

**ESTUDO DO SISTEMA DE PÓS-VENDA DO SETOR
AUTOMOTIVO DA CIDADE DE LIMEIRA: O Caso
Toyota****A STUDY OF THE AFTER SALES SYSTEM IN THE
AUTOMOTIVE SECTOR IN THE CITY OF LIMEIRA: The
Toyota Case**Ana Lúcia de Menezes ¹Bruna Leticia Nogueira Da Silva ²Jacianne Joviniano Silva ³Larissa Gomes Moura ⁴Larissa Suellen de Oliveira ⁵

Prof. Dr. Marcelo Socorro Zambon (Orientador)

Prof. Esp. Eder Moreira de Freitas (Coorientador)

RESUMO

As empresas encontram-se em constante transformação tecnológica visando a busca pela inovação bem como mudanças em seus processos de atendimento ao cliente. O setor automotivo passou por grandes mudanças adequando-se ao novo cenário em que o consumidor está cada vez mais exigente, portanto, as grandes montadoras estão evoluindo, investindo e desenvolvendo melhorias em seu atendimento desde a venda do produto ou serviço até o pós-venda, com o objetivo de atingir a satisfação e experiência positiva do cliente. O objetivo do presente estudo é analisar o sistema de pós-venda da Toyota, identificando os fatores que possibilitam que a empresa se mantenha entre as primeiras, através da verificação da abordagem realizada após a finalização de compra satisfatória com o cliente. A metodologia aplicada a este estudo é a revisão bibliográfica e exploratória com aplicação de questionário fechado, que através dos dados e resultados obtidos possibilitou demonstrar a influência que o pós-venda tem sobre as vendas de produtos e serviços da empresa Toyota. Este trabalho relata sobre o pós-venda da concessionária da Toyota que está situada na cidade de Limeira, no interior de São Paulo, além de discorrer sobre a história de fundação da Toyota, a inserção da marca no Brasil e a importância do marketing e pós-venda.

Palavra-chave: Toyota. Pós-venda. Relacionamento com cliente.

¹ Graduando do curso de Administração do INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS APLICADAS² Graduando do curso de Administração do INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS APLICADAS³ Graduando do curso de Administração do INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS APLICADAS⁴ Graduando do curso de Administração do INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS APLICADAS⁵ Graduando do curso de Administração do INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS APLICADAS**Nota:**

"Este artigo foi originalmente publicado na revista **Caderno de Pesquisa Aplicada**, que atualmente encontra-se extinta. Esta republicação visa permitir a continuidade do acesso ao conteúdo e ao conhecimento original, mantendo sua relevância científica para a área de estudo."

ABSTRACT

Companies are in constant technological transformation, aiming at the search for innovation as well as changes in their customer service processes. The automotive sector has undergone major changes adapting to the new scenario in which the consumer is increasingly demanding, therefore, the major automakers are evolving, investing and developing improvements in their service from the sale of the product or service to the after-sales, with the objective of achieving customer satisfaction and positive experience. The objective of the present study is to analyze Toyota's after-sales system, identifying the factors that make it possible for the company to remain among the first, through the verification of the approach taken after the completion of a satisfactory purchase with the customer. The methodology applied to this study is the bibliographical and exploratory review with the application of a closed questionnaire, which through the data and results obtained made it possible to demonstrate the influence that the after-sales has on the sales of Toyota products and services. This paper reports on the after-sales of the Toyota dealership that is located in the city of Limeira, in the interior of São Paulo, in addition to discussing the history of Toyota's foundation, the insertion of the brand in Brazil and the importance of marketing and post-sale.

Key-words: Toyota. After-sales. Customer relationship.

1. INTRODUÇÃO

Os avanços do setor automobilístico e o surgimento de modelos inovadores de automóveis contribuem para que este segmento fique saturado, no entanto, o setor automotivo precisa buscar novos caminhos para atender as exigências de seus consumidores, criando opções para suprir os desejos e necessidades oferecendo produtos e serviços de qualidade mantendo um bom relacionamento com seus clientes.

