnosis identified the company's high technical capacity, but deficiencies in control and promotion. It concludes with a strategic plan focused on relationship marketing, digital modernization, and revenue diversification, aligning quality with managerial innovation.

Keywords: Auto repair shop; Marketing; Labor; Management.

ISSN 2317-1316

1 INTRODUÇÃO

O setor de manutenção automotiva passou por profundas transformações ao longo do último século, migrando de práticas rudimentares e empíricas para serviços de alta complexidade tecnológica devido à introdução da eletrônica embarcada nos veículos (Lima, 2021). No Brasil, esse segmento movimenta cerca de R$ 130 bilhões anuais e gera quase 1 milhão de empregos, sustentado por uma frota circulante que ultrapassa 120 milhões de veículos (Buyco, 2024).

A dinâmica de mercado divide-se entre redes autorizadas, que atendem principalmente a veículos na garantia (cerca de 20% da frota), e as oficinas independentes, que absorvem de 70% a 90% da frota circulante ativa, sendo escolhidas pelo consumidor devido ao custo-benefício, à proximidade e ao relacionamento (Quatro Rodas, 2024; Portal da Reparação, 2024). Contudo, o aumento da longevidade dos automóveis e o avanço da digitalização acirram a concorrência (Ultracar, 2025; Selia, 2025).

Sob a ótica teórica da gestão competitiva, Porter (2004) destaca que a vantagem no mercado decorre da capacidade da organização de se posicionar de forma superior frente a essas forças, gerando valor percebido.

Apesar dessa necessidade de adaptação, muitas oficinas independentes ainda operam com perfis familiares, apresentando falhas no controle financeiro e na precificação (Ultracar, 2025), o que compromete a rentabilidade e o crescimento sustentável do negócio. Para reverter esse cenário, o Sebrae (2024) reforça que o sucesso do setor exige a padronização de processos, iniciando desde o *check-list* inicial até a entrega do veículo ao cliente, a fim de garantir a excelência operacional e mitigar erros.

Além das vulnerabilidades gerenciais, a evolução tecnológica e a escassez de mão de obra despontam como gargalos críticos da atualidade. A modernização dos veículos elevou a complexidade dos reparos, demandando softwares de diagnóstico e técnicos altamente especializados (Sebrae, 2024; Oficina Brasil, 2025). Paralelamente, o comportamento do consumidor se transformou. Em um setor de serviços caracterizado pela alta assimetria de informação, Kotler e Keller (2019) apontam que o cliente busca reduzir o risco percebido valorizando a confiança, a transparência e as recomendações. Dessa forma, o marketing nas

ISSN 2317-1316

oficinas modernas deve transcender a simples oferta de reparos e trocas de peças para focar na construção ativa de reputação e credibilidade (Buyco, 2024).

Nesse contexto de alta exigência teórica e prática, destaca-se a cidade de Santos-SP, cujo polo portuário e comercial gera intensa circulação automotiva. A densidade da concorrência local impõe altos padrões de qualidade, tornando a adaptação tecnológica e gerencial o principal diferencial competitivo para essas empresas.

Diante desse cenário, levanta-se a seguinte questão norteadora:

> *"Quais são os principais desafios mercadológicos e operacionais enfrentados pela oficina Ogioni's Car no mercado de manutenção automotiva em Santos-SP, e de que forma esses desafios impactam sua competitividade?"*

Para responder a essa problemática, formulam-se três hipóteses:

(H1) a escassez de mão de obra qualificada limita seu crescimento;

(H2) a baixa adoção de tecnologias reduz a competitividade no mercado atual;

(H3) o aumento da exigência dos consumidores demanda maior profissionalização.

Portanto, o objetivo geral deste estudo é analisar os desafios enfrentados pela *Ogioni's Car* e os fatores que influenciam sua competitividade frente ao mercado de oficinas independentes de Santos-SP.

Para alcançá-lo, os objetivos específicos são:

a) identificar desafios operacionais e financeiros;
b) analisar o impacto da tecnologia e de softwares de gestão do negócio;
c) avaliar a influência da qualificação profissional;
d) compreender o comportamento do consumidor (confiança e transparência);
e) propor melhorias práticas de gestão e atendimento.

