

AUTOMAÇÃO NO VAREJO DE AUTOPEÇAS DE OURINHOS SP: USOS E DIFICULTADORES, PROPOSTAS DE FERRAMENTAS

RETAIL AUTOMATION OF PARTS OF OURINHOS-SP: USES IS HAMPERED PROPOSED TOOLS

¹CARDOSO, E. L.; ²CASTADELLI, G. A.

^{1e2} Departamento de Administração de Empresas - Faculdades Integradas de Ourinhos - FIO/FEMM

RESUMO

O presente artigo pretende demonstrar a importância da informação e do conhecimento, recursos utilizados para construção de saberes que permitem aumentar a vantagem competitiva nas empresas do setor de varejo de autopeças, mais precisamente com foco na cidade de Ourinhos-SP. A aplicação de algumas ferramentas de gestão, trazem a possibilidade de um aumento gradativo de crescimento no mercado atual, e a utilização do conhecimento gerado no ambiente interno, permite, a empresa traçar o perfil de seu cliente proporcionando um atendimento mais personalizado. Desta forma enfatiza-se a contribuição dos sistemas de apoio gerenciais ERP e CRM para a conversão de dados em informações pertinentes ao negócio. Este artigo possui caráter exploratório e natureza qualitativa, faz uso de levantamento bibliográfico e coleta de dados por meio de uma pesquisa específica, tem a finalidade de apresentar aos comerciantes do varejo de autopeças da cidade de Ourinhos-SP a possibilidade da utilização e implantação destes sistemas, que transformam os conhecimentos em atitudes estratégicas para a gestão. Após pesquisar o setor na cidade de Ourinhos foi possível identificar que a cultura organizacional tem impacto na subutilização e até mesmo na ausência destes sistemas de apoio de gestão.

Palavras-Chave: Autopeças, ERP, CRM, gestão do conhecimento.

ABSTRACT

This article aims to demonstrate the importance of information and knowledge resources used for the construction of knowledge that increase the competitive advantage in companies in the retail auto parts, specifically focusing on the city of Ourinhos-SP. The application of some management tools bring the possibility of a gradual increase in growth in the market, and use of knowledge generated in the internal environment enables the company to profile your customer by providing a more personalized experience. Thus we emphasize the contribution of management support systems ERP and CRM for the conversion of data into information relevant to the business. This article has an exploratory and qualitative nature, makes use of survey and data collection through a specific search, aims to provide marketers with retail parts of the city of SP-Ourinhos the possibility of the use and deployment of these systems that transform knowledge into attitudes to strategic management. After researching the industry in the city of Ourinhos was possible to identify the organizational culture has an impact on spending and even in the absence of support systems management.

Keywords: Autoparts, ERP, CRM, knowledge management.

INTRODUÇÃO

A atualidade do mundo dos negócios destaca o desenvolvimento e crescimento das empresas o qual se deve, em sua grande parte à capacidade da mesma em gerir seu conhecimento estimulando a inteligência coletiva na organização. Estudando mais profundamente as informações geradas, a empresa

tem a capacidade de realizar um desenvolvimento humano e tecnológico de melhor qualidade, garantindo assim, uma vantagem competitiva no mercado.

O conhecimento organizacional é constituído por dois componentes principais: as formas de interação do conhecimento e os níveis de criação do conhecimento Nonaka e Takeuchi (2008).

A interação do conhecimento aliada às ferramentas baseadas em tecnologias de informação e conhecimento como ERP¹ e CRM² potencializam fatores que impulsionam o crescimento e o desenvolvimento do negócio. É a vez da era digital, onde o uso dos registros digitais tem sido cada vez mais freqüentes e importantes nos negócios, momento de registrar os conhecimentos que eram somente empíricos. Levy (2002) salienta, que o registro das informações não somente criam vínculos maiores entre as gerações, como também proporcionam acúmulo de conhecimento e permitem uma melhor organização do ambiente informacional da empresa. Ainda dentro deste contexto, vale salientar que o ciclo do conhecimento é alimentado de modo mais produtivo quando os colaboradores de uma empresa mantêm boas relações de confiança entre si, pois deste modo colaboram para o uso eficiente da memória informacional existente na organização.

