

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.

General Equipment

1. Martin Porter

Você é Martin Porter, considerado um garoto prodígio da General Equipment, onde começou a trabalhar como trainee em 2015 na área de supply chain, tendo incrível performance nos últimos 3 anos em diversas áreas da empresa, como marketing, finanças e recursos humanos. Tendo esse histórico de sucesso, não demorou muito a diretoria da empresa perceber seu valor.

Como teste final para consolidar sua trajetória de sucesso dentro da empresa e podendo assim assumir um cargo de gerência no departamento de planejamento estratégico, você ficou responsável por uma business unit da empresa que está passando por um período de queda nas vendas e, conseqüentemente, nos lucros. A business unit é responsável pela produção de ventiladores pequenos para consumidor final.

Sua missão é analisar o negócio e decidir o que fazer para aumentar a receita da business unit e, mais importante do que isso, da empresa como um todo.

Você já está há três meses analisando o negócio e sua equipe já te disponibilizou dados suficientes para a tomada de decisão. Sua reunião com o CEO, Diretor de Planejamento Estratégico e Diretor de Operações (antigo responsável pela unidade de ventiladores pequenos) começará em 10 minutos e você deve decidir com sua equipe qual será a estratégia sugerida aos tomadores de decisão.

A General Equipment teve um faturamento total em 2018 de R\$ 2 bilhões, lucro líquido de R\$ R\$ 400 milhões e caixa líquido de R\$ 1,1 bilhões.

2. General Equipement

A General Equipment foi fundada em 1950 no Brasil comercializando ventiladores pequenos. Desde sua fundação a venda de ventiladores foi o carro-chefe da empresa, com um crescimento anual médio de 1955 até 1990 de 10% ao ano, financiando o desenvolvimento de novos produtos que tiveram uma excelente aceitação no mercado, tais como ventiladores industriais e equipamentos de ar-condicionado pequenos, médios e industriais. Entre 1990 e 2018 a General Equipment mudou radicalmente seu perfil e imagem para o mercado, dado que se tornou o maior fornecedor de equipamento de ventilação para grandes parques industriais da Exxon Mobil, Coca-cola, Braskem, GM e Petrobras, seu principal cliente.

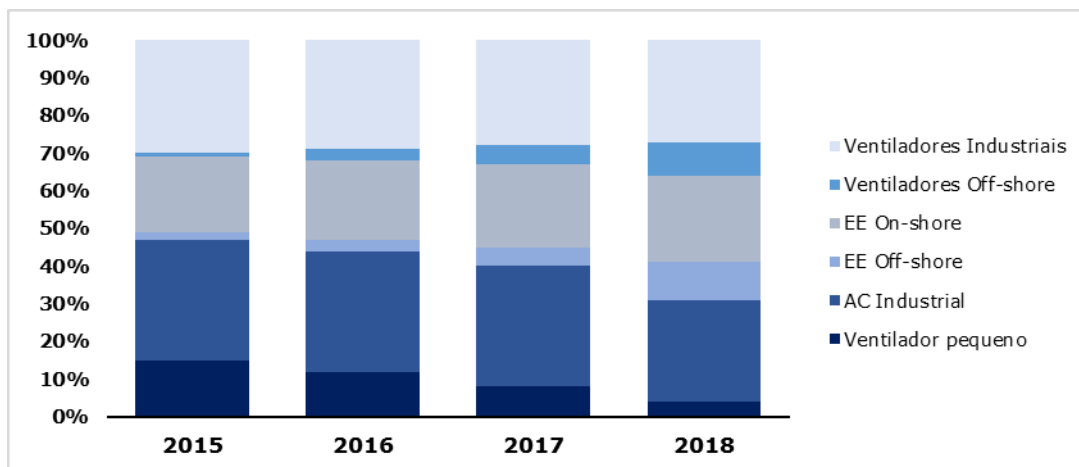
Entre 1990 e 2018 também, a importância da unidade de negócios ventiladores pequenos foi diminuindo gradativamente, passando de 50% do faturamento e 52% da lucratividade em 1990 para 15% do faturamento e apenas 5% da lucratividade total da empresa. Foram levantadas várias razões para isso ocorrer, porém as principais foram: a entrada de muitos concorrentes chineses; e a própria configuração da empresa, que se tornara uma empresa focada em equipamentos grandes, fazendo com que o custo de produção dos equipamentos pequenos se tornasse pouco competitivo em relação aos competidores chineses e, inclusive, os nacionais.