O delineamento desses objetivos específicos atua como um roteiro estrutural e lógico para a investigação. A identificação dos desafios permitiu mapear os gargalos do setor que sufocam o crescimento. De forma complementar, a análise tecnológica e a avaliação da qualificação aprofundaram a compreensão sobre os entraves na capacidade produtiva da oficina. Paralelamente, o esforço em compreender o comportamento do consumidor conseguiu capturar a percepção de valor exigida pelo mercado atual. Por fim, ao propor melhorias práticas, o estudo consolida seu propósito, traduzindo o diagnóstico acadêmico em um plano de intervenção viável para a sobrevivência e competitividade organizacional

ISSN 2317-1316

2 MATERIAIS E MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa de caráter descritivo e exploratório, com abordagem mista (qualitativa e quantitativa) (Gil, 2019; Minayo, 2014). O estudo estruturou-se como um estudo de caso focado na empresa *Ogioni's Car*, complementado por uma pesquisa de campo realizada em outras cinco oficinas independentes nos bairros Vila Mathias e Paquetá, em Santos-SP, no mês de maio de 2026.

A amostra foi não probabilística por conveniência, composta por 16 participantes: 8 clientes (entre 25 e 60 anos) e 8 profissionais atuantes (5 gestores e 3 mecânicos). A coleta de dados ocorreu por meio de três questionários específicos de múltipla escolha focados na Escala de *Likert*, projetados para levantar dados operacionais, financeiros e percepções de atendimento (Marconi; Lakatos, 2017). Os dados foram tabulados e interpretados por meio de estatística descritiva. Devido ao tamanho reduzido da amostra, os resultados quantitativos são apresentados em números absolutos, garantindo a fidelidade da interpretação. O estudo obedeceu às diretrizes éticas, mediante aplicação de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta e analisa os achados da pesquisa realizada no setor de oficinas independentes. Os resultados expõem informações e dados que proporcionaram respostas ao que foi efetivamente observado. A discussão aprofunda a interpretação das evidências encontradas por meio de uma avaliação crítica frente ao cenário.

3.1 DIAGNÓSTICO COMPETITIVO DA OGIONI'S CAR

Fundada em outubro de 2017 e localizada na Av. Conselheiro Nébias, em Santos-SP, a Ogioni's Car possui estrutura enxuta com gestão familiar e liderança centralizada. A oficina tem como força central a excelência técnica, destacando-se pela oferta de serviços especializados, como a troca de óleo de câmbio automatizada.

A análise estratégica evidenciou que a empresa desfruta de excelente reputação presencial e alto nível de confiança técnica, mas esbarra na "invisibilidade comercial". Os diagnósticos apontaram dependência excessiva dos controles manuais, subutilização do *software ERP* e presença digital deficiente (apenas duas avaliações no Google Meu Negócio), configurando

ISSN 2317-1316

falhas que impedem a expansão do *market share* frente a concorrentes mais agressivos comercialmente na região. Abaixo, a síntese estratégica aponta as forças internas e as principais barreiras de crescimento da organização:

Figura 1: Análise SWOT da Ogioni's Car.



Fonte: Própria (2026)

A pesquisa de campo nas outras oficinas nos bairros Vila Mathias e Paquetá corroborou este cenário. Além das barreiras operacionais, identificou-se que o principal desafio financeiro compartilhado por esses negócios é a dificuldade na gestão do capital de giro e na precificação padronizada de serviços, cumprindo o diagnóstico do setor de forma ampla na região.

As prioridades estratégicas mapeadas consistem em:

a) implementar indicadores e controles financeiros baseados em dados;
b) adotar plenamente sistemas ERP;
c) estruturar o marketing digital com foco na divulgação do portfólio especializado e fomento orgânico da reputação online.

Para além das informações sintetizadas na matriz *SWOT*, o diagnóstico revelou que a *Ogioni's Car* opera em um modelo de negócio onde o elevado grau de expertise técnica atua, paradoxalmente, como um limitador de crescimento. Ao centralizar a liderança e concentrar sua atenção exclusivamente na operação diária "chão de oficina", a gestão negligencia variáveis mercadológicas fundamentais. A subutilização do software *ERP* impede a geração de relatórios de lucratividade por serviço, impossibilitando decisões financeiras estratégicas baseadas em dados. Somado a isso, a baixa presença no ambiente digital representa um grave desperdício do "capital de confiança" gerado pelos clientes fiéis. No mercado atual, a ausência de prova social

ISSN 2317-1316

digital restringe a atração de um novo público, que cada vez mais busca validação e reputação online antes de decidir onde deixar o seu veículo.

3.2 VALIDAÇÃO DAS HIPÓTESES DA PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo forneceu os dados empíricos necessários para confrontar as suposições teóricas delineadas no início deste estudo. A Tabela 1 a seguir apresenta a consolidação da validação das três hipóteses formuladas, cruzando as percepções de gestores e colaboradores com as exigências dos clientes no mercado automotivo atual. Os dados obtidos com os 16 participantes da pesquisa validaram integralmente as três hipóteses iniciais.

