

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

O49i Oliveira, Mário Sérgio Silva
A inovação como diferencial competitivo no segmento de carros populares no Setor Automobilístico Brasileiro [manuscrito] / Mario Sérgio Silva Oliveira. – 2014.
20 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, 2014.

“Orientação: Prof. Esp. Ricardo Ribeiro Rocha Marques, CCEA”.

1. Inovação. 2. Diferencial Competitivo. 3. Carros Populares. I. Título.

21. ed. CDD 658.406 3

MÁRIO SÉRGIO SILVA OLIVEIRA

**A INOVAÇÃO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NO SEGMENTO DE
CARROS POPULARES NO SETOR AUTOMOBILÍSTICO BRASILEIRO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Graduação Administração da
Universidade Estadual da Paraíba, em cumprimento
à exigência para obtenção do grau de Bacharel em
Administração

Aprovado em 25/07/2014

Ricardo R. R. Marques

Prof^o Ricardo Ribeiro Rocha Marques / UEPB

Orientador

Ayalla Cândido Freire

Prof^a. Msc. Ayalla Cândido Freire / UEPB

Examinadora

Gabriela Tavares dos Santos

Prof^a Msc. Gabriela Tavares dos Santos / UFCG

Examinadora

A INOVAÇÃO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NO SEGMENTO DE CARROS POPULARES NO SETOR AUTOMOBILÍSTICO BRASILEIRO

OLIVEIRA, Mário Sérgio Silva. **A inovação como diferencial competitivo no segmento de carros populares no setor automobilístico brasileiro.** Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, Campus VII, Patos – PB.

RESUMO

Este artigo apresenta um estudo sobre a inovação trabalhada como diferencial competitivo no segmento de carros populares no setor automobilístico brasileiro. O objetivo foi compreender quais os fatores que fazem a inovação ser um diferencial competitivo para esse segmento. O método de pesquisa utilizado no artigo foi o estudo multicaso, para que se pudesse ter uma amplitude maior de informações do segmento de carros populares, já que foram analisados alguns dos carros mais importantes para o segmento na atualidade. Os resultados comprovam a eficiência da inovação quando ela é trabalhada como diferencial competitivo no segmento de carros populares, mudando o volume de vendas de algumas montadoras brasileiras.

Palavras-chave: Inovação, diferencial competitivo, carros populares.

ABSTRACT

This article presents a study on innovation worked as a differentiator in the popular car segment in the Brazilian automotive industry. The objective was to understand what factors make innovation is a competitive advantage in this segment. The research method used in the article was the multi case study, so you could have a greater range of information from popular cars, as analyzed some of the most important segment in the current car segment. The results prove the efficiency of innovation when it is crafted as a competitive advantage in the popular car segment, changing the volume of sales of some Brazilian plants.

Keywords: Innovation, competitive advantage, popular cars.

1 INTRODUÇÃO

Há um velho ditado que diz “inovar é um ótimo negócio”. A inovação faz parte do dia-a-dia da maioria das empresas, mas engana-se quem pensa que investir em inovação é apenas investir em tecnologia. Existem variados tipos de inovação, dentre os quais cita-se: inovação de produto, de processo, organização, de marketing entre outros. Resumindo, inovação é a exploração de novas ideias com sucesso.

O setor automobilístico brasileiro tem crescido muito nos últimos anos, novas empresas surgiram, as atuais mudaram, e muito, e além disso, novos concorrentes tem

desembarcado no país para também conquistar esse setor que rende bilhões no Brasil. Esse é um dos setores mais importantes da economia brasileira, uma matéria do site de notícias R7.com publicada em 2010, informava que o setor automobilístico movimenta R\$ 1,00 em cada R\$ 10,00 em nossa economia, valores representados pela indústria e comércio. A fatia correspondente a indústria automobilística no PIB cresceu nos últimos 12 anos mais de 45%.

Dentro do setor automobilístico brasileiro tem um segmento que tem se destacando muito nos últimos anos, o qual recebe muita atenção das montadoras que é o segmento de carros populares. Segundo dados da Fenabrave (Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores) de janeiro a maio do ano de 2014 foram emplacados 1.332.017 carros, dos quais 446.553 eram considerados carros populares, o que representa cerca de 33,52% dos veículos licenciados neste período.

Diante dessa situação, as empresas do setor automobilístico, mais especificamente as montadoras de automóveis instaladas no Brasil, têm utilizado a inovação, em seus mais variados tipos, como diferencial competitivo para que possam se destacar no segmento de carros populares. As inovações são capazes de criar vantagens competitivas a médio e longo prazo tornando-se uma estratégia de muita importância para o crescimento e desenvolvimento das empresas no futuro.

Nos dias atuais, já não se fazem mais carros como antigamente, os chamados carros populares de hoje, por exemplo, não lembram em nada os de 20 anos atrás. A exigência por parte dos consumidores cresceu muito nos últimos anos, pois o cliente tem uma variada gama de opções, várias marcas, modelos, e principalmente preços convidativos.

Diante de tudo isso, as empresas do setor automobilístico precisam utilizar a inovação como mais um diferencial competitivo para que possam ficar em posição de vantagem em relação aos demais concorrentes. Enfim, pode-se dizer que a inovação dita o mercado, mostra o caminho que os concorrentes têm que seguir, e quem sai ganhando com tudo isso é o cliente final que pode desfrutar de um produto cada vez melhor.

Para OLIVEIRA (2012) “Vantagem competitiva é aquele algo a mais que identifica os produtos e serviços e os mercados para os quais as empresas está, efetivamente, capacitadas a atuar de forma diferenciada”.

Este artigo tem como objetivo principal, identificar os motivos pelos quais a inovação é considerada um diferencial competitivo no segmento de carros populares fabricados no Brasil.

E os objetivos específicos, são: identificar as variadas formas de inovação utilizadas pelas montadoras de automóveis na produção de carros populares; discutir o motivo pelo qual a inovação é considerada um diferencial competitivo no segmento de carros populares.

O tema deste estudo foi escolhido pela afinidade do pesquisador com o assunto em questão, trazendo contribuições para estudos futuros sobre o tema. Além de poder servir de fonte para futuros estudos sobre o tema abordado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inovação

A inovação é algo importante para qualquer empresa que deseja se destacar no setor em que atua, por isso diversas organizações estão preocupadas em investir em inovação. Inovação não é somente criar algo novo e revolucionário, mas pode ser também proporcionar a modificação de algum produto já existente no mercado, seja essa alteração em seu modo de fazer, tecnologia aplicada, processo ou até mesmo design.

“Inovação não é um lampejo de genialidade, é trabalho duro, que deve ser organizado como uma parte regular de cada unidade dentro da empresa e de cada nível gerencial.” (DRUCKER, 2011, p 74).

Há um tempo certo para que se invista em inovação. Nem todas as empresas podem investir em inovação na hora que bem quiserem, é preciso um conjunto de estratégias bem definidas para que esse processo tenha o êxito esperado. Segundo KOTLER e BES (2011) a inovação gradual, passo a passo, também é inovação. Para inovar é necessário um planejamento estratégico, processos, recompensas, indicadores para enfim chegar aos resultados. Ele ainda afirma que a inovação vai além do setor de pesquisa e desenvolvimento (P&D) e da tecnologia, pois existem diversos setores em uma empresa que podem gerar inovação.

“Organizações inovadoras são sistemas de aprendizado altamente eficazes” segundo NADLER e TUSHAMN (1997), isso mostra como a inovação é importante para o crescimento das empresas do setor em estudo, pois vale salientar que sem inovação não há desenvolvimento e sem desenvolvimento não há crescimento. Diante disso é preciso ter conhecimento dos mais variados tipos de inovação para que se possa utilizá-la da maneira correta.

2.1.1 Tipos de Inovação

A inovação pode ter diversas classificações, as quais podem variar de acordo com o benefício que a mesma irá proporcionar e o grau de inovação. Diversos autores classificam de forma diferente os tipos de inovação.