Diante deste cenário, a Toyota buscou uma abordagem diferenciada e eficaz, focando nos interesses de seus consumidores, conciliando com as mudanças tecnológicas e criando abordagem diferenciada de pós-venda que se destaca perante seus concorrentes.

A Toyota visa não só a conquista de novos clientes, mas também manter os seus antigos clientes fiéis, e conseqüentemente acrescentar valor à marca. Deste modo, a empresa opta pela implementação do pós-venda buscando a melhor posição no *ranking* entre as primeiras na qualidade do pós-venda e um bom relacionamento com o cliente. Assim, atribuindo valor, qualidade e fidelidade a marca, atraindo novos clientes e um relacionamento duradouro com novos e antigos clientes.

O objetivo do estudo é analisar o sistema de pós-venda da Toyota, identificando os fatores que possibilitam que a empresa se mantenha entre as primeiras, através da verificação da abordagem realizada após a finalização de compra satisfatória com o cliente. Esse estudo foi desenvolvido a partir de uma pesquisa bibliográfica e exploratória com aplicação de questionário fechado, abordando a Toyota como um caso de estudo, possibilitando reunir as evidências necessárias para alcançar os objetivos propostos. Lembrando que, um estudo de caso é caracterizado como uma pesquisa científica dedicada a analisar um fenômeno real, neste caso a Toyota do Brasil e sua concessionária em Limeira - SP, considerando o contexto em que está inserido e as variáveis que o influenciam localmente.

De acordo com Cervo e Bervian (2002, p. 65) “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas” por meio de livros, artigos em periódicos científicos, dissertações e teses com o objetivo de aprofundar o entendimento sobre as atribuições científicas dos diversos estudos e abordagens. Para Pizzani et al (2012, p. 54) “o conhecimento científico sempre transcorre com a busca de articulações entre a teoria e a realidade, tendo com fio condutor o método, com a função fundamental de articular e fundamentar esses conhecimentos de maneira a proporcionar um caminho claro de investigação”.

Segundo Prodanov e Freitas (2013), existem três tipos de pesquisa: a exploratória, descritiva e explicativa. A pesquisa exploratória tem como objetivo fornecer mais elementos sobre o tema abordado. Esse tipo de pesquisa utiliza de planejamento flexível, possibilitando a análise do assunto de várias formas. Quando a pesquisa está na fase inicial, busca adquirir mais informações sobre o assunto a ser investigado, proporcionando que seja feita a definição e a delimitação da pesquisa com base no assunto abordado e, a partir disto, pode definir qual será a delimitação utilizada para realizá-la, através de pesquisa bibliográfica, entrevistas com respondentes que obtiveram vivência sobre o tema e análise de exemplos que incentivem a compreensão.

A Metodologia é compreendida como uma disciplina que consiste em estudar, compreender e avaliar os vários métodos disponíveis para a realização de uma pesquisa acadêmica. A Metodologia, em um nível aplicado, examina, descreve e avalia métodos e técnicas de pesquisa que possibilitam a coleta e o processamento de informações, visando ao encaminhamento e à

resolução de problemas e/ou questões de investigação (PRODANOV, 2013, p. 14).

O procedimento aplicado a este estudo foi a coleta de dados bibliográficos disponíveis em plataformas digitais para o desenvolvimento de pesquisas acadêmicas, tais como Google Acadêmico e *Scielo*. Para o desenvolvimento do presente estudo foram utilizados 29 artigos relevantes para o tema proposto, o site oficial da Toyota, PROCON e livros de obras de autores conceituados publicados nos últimos 10 anos, com o objetivo de compreender o tipo de pós-venda da concessionária Toyota e apontar os caminhos percorridos até os dias atuais, desde sua fundação. O levantamento das obras ocorreu entre os dias 24 de abril e 15 de outubro de 2020.

