

# Autopeças: um setor em transformação

Angela Maria Medeiros M. Santos, Cláudia Soares Costa

# AUTOPEÇAS: UM SETOR EM TRANSFORMAÇÃO

Angela Maria Medeiros M. Santos  
Cláudia Soares Costa\*

*\*Respectivamente, gerente e técnica da Gerência Setorial de  
Indústria Automotiva e Bens de Consumo Duráveis do BNDES.*

AUTOPEÇAS

O setor de autopeças, pressionado pelas mudanças na indústria automobilística, passa por uma série de transformações para atender às exigências desta indústria. A grande maioria das alterações guarda semelhança com o que já ocorre no mercado mundial, pois são derivadas do acirramento da concorrência, das políticas de compras das montadoras e de seu relacionamento com fornecedores. Acrescente-se, no entanto, algumas especificidades do país, quais sejam, o processo de abertura econômica a partir de 1990, a retração das vendas em 1991 e 1992 e a fase de crescimento da demanda após 1992. Também a busca de redução de custos pelas montadoras e a necessidade de alcançar padrões mundiais de preço e qualidade impactaram fortemente o setor de autopeças.

## Introdução

O modelo atual da indústria automobilística tem como principais pontos a transferência de atividades produtivas e de engenharia das montadoras para seus fornecedores e a redução do número de fabricantes que com elas se relacionam diretamente (*primeira linha*) entregando conjuntos montados. Os fornecedores chamados de *primeira linha* controlam a maior parte da oferta de peças, devem ter atuação mundial, capacitação tecnológica e equipe qualificada para garantir efetiva integração funcional. Em qualquer nível, porém, os fornecedores devem se instalar próximos aos clientes, envolvendo-se mais no desenvolvimento de componentes.

## Panorama Internacional

O modelo aplicado internacionalmente tem gerado atritos entre montadoras e fornecedores, em função, principalmente, da busca de redução de custos pelas primeiras. Agravando esta situação, verificam-se a permanência da pressão competitiva sobre a indústria automotiva alterando suas margens de lucratividade, exigindo menores custos e maior qualidade, e a existência de regulamentações, principalmente com relação ao meio ambiente, cada vez mais rigorosas e com demandas crescentes sobre todas as empresas participantes.

Diante deste quadro, resta aos fabricantes que desejam trabalhar com as montadoras ter capacidade reconhecida de produzir com eficiência, baixo custo e qualidade. São apontadas como estratégias de sobrevivência e de lucratividade as atuações através da propriedade de tecnologia, da eficiência no desenvolvimento de

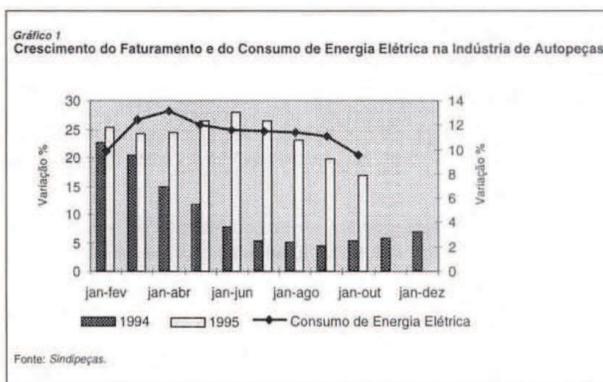
sistemas e da capacidade de produção de componentes ou sua montagem em módulos a custo baixo.

Em função da concorrência em escala mundial, têm sido observadas medidas para a redução de custos e o aumento da presença em diversos mercados, ocorrendo para isso reorganizações e associações. As empresas procuram concentrar-se mais em suas atividades centrais, fortalecendo-as também através de aquisições.

## Brasil: Aspectos Gerais

O setor de autopeças tem se beneficiado do crescimento da indústria automobilística no mercado interno e ampliado, também, sua inserção internacional, o que vem gerando volumes crescentes de faturamento, produção e expansão da capacidade. Os anos de 1988 a 1990 apresentaram resultados bastante favoráveis para a indústria, observando-se, no entanto, em 1991, um declínio de 19,6% e, após 1992, um crescimento das vendas. Em 1995, o setor continuou crescendo, apresentando até junho um acréscimo significativo de 28,1% sobre igual período do ano anterior. No segundo semestre, permaneceu com ganhos em relação a 1994, porém houve uma diminuição deste ritmo. No gráfico a seguir são apresentadas as variações ocorridas no faturamento entre os períodos 1994/93 e 1995/94 e no consumo de energia elétrica em 1995/94.

