

Para melhor compreensão das questões abordadas, deverão ser realizadas as seguintes atividades baseadas no texto **“Sem freio”** e no texto **“Agora a alma”**:

1. Leitura criteriosa e individual dos textos.
2. Após uma reflexão sobre os textos, deverão ser feitas duas críticas de, no mínimo, 30 linhas cada.
3. Estabelecer aquelas que são, na sua opinião, as três principais características das empresas citadas nos dois textos e a principal deficiência administrativa de cada uma dela, na utilização da **Terceirização da produção**.
3. Promover debate, via *chat*, com os outros integrantes do grupo, para comparar as características levantadas e estabelecer aquelas que foram as três mais citadas pelos componentes.
4. Apresentar no fórum, pelo líder, o trabalho do grupo.

### **“Sem freio”**

**Para reduzir custos, as montadoras deixaram de checar peças por amostra, aumentando o número de *recalls***

Luiz Antonio Cintra

Foi-se o tempo em que comprar um carro direto da concessionária era sinônimo de tranquilidade garantida. O *recall* de mais de 50 mil veículos anunciado em conjunto pela *General Motors*, *Volks*, *Ford* e *Fiat* do Brasil demonstra que aquela história de que a melhor marca é o “zero-quilômetro” já não é, bem assim. Uma a uma, as quatro maiores montadoras instaladas no País vieram a público informar que os veículos fabricados por elas, e recém-chegados às lojas e às mãos dos consumidores podem apresentar problema no sistema de freio a disco. Inclusive veículos exportados para o México, entre os quais alguns modelos da *Volkswagen*, terão as peças defeituosas trocadas, assim que desembarcarem por lá.

Não se trata de nenhuma coincidência o fato de o *recall* ter sido anunciado pelas quatro montadoras de uma vez. O sistema de freios usado por todas elas é produzido por um único fabricante, a Continental do Brasil Produtos Automotivos, subsidiária da gigante multinacional

alemã *Continental Teves*. Com faturamento anual superior a US\$ 10 bilhões em todo o mundo, a *Continental Teves* é um exemplo acabado da tendência que domina a indústria automobilística internacional: um número cada vez menor de fábricas fornece autopeças para as montadoras, as quais, por sua vez, dependem cada vez mais da terceirização da produção. Ou seja, além do motor e da carcaça, poucas peças são de fato produzidas pela fábrica que dá nome ao veículo.

A Continental, por exemplo, produz pneus e freios, sendo líder mundial no segmento de freios a disco. É líder também no Brasil e fornecedora de outras marcas, além das já citadas, como a *Chrysler* do Brasil que, de acordo com a Continental, não chegou a utilizar o tipo de peça que pode apresentar problema. No caso, o defeito, uma infiltração de hidrogênio no pistão do freio a disco, reduz a eficiência em uma freada em pelo menos 30%. Na prática, uma freada que levaria 100 metros poderá levar 130 metros, diferença suficiente para provocar um acidente. Seguindo a tendência do setor, a Continental também reduziu seu quadro de pessoal, empregava cerca de 1,5 mil funcionários em 1997 e hoje emprega cerca de 800 mil. O motivo, diz o executivo, seria a queda na venda de automóveis, além do avanço da automação. A Continental afirmou ainda que arcará com os custos da troca de peças, que será feita pelas concessionárias das marcas. Os modelos que precisarão ser checados são o *Celta*, *Corsa*, *Astra*, *Vectra* e *Zafira*, da GM; *Gol*, *Parati*, *Saveiro*, *Santana* e *Kombi*, da Volks; *Ka*, *Fiesta* e *Courier*, da Ford; *Fiorino*, *Dobló*, *Palio*, *Strada* e *Siena* da Fiat.