SCHUMPETER (1988) destaca cinco tipos de inovação: introdução de um novo produto; introdução de processos de produção que ainda não foram utilizados; criação de um novo nicho de mercado; novos fornecedores e nova estrutura de organização de um determinado setor.

Três tipos de inovação são apontados por JONASH e SOMMERLATTE (2001), os quais é possível citar: inovação em produtos ou serviços, inovação em processos e tecnologia e inovação em negócios. A inovação em produtos é aquela responsável pelo desenvolvimento e produção de produtos novos que atendam a necessidade dos clientes. A inovação em processos e tecnologia é responsável por novos métodos de produção e novas tecnologias aplicadas no processo de produção, visando a diminuição de custos. A inovação em negócios refere-se ao desenvolvimento de novos negócios com diversas maneiras de conduzir o andamento, proporcionando vantagem competitiva sobre os concorrentes.

De acordo com PASSOS (2003) a inovação ainda pode ser classificada como aberta e fechada. Inovação aberta é quando as informações são concebidas através de fontes externas que contribuirão para o processo de inovação da empresa. Essas fontes podem ser clientes, parceiros, fornecedores, e inclusive concorrentes. Por outro lado a inovação fechada é quando a empresa investe em inovação baseando-se em seu desenvolvimento interno, buscando informações através de fontes internas.

A inovação incremental, a qual tem por objetivo agregar certo valor para suprir as necessidades imediatas dos consumidores, como por exemplo, novas embalagens, nova cor do produto ou uma nova forma como ele é apresentado ao cliente, enquanto que a inovação radical é aquela que pretende criar novas necessidades aos clientes. Esse tipo de inovação revoluciona o mercado, cria novas tendências e novos concorrentes.

2.1.2 Objetivos da inovação

De acordo com o MANUAL DE OSLO (2005) alguns objetivos da inovação são elencados, dos quais cita-se: substituir produtos que estejam sendo descontinuados; aumentar a linha de produtos, que pode ser dentro ou fora do campo do produto principal; desenvolver produtos amigáveis em termos de meio ambiente; manter participação de mercado; aumentar participação de mercado; abrir novos mercados, tanto no exterior quanto a criação de novos grupos domésticos; aumentar a flexibilidade da produção; reduzir os custos da produção através da redução dos custos unitários de mão-de-obra, do corte de materiais de consumo, do corte do consumo de energia, da redução da taxa de rejeição, da redução dos custos de desenho do produto, da redução dos prazos de início da produção; melhorar a qualidade do produto; melhorar as condições de trabalho; reduzir os danos ao meio ambiente. A inovação pode se apresentar de diversas maneiras e com os mais variados objetivos, mas mesmo assim existem barreiras das empresas e dos cliente que impedem que as inovações aconteçam.

2.1.3 Barreiras empresariais à inovação

Existem alguns fatores que impedem o desenvolvimento da inovação nas empresas, que devem ser analisados para que a inovação possa ocorrer de forma correta nas organizações.

2.1.3.1 Não entender o que realmente significa inovação

Quando alguém ouve falar em inovação em uma empresa a primeira ideia que vem à cabeça é a de criar um novo produto, algo revolucionário que jamais ninguém pensou em criar. Do ponto de vista do consumidor, quando ele ouve falar em inovação já fica pensando que virá um produto novo por aí, com novas tecnologias, novo design, entre outras novidades. Mas a inovação é muito mais do que apenas esse tipo de inovação radical que muda por completo um produto ou que cria uma nova tecnologia. Quando grandes companhias lançam novos produtos a inovação investida nesses lançamentos ofusca todos os outros tipos de inovação. Isso acontece pelo fato de que alguns tipos de inovação não são perceptíveis aos consumidores. Segundo KOTLER (2011), as inovações radicais podem ofuscar todo o resto, mas não consiste em inovação. Ficar lançando inovações em curtos espaços de tempo pode ser perigoso, elas envolvem muito investimento e leva muito tempo para converter em lucro e não deixam de ser uma grande aposta, onde não é possível saber se dará certo ou não.

No setor automobilístico, a inovação é bem presente, mas ela acontece gradualmente. Foram criadas pesquisas para desenvolvimento de novos motores, novas fontes de energia, melhor aproveitamento do combustível, novas tecnologias de segurança, mais potência, melhores freios, aceleração mais rápida, dentre muitas outras. Vale lembrar que tudo isso não aconteceu do dia para a noite, foram anos de pesquisa, milhões de reais investidos.

Por isso KOTLER (2011) defende a ideia que a inovação é um processo gradual. A criação de um produto pode até ter como planejamento a longo prazo a inovação radical, mas é importante saber que esse tipo de inovação é construída por pequenos passos inovadores que irão resultar em uma verdadeira inovação.

2.1.3.2 Não saber quem são os responsáveis pela inovação

A maioria das empresas pensam que a inovação é uma responsabilidade única e exclusiva do setor de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D), isso acontece porque o termo inovação sempre é remetido a inovações tecnológicas. Segundo KOTLER (2011, p.20):

No entanto, uma vez que é tão essencial para a sobrevivência da empresa, por que essa persistente ausência de responsabilidade no âmbito da inovação? Um aspecto que diferencia a inovação de outras formas de administração é que, enquanto os diversos departamentos de uma empresa recebem funções claramente definidas, a inovação, como a entendemos hoje, acontece em vários níveis diferentes, sem pertencer a nenhum departamento em particular.

Todos os departamentos de uma empresa precisam estar em constante inovação, caso contrário a organização ficará estagnada enquanto seus concorrentes estarão conquistando mais mercado.

2.1.3.3 Não saber a diferença entre inovação e criatividade

É válido afirmar que sem criatividade não há inovação, mas elas são coisas bem diferentes, a criatividade tem que estar diretamente ligada à gestão da inovação, como aspecto fundamental de análise do diferencial competitivo, caso contrário pode até gerar a morte para uma empresa. Segundo KOTLER (2011, p.21):

A mensagem é clara: criatividade, ideias e novas tecnologias sozinhas não são suficientes. O processo de inovação deve ter pessoas para gerenciá-lo; novas habilidades, mais relacionadas com o gerenciamento empresarial, são necessárias para garantir o sucesso da materialização da ideia no mercado.

Alguns diretores das empresas reclamam dizendo que há uma falta de pessoas criativas, mas o que realmente está faltando é gestores de inovação. Ainda segundo KOTLER (2011): “É verdade que a criatividade – o mais humano dos talentos – quando aplicada ao negócio, leva à inovação. No entanto, uma organização repleta de pessoas criativas não é necessariamente uma organização inovadora.”

O sucesso de uma organização não é uma questão de sorte. A gestão da inovação requer pessoas criativas, mas para isso é preciso criar estratégias e objetivos para se chegar a inovação.

2.1.4 Barreiras dos clientes à inovação

Assim como existem barreiras empresarias à inovação, existem barreiras dos clientes em relação à inovação. Algumas vezes os clientes não têm conhecimento sobre como essa inovação pode trazer benefícios e muitas vezes acabam resistindo simplesmente porque não gostam. A inovação gera mudança, e toda mudança é de certa forma desconfortável, e produtos novos sempre trazem alguma desconfiança, os clientes querem saber se o produto é realmente bom, se vale a pena comprar, entre muitos outros fatores.

SHETCH e RAM (1997) dividem em duas categorias as barreiras à inovação por parte dos clientes. A primeira é composta pelas objeções práticas, incluindo a barreira do uso, do valor e do risco; já a segunda é psicológica, composta pelas barreiras da tradição cultural e imagem.

2.1.4.1 Barreira do uso, do valor e do risco

Esse tipo de barreira existe pelo fato de que muitos lançamentos de produtos ainda trazem defeitos que não foram corrigidos no processo de produção, a solução para a diminuição dessa barreira seria lançar os produtos depois de ser realizado muitos testes, mostrando ao cliente final a qualidade que o produto vai ter quando for lançado oficialmente.