O segundo passo foi realizar a aplicação de um questionário fechado com clientes da marca Toyota na cidade de Limeira, com intuito de comparar se os conceitos estão sendo realmente seguidos. A pesquisa de campo foi realizada de 03 a 21 de setembro de 2020 por meio da plataforma *Google Forms*. Após serem realizadas estas etapas, os dados coletados foram processados de forma quantitativa.

O pós-vendas é crucial para qualquer empresa, pois manter um relacionamento positivo com o cliente é a peça-chave para se obter sucesso no mercado. Desta forma, a Toyota se mantém entre as primeiras no ranking nos últimos anos, pois adota a estratégia do pós-venda para manter a transparência para com seu público em cada processo, e considera o feedback do consumidor como uma crítica construtiva, com isso melhorando e aprimorando seus produtos, evidenciando a alta qualidade que a empresa oferece aos seus clientes, agregando assim valor à marca.

2. FUNDAMENTAÇÃO

Segundo Churchill Junior e Peter (2013, p.48), “A essência do *marketing* é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos”. *Market* em inglês significa “mercado”, assim, pode ser compreendido como o cálculo do mercado, pois estuda as relações de troca de bens e serviços, que tem por objetivo principal garantir a satisfação de todos os envolvidos no processo.

Conforme Bentes (2012), a forma de atender os clientes é considerada a peça fundamental para o planejamento estratégico de uma empresa, pois conhecer as necessidades e desejos dos clientes é importante para agradá-los e transmitir confiança para que comprem novamente, caso contrário os clientes irão optar pela concorrência. O pós-venda é realizado para saber o nível de satisfação do cliente em questão a respeito do produto adquirido a partir de duas bases: a primeira com o foco no produto, como garantias, assistência técnica, prazos, crédito, rapidez na entrega e outros atributos relacionados a marca e o produto, e o outro na experiência que o cliente teve com o produto. Nesse sentido, a satisfação, lealdade, relacionamento e a experiência têm que andar no mesmo sentido. Segundo Wagner, Zellweger e Lindemann (2007), o pós-venda tem uma grande importância, pois pode caucionar uma receita mais efetiva com a venda, atrair resultados de informações de desempenho e ajudar na fidelização de clientes.

O presente estudo trata do atendimento ao cliente da empresa Toyota que, segundo a Toyota Press Room (2020), surgiu no final do século XIX, fundada por Sakichi Toyoda no Japão, que inventou e produziu o tear elétrico com uma visão de transformar a indústria têxtil do país. Em janeiro de 1918 foi fundada a *Toyoda Spinning and Weaving Co. Ltd* agora com o apoio do Kiichiro Toyoda (filho) e em 1924 foi criado o primeiro tear automático. Em 1926 foi fundada a *Toyoda Automatic Loom Works* ainda com o mesmo segmento. Em 1920 o Kiichiro viajou para os EUA e Europa e ficou interessado pela indústria automotiva.

Em 1937 foi fundada a Toyota Motor Corporation (TMC), empresa do segmento automotivo, usando os recursos do tear automático e com protótipo criado por Kiichiro. A partir daí surgiu o lendário sistema de produção Toyota “*just-in-time*” (JIT) e o respeito às pessoas. Segundo Monden (2015), o JIT tem como significado produzir algo no tempo certo e na quantidade certa, já em relação ao respeito às pessoas a Toyota visa criar melhores condições para que as pessoas possam atingir seus objetivos, se tornando assim peça chave para se ter uma melhoria contínua durante os anos e sendo modelo referência nos tempos atuais.

Segundo Magee (2008), a Toyota é norteada pelos seus fundamentos vitais que são: a melhoria contínua e o respeito pelo próximo, esses princípios vêm da gestão de seus fundadores e são aplicados até os dias atuais. O padrão Toyota se inicia pela emoção que ela sente ao resolver os problemas que seus clientes possam enfrentar, sendo assim

é necessário que haja um respeito rigoroso em seus atendimentos e o respeito pelas pessoas.