Este artigo vem demonstrar o perfil da situação atual do setor varejista de autopeças da cidade de Ourinhos SP, quanto ao uso de sistemas gerenciais computadorizados para o auxílio do gerenciamento do conhecimento na organização. Em relação à metodologia, trata-se de um artigo de caráter exploratório e natureza qualitativa, realizado por meio de levantamento bibliográfico e pesquisa de campo, informações estas que serão demonstradas mais adiante.

DESENVOLVIMENTO DO CONHECIMENTO E DA INTELIGÊNCIA EMPRESARIAL

Com a globalização, a sociedade encontra-se num cenário de mercado altamente competitivo. Tal afirmativa enfatiza a necessidade das empresas buscarem no conjunto de suas informações geradas por sistemas de informações,

¹ ERP - *Enterprise Resource Planning* ou Planejamento dos Recursos da Empresa.

² CRM - *Customer Relationship Management* ou Gestão de Relacionamento com o Cliente.

computadorizados ou manuais, conhecimento para compreender esse novo momento repleto de mudanças.

Schons e Costa (2008) fizeram uma análise importante quanto, informação e conhecimento e as distingue como entidades de diferentes propriedades que possuem uma ligação singular, pois é através da informação que se origina o conhecimento, em outras palavras, é a informação a matéria prima do conhecimento.

Quando acontece o compartilhar de saberes numa organização alicerçado pelo desejo coletivo dos colaboradores é possível perceber que a implantação de um sistema de informação tende a potencializar a geração da inteligência empresarial, principalmente quando aliado com o conhecimento tácito gerado pelas vivências diárias na realização das negociações de venda ou mesmo no esclarecimento de dúvidas e informações com os clientes. Daí a importância do uso de metodologias e práticas de comprovada eficiência no gerenciamento de mudanças. (FOGGETI, 2009).

Côrtes (2008, p. 97) menciona que:

Na medida em que o conhecimento flui entre os diversos departamentos e setores de uma empresa, com a participação ativa de funcionários e colaboradores, vai sendo desenvolvida uma inteligência coletiva, pois cada unidade ou pessoa participante deixa de ser apenas um receptor de informações e passa a colaborar proativamente em todo o processo criativo.

Assim, o desenvolvimento do conhecimento interno da empresa é um processo que necessita ser estimulado, pois a força humana que compõe a mesma, seja no nível operacional, tático ou estratégico, possui informações diretas e indiretas pertinentes ao ciclo do negócio.

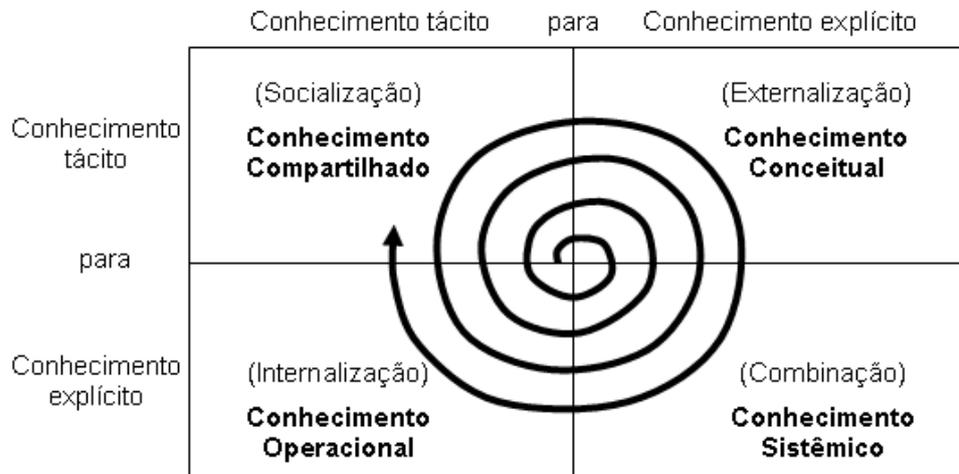
A informação que gera conhecimento na organização surge da interação entre os integrantes da mesma, mediante suas experiências internas e externas a esta, portanto esta cultura deve ser constantemente estimulada de modo que a troca de informações continue gerando conhecimento.