2.1.4.2 Barreira da tradição cultural e imagem

Já a barreira da tradição está relacionada principalmente a introdução de novos produtos ou novas marcas, quanto mais radical for a inovação, maior será o investimento de tempo para convencer os clientes finais a escolher determinada marca pela inovação apresentada. Alguns produtos simplesmente não emplacam porque as marcas não fazem pesquisas de mercado para conhecer os hábitos dos consumidores, que varia dependendo da região. A barreira dos clientes à inovação empresarial que está relacionada à imagem do produto ou empresa é uma das mais fortes. Dependendo do local ou região em que são produzidos acabam criando estereótipos que dificultam a ter uma boa imagem perante o cliente.

2.2 Diferencial Competitivo

Segundo PORTER (1999) diferencial competitivo, também conhecido como vantagem competitiva, é definida por uma série de características permitindo que uma organização se destaque das demais, pois procura entregar mais valor aos clientes, tornando-se diferente no segmento conseguindo obter vantagens no mercado.

De acordo com NESHEIM (2007), uma ideia, uma nova tecnologia aplicada, novos procedimentos, novos produtos, algo que faça com que a empresa esteja na frente, que seja raro, difícil de plagiar, que tenha algum diferencial, que tenha valor e que possa ser lapidado igual a um diamante para gerar riqueza e lucro por um bom tempo pode ser considerado como diferencial competitivo.

Diferencial competitivo é tudo aquilo que faz com que uma empresa se diferencie dos seus concorrentes, seja tecnologia, ponto comercial ou localização, capacidade financeira ou até mesmo a inovação.

Nos dias atuais é mais do que necessário se diferenciar dos concorrentes, não só para conquistar novos clientes como também para manter os atuais clientes da empresa. Em alguns setores, investir em inovação é questão de sobrevivência, como o setor de tecnologia da informação, de telefonia, de internet e até mesmo o setor automobilístico que será explorado neste artigo. PORTER (1999) define dois tipos de diferencial competitivo, a liderança no custo e a diferenciação.

2.2.1 Liderança no custo

É o tipo de estratégia onde a empresa preocupa-se em reduzir os custos de produção. Com esta estratégia a empresa pode apresentar um amplo âmbito de atuação para atingir diversos segmentos do mercado. Geralmente uma empresa que opta por essa estratégia acaba produzindo um produto estandardizado, focado apenas no que é essencial.

2.2.2 Diferenciação

Através deste tipo de estratégia a empresa tem como objetivo procurar ser única e diferente no seu setor de atividade. A organização foca em atributos mais valorizados do mercado, proporcionando uma forma única de atender às necessidades dos clientes. Segundo PORTER (1999), esta estratégia permite que a empresa possa obter uma recompensa denominada por ele como “preço-prêmio”.

Mas para que uma empresa tenha sucesso, o seu “preço-prêmio” tem que ser superior aos custos acrescidos para conseguir essa diferenciação. Portanto a empresa deve estar atenta para procurar formas de diferenciação para proporcionar superioridade ao “preço-prêmio” com relação aos custos de diferenciação.

No setor automobilístico ter diferenciais competitivos é essencial, pois o mercado de automóveis é muito competitivo e a cada dia novos concorrentes surgem.

2.3 Setor Automobilístico Brasileiro

O setor automobilístico brasileiro é um dos setores mais importantes da economia brasileira, segundo uma matéria publicada no caderno de economia do site do Estadão a fatia da indústria automobilística no PIB cresceu 45,6% em 11 anos. Em 2000 a participação era de apenas 12,5% passando para 18,2% em 2011, o setor teria sido beneficiado por políticas industriais do governo, como por exemplo a redução do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) que ficou reduzido por vários meses durante o ano de 2013. O ministro da fazenda Guido Mantega, justificou os incentivos e mostrou que a indústria automotiva representaria 25% da produção industrial nacional.

Segundo a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), entidade que representa o setor automobilístico, haviam 53 fábricas de 26

fabricantes de automóveis, veículos comerciais leves, caminhões e ônibus em 2012, das quais 9 produzem carros de passeio. A produção destas fábricas gira em torno de 3,3 milhões de unidades por ano, fazendo do Brasil o sexto maior produtor de carros do mundo.

2.3.1 Carros considerados inovadores no setor automobilístico brasileiro

A página Mercado do site da Folha elencou alguns modelos que se destacaram no mercado por possuírem características inovadoras. De 1994 até hoje as coisas mudaram muito, novos carros foram criados, novos segmentos surgiram. Alguns modelos inovaram tanto que acabaram criando tendências e deram a origem a novos segmentos. O Chevrolet Corsa, lançado em 1994, possuía um desenho alinhado com a versão europeia, o que ajudou a modernizar o segmento de carros populares no Brasil, que até então eram muito “quadrados”, além de ter sido o primeiro veículo 1.0 com injeção eletrônica no país. Também lançado em 1994, a segunda geração do Volkswagen Gol, também conhecido como Gol Bola, ajudou o modelo a se consolidar como um grande sucesso de vendas, ele possuía praticamente a mesma mecânica da versão anterior mas o estilo era adequado à época.

A Chevrolet S10, assim que foi lançada em 1995 se tornou um sonho de consumo para muitos, ela ajudou a modernizar o segmento de veículos de trabalho, carro nacional entrou no segmento de picapes médias importadas, tempos depois deu origem a Blazer. Um dos sucessos da Fiat, o Palio, chegou com uma proposta inovadora em 1996, sua missão era ser um carro global destinado a mercados emergentes. Aqui no Brasil, ele originou uma família de modelos como Siena, Strada, Palio Weekend e Palio Adventure, este último foi lançado em 1999 como uma versão aventureira da perua familiar, Palio Weekend. A partir desse importante lançamento surgiu o segmento de aventureiros urbanos, que nada mais são do que carros que recebem adereços para mostrarem um visual mais aventureiro. Também no ano de 1999 chegou ao Brasil, como importado, o Peugeot 206 que foi nacionalizado em 2001. O carro chamou atenção pelo design moderno e esportivo contando ainda com um ótimo pacote de equipamentos.

O Toyota Corolla, lançado em 2002, proporcionou o firmamento do domínio da marca no segmento dos sedãs médios nos últimos anos, em 2013 foi o carro mais vendido do mundo, sua fama foi construída graças à boa dirigibilidade, a boa mecânica e ao design que sempre revoluciona. Em 2003, a Ford do Brasil lançou um dos carros sucesso de seu portfólio, o EcoSport, ele inaugurou o segmento de SUVs urbanos, e dominou o mercado por

muitos anos até a chegada do Renault Duster, mas logo a Ford preparou o contra-ataque e lançou a segunda geração do EcoSport que é um carro global, isso ajudou a espalhar a tendência, criada por ele mesmo, pelo mundo.

No mesmo ano a Volkswagen resolve criar um carro para substituir posteriormente o Gol, mas o Fox não conseguiu cumprir sua missão, mas criou uma tendência de carros compactos com bom espaço interno. Já o Renault Logan, lançado em 2007 e tido por muitos como um patinho feio, cativou o público pelo espaço de carro médio por preço de carro compacto. Em 2010 os chineses resolveram desembarcar no Brasil e trouxeram o Jac J3, que tinha foco o custo-benefício e ainda trazia itens de série que os concorrentes nacionais não tinham, além de custar menos do que os carros já em produção no Brasil. Esse modelo foi o primeiro veículo chinês a conquistar um bom volume de vendas no país.

2.3.2 Carros Populares

Dentre os mais variados segmentos do setor automobilístico brasileiro um tem se destacado muito nos últimos anos, que é o segmento de carros populares. Segundo dados da Fenabreve, dos quase 300 modelos disponíveis no mercado brasileiro, apenas oito modelos compactos foram responsáveis por 23% das vendas de carros em 2013. Esses carros também chamados de carros de entrada, geralmente são os primeiros carros que as pessoas adquirem e também são os preferidos para integrar frotas de empresas.

