



AUTOMÓVEL

Os 5 principais desafios da indústria automóvel da atualidade

As flutuações cíclicas do mercado e a constante procura por operários qualificados continuam a impactar as empresas fabris de automóveis. Para além desses desafios, as empresas fabris de automóveis também devem estar atentas à ameaça das tarifas e das guerras comerciais globais. Essa volatilidade em toda a indústria está a ter um grande impacto na forma como as empresas fabris e os fornecedores automóveis fazem negócios.

Mas há esperança. As empresas automóveis capazes de ajustar-se a esses desafios têm uma chance muito maior de sobreviver. E as empresas que conseguirem manter o foco também nos desafios mais “típicos” da indústria, como o comportamento instável do comprador, o progresso da inovação, a competição por operários qualificados e a capacidade de acompanhar o ecossistema da indústria em constante evolução, não apenas estarão em condições de sobreviver, como também de prosperar.

Continue a ler para conhecer melhor os cinco problemas principais enfrentados atualmente pela indústria automóvel e como as empresas fabris de automóveis podem reagir.

1. Volatilidade global

Após o comunicado feito em março de 2018 sobre as **tarifas dos EUA sobre o aço e o alumínio importados**, os fabricantes de carros americanos quase que imediatamente viram o preço dessas mercadorias subir—**mesmo no seu próprio país**. Para piorar a situação, algumas nações — **até os aliados comerciais dos EUA** — retaliaram com as suas próprias tarifas sobre os produtos norte-americanos.

E isso pode ser apenas o começo de uma crescente guerra comercial mundial. Apenas alguns meses após o anúncio das tarifas do aço e do alumínio, publicou-se que os EUA estavam a considerar a adoção de tarifas adicionais — desta vez em automóveis e peças importados. **A China respondeu ao adotar tarifas para** vários produtos dos EUA, inclusive automóveis e peças.

Essas tarifas não apenas afetam o custo das matérias-primas e dos veículos acabados, como também podem ter um impacto significativo nos componentes e subconjuntos. A cadeia de fornecimento automóvel é tão fortemente integrada ao nível global que alguns componentes cruzam várias vezes as fronteiras nacionais antes de finalmente terminarem no produto acabado. A forma como essas ameaças atuais estão a ser propostas tributariam um componente sempre que este cruzasse uma fronteira, numa adição potencial **“de US\$ 2.000 a US\$ 2.500 a crescer ao custo médio de um veículo vendido nos EUA”**, de acordo com o Chicago Tribune.

É certo que nenhuma empresa deseja pagar impostos exorbitantes; por conseguinte, os fabricantes e fornecedores automóveis precisam procurar fontes alternativas de matérias-primas, de componentes e de fabrico. Perante tal situação, cabe a possibilidade dos fabricantes e fornecedores automóveis dos EUA poderem vir a mover a produção para o estrangeiro o que causaria não apenas grandes problemas na cadeia de fornecimento e na força de trabalho, como também poderia forçar as empresas fabris a recuar em R&D, por terem de eliminar os investimentos desnecessários para proteger os seus lucros enquanto enfrentam a tempestade.

Para complicar ainda mais, há a proposta dos EUA de **reverter as ordens atuais para economizar combustível**. Isso não é necessariamente mau para as empresas fabris de automóveis, pois coloca menos pressão sobre estas para que criem e implementem tecnologias que aumentem a economia de combustível e reduzam as emissões.

Porém, poderia **“colocar a América em desvantagem competitiva com os países asiáticos e europeus que estão a avançar com regras mais rígidas e prestes a colher os benefícios económicos das inovações tecnológicas resultantes,”** de acordo com o Los Angeles Times.

Então, como é que a indústria automóvel deve responder a toda essa volatilidade? Ao reavaliar todas as suas opções. As empresas fabris precisam considerar realocar as suas operações de fabrico e reavaliar a sua cadeia de fornecimento e também outros parceiros. Precisam ter acesso a uma força de trabalho qualificada, onde quer que as suas operações sejam concluídas. Precisam equilibrar os investimentos em R&D com a perspectiva de margens mais reduzidas e lucros menores — especialmente se os preços mais elevados dos veículos resultarem em menos vendas.