Assim que o *recall* foi anunciado, o Procon abriu inquérito administrativo que poderá resultar em multa de até R\$ 3,2 milhões para cada uma das montadoras e também para a própria Continental. A responsabilidade dos fabricantes não se restringe a quem comprou um veículo, inclusive porque nesse caso um transeunte corre o risco de virar vítima. O processo, sigiloso, se restringe à esfera administrativa e poderá ser contestado na Justiça pelos fabricantes, se forem condenados no Procon. O Ministério da Justiça também anunciou que irá entrar no caso, investigando a responsabilidade da falha. De acordo com o Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor (DPDC), órgão do ministério que acompanhará o problema, são pelo menos 23,8 mil veículos da *General Motors* que terão suas peças trocadas; 23,7 mil da *Volk*; 6,1 mil da *Ford*, além dos da *Fiat*, que até a quinta-feira 14 não havia informado o número exato de automóveis com peças defeituosas.

**Recorde** – O número de *recalls* na indústria automobilística cresceu muito nos últimos anos. Em 2000, o País registrou recorde no número de anúncios convocando os proprietários de carros a comparecer à concessionária para trocar itens defeituosos. Foram 32 *recalls* registrados desde 1999, envolvendo milhares de veículos, de acordo

com levantamento do Procon. No maior deles, o do *Corsa*, foram trocadas peças de mais de 600 mil veículos. No exterior, os casos de *recalls* também são cada vez mais frequentes: a *Ford* anunciou um de 700 mil carros, válido para veículos vendidos no mercado americano, canadense e mexicano. Nos USA, a *Chrysler* foi intimada na semana passada a fazer um *recall* de 585 mil veículos.

**Terceirização** – O número crescente de *recalls* de grandes proporções tem uma explicação, dizem os especialistas. A tal terceirização, aliada a novas práticas operacionais das fábricas, fez com que surgissem brechas para falhas, como a anunciada pelas quatro marcas. As montadoras deixaram de fazer a verificação das peças por meio de amostragem, como era prática, pelo menos, até o início dos anos 1990. De alguns anos para cá, elas passaram a dar certificados de qualidade para as empresas e checar apenas uma peça. O objetivo é reduzir custos e o tempo de produção. Por conta disso, as falhas acabam aparecendo somente quando o produto já está com o consumidor final. E, muitas vezes, tarde demais.

---

## **Agora, a alma**

Sem gorduras, pequenas empresas começam a terceirizar também atividades essenciais.

Você entregaria a terceiros alguma tarefa-chave de seu empreendimento? Se a resposta for não, talvez seja hora de começar a se acostumar com a idéia. Porque, embora a terceirização no Brasil ainda se concentre basicamente em serviços, como alimentação, limpeza e segurança, um número crescente de pequenas empresas começa a usar o recurso também em áreas que compõem a alma do negócio. A metalúrgica campineira *Lomaq*, por exemplo, não hesitou em desativar sua fundição e contratar terceiros para fundir seu principal produto: discos refinadores, usados pela indústria de papel e celulose. A *MTT&Card*, firma de automação comercial também de Campinas (SP), terceirizou não apenas todas as etapas de produção, como também as de vendas.

Até pouco tempo atrás, entre as pequenas empresas, as confecções eram praticamente as únicas a encomendar parte da produção a facções. Agora, isso é tendência. Os empresários estão encontrando na terceirização um instrumento rápido, barato e efetivo de gestão eficiente.

A terceirização não resolve todos os problemas e nem tudo se pode terceirizar. Sempre que a empresa tiver baixo desempenho vale até considerar a extinção de uma ou mais áreas e passar as operações para terceiros. Há vários benefícios: custos fixos são transformados em variáveis e reduzidos em até 30%; aumento da produtividade; flexibilidade na produção. Terceirizar é a solução quando, o produto ou a firma deixa de ser competitivos por causa de custo e qualidade.

A mão-de-obra direta e os custos de produção são de responsabilidade integral das terceirizadas. Em resumo, foge-se dos custos fixos. Não há rejeitos. Só recebem-se peças boas.