Para explicar sobre o processo de transformação do conhecimento tácito³ para o conhecimento explícito⁴, vale abordar a espiral do conhecimento de Nonaka e

³ NONAKA & TAKEUCHI, 2008, p. 57: Conhecimento Tácito: É pessoal, específico ao contexto e, por isso, difícil de formalizar e comunicar;

⁴ Ibid: Conhecimento Explícito: ou “codificado”, por outro lado, refere-se ao conhecimento que é transmissível na linguagem formal, sistemática.

Takeuchi (2008) demonstrada na figura abaixo:



Fonte : Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997 citados por Côrtes, 2008, p. 90).

Nonaka e Takeuchi (1997 citados por CÔRTEES, 2008, p. 90) apresentam a conversão do conhecimento em quatro modos, sendo eles, a socialização, a externalização, a combinação e a internalização.

Socialização (conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito) é a fase onde se dá o compartilhamento de experiências baseadas em modelos mentais ou habilidades pessoais, para criação de novos conhecimentos tácitos. Pode ser representado pelas práticas de relacionamento entre aprendizes e mestres. No setor de autopeças este é senão o único o principal modo de transferência de conhecimento, onde muitas vezes o dono da empresa ensina aos seus funcionários aquilo que ele aprendeu durante sua vida profissional, desde o modo como o cliente deve ser tratado até em como o mercado se comporta, seria uma passagem de experiências de mercado e negócio compartilhadas do mestre para os seus aprendizes.

A externalização (conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito) é a fase considerada por Nonaka e Takeuchi (1997 citados por CÔRTEES, 2008, p. 89) como um processo de criação de conhecimento formalizado, onde ocorre a transcrição do conhecimento tácito sob formas de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses, diálogos e modelos para a geração do conhecimento explícito em outras palavras a fase responsável pela formação do saber. Quando a empresa consegue transformar o conhecimento tácito em explícito, a empresa passa a ter uma base fixa de conhecimento, o que acaba padronizando melhor o conhecimento

de todos e sana a necessidade do funcionário, pois permite a criação de uma base de conhecimento prévio onde o mesmo pode ser facilmente consultado.

Combinação (conversão do conhecimento explícito em conhecimento explícito) esta é a fase que envolve sistematização dos conceitos. Nesse módulo segundo Nonaka e Takeuchi (1997 citados por CÔRTEZ, 2008, p. 89) acontece a comunicação escrita, leitura de documentos, reuniões, conversas ao telefone ou redes de comunicação computadorizadas, enfatizando a transmissão de conhecimentos. Quando surge a possibilidade de os colaboradores consultar a base de dados da empresa que trazem as informações pertinentes ao negócio e possibilitam a inserção de novas possibilidades e formas de realizar o mesmo processo, permitindo utilizá-las como suporte em decisões futuras.

E por fim, na internalização (conversão do conhecimento explícito em conhecimento tácito) é necessária segundo Nonaka e Takeuchi (1997 citados por CÔRTEZ, 2008, p. 89) a “verbalização e diagramação do conhecimento sob forma de documentos, manuais ou histórias orais” para a transformação do conhecimento. É neste momento que os colaboradores podem se apropriar dos saberes gerados nos processos internos, e por meio destes registros internalizar e compartilhar as experiências, ampliando o conhecimento tácito e auxiliando as pessoas vivenciar suas experiências.

A espiral do conhecimento demonstra a interação cíclica do conhecimento, tendo como base de início a socialização que permite a visualização de o conhecimento ser gerado de forma tácita e assim transformado e multiplicado e evidência a importância da interação entre os dois para continuar a ser disseminado.

FERRAMENTAS PARA AUXÍLIO À GESTÃO DO CONHECIMENTO NO VAREJO DE AUTOPEÇAS DA CIDADE DE OURINHOS-SP

Assim como em outros ramos do varejo, o setor de autopeças tem a necessidade de desenvolver sua gestão do conhecimento, e assim permitir seu crescimento no mercado com a criação de um diferencial competitivo. Isto se dá basicamente por intermédio da geração de conhecimento na interação de troca de informações internas / externas com seus colaboradores (como na espiral do conhecimento). A automação dos processos por meio de sistemas de informação é uma possível solução para esta necessidade, pois, Haberkorn (2004, p. 35) apresenta uma observação importante quando afirma que a utilização de sistemas