Como o presidente atual da General Equipment foi o fundador da unidade de ventiladores pequenos, ele mesmo tomava as decisões estratégicas da unidade de negócios juntamente com o Diretor de Operações, porém a falta de tempo de ambos e o foco em outros negócios mais lucrativos fez com que essa unidade ficasse de lado por quase 10 anos. Devido ao crescimento do mercado de energia, ambos estão estudando a necessidade da ampliação da fábrica em mais 10% destinados para as unidades de Ventiladores Off-Shore e Energia Eólica Off-shore, o que trará um aumento de receita dessas duas unidades de aproximadamente 15% ao ano. O investimento gira em torno de R\$ 300 milhões.

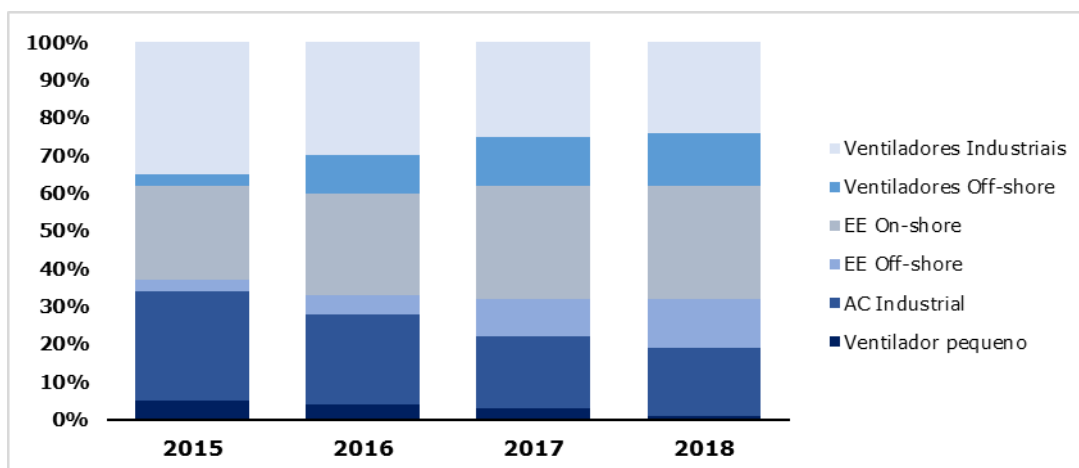
Agora você foi designado a ser o primeiro em 10 anos a analisar a unidade de negócios e decidir como será seu futuro de agora em diante (reposicionamento de mercado, fusão ou aquisição, entre outras opções).

Sua equipe acabou de preparar alguns dados para dar suporte a você na reunião. Você não terá tempo de pedir explicações maiores sobre as análises e terá que recomendar alguma coisa para o *board*.

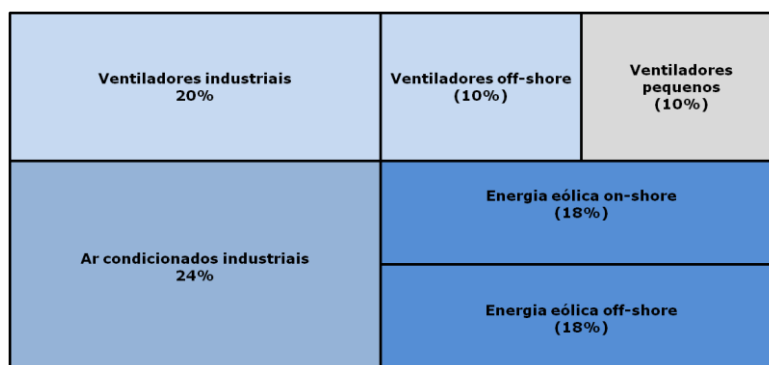
O emprego de todas as logomarcas possui caráter estritamente ilustrativo, não indicando parceria, promoção ou qualquer vínculo entre as organizações citadas e a BTC.
Nenhuma das partes deste documento pode ser veiculada, transcrita ou reproduzida sob qualquer forma ou por quaisquer meios — eletrônico,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



Representatividade pelo faturamento por unidade de negócios 2015@2018



Representatividade pelo lucro líquido por unidade de negócios 2015@2018



Layout da fábrica e representatividade por área de cada unidade de negócios

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.