O carro popular é um segmento do setor automobilístico que foi criado inicialmente para beneficiar pessoas com menor poder aquisitivo. Foi uma iniciativa elogiada, discutida e polêmica. Eles ajudaram a superar crises internas e externas, aumentos e reduções do IPI além de dificuldades na economia brasileira. Durante os anos 1990, na época conhecido como motor 1000 foi o principal produto das montadoras no Brasil, tornando o nosso país em um polo de desenvolvimento de carros populares.

Segundo o site de notícias Estado de Minas, durante o governo de Itamar Franco, mais precisamente em fevereiro de 1993, uma época em que o Brasil passava por uma instabilidade na indústria automobilística foi assinado o protocolo de carro popular. A política criada na época fazia com que o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) fosse de apenas 0,1% sobre um carro com motor 1000cc e desprovido dos acessórios que hoje são comuns nos carros populares, mas mesmo assim conquistou diversos consumidores e estimulou o aumento das vendas. O resultado foi percebido rapidamente, em 1992 foram

vendidas 764 mil unidades, no ano seguinte foram vendidas 1.131.000 unidades. Os carros populares chegaram a representar cerca de 71% do total de veículos vendidos.

De maio de 2012 até início do ano de 2014, o Ministério da Fazenda adotou isenções fiscais e outras medidas para tentar estimular a economia do Brasil em meio à crise global. O governo cortou alguns impostos e juros de carros, reduzindo também o Imposto Sobre Operações Financeiras (IOF), aumentou também o prazo na compra de veículos a prazo. O Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) dos carros nacionais com motor 1.0 caiu de 7% para zero, os carros com motor até 2.0 tiveram desconto de 1,5% e os utilitários desconto de 1%. O acordo foi feito com as montadoras para não demitir os funcionários, durante esse período o governo deixou de arrecadar cerca de R\$ 1,2 bilhão. Além deste incentivo, na época, as montadoras se comprometeram a dar desconto de 2,5% sobre a tabela vigente.

Dentre os 10 carros mais vendidos do Brasil nos dias atuais, pelo menos 7 são considerados carros populares.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Pesquisa

De acordo com VERGARA (2005), a pesquisa, quanto aos fins, é caracterizada como descritiva, pois expõe características específicas de uma população ou amostra em estudo ou de um determinado fenômeno. Embora não tenha compromisso de explicar os fenômenos que estão propostos a descrever, serve como base para explicação.

Segundo GIL (2002), a pesquisa também é caracterizada como descritiva que tem como objetivo principal descrever características de certa população ou certo fenômeno. Dentre as pesquisas descritivas, ressaltam-se as que tem como objetivo analisar as características da amostra.

3.2 Critérios da Pesquisa

Para que fosse realizado esse diagnóstico foi utilizado o método de pesquisa o estudo multicaso. Segundo GIL (2002) este método dá a possibilidade para que se faça um estudo de vários objetos, proporcionando uma melhor descrição do problema em questão, identificando fatores que o influenciam ou são por ele influenciados.

Segundo YIN (2001) o estudo de caso é caracterizado pela maior atenção na compreensão e comparação qualitativa dos fenômenos. O estudo multicaso pode proporcionar uma melhor identificação dos resultados, deixando de ter o foco em apenas uma empresa ou organização.

De acordo com os meios de investigação, defendidos por VERGARA (2005), o meio utilizado na presente pesquisa é o estudo multicaso, pois foi analisado a utilização da inovação como diferencial competitivo no segmento de carros populares em várias montadoras de automóveis instaladas no Brasil, estudando as principais empresas do setor no país.

3.3 Universo e amostra

A pesquisa foi realizada tendo foco nos principais produtos do segmento de carros populares lançados no Brasil nos últimos 5 anos que possuem características inovadoras como design, segurança, tecnologia, desempenho, consumo entre outros.

3.4 Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada através de pesquisa em livros com a temática inovação ou gestão da inovação, diferencial competitivo, artigos periódicos publicados em revistas especializadas sobre o setor automobilístico, como por exemplo, a revista Quatro Rodas da Editora Abril e pesquisas em sites com informações sobre o segmento de carros populares das principais montadoras de automóveis do Brasil, e em sites como a Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (FENABRAVE).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Inovação como diferencial competitivo

A inovação é algo que está presente no dia-a-dia do setor automobilístico brasileiro. As fábricas que estão instaladas no Brasil estão a cada dia mais preocupadas em conquistar o público, já que hoje existem diversas marcas. Segundo PASSOS (2003) hoje o mercado está passando por mudanças aceleradas, tanto em tecnologia quanto em formas organizacionais e a

capacidade de poder gerar e absorver inovações, as quais, vem sendo consideradas essenciais para que uma empresa possa ter um diferencial competitivo.

Os carros populares de hoje em dia não lembram em nada os de 20 anos atrás. Surgiram novas tendências, o nível de exigência por parte do consumidor aumentou e hoje podemos ver nas ruas carros populares com qualidade superior. A inovação, que em muitos dos casos não foi apenas tecnológica, foi no design, na segurança, no conforto, no consumo, etc, passou a ser trabalhada como um forte diferencial competitivo na execução dos projetos destes carros. Alguns veículos foram lançados e causaram uma verdadeira mudança de tendência no setor. Inovações como estas são sinais de novos tempos para a indústria automobilística, e principalmente para o segmento de carros populares. Esta é uma nova geração de produtos que se faz necessária para atender as exigências dos consumidores atuais que já não se contentam com o pouco. É possível verificar aqui uma estratégia de inovação pró-ativa, a qual não deixa o concorrente se preparar para lançar inovação, saindo na frente dos concorrentes e lançando essas novidades. Por outro lado existem aquelas empresas que esperam os concorrentes lançarem seus produtos para simplesmente poder copiar ou fazer pequenas modificações.

Pode-se dizer que a inovação alterou o jogo no varejo de carros. Hoje a regra é clara: cresce mais quem for mais inovador. As inovações, principalmente tecnológicas, eram vistas apenas em carros de segmentos superiores e não nos carros populares. A Chevrolet teve uma iniciativa arriscada, porém ousada, lançou em um curto espaço de tempo seis novidades, mas tirou de circulação modelos tradicionais como Corsa, Zafira e Meriva, o grande responsável por essa nova fase da Chevrolet é o Onix, que se tornou hoje o carro mais vendido da marca no Brasil.

4.2 Carros populares que se destacaram por serem inovadores

Nos últimos anos alguns carros se destacaram no segmento de carros populares por serem inovadores, tanto em tecnologia, design, segurança, consumo, entre outros fatores. Esses lançamentos mudaram o segmento e mostraram o caminho que os concorrentes já conhecidos do público devem seguir.

4.2.1 Hyundai HB20

Em 2012 a inovação chegou com força total no segmento de carros populares, e neste mesmo ano, a Hyundai lançou o HB20, seu primeiro carro popular fabricado no Brasil. Esse lançamento causou um grande expectativa nas concessionárias, criou fila de espera de meses, tudo isso porque o carro popular da Hyundai era totalmente diferente dos carros populares que os consumidores estavam acostumados a ver nas concessionárias, o carro parece até ser de um segmento superior. O veículo conquistou o público por possuir um bom conjunto mecânico, um desenho atraente e moderno, bom acabamento, esses e outros fatores elevaram o patamar de qualidade dos carros populares produzidos no Brasil. O interior do carro é um dos destaques do HB20, bem decorado e com cuidado na montagem dos materiais, permite ao carro da Hyundai encarar rivais como compactos premium, por exemplo, o Chevrolet Sonic. O design do carro foi desenvolvido para agradar o público jovem, o desenho lembra um pouco o irmão maior I30.