No ano de 2020 a Toyota e outras empresas se depararam com a pandemia do Coronavírus que teve o seu primeiro surto de contaminação, segundo a BBC (2020), em dezembro 2019 a partir da cidade chinesa de Wuhan e atingindo todos os países, o que levou aos governos locais a adotarem medidas restritivas e as empresas a começarem a seguir os protocolos de prevenção para proteger seus funcionários, o que conseqüentemente acarretou uma queda repentina da produção. Segundo Felipe Mendes (2020), o presidente da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), Luiz Carlos Moraes, após meses com as atividades paradas, as principais montadoras tiveram que tomar algumas atitudes. Uma delas foi dispensar alguns funcionários para tentar controlar os gastos e evitar o encerramento de suas atividades no mercado, o que trouxe grande perda para as empresas, pois muitos destes funcionários já estavam acostumados a rotina e a política da organização devido ao investimento em treinamentos e cursos que a empresa proporcionou para que pudessem obter qualificação na mão de obra. Segundo Sampaio e Carvalho (2020), em meados do mês de agosto a quarentena foi flexibilizada, proporcionando que as empresas retomassem suas atividades, mas como a economia do país ainda não tinha se recuperado e tendo um crescimento constante, foi possível observar que os clientes não estavam comprando ou trocando os carros devido à perda de empregos e medo de realizar compras. Assim, houve diminuição na produção de veículos, e as montadoras passaram a buscar por inovações a todo momento, num esforço diário nesse difícil momento.

3. TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Segundo Prasuraman (1991) e Chagas (2000) o questionário trata de um grupo de perguntas desenvolvidas para constituir dados essenciais que possibilitem alcançar a finalidade do estudo.

No propósito de conhecer a percepção de alguns clientes a respeito do pós-venda da Toyota que está localizada na cidade de Limeira interior de São Paulo, assunto que é objeto deste estudo, aplicou-se um questionário com 17 perguntas fechadas contendo de

2 a 6 alternativas, enviadas e recebidas via Google Formulários, mediante envio do link via *WhatsApp*. A pesquisa contou com a participação de 42 clientes.

Os participantes foram identificados como 71,4% do sexo feminino e 28,6% do sexo masculino, sendo 23,8% da faixa etária de 18 a 24 anos, 42,9% de 25 a 35 anos, 31% de 36 a 50 anos e 2,4% a partir de 51 anos.

A pesquisa foi dividida em duas partes, sendo que a primeira coletou informações sobre a venda e a segunda sobre o pós-venda. A seguir, expõem-se os resultados exibidos em forma de quadro, segundo a opinião dos entrevistados com relação às questões:

Quadro 1 Opinião dos entrevistados

Questões	Respostas	%
1. Em sua opinião, na hora da compra o vendedor que lhe atendeu se mostrou treinado e prestativo?	Sim	100,0%
	Não	0,0%
2. Durante seu atendimento na Toyota, houve algum problema com os profissionais?	Sim	2,4%
	Não	97,6%
3. Os atendentes da Toyota conseguiram solucionar adequadamente suas dúvidas e preocupações?	Muito bem	85,7%
	Não muito bem	11,9%
	Um pouco mal	2,4%
	Muito mal	0,0%
4. Assinale qual é a principal vantagem, que o faz fidelizar com a concessionária Toyota.	O tempo que a Toyota está no mercado	35,7%
	O valor dos carros oferecidos	9,5%
	O apreço que a Toyota tem em atender bem seus clientes em cada fase da compra e nos pós-venda.	54,8%
	Ótimo	50,0%