Tabela 1. Hipóteses validadas

Hipóteses	Descriminação das Hipóteses Validadas
H1 Mão de Obra	• a maioria dos gestores entrevistados (4 de 5 profissionais) relatou severa dificuldade em recrutar e reter profissionais técnicos; • a equipe apontou a falta de treinamentos específicos para novas tecnologias veiculares, o que restringe a capacidade produtiva;
H2 (Tecnologia)	• a ausência de softwares de gestão adequados gera atrasos, retrabalho e ociosidade; • A falta de equipamentos: contribui para a migração de clientes para concessionárias;
H3 (Consumidor)	• os clientes confirmaram que fatores como transparência (7 dos 8 clientes entrevistados exigem orçamentos detalhados); • a qualidade e indicação superam a variável preço; • a comunicação rápida via WhatsApp é vista como um requisito de credibilidade.

Fonte: Própria (2026)

Conforme exposto nos resultados da tabela, as três hipóteses levantadas foram integralmente confirmadas. Os dados evidenciam que o principal gargalo para o crescimento das oficinas independentes em Santos-SP reside na limitação de infraestrutura física e um déficit generalizado de gestão de pessoas e de processos. Ficou demonstrado que superar a concorrência exige dominar uma tríade: qualificação técnica contínua para lidar com novas tecnologias, modernização sistêmica e a necessidade de estabelecer fluxos de comunicação transparentes e de confiança com um consumidor cada vez mais exigente e conectado.

3.3 PLANO DE INTERVENÇÃO E MELHORIAS (2027)

Para alinhar a operação da oficina às demandas do mercado de Santos-SP, o plano de intervenção foi estruturado como um pacote de correções de falhas e a reformulação de cultura organizacional, desde o recrutamento, treinamento e retenção, no modelo de gestão dos negócios e modernização dos equipamentos e ferramentas tecnológicas até a profissionalização

ISSN 2317-1316

dos funcionários em utilizar técnicas de atendimento personalizados que estão pautadas em três eixos interdependentes: Capacitação, gestão e atendimento ao cliente.

a) Capacitação Contínua e Retenção
   - visa transformar a oficina em um polo de desenvolvimento profissional;
   - estabelecer parcerias com instituições como o SENAI assegura atualização técnica (especialmente para novas tecnologias de injeção e eletrônica embarcada);
   - a implementação de uma remuneração variável baseada no indicador de "zero retrabalho" alinha os interesses da equipe à qualidade final exigida pelo cliente;

b) Gestão e Modernização
   - propõe a transição definitiva de controles manuais para um fluxo digital integrado;
   - o domínio das ferramentas de estoque e fluxo de caixa do ERP garantirá o controle preciso do capital de giro;
   - a adoção de novos scanners por meio de leasing viabiliza a atualização tecnológica constante, sem descapitalizar a empresa com a imobilização de recursos;

c) Profissionalização do Atendimento (Transparência Digital Consumada)
   - este eixo central foca em tangibilizar a qualidade do serviço;
   - a adoção de *check-lists* fotográficos enviados sistematicamente via WhatsApp para a aprovação de orçamentos combate a assimetria de informação, empoderando o cliente e gerando credibilidade.
   - o estabelecimento de uma rotina ativa de pós-venda (contato programado para 72 horas após a entrega) sela o compromisso de satisfação a longo prazo.

3.4 PLANO PILOTO E PROJEÇÃO FINANCEIRA

Toda transição estratégica requer validação para mitigação de riscos operacionais. O Plano Piloto de 90 dias funcionará como um "sandbox" (ambiente de teste) focado inicialmente na digitalização do atendimento e na atração por meio de check-ups gratuitos. O sucesso dessa fase inicial será balizado por três indicadores (KPIs) essenciais:

a) taxa de conversão medirá a eficácia comercial dos orçamentos enviados via WhatsApp;
b) faturamento Incremental demonstrará o retorno real no caixa;
c) Net Promoter Score (NPS) avaliará o nível de lealdade e satisfação dos clientes.

ISSN 2317-1316

O orçamento de R$ 30.800,00 anual foi desenhado sob a lógica de escalabilidade e rápida recuperação. Ao alocar recursos de forma cirúrgica:

- R$ 8.000,00 para especialização técnica contínua;
- R$ 6.000,00 para tráfego pago focado em clientes locais;
- R$ 5.500,00 em um sistema de logística “leva e traz” para agregar comodidade;
- R$ 4.000,00 em ações e promoções sazonais;
- R$ 3.000,00 em esforços na prospecção (B2B) para gerar recorrência de receita.
- R$ 4.300,00 como fundo de reserva para as ações

O plano assegura que o Custo de Aquisição de Clientes (CAC) seja rapidamente compensado pelo valor do cliente ao longo do tempo (LTV). Dessa forma, a modernização proposta prova ser necessária, financeiramente sustentável e lucrativa.