É interessante notar, no entanto, que durante todo este período as exportações apresentaram um crescimento gradual, só registrando pequena queda em 1991. Em 1989, elas representavam 10% do faturamento do setor e, em 1994 e 1995, alcançaram 17% e 24%, respectivamente, demonstrando a estratégia das empresas mais representativas no sentido de buscar maior participação no mercado externo, como forma de superar as flutuações do mercado



interno. As principais peças exportadas são motores e componentes, peças metálicas e auto-rádios, enquanto os principais mercados são os Estados Unidos, a Europa e a Argentina, observando-se, recentemente, um crescimento maior dos volumes destinados à Argentina, que passou assim a ocupar o segundo principal destino das exportações.

**Tabela 1**  
**Indústria de Autopeças: Retrospecto de Indicadores – 1991/95**

	1991	1992	1993	1994	1995 <sup>a</sup>
Faturamento (US\$ Milhões)	9.848	10.122	13.222	14.800	16.500
Investimento (US\$ Milhões)	764	715	702	1.000	1.500
Exportação (US\$ Milhões FOB)	2.048	2.312	2.665	3.000	3.500
Importação (US\$ Milhões FOB)	844	1.060	1.700	2.000	2.500
Número de Empregados (Mil)	255,6	231,0	231,0	235,0	223,8
Número de Empresas	n.d.	1.500	n.d.	n.d.	1.300
Ociosidade Média (%)	26,5	27,8	19,8	15,0	25,0

Fonte: *Sindipecas*.

<sup>a</sup>Estimativa.

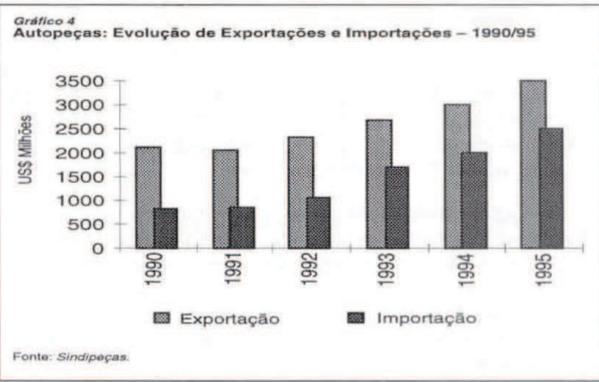
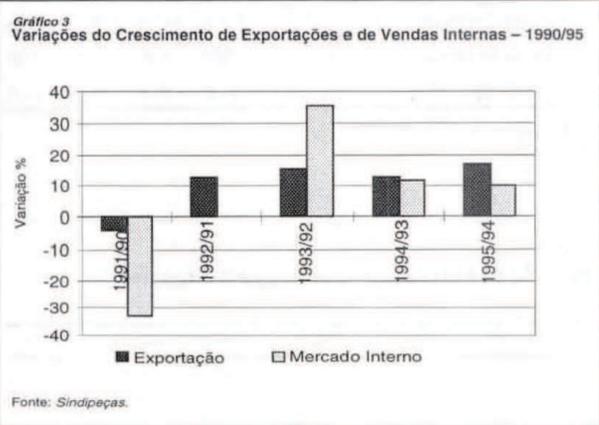
**Tabela 2**  
**Indústria de Autopeças: Variações de Indicadores**  
(Em %)

	1994/90	1994/92	1993/92	1994/93	1995/94
Faturamento	20,8	46,5	30,7	12,1	11,5
Exportação	31,6	29,7	15,2	12,5	16,6
Importação	138,0	88,7	60,4	17,6	25,0
Emprego	(17,6)	1,7	2,1	(0,4)	(4,7)

Fonte: *Sindipecas*.

O mercado interno, por sua vez, principal fator de influência no faturamento global, em declínio em 1991 e 1992, foi responsável pela maior recuperação em 1993, como pode ser visto no gráfico a seguir, fruto do Acordo Setorial da Câmara Automotiva, que impulsionou as vendas internas de automóveis.