4.2.2 Chevrolet Onix

Recuperando o tempo perdido, a Chevrolet do Brasil renovou todo o seu portfólio e um dos carros mais aguardados era o Onix. Diante do lançamento do Hyundai HB20, a Chevrolet preparou seu contra-ataque e lançou o Onix, que assim como o Hyundai HB20 veio para revolucionar o segmento de carros populares. Neste caso é possível ver a estratégia de inovação reativa, porque a Chevrolet reagiu ao lançamento do carro popular da Hyundai e lançou também um produto com algumas características inovadoras para o segmento de carros populares. Com uma proposta bem jovem, o carro da GM veio com diversos diferenciais em relação aos seus concorrentes. Foi o primeiro carro popular a integrar um sistema multimídia com uma tela de 7 polegadas sensível ao toque nomeado de My Link, onde é possível usar aplicativos do smartphone, além de fazer ligações, escutar músicas, usar o GPS, ver fotos e vídeos entre outros. Conectividade é a palavra do momento, e é também um dos argumentos usados na hora da venda para incentivar o cliente a optar por esse carro. Tempos depois, esse mesmo recurso foi lançado no concorrente Hyundai HB20 com o nome de BlueNav. O design do carro também é outro ponto forte e seu interior, assim como o HB20, faz com que os ocupantes se sintam em um carro de segmento superior. Não lembra em nada o Corsa, carro que saiu de linha para dar lugar ao Onix. Em relação a seu antecessor, o carro tem suspensão bem ajustada, direção obediente, câmbio macio e nível de conforto antes encontrado apenas em carros de segmentos superiores. O design e a ergonomia se

destacam, o interior causa boa impressão, assim como Cobalt e Sonic, quem utilizava o Corsa ou o Agile percebe logo a diferença, pois o interior é moderno, bonito e confortável, mas ainda pode melhorar em relação à qualidade dos plásticos usados. O desenho da parte traseira inegavelmente lembra seu rival Volkswagen Gol. O carro da GM é firme nas curvas e ágil em manobras, o conjunto emprestado do Cobalt elevou o nível dos carros do segmento. Ao contrário do Hyundai HB20 que foi lançado sem a presença do Airbag e do ABS, o Onix já foi lançado com os dois itens de segurança de série desde a versão mais barata, esses itens passaram a ser obrigatórios em todos os carros fabricados no Brasil a partir do dia 01 de janeiro de 2014, além disso possui outro diferencial que é o cinto com pré-tensionadores. A Chevrolet passou a perceber que as pessoas que compram carros do segmento dos populares não querem mais abrir mão das vaidades.

4.2.3. Volkswagen Up!

Diante desse novo cenário, as outras montadoras estão sentindo a necessidade de inovar, não só como uma questão de ter um diferencial competitivo mas como também por uma questão de sobrevivência. A Volkswagen, por exemplo, foi vice-líder durante alguns anos, segundo dados da Fenabrave, perdendo apenas para a Fiat, mas em 2013 caiu para terceira posição na lista que considera apenas os automóveis e não os comerciais leves. A montadora promete fazer uma renovação em sua linha, e os consumidores podem perceber que esse processo já começou, com a chegada do popular Up!, que demorou um pouco para ser lançado oficialmente mas que já chegou querendo conquistar seu espaço. Um ponto que vale ressaltar é a questão de design, que foge um pouco da atual identidade visual da Volkswagen que deixa os seus carros parecidos, um exemplo: o Voyage é como se fosse um Mini-Jetta.

Os brasileiros gostam de carros populares que sejam bonitos, “simpáticos”, que possam trazer status para quem o possui. O Volkswagen Up! foi desenhado pelo brasileiro Marco Pavone, um dos principais desenhistas da marca na atualidade. O Up! pode ser considerado como o Fusca moderno, algumas pessoas podem até não gostar do visual meio retrô, mas tem agradado muita gente. Uma inovação importante desse modelo também é um forte diferencial competitivo: a segurança. Hoje as pessoas estão mais preocupadas com a questão da segurança. O Up! possui uma carroceria com metais especiais com alguns pontos estratégicos mais resistentes, como as colunas e partes deformáveis da dianteira. Para se ter

uma ideia clara da inovação, existem peças neste veículo que são tão resistentes que só é possível cortar a laser. Assim como o Hyundai Hb20 e o Chevrolet Onix, ele também elevou o patamar no segmento de carros populares, ele é um dos carros mais econômico do país, levou 5 estrelas no teste de segurança Latin NCAP, ficando à frente de veículos superiores da marca como o Volkswagen Jetta, e segundo o Cesvi Brasil é o carro mais barato quando a questão é reparos.

Além desse diferencial esses carros ainda possuem airbag e ABS que a partir de janeiro de 2014 começaram a ser obrigatórios em todos os veículos fabricados no Brasil. Essa foi uma inovação que fez com que dois grandes sucessos do mercado automobilístico saíssem de cena: o Fiat Uno e a Volkswagen Kombi. Esses dois veículos não possuíam um projeto em que fosse possível a instalação dos novos equipamentos de segurança que agora são obrigatórios, isso fez com que eles saíssem de linha.

4.2.4 Ford Novo Ka

O tão aguardado Ford Novo Ka, assim como seus concorrentes também trouxe inovações que vão mexer com o segmento de carros compactos. Segundo uma matéria divulgada no site R7.com, ele é o primeiro popular com controle eletrônico de estabilidade, recurso este que trabalha em conjunto com o ABS e atua individualmente nas quatro rodas. A novidade mostra que a Ford quer fazer do Novo Ka um referencial em tecnologia e segurança.

Segundo o site Auto Esporte, o novo lançamento da Ford será um dos carros mais econômicos do mercado automobilístico brasileiro. O velho Ford Fiesta Rocam e o Ka deixarão de ser produzido para dar lugar ao novo carro, que possui outra inovação, o novo motor 1.0 de três cilindros, já presente nos Volkswagen Up! e Fox Bluemotion. Segundo a montadora, o Novo Ka terá o motor “mil” mais potente do país.

4.3 Inovação no processo de produção proporcionando diferenciação no custo

A montadora de automóveis Fiat, tem hoje em seu portfólio o carro mais barato em produção no país, o Palio Fire, que tem a mesma aparência da terceira geração do veículo que hoje já está na sua quinta geração. As inovações presentes neste projeto foram no processo de produção, que fizeram com que o modelo da Fiat se tornasse o carro mais barato fabricado no

Brasil. Esse tipo de estratégia de inovação é muito difícil de ser aplicada pois existe muita pesquisa e um bom planejamento para a redução de custos de produção.

4.4 Inovações exigidas por lei

Desde o dia 01 de janeiro de 2014, os automóveis fabricados no Brasil deverão sair de fábrica com airbag duplo frontal (um para o motorista e outro para o ocupante do banco da frente) e o sistema de freios ABS, o qual evita o travamento das rodas em uma situação em que seja preciso frear bruscamente. A medida já era prevista desde 2009 pelo Contran (Conselho Nacional de Trânsito). Desde então, esses itens de segurança presente apenas em carros mais caros passaram a ser encontrados nos carros populares. Essas inovações contribuem para o processo de inovação nas empresas do setor automobilístico, pois, as novas exigências do governo fazem as empresas produzirem carros mais seguros e mais eficientes.

Algumas montadoras já lançaram alguns carros com o airbag e o ABS de série mesmo antes de ser obrigatório, o que foi uma estratégia para mostrar ao cliente que a referida empresa está preocupada em sair na frente, em mostrar que tem diferencial. Mas na verdade isso acontece porque as montadoras que lançaram carros antes da obrigatoriedade desses itens de segurança, já tem o processo de produção muito bem definido e mudar esse processo para incluir a instalação dos itens poderia gerar um custo extra, por isso já lançaram em 2012 os produtos já com os itens que passaram a ser obrigatórios apenas em 2014

4.5 Inovação influenciando no ranking de carros mais vendidos

Conforme foi apresentado neste artigo, a inovação se tornou um importante diferencial competitivo no segmento de carros populares, essas novas tendências alteraram o ranking de carros mais vendidos, e até algumas montadoras subiram de posição no ranking de marcas mais vendidas devido a carros que mudaram o segmento.

Tabela 1. Carros mais vendidos de 2010 até junho de 2014

Os dados constantes nesta tabela são os números de vendas de automóveis, não constam os números referentes à venda de comerciais leves, como por exemplo, Fiat Strada, Ford Ecosport, Volkswagen Saveiro entre outros.