de informações é um fator indispensável para o sucesso das empresas, pois estes permitem um controle gerencial da empresa, uma tecnologia que possibilita aos usuários acessar dados e explorar as informações geradas visando uma melhor tomada de decisão nas negociações. O próprio Côrtes (2008, p. 371) comenta que a evolução e redução dos custos de tecnologia, trouxeram a possibilidade do processamento de dados ser efetuado em tempo real. Tal fato possibilitou que as empresas adotassem a utilização de sistemas de informação computadorizados para a realização de processos, tarefas e procedimentos operacionais básicos como contas a pagar e a receber, controles de estoques, elaboração de orçamentos, cadastros de clientes e fornecedores, compras, vendas e faturamento. Haberkorn (2004, p. 88) explica ainda que esta automação proporciona uma agilidade muito grande quando utilizado um ERP.

Segundo Ahmad (s/d), ERP são sistemas de informação que integram todos os dados e processos de uma organização em um único sistema, onde a tecnologia se integra com o núcleo de negócios de uma companhia permitindo o armazenamento de objetivos específicos de negócios. Esta integração pode ser vista sob a perspectiva sistêmica (sistema de processamento de transações, sistemas de informações gerenciais, sistemas de apoio a decisão, etc.) ou sob a perspectiva funcional (sistemas de: finanças, contabilidade, recursos humanos, fabricação, marketing, vendas, compras, etc.).

Para Haberkorn (2004) os sistemas ERP se apresentam com a finalidade de melhorar os processos do trabalho numa organização devido ao elevado nível de sistematização proporcionado. O conteúdo ali registrado possibilita ao administrador, acesso à um conjunto selecionado de informações que permitem não só a avaliação dos erros e acertos da empresa, mas também permite um melhoramento no planejamento em longo prazo.

Como todas as transações são devidamente registradas e acompanhadas em menor tempo, a negociação com cliente torna-se rápida e eficaz. Assim o sistema torna o atendimento mais ágil e seu nível de controle de operação maior, seja num simples atendimento de balcão ou em uma venda mais complexa.

Deste modo as finanças são atualizadas na seqüência de cada venda e o estoque permanece atualizado, uma vez que este está também integrado com as entradas e saídas de mercadorias, o que permite evitar a falta de mercadorias nas prateleiras.

Voltando o foco para um dos setores mais importantes da empresa, o financeiro, Haberkorn (2004, p. 88) frisa que com esta automação, o controle de pagamentos em cheque, inclusive pré-datados, cartões de crédito, comissões, cálculo de impostos e emissão de notas e cupons fiscais são totalmente controlados e permite ao controlador a qualquer momento, acessar um relatório de volume de vendas, posição de estoque, estatística dos produtos mais vendidos e assim focar melhor suas compras e alavancar as vendas.

Enquanto o ERP trata do gerenciamento e organização dos processos da empresa o CRM por sua vez trata da interface de atendimento personalizado a cada cliente da empresa, permitindo uma organização e processamento das informações dos mesmos, fornecendo subsídios como desejos, padrões de consumo para a realização de um melhor atendimento. Assim é possível mensurar a satisfação do cliente após uma série de atendimentos por intermédio de seu histórico. (DYCHÉ, 2001)

As companhias do setor do varejo de autopeças começaram a perceber que o consumidor comum não existe mais, e aprenderam isto da pior maneira possível: com a perda de seus clientes. Em outras palavras as companhias eram voltadas para a venda dos seus respectivos produtos e serviços e não para quem estes eram vendidos, elas se baseavam no produto como sendo o centro dos negócios, e importava ao comerciante apenas possuir a maior quantidade de produtos para atender todos os seus consumidores, as pessoas optavam pela loja que oferecesse o maior leque de variedades e não a que oferecesse o melhor serviço.

Com o aumento da oferta, o consumidor quer além de encontrar o que procura, um atendimento personalizado voltado especificamente para suas necessidades. (DYCHÉ, 2001)

Por causa nível elevado de exigências dos consumidores, as companhias buscam inovar na maneira de interagir com o cliente e personalizar seu atendimento.

Enfim, a adoção de um sistema CRM nas organizações justifica-se pelo fato de que o mesmo é uma ferramenta que permite filtrar as necessidades dos clientes, e possibilita à empresa uma visualização os pontos fortes e fracos do seu atendimento e assim alterar a configuração de seus produtos e serviços com base nas necessidades individuais de cada cliente.

