

O CASO GM

Este trabalho é uma resenha sobre o artigo da Havard Business School, publicado em 15 de junho de 2009 e traduzido pelo professor Ivanir Casagranda. Separamos as idéias centrais e comentamo-las sequencialmente.

“Existe uma luz no fim do túnel para a GM?”

Esta é uma pergunta, cuja resposta depende da concepção metodológica de cada respondente. Se respondermos com uma concepção positivista, a luz no final do túnel é na verdade uma locomotiva em sentido contrário. Pois, nessa concepção o progresso, o crescimento de uma empresa, só ocorre pela ordem e o que ocorreu na GM foi uma desordem. Porém, poderemos pensar dialeticamente os processos administrativos e se assim o fizermos, então, a luz no final do túnel é efetivamente a saída dele. Pois, é pela e na crise que ocorre o crescimento e a inovação todos os processos. Com esse pensamento podemos inferir que devemos aproveitar as desordens para criar e aperfeiçoar os modelos e processos. Parece-me que boa parte dos executivos tem dificuldades de romper com o chauvinismo positivista e mudar o próprio método de ler o mundo, inovando e se renovando.

“A GM possuía 46 por cento do mercado [...], na década 50. Era líder no setor, despreocupada com a concorrência”.

Os executivos de uma empresa que detenha 46 por cento do mercado e a mesma não possua monopólio do produto, se quiserem mantê-la em funcionamento, devem ficar atento aos movimentos mercadológicos e de seus concorrentes internos e externos. Devem acompanhar o desempenho econômico-financeiro diuturnamente. Qualquer indício de declínio, medidas preventivas devem ser tomadas.

“Em fevereiro de 2009 [...] parou em menos de 19 por cento”.

De 1950 a 2009 são 59 anos. Passaram-se duas gerações de executivos pela empresa. E ambas ficaram se deleitando sobre a marca GM sem perceber que nada é fixo. Pois, o mundo – da natureza e dos businesses - é um complexo de coisas inacabadas, sempre em vias de se transformar e de se desenvolver. O fim de um processo é sempre o começo de outro.

“O governo prometeu US\$ 50 bilhões”.

Lá como cá, o governo tem a tendência de privatizar o lucro e socializar o prejuízo. A maioria dos governantes amam a incompetência e ilegalidade.

Pois, sempre premiam, com o erário público, empresários incompetentes e perdoam impostos dos empresários sonegadores.

“[...] A Ford Motor Company se tornou líder indiscutível do mercado [...] dos anos 1920. [...] A partir de meados da década de 1920, a GM encenou uma vitória surpreendente contra a Ford Motor Company”.

Vitória em uma batalha não significa vitória na guerra. Alguns executivos pensam que o sistema capitalista é um regime de concórdia. Poucos percebem que nesse regime existe uma guerra de todos contra todos. Somente aqueles que descobrem que, no sistema posto, o homem é lobo do próprio homem, sobrevivem. Os demais sucumbem. E devem descobrir mais, que esse regime é sustentado por incompetentes. Pois, para cada executivo que aflora no topo da pirâmide como competente existem milhares de incompetentes que fracassaram. Max Weber equivocou-se quando propôs um capitalismo racional. No qual, um empresário pode crescer sem destruir o outro. Também estava equivocado John Nash, quando propôs a teoria da soma zero.

“[...] Executivos da GM colocaram uma série de apostas sobre o que os consumidores americanos queriam”.

Os executivos agiram corretamente observando os desejos dos consumidores. Porém, esse observar deve ser contínuo, pois os desejos mudam a cada momento. O que é amado hoje, pode ser odiado amanhã. O consumidor é muito volúvel. Mas, os amores e os ódios podem ser facilmente invertidos com uma boa campanha de *marketing*.

“A General Motors [...] lançou um carro para cada bolso e propósito”.

Outra ação mercadologicamente correta. Mas, o executivo deve estar atento, pois, bolsos e propósitos mudam com muita facilidade. Observemos os USA hoje. Milhares de bolsos se esvaziaram e com eles propósitos se alteraram.

“[...] Declínio da General Motors, que está em curso há 30 anos. [...] Embora existam muitos fatores [...] três fatores são fundamentais para as falhas de gestão”.

“Em primeiro lugar, prestar atenção ao que está acontecendo na vida dos consumidores no contexto do ambiente maior”.

“Em segundo, manter um olho tão de perto na competição”.

“E em terceiro lugar, compreender como a estrutura de uma sociedade e cultura diz respeito à sua estratégia”.

Como comentamos a crise da GM não ocorreu em um único momento, ela foi se configurando ao longo de três décadas. Os fatores que um executivo deve sempre estar atento são os apontados pelo autor. O executivo de uma empresa deve prestar muita atenção às ameaças mercadológicas internas e externas ao país. O concorrente externo, em um sistema liberal, é tão ou mais perigoso que o interno. Parece que uma coisa, desconsiderada pelos executivos da GM, foram às ameaças externas. O terceiro fator parece-me que o autor queria se referir à tática. Pois, a estratégia para nós é o fim buscado que, no caso da empresa é maior lucro no menor tempo possível. A tática é que podemos mudar, em função da estrutura social e da cultura, para atingir a estratégia. Max Weber quando propôs o capitalismo racional desconsiderou a estratégia empresarial.

Antonio Carlos

Toledo, 25/05/10