2. Alterar o comportamento do comprador

É difícil prever exatamente como toda essa volatilidade afetará as vendas de veículos de maneira geral. Por conseguinte, a indústria automóvel já está a ver mudanças na forma como os compradores estão a adquirir os veículos. Embora as vendas e os leasings ainda sejam o principal meio de posse de veículos, outros modelos de compra estão a tornar-se cada vez mais populares graças aos serviços por subscrição, como o Maven™ da GM e serviços de partilha de carros, como o Flexdrive™.

Enquanto isso, os serviços de partilha de viagens, como o Uber™ e o Lyft™, estão **a reduzir a propriedade das viaturas** – ou **talvez nem tanto**, a depender de fontes confiáveis. A empresa de gestão de riscos Assurant argumenta que os serviços de partilha de viagens podem ser vantajosos para o setor de seguros de automóveis, **se as seguradoras puderem descobrir uma maneira de proteger os operadores de partilha de viagens contra as avarias nos veículos**. Não é difícil ver como as subscrições de viaturas – com seguro, manutenção e assistência na estrada incluídos – podem tornar-se no modo com maior oferta de posse de veículos aos operadores de partilha de viagens. Enquanto isso, as empresas automóveis podem ver-se responsáveis por tarefas de gestão de frotas enormes – direta ou indiretamente, por meio de parcerias.

Outra mudança importante no comportamento do comprador é um aumento considerável na procura por customização. Os compradores de hoje não se contentam com a opção de ter um número limitado de pacotes de acabamentos. As empresas fabris de automóveis já não podem contar com a melhoria das margens de uma produção em volumes elevados através da minimização do número de configurações disponíveis. Para responder a essa nova expectativa, as empresas fabris têm de construir uma gama maior de configurações em volumes menores. Infelizmente, as ferramentas extras que são necessárias para tal aumentam ainda mais o stress.

Esse desejo maior pela customização dos veículos está a criar mais oportunidades para as peças de reposição. Quando os proprietários não conseguem o que desejam do distribuidor, estão cada vez mais a procurar outras fontes para realizarem modificações e adições pós-compra. A Market Research Future prevê que o mercado automóvel atual de peças de reposição, avaliado em quase US\$ 530 bilhões (USD), possa aumentar para **mais de US\$ 660 bilhões (USD) até 2023**. Não será de surpreender que os fornecedores que tradicionalmente fornecem somente os OEMs, estejam agora a **investir também no fornecimento do mercado de peças de reposição**.

3. Tecnologia nova e influente

Os compradores da atualidade também estão a procurar veículos que ofereçam uma melhor economia de combustível e menos emissões, como os veículos elétricos movidos a bateria (BEVs) e os veículos híbridos plug-in (PHEVs). De acordo com a McKinsey, 2017 foi o primeiro ano em que foram vendidos **mais de um milhão de veículos elétricos** (EVs, que são BEVs e PHEVs combinados numa única categoria). A McKinsey ainda afirma que “a considerar a atual trajetória de crescimento, é possível aos produtores de veículos elétricos quase quadruplicarem esse feito até 2020 ao mover 4,5 milhões de unidades, que corresponde a cerca de 5% do mercado global de veículos ligeiros em geral”.

A maioria dos compradores talvez ainda não esteja pronta para os veículos autónomos, mas uma grande gama de empresas – inclusive a Google®, a Mobileye e a Groupe PSA – está a investir fortemente em R&D de tecnologias de veículos autónomos. Apesar de não existir uma certeza de como será, no futuro, a aceitação dos utilizadores e os regulamentos ainda em desenvolvimento, a Allied Market Research prevê que **“o mercado global de veículos autónomos estará avaliado em US\$ 54,23 bilhões em 2019 e a previsão é que alcance US\$ 556,67 bilhões até 2026, registando uma CAGR de 39,47% de 2019 a 2026.”**

E não são apenas os OEMs automóveis tradicionais (como a BMW®) que estão a investir milhões de dólares em EV e P&D de veículos autónomos, mas também as empresas de tecnologia (como a Nvidia®), os fornecedores automóveis (como Bosch®) e até os fornecedores de peças de reposição (como a Denso®). Alguns fornecedores (como a Delphi Automotive®) e empresas de peças de reposição (como a Continental AG) estão até **a separar as suas divisões de EV e de veículos autónomos**, para que se transformem em empresas autónomas ou subsidiárias e possam concentrar-se exclusivamente em R&D de EVs e de veículos autónomos.