2010		2011		2012		2013		de janeiro a junho de 2014	
1º VW /GOL	29.809	1º VW /GOL	293.454	1º VW /GOL	293.293	1º VW /GOL	255.057	1º VW /GOL	93.605
2º FIAT /UNO	28.692	2º FIAT /UNO	273.537	2º FIAT /UNO	255.838	2º FIAT /UNO	184.362	2º FIAT /PALIO	82.565
3º GM /CELTA	16.385	3º GM /CELTA	149.044	3º FIAT /PALIO	186.384	3º FIAT /PALIO	177.014	3º GM /ONIX	67.028
4º GM /CORSA SEDAN	15.920	4º GM /CORSA SEDAN	125.777	4º VW /FOX/CROSS FOX	167.685	4º FORD /FIESTA	136.712	4º FORD /FIESTA	64.852
5º VW /FOX/CROSS FOX	15.495	5º VW /FOX/CROSS FOX	121.588	5º GM /CELTA	137.617	5º VW /FOX/CROSS FOX	129.927	5º FIAT /UNO	61.048
6º FIAT /SIENA	12.285	6º FIAT /PALIO	105.794	6º FORD /FIESTA	113.546	6º FIAT /SIENA	129.825	6º HYUNDAI /HB20	55.736
7º FIAT /PALIO	11.306	7º FIAT /SIENA	90.162	7º FIAT /SIENA	103.547	7º GM /ONIX	122.333	7º FIAT /SIENA	54.922
8º FORD /FIESTA	10.992	8º VW /VOYAGE	87.210	8º GM /CORSA SEDAN	98.551	8º HYUNDAI /HB20	122.320	8º VW /FOX/CROSS FOX	50.489
9º GM /AGILE	8.872	9º FORD /FIESTA	86.204	9º RENAULT /SANDERO	98.442	9º RENAULT /SANDERO	102.514	9º RENAULT /SANDERO	46.962
10º VW /VOYAGE	8.801	10º RENAULT /SANDERO	81.780	10º VW /VOYAGE	96.394	10º VW /VOYAGE	89.759	10º GM /PRISMA	39.259
11º FORD /KA	7.847	11º GM /AGILE	73.255	11º GM /AGILE	66.654	11º GM /CLASSIC	86.936	11º VW /VOYAGE	38.196
12º RENAULT /SANDERO	7.592	12º FORD /KA	63.764	12º FORD /KA	56.932	12º GM /CELTA	74.647	12º HONDA /CIVIC	26.947
13º TOYOTA /COROLLA	5.954	13º TOYOTA /COROLLA	53.147	13º TOYOTA /COROLLA	56.365	13º GM /PRISMA	61.301	13º HYUNDAI /HB20S	25.653
14º GM /PRISMA	5.867	14º GM /PRISMA	51.063	14º GM /AGILE	54.045	14º HONDA /CIVIC	60.970	14º TOYOTA /COROLLA	25.128
15º HONDA /FIT	5.520	15º GM /CORSA	41.954	15º HONDA /CMC	50.490	15º GM /COBALT	59.685	15º GM /CELTA	24.443
16º GM /CORSA	5.043	16º RENAULT /LOGAN	39.086	16º FIAT /PUNTO	42.362	16º TOYOTA /COROLLA	54.103	16º VW /JUP	23.035
17º RENAULT /LOGAN	4.670	17º CITROEN /C3	37.573	17º GM /CRUZE SEDAN	39.530	17º GM /SPIN	41.983	17º GM /CLASSIC	22.353
18º HONDA /CITY	4.257	18º PEUGEOT /207	36.869	18º HONDA /FIT	38.623	18º HONDA /FIT	40.637	18º RENAULT /LOGAN	21.421
19º CITROEN /C3	4.183	19º FIAT /PUNTO	36.547	19º FORD /FIESTA SEDAN	37.209	19º FIAT /PUNTO	40.407	19º GM /COBALT	20.411
20º PEUGEOT /207	4.117	20º HYUNDAI /I30	35.717	20º GM /PRISMA	34.932	20º HYUNDAI /HB20S	35.382	20º HONDA /FIT	20.071

Fonte: FENABRAVE – Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores

Ao visualizar é possível verificar que a lista dos 10 carros mais vendidos mudou bastante, e apenas dois carros se mantiveram na mesma posição até 2013, o Volkswagen Gol e o Fiat Novo Uno. O segundo lugar no acumulado de janeiro a junho de 2014 ficou com o Palio, que hoje conta com a 5ª versão do modelo e esse número também equivale a venda do Palio Fire, com o mesmo desenho da 3ª geração, e hoje é o carro de entrada da Fiat. Este último é o carro mais barato em fabricação no país e ao contrário que antigos carros mais baratos do Brasil, Fiat Uno e Ford Ka, por exemplo, o carro da Fiat tem agradado muito pelo desenho, que segundo alguns especialistas é o mais bonito da família Palio, além de já ser vendido com ABS e airbag de série, inovações já são obrigatórias desde o dia 01 de janeiro de 2014.

Lançados no final de 2012, os carros populares Hyundai HB20 e Chevrolet Onix já conquistaram seus lugares na lista de 10 mais vendidos, o que comprova que a inovação, trazida por esses carros, alavancou a venda em seu primeiro ano de mercado. Já no acumulado de janeiro a junho de 2014, o Onix subiu nove posições no ranking enquanto o HB20 subiu apenas uma.

Tabela 2. Marcas de carros mais vendidos de 2010 até junho de 2014

Os dados constantes nesta tabela são os números de vendas de automóveis, não constam os números referentes à venda de comerciais leves, como por exemplo, Fiat Strada, Ford Ecosport, Volkswagen Saveiro entre outros.

2010		2011		2012		2013		de janeiro a junho de 2014	
Modelos	QUANT. PART.	Modelos	QUANT. PART.	Modelos	QUANT. PART.	Modelos	QUANT. PART.	Modelos	QUANT. PART.
1º FIAT	760.474 22,84%	1º FIAT	754.212 22,02%	1º FIAT	838.160 23,06%	1º FIAT	762.950 21,34%	1º FIAT	342.196 21,62%
2º VW	697.342 20,95%	2º VW	698.326 20,39%	2º VW	768.338 21,14%	2º VW	666.707 18,64%	2º GM	279.183 17,64%
3º GM	657.622 19,75%	3º GM	632.102 18,45%	3º GM	642.536 17,68%	3º GM	649.726 18,17%	3º VW	278.674 17,61%
4º FORD	336.309 10,10%	4º FORD	313.990 9,17%	4º FORD	323.642 8,90%	4º FORD	335.015 9,37%	4º FORD	143.038 9,04%
5º RENAULT	160.306 4,82%	5º RENAULT	194.283 5,67%	5º RENAULT	241.556 6,65%	5º RENAULT	236.337 6,61%	5º RENAULT	110.138 6,96%
6º HONDA	126.432 3,80%	6º HYUNDAI	114.861 3,35%	6º HONDA	134.938 3,71%	6º HYUNDAI	212.900 5,95%	6º HYUNDAI	109.116 6,89%
7º HYUNDAI	106.017 3,18%	7º TOYOTA	99.200 2,90%	7º TOYOTA	113.728 3,13%	7º TOYOTA	176.074 4,92%	7º TOYOTA	84.134 5,32%
8º TOYOTA	99.567 2,99%	8º HONDA	92.889 2,71%	8º HYUNDAI	108.351 2,98%	8º HONDA	139.268 3,89%	8º HONDA	61.573 3,89%
9º PEUGEOT	90.331 2,71%	9º CITROEN	90.027 2,63%	9º NISSAN	104.791 2,88%	9º NISSAN	77.830 2,18%	9º NISSAN	31.075 1,96%
10º CITROEN	84.056 2,52%	10º PEUGEOT	85.820 2,51%	10º CITROEN	74.590 2,05%	10º CITROEN	66.109 1,85%	10º CITROEN	29.796 1,88%
11º KIA	54.454 1,64%	11º KIA	77.193 2,25%	11º PEUGEOT	72.050 1,98%	11º MITSUBISHI	58.157 1,63%	11º MITSUBISHI	28.136 1,78%
12º MITSUBISHI	44.609 1,34%	12º NISSAN	67.329 1,97%	12º MITSUBISHI	60.572 1,67%	12º PEUGEOT	57.511 1,61%	12º PEUGEOT	22.610 1,43%
13º NISSAN	35.907 1,08%	13º MITSUBISHI	55.526 1,62%	13º KIA	41.159 1,13%	13º KIA	29.135 0,81%	13º KIA	11.688 0,74%