As importações, inexpressivas até 1990, passaram a crescer em função da política de abertura comercial: de US\$ 837 milhões em 1990 para US\$ 2 bilhões em 1994, prevendo-se US\$ 2,5 bilhões para 1995. Registram-se, todavia, superávits, observando-se a existência de trocas com a Argentina, e uma certa racionalização, como, por exemplo: o Brasil fornece motores e partes e a Argentina transmissão e partes.



As novas formas de relacionamento na indústria pesaram sobre a estrutura do setor, formada por pequenas e médias empresas, muitas com uma base operacional e administrativa inadequada para responder com rapidez às novas exigências das montadoras. Os fabricantes de autopeças iniciaram um forte processo de ajuste, com ênfase em reduções de custos.

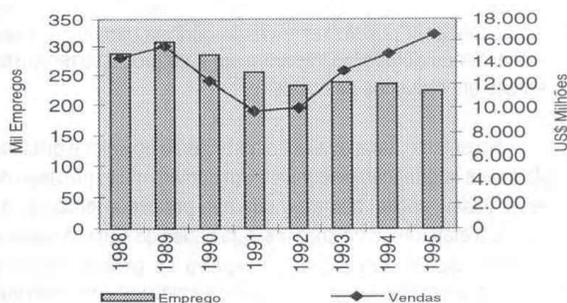
No entanto, uma avaliação abrangente do setor é dificultada pela pouca informação disponível. Um número muito pequeno de empresas possui capital aberto, o que não permite a formação de amostras e a elaboração de análises detalhadas do setor. A rentabilidade média de 200 empresas foi negativa no período 1991/93, porém houve uma recuperação em 1994, segundo trabalho realizado pela Serasa para o Sindipeças. Para 1995, não se dispõem de dados ainda suficientes, tendo-se apenas resultados de balancetes de setembro para aquelas empresas de capital aberto, que apresentavam tanto margens negativas como positivas, devendo ser analisadas separadamente. De qualquer modo, observa-se que, dadas a grande heterogeneidade de empresas do setor e a diversidade dos produtos, a rentabilidade média não permite uma análise abrangente, sendo necessários dados mais detalhados.

O desempenho favorável de faturamento e exportações tem sido acompanhado, portanto, por alguns aspectos do processo de reestruturação, como alteração da estrutura de oferta com fusões e aquisições, formação de *joint-ventures*, internacionalização do setor e redução do pessoal empregado.

O aumento do desemprego no setor tem sua correlação mais forte com os ajustes iniciais destinados a reduzir custos e os recentes métodos de produção e gestão adotados nos novos processos, em sua essência, poupadores de mão-de-obra. Apesar das constantes associações entre demissões e variações da produção, em função de oscilações mensais de vendas, concorrência com importados ou medidas governamentais que, sem dúvida, podem ter reflexos sobre o nível de emprego, a diminuição do número de empregados no setor trata-se de questão estrutural, cuja perspectiva é de agravamento. O esperado aumento da concentração, com o desaparecimento de alguns fabricantes, trará uma consequência adicional preocupante sobre o efetivo ainda empregado.

Para o efetivo remanescente têm sido destinados investimentos em treinamento e qualificação, bem como em educação básica. O objetivo é que todos tenham pelo menos o primeiro grau completo e, em sua maioria, o segundo grau completo. Além disso, vêm sendo realizados programas de treinamento voltados para as novas técnicas de produção.

Gráfico 5  
Evolução do Emprego x Faturamento – 1988/95



Fonte: Sindipeças.

## Brasil: Concorrência

Cerca de 90% das empresas localizam-se em São Paulo, o que lhes garante proximidade geográfica em relação às montadoras. Está ocorrendo um movimento em direção a Minas Gerais, estimulado pela presença da Fiat em Betim e reforçado por incentivos do estado à instalação de novas empresas na região. Na realidade, por seu caráter de desenvolvimento regional, diversos estados vêm procurando atrair a instalação de novas plantas e seus fornecedores. O Rio de Janeiro é um dos exemplos, tendo vencido a disputa para a implantação da fábrica de caminhões da Volkswagen em Rezende e, assim como os demais estados, está procurando atrair a Renault.