4 CONCLUSÃO

Respondendo à questão norteadora deste estudo, os principais desafios enfrentados pela *Ogioni's Car* no mercado de Santos-SP são a escassez de mão de obra qualificada, a defasagem na adoção de tecnologias de gestão (subutilização do ERP) e a dificuldade na gestão estratégica do capital de giro. Esses desafios impactam diretamente a sua competitividade, causando invisibilidade comercial e incapacidade de reter novos clientes frente a concorrentes mais digitalizados na região. O estudo demonstrou que o sucesso das oficinas mecânicas independentes em Santos-SP transcendeu a necessidade exclusiva de excelência técnica. A pesquisa de campo e a validação das hipóteses atestaram que a escassez de profissionais, a defasagem tecnológica e o novo perfil do consumidor exigem a transformação das oficinas em empresas baseadas em transparência, precisão diagnóstica e relacionamento digital. A *Ogioni’s Car* provou deter conhecimento técnico aprofundado, sendo capaz de competir no segmento de serviços especializados. No entanto, para maximizar seu *market share*, a empresa necessita sanar gargalos gerenciais, integrar seu sistema ERP e posicionar sua marca ativamente na internet. As propostas consolidadas, que culminaram no plano piloto de "Transparência Digital Consumada" e no planejamento anual de investimentos operacionais e corporativos (B2B), conferem viabilidade econômica à modernização do negócio. Como limitação do estudo,

ISSN 2317-1316

ressalta-se sua limitação geográfica, sugerindo-se para trabalhos futuros a análise longitudinal do retorno sobre os investimentos digitais no segmento de reparação automotiva.

5 DECLARAÇÃO DE USO DE IA

Durante a elaboração deste trabalho, utilizou-se a ferramenta Perplexity, com apoio de modelo de linguagem, para auxiliar na organização textual, reescrita acadêmica, adequação de trechos à linguagem científica e apoio na estruturação preliminar de seções do artigo. O conteúdo gerado foi revisado, editado e validado pelos autores, que assumem total responsabilidade pelo texto final.

6 REFERÊNCIAS

BUYCO. **Mercado de oficinas: aquecido mesmo em tempos de crise**. 2024. Disponível em: https://buyco.com.br/mercado-de-oficinas/. Acesso em: 1 maio 2026.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019. Disponível em: https://pergamum-biblioteca.pucpr.br/pesquisa_geral?q=Philip+Kotler%3B+Kevin+Lane+Keller+&for=AUTOR. Acesso em: 1 maio 2026.

LIMA, Fernando. **A evolução das oficinas mecânicas**. LinkedIn, 2021. Disponível em: https://pt.linkedin.com/pulse/evolu%C3%A7%C3%A3o-das-oficinas-mec%C3%A2nicas-fernando-lima. Acesso em: 1 maio 2026.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

OFICINA BRASIL. **Escassez de mão de obra no setor automotivo**. 2025. Disponível em: https://catanduvasemfoco.com.br/escassez-de-mao-de-obra-atinge-1-em-cada-3-oficinas-mecanicas-e-acelera-mudancas-no-setor-automotivo. Acesso em: 2 mar. 2026.

PERPLEXITY AI. **Evolução das oficinas mecânicas no Brasil**: história, economia e métodos de pesquisa. Santos, SP, 2026. Documento eletrônico. Disponível em: https://www.perplexity.ai/conversa-sobre-oficinas. Acesso em: 1 maio 2026.

ISSN 2317-1316

PORTAL DA REPARAÇÃO. **Importância das oficinas mecânicas independentes**. 2024. Disponível em: https://portaldareparacao.com.br/dia-do-mecanico-destaca-o-papel-estrategico-das-oficinas-independentes-na-seguranca-mobilidade-e-na-economia-brasileira/. Acesso em: 2 mar. 2026.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

QUATRO RODAS. **A pré-história da indústria automobilística no Brasil**. 2006. Disponível em: https://quatrorodas.abril.com.br/noticias/a-pre-historia-da-industria-automobilistica-no-brasil/. Acesso em: 1 maio 2026.

SEBRAE. **Oficina mecânica**. Brasília: SEBRAE, [2024]. Disponível em: https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/IDEIAS_DE_NEGOCIO/PDFS/ideia-de-negocio_oficina-mecanica.pdf. Acesso em: 1 maio 2026.

SELIA. **Transformação digital no setor automotivo**. 2025. Disponível em: https://www.selia.com.br/direct-to-consumer-d2c/mercado-automotivo/. Acesso em: 2 mar. 2026.

ULTRACAR. **Panorama do mercado automotivo no Brasil**. 2025. Disponível em: https://ultracar.com.br/mercado-automotivo-no-brasil/. Acesso em: 2 mar. 2026.