5. De modo geral, como você avalia o atendimento ao cliente realizado pela Toyota?	Bom	47,6%
	Ruim	2,4%
	Péssimo	0,0%
6. Qual seu grau de satisfação com a Toyota?	Muito satisfeito	57,1%
	Satisfeito	40,5%
	Insatisfeito	2,4%
	Muito insatisfeito	0,0%
7. Em sua opinião, qual é o grau de satisfação com os modelos da Toyota proporcionados aos seus clientes?	Muito satisfeito	66,7%
	Satisfeito	28,6%
	Poderia ter mais	4,8%
	Insatisfeito	0,0%
	Muito insatisfeito	0,0%
8. Qual a experiência que você teve com a Toyota no momento da compra? Assinale a que mais lhe condiz	Alegria	21,4%
	Confiança	76,2%
	Insatisfação	2,4%
	Insegurança	0,0%
9. Em uma escala de 0 a 5, qual a probabilidade de você indicar a Toyota para um amigo ou conhecido?	0	2,4%
	1	0,0%
	2	0,0%
	3	2,4%
	4	19,0%

	5	76,2%
10. Você voltaria a comprar com a Toyota?	Sim	97,6%
	Não	2,4%
11. Você já realizou mais que uma compra na Toyota?	Sim	26,2%
	Não	73,8%
12. Você obteve algum desconto na compra?	Sim	64,3%
	Não	35,7%
13. Qual é a sua opinião em relação ao atendimento e suporte do pós-venda da Toyota?	Ótimo	47,6%
	Bom	50,0%
	Ruim	0,0%
	Péssimo	2,4%
14. É fácil acessar os canais de atendimento?	Sim	97,6%
	Não	2,4%
15. O que mais te cativou para comprar na Toyota?	O atendimento da compra	9,5%
	A qualidade do produto	61,9%
	O atendimento do pós-venda	7,2%
	O valor do produto	0,0%
	Por ser uma marca confiável	19,0%
	Por status	2,4%
16. O pós-venda da Toyota tem como foco a satisfação do cliente?	Sim	95,2%
	Não	4,8%

17. Se você teve dúvidas ou problemas após realizar a compra, quanto tempo demorou para que fossem resolvidos?	Muito menos do que o esperado	28,6%
	Menos do que o esperado	57,1%
	Mais do que o esperado	14,3%
	Muito mais do que o esperado	0,0%
	Não houve resposta da empresa	0,0%

3.1 Análise dos Dados da Pesquisa.

Após a realização da pesquisa e a análise dos dados foi possível verificar como os clientes da Toyota se sentem em relação ao atendimento. A seguir são apresentados os resultados da pesquisa aplicada referente à experiência que os clientes tiveram.

Ao analisar os dados levantados pela pesquisa é notório que os clientes estão satisfeitos com o atendimento prestado pela marca, pois a Toyota proporciona treinamento a seus funcionários e dá todo o suporte aos seus clientes para que não haja margem para um atendimento de baixa qualidade.

3.1.1 Venda

Neste momento é apresentado a primeira parte da pesquisa referente a venda dos produtos que corresponde aos gráficos 1 a 10 do questionário aplicado.

Foi possível concluir através dos dados recolhidos que, para os clientes, o motivo pelo qual optaram por comprarem na Toyota é devido a confiança e a credibilidade que a marca transmite pelo tempo que está no mercado, realizando um atendimento eficiente em que os funcionários esclarecem muito bem as dúvidas e preocupações que surgem no momento da compra. Com isso, os clientes tornam-se mais dispostos a voltar e adquirir novos produtos, e indicar para outras pessoas.

3.1.2 Pós-venda

Neste momento é apresentada a segunda parte da pesquisa referente ao pós-venda dos produtos que corresponde aos gráficos 11 a 17 do questionário aplicado.