METODOLOGIA

Para a elaboração deste artigo foi realizada uma pesquisa quantitativa exploratória com a finalidade de coleta de dados que mensurasse a situação real no varejo de autopeças da cidade de Ourinhos SP, quanto à utilização ou não de sistemas de informações que auxiliem na gestão do negócio. Esta captação de dados ocorreu em setembro de 2009, sendo aplicado um questionário contendo nove questões, sendo duas abertas e sete fechadas.

Para tanto, foi utilizada a amostragem de dezesseis das principais empresas do ramo de autopeças na cidade e, o critério para esta amostragem foi a escolha da rua expedicionários, por ser o local onde está aglomerada a maior quantidade de empresas do ramo na cidade.

A amostra contou com dez empresas do segmento para veículos leves e pesados, três para veículos somente leves e três para veículos somente pesados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com a referida pesquisa foi possível realizar um levantamento quanto ao perfil da situação atual do setor varejista de autopeças da cidade de Ourinhos SP, onde foi possível visualizar a utilização de sistemas de informação computadorizados que permitem os registros de informações, fornecendo matéria-prima para a formação do conhecimento da organização. As empresas apesar de possuírem estes sistemas não o utilizam em sua totalidade, deixando de aproveitar as informações pertinentes ao negócio.

Verificou-se que 62,50% dos participantes se mostram preocupados com gerenciamento de suas informações, e possuem sistemas de gerenciamento de informações computadorizados, que possibilitam o agrupamento e utilização de dados a serem transformados em informações para o desenvolvimento e crescimento da empresa no mercado. Já 37,50% não possuem nenhum sistema gerencial.

Das 62,50% empresas que possuem um sistema de informação computadorizado, 30,00% delas permitem uma interação superior com o cliente possibilitando o traçar do perfil, e 70,00% apesar de possuírem no sistema não fazem uso desta função. Verificou-se ainda que quanto ao auxílio para tomada de decisões apenas 22,22 % utilizam-se destes resultados, e a maioria, ou seja,

77,78% não se preocupam com estas informações. Estes dados estão ilustrados na figura 1.

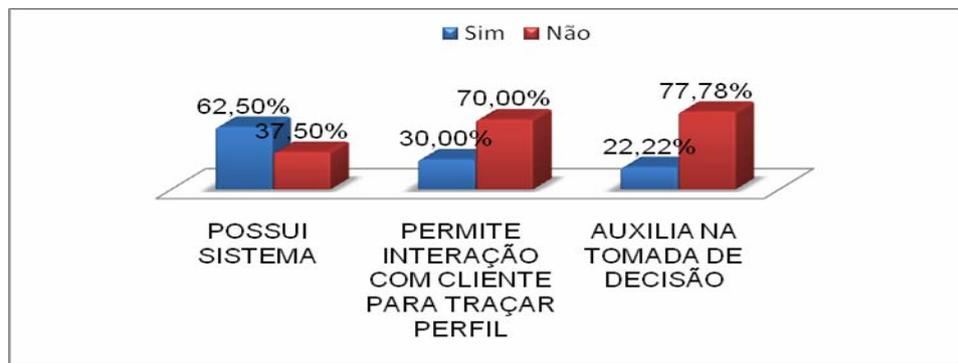


Figura 1. Distribuição dos dados referentes a existência de sistemas e suas aplicações

Embora as informações geradas possam ser utilizadas na tomada de decisão, os dirigentes geralmente usufruem das mesmas de modo imediatista, não permitindo realizando assim avaliação de possibilidades diversas em cenários de longo prazo. (CÔRTEZ, 2008, p. 70).

Ainda na questão da subutilização dos sistemas implantados nestas empresas, detectou-se por intermédio da pesquisa que das empresas que possuem um sistema de informação computadorizado, 10% tem mas não os utilizam, 40% utilizam o módulo operacional, outros 40% o módulo tático e operacional, somente 10% fazem o uso total dos módulos do sistema, tático, operacional e estratégico.

Com esta pesquisa foi possível verificar que as empresas são relativamente jovens e se encontram em crescimento, porém seus proprietários apresentam idade relativamente avançada (Tabela 1), o que possivelmente dificulta a inovação dos sistemas gerenciais destas empresas.