O setor é formado por pequenas e médias empresas. Na classificação por número de empregados, em 1994, 50% delas tinham até 250 empregados e 73,5% até 500, enquanto apenas 12,5% empregavam acima de mil.

Com relação ao capital, em 1994, 15,5% eram empresas de capital estrangeiro, que somadas às de capital majoritário estrangeiro chegavam a 20,3%, destacando-se entre estas as maiores exportadoras. Este quadro vem se alterando recentemente, porém ainda não se dispõem de dados.

As questões referentes à escala, em conjunto com a excessiva diversificação de peças requeridas para diferentes modelos de veículos, continuam a ser os principais obstáculos à obtenção de maior competitividade. A conquista de novos espaços no mercado externo e o crescimento do mercado interno são fundamentais para viabilizar o aumento da escala e os ganhos de competitividade.

As políticas das montadoras, tanto com relação às compras como ao investimento e ao lançamento de veículos mundiais, leva-

ram a novas necessidades e estratégias por parte dos fornecedores de autopeças. As empresas representativas de segmentos, especialmente as que exportam, desenvolveram um forte processo de ajuste, com ênfase na redução de custos, e estão investindo em modernos processos de gestão e organização da produção, inserindo-se em uma nova fase de globalização e produção mais enxuta. Nas pequenas e médias, este processo tem sido mais lento, à exceção daquelas que participam de programas de desenvolvimento de fornecedores de montadoras.

As políticas de compras das montadoras exercem um papel crucial, pois abrangem não só a comparação internacional de preços e a qualidade, mas também os métodos de produção, buscando sincronias de processos e mudanças na entrega de peças para subconjuntos. São efetuadas avaliações periódicas sobre o desempenho de cada fornecedor, apontadas as melhorias necessárias – que abrangem desde tempo de entrega, obtenção de certificado de qualidade, treinamento de pessoal, controle de processos, redução de preço, entre outros – e estipulados os prazos para realizá-las. Com os fornecedores diretos são feitos contratos de fornecimento por prazos que em geral acompanham a vida útil do veículo. As montadoras têm procurado relacionar-se com apenas um fornecedor por produto.

Em função deste modelo vem ocorrendo o investimento das empresas de autopeças na implantação de unidades situadas próximas às montadoras, no sentido de fazerem parte do seu grupo de fornecedores e de as atenderem mais rapidamente. Assim é que a Fiat já vem trabalhando neste sentido através da criação de um *cinturão* em volta de sua fábrica. Mais recentemente, a Volkswagen e a Ford anunciaram a implementação de um novo modelo de produção, ao qual chamam de *consórcio modular e condomínio industrial*, respectivamente, que dilui o investimento e o seu próprio risco, transferindo para o fornecedor a responsabilidade por partes da operação e gastos de instalações, máquinas e mão-de-obra.

O lançamento de carros mundiais pressupõe uma parcela de fornecedores também globais, e este fato vem gerando outra mudança, qual seja, a instalação de novos fabricantes estrangeiros no país, alguns trazidos pelas próprias montadoras. Entre as empresas em implantação estão a Johnson Controls, a BTR, a T&N, a Bentler, a Irauza e a Gameza. Observa-se também que algumas empresas de autopeças de capital nacional, para fazer frente à concorrência e para ajustarem-se como fornecedores mundiais, estão adotando as seguintes medidas:

- associando-se a grupos reconhecidos mundialmente ou realizando acordos de tecnologia, como, por exemplo, são os casos das empresas Metal Leve, Freios Varga, Iochpe Maxion e Wiest;

- realizando aquisições, concentrando a oferta e ampliando a faixa de atuação, a exemplo da Iochpe Maxion, da Cofap, da Albarus e da Plaspar; e
- aumentando sua participação no mercado externo, através do investimento em plantas ou linhas de montagem, em países além da América Latina, como a Freios Varga, a Iochpe Maxion, a Metal Leve e a Cofap.