Embora os EVs e os veículos autónomos sejam uma tecnologia mais do futuro (próximo) do que do presente, os veículos conectados fazem praticamente parte do aqui-e-agora. Para além de manter os motoristas conectados à navegação, ao entretenimento informativo e à resposta automatizada a emergências em tempo real, os dados gerados pelos carros conectados estão a abrir novas oportunidades para as empresas automóveis.

A McKinsey informa que as empresas que aproveitam esses dados têm três opções principais de monetização: “**geração de receita, redução de custos e maior segurança e proteção.**” Porém, a McKinsey afirma que os “players” neste espaço ainda precisam capitalizar.

Por mais que as empresas automóveis usem esses dados, não podem ignorar as consequências que advêm com a recolha deles. As empresas fabris e os fornecedores não somente devem assegurar-se de que a sua **tecnologia esteja segura** e protegida contra **vulnerabilidades de segurança**, como também **manter a privacidade** dos seus clientes – especialmente agora que o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (**RGPD**) da União Europeia está a ser aplicado. Existem até dúvidas acerca de **quem realmente é o “dono” de todos os dados** provenientes dos veículos. É o OEM? É o proprietário? Depende do tipo de dados?

4. Força de trabalho dinâmica

Até há pouco tempo, o foco principal das empresas fabris de automóveis relativamente à força de trabalho era manter a mão de obra qualificada necessária para a produção. A transformação tecnológica não apenas da indústria automóvel, como também de praticamente toda a indústria em geral, expandiu a necessidade de competências especializadas muito para além das operações da linha de frente. “**Em vez de simplesmente substituir os operários de linha por robôs, as empresas precisam aperfeiçoar as suas forças de trabalho para executar novas tarefas digitais**”, de acordo com a empresa de consultoria de gestão Oliver Wyman. “Sob a superfície existem as inovações que moverão a indústria no futuro: big data, análises avançadas, inteligência artificial (IA), processos de big data automatizados e robôs de serviço.”

Isto significa que as empresas automóveis estão cada vez mais **a competir contra outras indústrias movidas a tecnologias** por um grupo limitado de trabalhadores altamente qualificados. Para complicar ainda mais, as empresas que não se enquadram na indústria automóvel tradicional, como a Apple® e a Google, estão também a procurar os mesmos trabalhadores qualificados para as suas divisões automóveis. Pode ser difícil competir contra empresas que são vistas como “bons lugares de trabalho”, quando a indústria automóvel não é tradicionalmente vista dessa maneira. As empresas automóveis têm pela frente uma batalha difícil para desafiar essa perceção, se o que querem é atrair os trabalhadores certos.

Isto é especialmente importante atualmente, à medida que a “**geração pós-guerra se está a aposentar de todas as indústrias, ao número de 10.000 pessoas por dia nos Estados Unidos, levando consigo os seus conhecimentos institucionais e técnicos,**” de acordo com o *IndustryWeek*. Por conseguinte, as empresas automóveis não só precisam encontrar operários qualificados para substituir os que se estão a aposentar (mais de 25% dos operários fabris atuais têm mais de 55 anos), mas também precisam encontrar maneiras de capturar os conhecimentos institucionais dos operários aposentados e disponibilizar tais informações para a nova força de trabalho.

Essa nova força de trabalho –**a maioria da qual são pessoas nascidas no novo milénio**– possui o seu conjunto único de expectativas relativamente ao local de trabalho, como benefícios flexíveis e reconhecimento do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Ter uma força de trabalho predominantemente composta por pessoas nascidas no novo milénio, também pode influenciar as principais decisões de negócios. Por exemplo, o Fundo Económico Mundial afirma que “**a geração das pessoas nascidas no novo milénio vê as mudanças climáticas e os conflitos, como os problemas mais críticos que enfrentamos.**”

Para uma indústria que é responsável por uma **parcela significativa da emissão de gases de efeito estufa**, as empresas fabris de automóveis precisam reconciliar as preocupações da sua força de trabalho com a grande pegada de carbono dos seus processos e produtos fabris. As pessoas nascidas no novo milénio também querem um ambiente de trabalho proficiente em tecnologia. De acordo com a *Forbes*, “**para atrair e reter talentos, as empresas precisam adaptar a cultura do local de trabalho para acomodar a abordagem progressiva e orientada pela tecnologia, das pessoas nascidas no novo milénio, bem como das gerações vindouras.**” A *Forbes* descreve quatro áreas tecnológicas nas quais as empresas devem concentrar-se: educação (e-learning), comunicação (redes sociais, mensagens instantâneas, blogs etc.), inteligência artificial (“automação de tarefas rotineiras e mundanas”) e gestão de projetos (ferramentas interligadas)

Nunca foi fácil encontrar operários qualificados para a indústria automóvel. Essas tendências indicam que tal está a ficar ainda mais difícil.