Foi possível verificar que mais da metade dos clientes ainda não realizaram uma segunda compra com a Toyota, tendo em vista que, este fato ocorreu devido a qualidade, durabilidade dos produtos vendidos que é alta e o suporte oferecido que é de qualidade, tendo um retorno rápido e de fácil acesso pelos canais de comunicação, assim não possibilitando a troca a curto prazo. Esse resultado também demonstra que os clientes que realizam mais de uma compra obtêm desconto.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer do desenvolvimento desta pesquisa, tendo como principal foco o pós-venda da marca de automóveis Toyota, com ênfase no desdobramento, que associa os seus valores com o mundo atual foi possível identificar os fatores que possibilitam que a empresa se mantenha entre as primeiras do segmento, mantendo qualidade de produtos e serviços, atendimento ao cliente e na manutenção de antigos clientes, que se tornam fiéis à marca, possibilitando as compras posteriores. Em relação ao número de participantes da pesquisa neste estudo foi possível analisar que mesmo o resultado sendo positivo, não foi absoluto, pois apesar de 42 participantes terem respondido, a quantidade de dados coletados para a amostra não foi o significativo, uma vez que, a pesquisa teve limitação devido ao número de participantes atingidos e ao cenário atual de pandemia.

O pós-venda tem um impacto de extrema importância nos ambientes internos e externos das empresas que o aplicam. Sua relevância é tanta que influencia diretamente os clientes pela forma como o atendimento é realizado. Conforme o estudo de caso, a Toyota traz desde o início de sua trajetória o valor da excelência, respeito e a melhoria contínua em seus processos produtivos, atendimento ao cliente e no desenvolvimento de seus funcionários, trazendo constantemente a valorização destes três quesitos. Através dos conceitos citados pelos autores, a história da Toyota e a aplicação do questionário, confirmou-se que a estratégia utilizada funciona, proporcionando a satisfação do cliente e, conseqüentemente, colocando-a entre as primeiras no ranking do pós-venda.

Com base no estudo entende-se que pode ser melhorado no pós-venda da Toyota o tempo de retorno das dúvidas e problemas, pois com base na teoria a Toyota afirma que esse processo de resposta ao cliente ocorre de forma rápida, já com base no questionário, 14,3% dos clientes responderam que teve uma demora além do que esperado, resultando em um ponto negativo para a empresa.

Em meio ao período atípico de pandemia do Covid-19, a Toyota promoveu adaptações nos processos de produção, compras e vendas, tentando se ajustar ao “novo normal”, assim buscando por um melhor atendimento para os clientes, sendo renovado periodicamente para oferecer um suporte de pós-venda adequado mesmo no cenário singular de isolamento social.

REFERÊNCIAS

ABREU, Cláudia Buhamra. Serviço pós-venda: a dimensão esquecida do Marketing. **Rae - Revista de Administração de Empresa**, São Paulo, v. 36, n. 3, 1996. FGV EARSP. Disponível em: <http://www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-36-num-3-ano-1996-nid-45697/>. Acesso em: 26 abr. 2020.

CHURCHILL JUNIOR, Gilbert A.; PETER, J. Paulo. Marketing: criando valor para os clientes: o que é marketing? In: CHURCHILL JUNIOR, Gilbert A.; PETER, J. Paulo. **MARKETING: criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Cap. 1, p. 48. Tradução de: Cecília C. Bartalotti (Capítulo 1 a 15) e Cid Knipel Moreira (Capítulo 16 ao final). Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=sYRnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT1182&dq=marketing&ots=42D0J9iSod&sig=QIRopAuasQXhyaIIGFnhYLqmLv8#v=onepage&q=marketing&f=false>. Acesso em: 05 set. 2020.

ADOLPHO, Conrado. **Os 8 Ps do Marketing Digital: o guia estratégico de marketing digital**. São Paulo: Novatec, 2011. 904 p. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Os_8_Ps_do_Marketing_Digital.html?id=6J2YDQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 07 set. 2020.

BBC. **Coronavírus: como é Wuhan, a cidade chinesa onde surgiu a epidemia de coronavírus e que foi isolada**. São Paulo: G1, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2020/01/23/coronavirus-como-e-wuhan-a-cidade-chinesa-onde-surgiu-a-epidemia-de-coronavirus-e-que-foi-isolada.ghtml>. Acesso em: 11 ago. 2020.