Fonte: FENABRAVE – Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores

Por vários anos a Renault esteve entre as cinco marcas mais vendidas, mas ela caiu para a 6ª posição em 2013, devido à falta de investimento em novos produtos até então, mas esse ano lançou a nova geração do Logan, agora mais bonito, antes considerado o patinho feio da marca, e recentemente lançou a nova versão do popular Sandero, com o objetivo de marcar presença na lista dos 10 mais vendidos. O Clio, que já teve um bom número de vendas, hoje está muito longe de ser o carro mais vendido da marca e já mostrou que precisa ser renovado. Neste caso, a Renault não usou inovação como diferencial competitivo, apenas usou a estratégia de diferenciação denominada por PORTER (1999) como liderança no custo, onde foi optado por produzir um produto standardizado, com foco apenas no que é essencial, o essencial que eles pensam hoje não supre as necessidades e expectativas dos clientes atuais. Este modelo é um dos mais econômicos do segmento de carros de entrada, o público alvo dele são aquelas pessoas que não podem gastar muito dinheiro na compra de um carro zero quilômetro e que tem um orçamento mais reduzido para custear os gastos com combustíveis.

A Fiat, é líder de vendas há 12 anos, e isso não é por acaso, tem em seu portfólio o Uno que até o ano de 2013 era o 2º colocado na lista de carros mais vendidos do Brasil, mas que teve uma queda em 2014, justamente no ano que receberá uma inovação, mas é apenas uma inovação incremental. Segundo PASSOS (2003) esse tipo de inovação traz apenas algumas pequenas modificações em produtos já existentes. No caso do Novo Uno que será lançado em agosto de 2014, as alterações foram estéticas, na parte de fora, com a alteração de faróis e alguns detalhes do desenho. Já no interior do carro ele seguirá a tendência criada pelo Hyundai HB20 e Chevrolet Onix, que tem interior mais sofisticado em relação aos carros populares de antigamente, e também contará com um sistema multimídia parecido com o MyLink do Onix.

No caso do Fiat Palio Fire, o tipo de inovação utilizada é inovação nos processos de produção. De acordo com SCHUMPETER (1988), esse tipo de inovação traz alterações no

processo de produção o que proporcionou redução de custos tornando-o o veículo mais barato em produção no país.

A Hyundai está obtendo um crescimento significativo no ranking, estava em 9º lugar em 2011 e no acumulado de janeiro a junho de 2014 já representa a 5ª marca mais vendida no Brasil. Isso prova que de fato a inovação nos produtos da marca, principalmente no HB20, fez com que as vendas aumentassem, além de ter mostrado uma nova maneira de fazer carros populares, uma vez que o HB20 é o carro popular da marca e enfrenta concorrentes de peso, como o Volkswagen Gol e o Chevrolet Onix. A Hyundai usou o tipo de inovação radical, esse tipo de inovação, segundo PASSOS (2003), é aquela que procura criar novas necessidades aos clientes. Esse é um tipo de inovação que revoluciona o mercado, cria novas tendências e como consequência disso, novos concorrentes. Com o lançamento do HB20, a Hyundai elevou o patamar de carros populares, agora os concorrentes têm que seguir o mesmo caminho para continuar no segmento.

Assim como a Hyundai, a Chevrolet investiu em inovação na produção do Onix, que assim como o seu concorrente HB20, o carro da Chevrolet trouxe algumas inovações que outros carros acabaram copiando, como é o caso do sistema multimídia MyLink. A inovação identificada na Chevrolet foi a inovação radical, esse tipo de inovação, segundo PASSOS (2003), cria novas necessidades aos clientes. A Chevrolet criou novas necessidades nos clientes que hoje já procuram, por exemplo, um sistema multimídia nos carros populares, pois hoje as pessoas estão cada vez mais conectadas. Investimentos em inovação, e usando-a como diferencial competitivo, fizeram com que a Chevrolet ficasse em 2º lugar nas vendas de automóveis em 2013, na lista que não considera os comerciais leves, como picapes, SUVs e utilitários. Os números comprovam que em 2010, a Chevrolet obteve um ótimo número de vendas, mas teve uma queda em 2011 e desde então o número de unidades vendidas está aumentando gradativamente.

A Ford se manteve em 4º lugar desde o ano de 2010. Os responsáveis por essa posição foram os carros populares da marca, Ka e Fiesta, que vão sair de linha em breve para dar lugar a nova geração do Ka que contará também com uma versão sedan batizada como Ka+. Neste caso é possível identificar que o tipo de inovação presente nesta montadora é a introdução de um novo produto, a qual segundo SCHUMPETER (1988) tem por objetivo a substituição de produtos já existentes por outro novo, já que alguns carros vão sair de linha para dar lugar a novos que estão por vir. Então tem que ter uma gestão da inovação para que

as inovações presentes neste modelo possam contar pontos a favor do novo carro da marca e alavancar as vendas da montadora.

Durante muitos anos a Volkswagen estava ocupando a 2ª posição da lista dos 10 mais vendidos, no ano de 2013, perdeu esse posto para a Chevrolet, já no acumulado deste ano é possível analisar que ela volta a estar em 2º lugar, o ano ainda não acabou e as vendas de automóveis tiveram uma queda no primeiro semestre de 2014. Segundo o site Auto Esporte, a queda de vendas no setor automobilístico no primeiro semestre de 2014 foi de 7,56%, fazendo deste, o pior primeiro semestre deste 2010. Apesar de ter lançado o Up! com uma proposta inovadora e jovial, o carro não decolou nas vendas, pois o Gol, tem preço semelhante ao do novo compacto. A diferença entre os dois é a tradição que a marca Volkswagen Gol apresenta. A barreira da tradição, cultura e da imagem, definida por SHETCH e RAM (1997), pode ser muito bem identificada no caso da Volkswagen. Existe sim, uma barreira que faz o cliente preferir o Gol ao invés do Up!, porque já é um carro tradicionalmente conhecido e reconhecido no mercado, além de ser o mais vendido no país há anos, ao contrário do Up! que acabou de chegar ao mercado brasileiro, com um preço que não condiz com a proposta de carro de entrada, já que ele veio para substituir o Gol G4 que era o carro mais barato da marca. Essa mesma barreira existe com relação aos carros da montadora chinesa Jac Motors, que apesar de serem oferecidos com um nível de inovação e tecnologia um pouco maior que os populares nacionais, ainda trazem aquela velha desconfiança dos produtos chineses, que boa parte não são de boa qualidade.

Como foi analisado até aqui, ocorreram diversas mudanças no segmento de carros populares, o mais importante do setor automobilístico. A Chevrolet, por exemplo estava perdendo participação de mercado, que em 2010 era de 21,18%, caindo para 18,85% em 2012, mas com o lançamento do Onix, e a renovação de sua linha, a Chevrolet fechou o ano de 2013 com 19,62% de participação de mercado. A Hyundai, antes do lançamento de seu mais importante produto, o HB20 não estava presente entre as cinco marcas mais vendidas do Brasil, e isso mudou muito. Em 2010 a Hyundai tinha apenas 1,66% de participação, e cresceu muito devido às inovações que foram investidas em seus produtos, a montadora fechou o ano de 2013 com 6,34%. As inovações que surgiram foram em design, tecnologia, segurança, conforto, consumo, etc. Essas inovações puderam mostrar o caminho que os concorrentes que te seguir para continuar na disputa do segmento de carros populares.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do estudo realizado através deste artigo pode-se comprovar que a inovação é essencial para o setor automobilístico brasileiro e especialmente para o segmento de carros populares. A concorrência aumentou muito nos últimos anos, hoje vários carros populares são oferecidos no mercado, cada vez mais com diferenciais competitivos que chamam a atenção dos clientes, estes, por sua vez, estão mais exigentes e não se conformam com carros simples sem os itens que antes eram encontrados apenas em carros de segmentos superiores.

