



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA
DISCIPLINA: ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS PARA
ENGENHARIA - CÓDIGO ENG1530

Indústria automobilística

A indústria automobilística americana remonta a 1893, o cavalo e a carroça eram os principais meios de transporte no país. Pouco depois do advento do automóvel, surgiram centenas de fabricantes de veículos automotores que produziam carros sob encomenda. Os carros eram pouco confiáveis e caros, custando cerca de US\$ 1500, duas vezes a média da renda familiar anual. E eram tremendamente impopulares. Os ativistas contrários aos automóveis escavavam estradas, enrolavam carros estacionados com arame farpado e organizavam manifestações contra homens de negócios e políticos que dirigiam automóveis. Em síntese, o setor era pequeno e pouco atraente. Henry Ford, contudo, não acreditava que essa situação fosse imutável.

O Modelo T

Em 1908, Henry Ford lançou o Modelo T. Ele o chamou de “carro para as grandes multidões, produzindo com os melhores materiais”. Embora fosse oferecido apenas em uma cor (preto) e um modelo, o veículo era confiável, durável e fácil de consertar. E seu preço o tornava acessível para a maioria dos americanos. Em 1908, o primeiro Modelo T custava US\$ 850. O sucesso da Ford era sustentado por um modelo de negócios lucrativos. Produzindo carros altamente padronizados, oferecendo poucas opções e reunindo componentes intercambiáveis, a linha de montagem revolucionária da empresa substituiu artesãos qualificados por trabalhadores não-qualificados. O que possibilitou redução substancial no tempo de fabricação de um Modelo T, de 21 dias para 4 dias. O Modelo T da Ford ampliou o tamanho da indústria automobilística, criando um enorme oceano azul.

General Motors

Em 1924, o carro já se tornava artigo essencial para as famílias, quando a renda média dos domicílios americanos já era maior. Naquele ano, a GM lançou “um carro para todos os bolsos e propósitos”, no intuito de apelar para as dimensões emocionais do mercado de massa dos Estados Unidos, ou o que Sloan chamava de mercado “mass-class”. Enquanto a Ford insistia na “carruagem sem cavalos” funcional, a GM tornou o carro divertido, excitante, confortável e elegante. De 1926 a 1950, a quantidade total de carros vendidos nos Estados Unidos saltou de dois milhões para sete milhões por

ano, e a GM aumentou sua participação no mercado total de 20% para 50%, enquanto a da Ford caía de 50% para 20%. Seguindo o grande sucesso da GM, a Ford e a Chrysler pularam no novo oceano azul, e as Três Grandes perseguiram a estratégia comum de lançar novos modelos de carro a cada ano e de tocar na veia emocional dos consumidores.

Carros japoneses pequenos e eficientes

Na década de 1970, os japoneses criaram um novo oceano azul, desafiando a indústria automobilística americana com carros pequenos e eficientes. Os japoneses alteraram a lógica convencional, perseguindo qualidade implacável, dimensões reduzidas e novo conceito de utilidade em termos de alta eficiência no consumo de combustível. Quando estourou a crise do petróleo. Na década de 1970, os consumidores americanos dispararam para os automóveis eficientes e robustos, produzidos por empresas japonesas com Honda, Toyota e Nissan. Seus automóveis compactos e eficientes criaram novo oceano azul de oportunidades e novamente a demanda disparou.

Minivan da Chrysler

Em 1984, Chrysler a beira da falência desenhou a minivan e desbravou um novo oceano azul na indústria automobilística. A minivan rompeu a fronteira entre o carro e a van, criando um tipo inteiramente novo de veículo. A minivan oferecia dirigibilidade equivalente a de um carro, muito mais espaço interior e ainda cabia na garagem da família. Logo no primeiro ano, a minivan tornou-se o veículo mais vendido da Chrysler, ajudando a empresa a reconquistar sua posição como uma das três grandes empresas automobilísticas. O sucesso da minivan desencadeou a onda os veículos utilitários esportivos (SUV – Sports Utility Vehicle) da década de 1990. O SUV tornou-se tremendamente popular entre as famílias jovens, por sua maneabilidade de automóvel, pelo maior espaço para passageiros e carga em comparação com a minivan. Como mostra a história, a GM e a Chrysler eram atores tradicionais quando desbravaram oceanos azuis. Em grande parte, contudo, essas novas águas não foram descobertas sob o impulso de inovações tecnológicas.

Trecho retirado do livro: A estratégia do Oceano Azul - W. Chan Kim, Renee Mauborgne