BENTES, Otavio. **Atendimento Ao Cliente**. Curitiba: Iesde Brasil Sa, 2012. 183 p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=2IObl7NNX9UC&oi=fnd&pg=PA13&dq=atendimento+ao+clientes&ots>

[=w9gKIKLOWq&sig=qyeKfMk70yOW8kptHbqilsu6ADM#v=onepage&q=cliente&f=false](#). Acesso em: 03 out. 2020.

CANTO, Luana Costa do; CORSO, Kathiane Benedetti. Marketing na Era Digital. **Porto Alegre: International Journal Of Business & Marketing** (2017). Disponível em: <http://www.ijbmkt.org/index.php/ijbmkt/article/view/83/64>. Acesso em: 24 abr. 2020.

CHAGAS, Anivaldo Tadeu Roston. **O questionário na pesquisa científica**. Campinas. 2000. Disponível em: https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1255609/mod_resource/content/0/O_questionario_na_pesquisacientifica.pdf >. Acesso em: 14 out. 2020.

CHIAVINI, Mauricéia. **Estratégias de Pós-Vendas para a Empresa Engeltec**: jx eletro comercial Ltda. 2005. 68 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Habilitação Comércio Exterior, Universidade do Vale do Itajaí, São José, 2005. Disponível em: <http://siaibib01.univali.br/pdf/Mauriceia%20Chiavini.pdf>. Acesso em: 26 maio 2020.

DUARTE, Inês Cristina Vieira. **Melhoria Contínua Através do Kaizen**: estudo de caso. Covilhã, UBIBLIORIUM. out. 2013. Disponível em: <https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/2459/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20In%C3%AAs%20Duarte.pdf>. Acesso em: 03 out. 2020.

FELIPE MENDES. **Impacto do coronavírus pode interromper a produção de veículos no Brasil**. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/impacto-do-coronavirus-pode-interromper-a-producao-de-veiculos-no-pais/>. Acesso em: 28 set. 2020.

FRAGA, Paloma et al. O Marketing como uma ferramenta política. **Revista Eletrônica Academicus**, Universidade Federal de Pelotas/rs/brasil, v. 2, n. 2, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/Academicus/article/view/3309/3625>. Acesso em: 26 abr. 2020.

FRANZATO, Carlo. O design estratégico no diálogo entre cultura de projeto e cultura de empresa. **Strategic Design Research Journal**, [S.L.], v. 3, n. 3, p. 89-96, 31 dez. 2010. UNISINOS - Universidade do Vale do Rio Dos Sinos. <http://dx.doi.org/10.4013/sdrj.2010.33.03>. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/273862467_O_design_estrategico_no_dialogo_entre_cultura_de_projeto_e_cultura_de_empresa >. Acesso em: 28 set. 2020.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. A necessidade de reinventar as empresas. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 38, n. 2, p. 6-17, jun. 1998. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75901998000200002>. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S003475901998000200002&script=sci_arttext&lng=pt. Acesso em: 27 set. 2020.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o Marketing**: inclui casos brasileiros em marketing. Barueri: Manole Ltda, 2003. 350 p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=OgPl2zsdqpcC&pg=PA6&dq=4ps+do+marketin+Jerome+McCarthy&hl=ptBR&sa=X&ved=2ahUKEwiI19X39brAhV2IbkGHalXDI>

[MQuwUwAHoECAMQBw#v=onepage&q=4ps%20do%20marketing%20Jerome%20McCarthy&f=false](#). Acesso em: 07 set. 2020.

IKEDA, Ana Akemi. **O PLANEJAMENTO DE MARKETING E A CONFEÇÃO DE PLANOS**: dos conceitos a um novo modelo. Rio de Janeiro: Saraiva Educação S.A, 2017. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=ux1nDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=modelo+de+marketing+de+ve ndas&ots=IoH7zePMqk&sig=wYx6xncOdwfIp9soz54KxG7sbiA#v=onepage&q=mod elo%20de%20marketing%20de%20vendas&f=false>. Acesso em: 04 out. 2020.

