

O emprego de todas as logomarcas possui caráter estritamente ilustrativo, não indicando parceria, promoção ou qualquer vínculo entre as organizações citadas e a BTC. Nenhuma das partes deste documento pode ser veiculada, transcrita ou reproduzida sob qualquer forma ou por quaisquer meios — eletrônico, fotocópia, gravação ou outros — sem prévio consentimento por escrito da BTC.

Ronda

1. Histórico

Em 1957, Soichiro Ronda, um jovem visionário, iniciou em sua garagem uma pequena fábrica de motocicletas. Com uma metodologia de fabricação nova para a época, em dois anos sua empresa, batizada de Ronda, se tornou a líder mundial em fabricação de motocicletas, sempre mantendo seu market share por volta de 80%, uma grande vantagem competitiva em relação aos demais concorrentes até 1995.

2. Expansão de negócios

Tendo o negócio de motocicletas estável e gerando caixa consistente, Soichiro iniciou investimentos em novos negócios, tais como automóveis e motores para diversas aplicações. Como todo início de operação, os demais negócios estavam tentando ganhar participação de mercado, competindo, principalmente em automóveis, com gigantes como Toyota, GM e Vols. Consequentemente a essas ações, o setor de motocicletas foi perdendo participação, alcançando, em 2019, market share de 40%.

3. Novo CEO

Em 2019 a Ronda decidiu mudar de CEO, na tentativa de ampliar ainda mais sua participação em automóveis de todos os segmentos, assim como manter sua liderança no mercado de motocicletas.

Após dois anos de procura, você foi escolhido como novo CEO da Ronda.

4. Desafio e decisão

Um mês após sua entrada, o maior concorrente da Ronda em motocicletas, a Yamara (35% de MS), redefiniu sua visão e declarou à imprensa que tomará ações para ser líder de mercado, dado que inaugurou quatro novas fábricas, prometendo serem as mais eficientes do mundo.

O time estratégico da Ronda entrou em pânico e iniciaram estudos emergenciais para verificar as melhores alternativas para essa situação.

5. Alternativas

Foram apresentadas três alternativas e consequências para sua decisão:

- Manter o plano de investimentos atuais, dado que a divisão de automóveis e motores estavam demandando muitos investimentos ainda para ganhar participação relevante de mercado, deixando assim que a participação no mercado de motocicletas caísse;
- Cortar 30% dos investimentos da divisão de automóveis e motores, transferindo a verba para a divisão de motocicletas. Essa verba era a máxima necessária para aumentar a capacidade de produção e venda, sem comprometer os processos existentes, mantendo a participação atual;
- Cortar 80% dos investimentos da divisão de automóveis e motores, transferindo a verba para a divisão de motocicletas. Essa verba, se aplicada, poderá trazer diversos problemas nos processos produtivos e de venda, porém deverá trazer um aumento de market share de 20%;

Você tem pouco tempo para decidir, pois os investimentos, se forem decididos, levarão três semanas para serem destinados e implementados.