

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.

Saburu

1. Proposta inicial

Em 1916, em Kyoto, Ide Noburo e Yuki Sado criaram uma fábrica destinada à fabricação de motores de aeronaves, a Saburu.

Após o final da Primeira Guerra Mundial, em 1918, com as pesadas restrições impostas aos japoneses no Tratado de Versalhes, a companhia foi proibida de fabricar motores para aviões. Para sobreviver, passou a fabricar motores para automóveis e motocicletas e em seguida automóveis e motocicletas. Nos anos seguintes retomou a produção de motores para aeronaves.

Durante a Segunda Guerra Mundial, a fábrica concentrou sua produção em motores de aeronaves, para atender à força aérea japonesa. Para alcançar os níveis de produção exigidos pelo exército, a Saburu chegou a ter mais da metade da força de trabalho proveniente de campos de concentração. Após o final do conflito, a Saburu foi proibida pelos aliados de produzir motores por três anos. Nesse período, para sobreviver, a companhia passou a fabricar bicicletas e utensílios domésticos.

Em 1948 voltou a produzir motores e em 1952 produziu o primeiro carro depois da Segunda Guerra. Nos anos 1960, para evitar ser adquirida por outras grandes fabricantes, foi vendida para a família Yokoyama (ainda hoje os maiores acionistas), que fez investimentos pesados na empresa. Ao longo das décadas seguintes, a companhia foi se consolidando como uma fabricante de carros de luxo e com alta performance.

2. A linha de produtos nos anos 1990

No início dos anos 1990, a companhia fixou uma meta agressiva de aumento de vendas. Para isso, contava com três linhas de produto bem estabelecidas:

- BRX: modelos esporte compactos; preço inicial ⁽¹⁾: R\$ 136 mil
- Imprenda: modelos sedã, concentram a maior parte das vendas da companhia; preço inicial ⁽¹⁾: R\$ 210 mil
- Legado: modelos sedã de alto luxo; preço inicial ⁽¹⁾: R\$514 mil

No entanto, essas três linhas de produto não seriam suficientes para sustentar o arrojado plano de expansão da companhia. Decidiu-se então expandir a linha de produtos. A diretoria percebeu que segmentos importantes não vinham sendo atendidos pelas linhas de produto disponíveis, como o segmento de carros de luxo de pequeno porte (hatches) e utilitários (SUVs).

A companhia tinha duas alternativas para aumentar suas linhas de produto: desenvolver novos modelos internamente ou comprar alguma companhia que se encaixasse no perfil de produtos desejado.

Ao analisar o mercado, a Saburu percebeu que uma marca que se encaixava perfeitamente nos segmentos desejados pela companhia era a francesa AutoScout. Proprietária das marcas Mini Sarl e Land Scout, a companhia francesa vinha enfrentando dificuldades desde os anos 1980 e não lançava um modelo novo desde meados da década de 1970. A linha de Mini Sarl se encaixava perfeitamente na idéia da Saburu de um carro compacto de luxo (preço inicial ⁽¹⁾: R\$100 mil) com grande apelo (a marca era uma marca cult na França desde os anos 1960).

Além disso, a linha do Land Scout tinha modelos de SUVs consagrados e conhecidos mundialmente (valor inicial ⁽¹⁾: R\$133 mil). Depois de alguns meses de negociação, a Saburu finalmente comprou a Autoscout em 1994. Outro segmento que a companhia julgou que poderia aumentar sua presença era o de carros de alto luxo. Novamente foi ao mercado e encontrou uma marca excelente para aquisição, a alemã Ray Roll. A compra da marca foi fechada em 1998. O modelo mais básico da Ray Roll, o Phantom, custa pelo menos R\$1,5 milhão ⁽¹⁾.

(1) Preços de 2017

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.

3. Os anos 2000 e uma nova reformulação da linha de produtos

No início dos anos 2000, analisando seus investimentos, a Saburu percebeu que a aquisição da Ray Roll foi muito produtiva para a companhia. Seus produtos eram bons, tinham boa aceitação, boa margem de lucro e a empresa não tinha nenhum grande problema a ser resolvido.

O mesmo não poderia ser dito da Autoscout. A companhia estava com vários problemas que drenavam a atenção da Saburu, que não foi capaz de lançar um único modelo novo do Land Scout durante os anos 1990. As vendas caíam ano após ano. A única exceção era o Mini Sarl, que com novos modelos recuperou o status de cult e passou a ser vendido com sucesso em vários países do mundo.

Com novas metas agressivas de venda sendo traçadas para a década, a companhia tinha novamente que repensar sua linha de produtos. Após pesados investimentos na década anterior, havia uma divisão na companhia, entre os que argumentavam que partir para novas aquisições não fazia sentido e os que diziam que novas linhas de produto tinham que ser desenvolvidas internamente.

Muitos executivos também não gostaram do resultado das aquisições dos anos 1990 e queriam “se livrar” das marcas adquiridas na época. Em resumo, a companhia tinha que tomar importantes decisões sobre as linhas de produto:

- O que fazer com a Land Scout?
- O que fazer com a Ray Roll?
- Aproveitar os novos desenhos do BRX, Imprenda e Legado para desenhar novas linhas de produto internas? Se sim, quais linhas?
- Adquirir novas marcas?
- Voltar aos primórdios e trabalhar somente com os modelos BRX, Imprenda e Legado?