5. Ecossistema automóvel

As quatro questões descritas acima (crescente volatilidade global, comportamento instável do comprador, a evolução da experiência com o veículo e uma força de trabalho dinâmica) têm influências importantes no ecossistema automóvel. No que diz respeito à crescente volatilidade, o impacto potencial das tarifas no custo dos veículos é amplamente afetado pelo sítio onde são obtidos os componentes. Assim, à medida que a indústria tenta mitigar o impacto das tarifas, os fornecedores podem mover partes significativas de suas operações para outros países.

Os modelos de propriedade de veículos, em constante transformação, e uma procura cada vez maior pela customização, pode resultar numa redução do fabrico e da compra dos veículos. Isso, por sua vez, poderia **impactar o mercado de peças de reposição**. Menos veículos na estrada pode resultar numa menor procura por peças de reposição.

Por outro lado, menos veículos na estrada poderia significar uma quantidade maior de veículos antigos em circulação, o que poderia, de facto, aumentar a procura por peças de reposição para ajudar a manter esses veículos mais antigos a funcionar.

Enquanto isso, as mudanças no desenho do veículo podem afetar diretamente a cadeia de fornecimento da indústria de fabrico automóvel. Por exemplo, a procura crescente por veículos elétricos está, por sua vez, a criar uma procura crescente por baterias de iões de lítio. Embora o equilíbrio entre a oferta e a procura de lítio esteja em **debate**, o consenso geral é de que os **preços do lítio continuarão a subir**.

E para preencher a lacuna de qualificações, as empresas automóveis precisarão procurar operários qualificados. Este é um problema especialmente crescente nos EUA, onde há uma **escassez** de operários com as habilitações necessárias em ciência, tecnologia, engenharia e matemática (STEM). Para além desse desafio, se um fornecedor mover as operações para outro país para evitar tarifas, a empresa provavelmente enfrentará enormes prejuízos na sua força de trabalho. Não está claro como as empresas estarão dispostas a transferir os seus operários ou mesmo se os operários estão dispostos a fazer a mudança.

Tudo isto está a ocorrer num ambiente em que a cadeia de fornecimento da indústria automóvel se tem **consolidado** constantemente – desde fusões e aquisições, até empresas que estão a separar as suas divisões para se concentrarem em tecnologias de nicho. A tudo isso, somam-se muitas mudanças potenciais que acontecem num curto espaço de tempo.

Para reduzir o risco de perturbações à cadeia de fornecimento decorrentes dessas mudanças, as empresas fabris precisam ter uma excelente visibilidade sobre a mesma. Tal inclui estar bem informado acerca de outras opções de fornecedores – especialmente quando um fabricante está a obter determinados componentes de uma única fonte. As empresas fabris também precisam ser capazes de integrar rapidamente os novos fornecedores, para que possam responder às mudanças do mercado com um impacto mínimo na produção. E com a capacidade de analisar os dados do ecossistema, as empresas fabris podem assegurar melhores margens de lucro.

Prepare-se

Há um número razoável de “e se” e “talvez” acerca da direção da indústria automóvel. Alguns desses cenários ocorrerão ao longo de anos, como o futuro dos EVs e dos veículos autónomos. Outros cenários podem ter repercussões imediatas, como uma guerra comercial cada vez mais séria. O melhor que as empresas fabris e os fornecedores automóveis podem esperar fazer é acompanhar as questões e as tendências do mercado e assegurar-se de que estejam preparados para responder ao que virá a seguir.

Saiba mais >

infor

A Infor desenvolve aplicações de negócios na nuvem para segmentos específicos. Com mais de 17.000 funcionários e 68.000 clientes em mais de 170 países, o software da Infor foi criado para o progresso. Para saber mais visite: pt.infor.com

Siga-nos:   