KOTLER, Philip *et al.* **Administração de Marketing**: A Bíblia do Marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. Tradução de: Mônica Rosenberg, Cláudia Freire, Brasil Ramos Fernandes. Disponível em: <https://document.onl/documents/administracao-de-marketing-kotler-keller-12a-edicaopdf-57821008bec6b.html>. Acesso em: 07 set. 2020.

LIKER, Jeffrey K.; ROSS, Karyn. **Modelo Toyota de Excelência em Serviços**: a transformação lean em organizações de serviços. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora Ltda, 2017. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=xAaXDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 11 maio 2020.

MAGEE, David. **O segredo da Toyota**: como a toyota se tornou a nº 1. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2008. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=C6JKPV5OZP8C&printsec=frontcover&hl=ptBR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 05 maio 2020.

MACEDO, Ivanildo Izaias de *et al.* **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Fgv, 2012. 179 p. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=eyOHCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=gest%C3%A3o+com+pessoas &ots=y5Y8mr_QM&sig=HvP6wxZEd5KT17GWeHn9d0cba6o#v=onepage&q=gest%C3%A 3o%20com%20pessoas&f=false. Acesso em: 03 out. 2020.

MINUZZI, Guilherme *et al.* Marketing: definições, aplicações, tendências e desafios do profissional. **Revista de Administração Imed**, Caxias do Sul, p. 80-97, 2014. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5061375.pdf>. Acesso em: 29 set. 2020.

MONDEN, Yasuhiro. **Sistema Toyota de Produção**: uma abordagem integrada ao just in time. 04. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. p. 06-08. Disponível em: http://novo.more.ufsc.br/capitulo/insere_capitulo. Acesso em: 28 set. 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Rio Grande do Sul: Universidade Feevale, 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5bb1ad1538f3aef538/Ebook%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf> . Acesso em: 27 maio 2020.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **GESTÃO DE PESSOAS**. Brasil: Saraiva, 2017. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=h4ZnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=gest%C3%A3o+com+pe%C3%A7as&ots=UIJZ2VvfGX&sig=MWpsgHRSrsxTqPSgZdyuoJ_1bsk#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 29 set. 2020.

RODRIGUES, Bernardo Salgado. **MERCOSUL: 25 anos de avanços e desafios**. Neiba, Rio de Janeiro, v., 2016. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/neiba/article/view/27486/20224>. Acesso em: 28 set. 2020.

SAMPAIO, Kleber; CARVALHO, Narjara. **Covid-19: ministério divulga orientações para retomada de atividades**. Brasília: Agência Brasil, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-06/covid-19ministeriodivulgaorientacoes-para-retomada-de-atividades>. Acesso em: 30 ago. 2020.

SÃO PAULO. PROCON-SP. **INSTITUCIONAL**. Disponível em: https://www.procon.sp.gov.br/institucional/#institu_nos. Acesso em: 26 maio 2020

SELLITTO, Miguel Afonso et al. Prioridades estratégicas em serviços de pós-venda de uma empresa de manufatura de base tecnológica. **Gestão & Produção**, [s.l.], v. 18, n. 1, p. 131-144, 2011. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-530x2011000100010>. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2011000100010. Acesso em: 22 abr. 2020.

SPILLER, Eduardo Santiago et al. **Gestão de Serviços e Marketing Interno**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora Fgv, 2011. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=bB6HCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=p%C3%B3s+venda+O+QUE+%C3%89&ots=4_wtDV112_&sig=eddSBZMhRekiXKXHNtvzkn3TI4k#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 22 abr. 2020.

TOYOTA PRESS ROOM. **Toyota no Brasil**. Disponível em: http://www.toyotaimprensa.com.br/institucional/?id=29&/toyota_no_brasil. Acesso em: 13 maio 2020.

TOYOTA PRESS ROOM. **Toyota no Mundo**. Disponível em: <http://www.toyotaimprensa.com.br/institucional/>. Acesso em: 13 maio 2020.