Após dialogar com estes empresários foi possível perceber uma questão de cultura organizacional na forma de gerir e administrar o negócio: uma resistência à implantação de novos modelos de gestão, pois o conhecimento tácito do negócio tem pra eles mais valor do que a captação de dados atuais por intermédio de modelos computadorizados.

Os empresários mais jovens deste setor, por sua vez, são pessoas que já trabalharam e ou tem vínculo familiar com estes empresários mais antigos e cresceram aprendendo a valorizar somente o conhecimento tácito, e até mesmo desacreditando nas informações geradas pelo sistema implantado na empresa, e seguem suas tomadas de decisões baseadas no empirismo.

Resultados	(%)
TEMPO DE EXISTÊNCIA NO MERCADO	
De 0 a 5 anos	31,25
De 6 a 11 anos	12,50
De 12 a 18 anos	25
De 19 a 30 anos	6,25
Mais de 30 anos	25
IDADE DO PROPRIETÁRIO	
De 25 à 35 anos	12,50
De 36 à 45 anos	37,50
De 46 à 55 anos	6,25
Mais de 55 anos	43,75

Tabela 1. Tempo de existência no mercado e Idade do proprietário

Quanto aos 37,5% das empresas que ainda não possuem nenhum tipo de sistema implantado, 83,33% delas sentem falta desta ferramenta de gestão e citam que falta controle na organização quanto a faturamento, estoque, cadastro de clientes, fluxo de clientes, enfim, controle do desenvolvimento da empresa já os 16,66% restante dizem que simplesmente não vêem necessidade em inovação.

CONCLUSÃO

Conclui-se com este artigo que hoje, o setor de varejo de autopeças, estudado precisa de uma maior centralização de suas informações, assim como maior controle de suas operações, e de seus clientes. Constata-se também que as formas viáveis de obter estas melhorias seria com a utilização dos sistemas ERP e um uso mais elaborado de um CRM.

Outro detalhe relevante é que a faixa etária dos proprietários, que em sua maioria ultrapassa os 55 anos de idade, pode estar influenciando na aceitação e compreensão de novas ferramentas de gestão.

Os custos de implantação e a falta de suporte e orientação na pós-implantação de sistemas nas empresas acabam bloqueando a utilização de sistemas ou simplesmente criam situações de subutilização dos ERP's.

Tal procedimento faz com que as empresas continuem mantendo grande parte das informações em registros manuais como era realizado desde o início de seus negócios.

A falta de conhecimento da importância destes sistemas acaba também sendo um impedimento para que as empresas utilizem sistemas ERP e ou CRM. Uma possível solução seria o treinamento e aconselhamento dos proprietários para assim tomarem ciência da necessidade desta implantação. Visto que em sua grande

maioria são empresas pequenas, a solução para o custo elevado seria uma possível utilização de sistemas software livre ou mesmo a união de várias empresas do setor para o planejamento de um sistema específico que atenda as necessidades dos lojistas.

REFERÊNCIAS

- AHMAD, K. (s/d). *ERP- An Introduction*. Disponível em: <http://www.oracular.com/white_paper_pdfs/ERP-An%20Introduction.pdf>. Acesso em: 3 set. 2009.
- CÔRTEZ, P.L. *Administração de sistemas de informação*. São Paulo: Saraiva, 2008.
- DYCHÉ, J. *The CRM handbook: a business guide to customer relationship management*. Boston: Addison-Wesley, 2001.
- FOGGETI, C. *Gestão do conhecimento, apostila administração de empresas*, 2009.
- HABERKORN, E. *Gestão empresarial com ERP*. 2. ed. São Paulo: Microsiga, 2004.
- LÉVY, P. *As inteligências coletivas*. Transcrição de palestra proferida no SESC-SP, em 29 de agosto de 2002. Disponível em: <http://www2.sescsp.org.br/sesc/hotsites/pierre_levy/Conferencia.doc>. Acesso em: 10 ago. 2009.
- SCHONS, C. H.; COSTA, M. D. *Portais corporativos no apoio à criação de conhecimento organizacional: uma abordagem teórica*. revista de ciência da informação. v. 9, n. 3, jun. 2008. Disponível em: <http://dgz.org.br/jun08/Art_02.htm>. Acesso em: 3 set. 2009.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *Gestão do Conhecimento*. Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008.