Como foi mostrado neste artigo, cresceu mais quem foi mais inovador. As montadoras têm que estar cientes das inovações das suas concorrentes para que possam continuar com um bom número de vendas. Embora que não seja criado algo totalmente inovador, que ninguém nunca tenha feito antes, mas que pelo menos copie as ideias das concorrentes, porque nada se cria, tudo se copia. As inovações mostraram que ditam o caminho que os concorrentes têm que seguir.

O segmento de carros populares, o mais importante do setor automobilístico brasileiro, mostra que ainda pode mudar muito nos próximos anos. As montadoras estão empenhadas em investir nesse segmento. E quem sai ganhando com tudo é o consumidor, que pode desfrutar de um produto com mais qualidade, com uma gama de opções ainda maior. Muito diferente da época de Henry Ford, que dava ao cliente a opção de escolher qualquer cor para os carros que ele vendia, desde que fosse preta. Este artigo poderá servir de fonte para estudos futuros sobre o assunto estudo, contribuindo para o melhor entendimento do tema.

5 REFERÊNCIAS

_____. **A inovação: definição, conceitos e exemplos.** Disponível em: <<http://inventta.net/radar-inovacao/a-inovacao/>>. Acesso em 28 jan 2014.

_____. **Auto Serviço – Mais Vendidos.** Disponível em <<http://quatorrodas.abril.com.br/QR2/autoservico/top50/2011.shtml/>>. Acesso em 01 jul 2014.

_____. **Começa a valer obrigatoriedade de airbag e ABS para carros novos.** Disponível em <<http://g1.globo.com/carros/noticia/2014/01/comeca-valer-obrigatoriedade-de-airbag-e-abs-para-carros-novos.html/>>. Acesso em 24 jun 2014.

_____. **Governo zera IPI de carro 1.0, reduz IOF do crédito e dá mais prazo para financiar.** Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2012/05/21/governo-zera-ipi-de-carro-10-e-da-mais-prazo-para-financiar.htm/>>. Acesso em 07 jun 2014.

_____. **Novo Ford Ka será o primeiro carro nacional popular com controle eletrônico de estabilidade.** Disponível em: <<http://noticias.r7.com/novo-ford-ka-sera-o-primeiro-carro-nacional-popular-com-controle-eletronico-de-estabilidade-23062014/>>. Acesso em 26 jun 2014.

_____. **Novo Ford Ka será um dos carros mais econômicos do mercado.** Disponível em: <<http://revistaautoesporte.globo.com/Noticias/noticia/2014/06/novo-ford-ka-sera-um-dos-carros-mais-economicos-do-mercado.html/>>. Acesso em 28 jun 2014.

_____. **Veja carros que trouxeram inovações ao setor nas últimas duas décadas.** Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/03/1425144-veja-carros-que-trouxeram-inovacoes-ao-setor-nas-ultimas-duas-decadas.shtml/>>. Acesso em 31 mai 2014.

ALVARENGA, Darlan. **Venda de veículos cai 7,56% no semestre, diz Fenabrave.** Disponível em <<http://g1.globo.com/carros/noticia/2014/07/venda-de-veiculos-cai-756-nosemestre-diz-fenabrave.html/>>. Acesso em 05 jul 2014.

AMORIN, Daniela; NEDER, Vinicius. **Fatia da indústria automobilística no PIB cresce 45,6% em 11 anos.** Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,fatia-da-industria-automobilistica-no-pib-cresce-45-6-em-11-anos,152758e/>>. Acesso em 15 mai 2014.

ARRUDA, Carlos; SALUM, Fabian; RENNÓ, Luísa. **Caso de Inovação Fiat Automóveis – Estratégia de Inovação.** 2011.

BARBOSA, Daniela. **As 20 montadoras que mais venderam carros este ano no país.** Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/as-20-montadoras-que-mais-venderam-carros-no-brasil-ate-agora/>>. Acesso em 01 mai 2014.

BES, Fernando Triás de; KOTLER, Philip. **A Bíblia da Inovação.** São Paulo: Leya, 2011.

CAVALCANTE, Ulisses. **Teste Chevrolet Onix. Revista Quatro Rodas.** São Paulo/SP, edição nº 636. Páginas de 68 a 73. Editora Abril, novembro de 2012.

DRUCKER, Peter F. **Desafios gerenciais para o século XXI.** São Paulo: Thomsom, 2001.

FENABRAVE. **Federação Nacional de Distribuição de Veículos Automotores.** Disponível em <www.fenabrave.org.br/>. Acesso em 04 jan 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUGONI, M. **Setor automobilístico move R\$ 1 em cada R\$ 10 da economia do Brasil.** Disponível em <<http://noticias.r7.com/economia/noticias/setor-automobilistico-move-r-1-em-cada-r-10-da-economia-do-brasil-20101025.html/>>. Acesso em 01 mai 2014.
Janeiro:Campus, 2003

JONASH, R. S. E SOMMERLATTE, T. **O valor da inovação:** (The Innovation Premium) como as empresas mais avançadas atingem alto desempenho e lucratividade. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MALHEIROS, Péricles. **Teste Hyundai H20 1.0 e 1.6. Revista Quatro Rodas.** São Paulo/SP, edição nº 635. Páginas de 58 a 63. Editora Abril, outubro, 2002

NESHEIM, J. L. **Diferencial Competitivo.** 1. Ed. Rio de Janeiro: Editora Best Seller, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho de. **Estratégia empresarial & Vantagem Competitiva:** Como estabelecer, implementar e avaliar. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Marcello. **Memória: Itamar Franco ressuscitou Fusca para facilitar acesso ao carro popular.** Disponível em <http://estadodeminas.vrum.com.br/app/noticia/noticias/2011/07/02/interna_noticias,44117/memoria-itamar-franco-ressuscitou-fusca-para-facilitar-acesso-ao-carro-popular.shtml>. Acesso em 03 maio 2014.

ORGANIZAÇÃO para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de Oslo:** Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3 ed. Paris: OCDE, 2005

PASSOS, Carlos Arthur Krüger. **Informação e globalização na era do conhecimento.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PEREIRA, Fernanda C Barbosa. **A inovação como diferencial competitivo em ambientes turbulentos.** Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1999_A0928.PDF/>. Acesso em 15 jun 2014.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RESENDE, Paula. **Governo pode prorrogar redução de IPI para carros novos, diz ministro.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/goias/noticia/2013/10/ministro-diz-que-poder-prorrogada-reducao-de-ipi-para-carros-novos.html/>>. Acesso em 10 jun 2014.

SHELLER, Fernando. **Inovação altera jogo no varejo de carros.** Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,inovacao-altera-jogo-no-varejo-decarrosimp,1063148/>>. Acesso em 02 jun 2014.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** 3 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SHETH, J. N; RAM, S. **Bringing Innovation to Market – How to break corporate and customer barriers,** Wiley and Sons, 1997.

TUSHMAN, M.; NADLER, David. **Organizando-se para a inovação. In: Starkey, Ken. Como as organizações aprendem.** São Paulo: Ed. Futura, 1997

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VINHOLES, Thiago. **Volkswagen Up! muda os parâmetros dos compactos.** Disponível em: <http://carros.ig.com.br/lancamentos/vw+up+muda+os+parametros+dos+compactos/7237.html/>>. Acesso em 29 jun 2014.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZUINI, P. **Quais são os diferentes tipos de inovação.** Disponível em <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/quais-sao-os-diferentes-tipos-de-inovacao/>>. Acesso em 27 jun 2014.