Assim, com relação à concorrência, pode-se dizer que:

- há aumento em função da redução de tarifas de importação, das políticas de *global sourcing* e da entrada de novos fabricantes;
- a já concentrada oferta de produtos em poucos fabricantes está aumentando, tendo em vista as aquisições, associações e saídas do mercado (exemplos: Cofap e Kadron, FNV e Fumagalli, Tupy e Sofunge e Dana e Rockwell);
- existe mercado para novos fabricantes especializados, em função do processo de desverticalização das montadoras, que permite o seu desenvolvimento para produtos específicos como nas áreas de estamperia e plásticos;
- os principais fabricantes mundiais estão instalados no país, pois, da lista dos 60 maiores, pelo menos 27 se encontram presentes, sendo exemplos as empresas dos grupos ACG-Ford e ACG-GM, Allied Signal, Arvin, Lucas, Bosch, Cummins, Dana, Eaton, Itt Automotive, Mahle, Siemens, TRW, ZF e Magnetti Marelli; e
- as empresas multinacionais já instaladas estão ampliando seu leque de atuação, fornecendo produtos complementares.

## Medidas Institucionais

O governo, procurando incentivar o investimento e a expansão da produção da indústria automobilística no país, estabeleceu uma política, válida a partir deste ano, que altera o quadro institucional para o setor de autopeças, conforme pode ser visto na Tabela 3. Tais medidas, embora acertadas com os países do Mercosul, não foram ainda aprovadas pela OMC. Entre aquelas que afetam o setor de autopeças, destacam-se:

- a redução do imposto de importação para 2,7% em 1996, 5,4% em 1997, 8,1% em 1998 e 10,8% em 1999;
- o valor de importação de autopeças com redução de imposto fica limitado, por ano, a dois terços das exportações líquidas;
- o índice de nacionalização mínimo deve ser de 60%, observando-se que os insumos procedentes do Mercosul, cujos valores sejam compensados com exportações, serão considerados produzidos no país para efeito de cálculo do índice médio de nacionalização; e

Tabela 3

**Alteração de Tarifas e de Índice de Nacionalização – 1990/96**

(Em %)

ITEM	1990	1993	1995	1996
Índice de Nacionalização	95	...	....	60
Tarifa de Importação	60	20	18	<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Variação entre 2,7% e 10,8%.

- os novos fabricantes ou as novas plantas deverão alcançar este índice somente a partir do terceiro ano de fabricação.

O índice de nacionalização de 60%, segundo o decreto assinado, equivale ao fato de que, do valor total sem impostos de insumos, incluindo partes, peças, componentes e conjuntos adquiridos, 60% devem ter origem nacional. Ao mesmo tempo que representa um índice menor do que aquele atualmente praticado, também é uma limitação às importações, em conjunto com o limite de 67% das exportações líquidas. A perspectiva de entrada de novos fabricantes pode não ser, inicialmente, um atrativo, uma vez que não é exigido índice mínimo, porém pode vir a se tornar realidade a médio e longo prazos.

Apesar da redução de alíquota, é importante observar que a indústria automobilística necessita de fornecedores localizados próximos às suas fábricas para determinados produtos, haja vista a estratégia das montadoras e a implementação dos processos de *just-in-time*, não se devendo esquecer, portanto, dos ganhos que propiciam a existência de fornecedores de autopeças no país.

O investimento do setor tem crescido em relação ao faturamento, passando de 5% a 5,5% em 1980/83 para 10% em 1995. Em relação ao investimento das montadoras, o valor de 1995 apresentou a relação mais baixa do período 1991/95 (em torno de 70% do valor investido), enquanto nos demais anos variou entre 80% e 90%, atingindo o pico em 1989 e 1990, quando superou aquele realizado pelas montadoras.

Nos últimos anos, os investimentos concentraram-se na aquisição de novas máquinas e, principalmente, em programas de qualidade e produtividade e na implantação de produção mais enxuta. Esta última, por substituir linhas de montagem tradicionais por células de produção, acaba por liberar espaços dentro da fábrica, permitindo a expansão da capacidade de produção dentro do mesmo espaço físico.

## Investimento



No acordo da Câmara Setorial de 1993 havia sido previsto o investimento de US\$ 6 bilhões em autopeças e de US\$ 3 bilhões em fundições e forjarias, para atender a uma demanda de produção automobilística de dois milhões de veículos no ano 2000. Deste total já foram realizados, em 1994 e 1995, segundo dados divulgados pelo Sindipeças, US\$ 2,5 bilhões.

Com relação aos próximos cinco anos, o Sindipeças divulgou novamente o valor de US\$ 9 bilhões, que representa um investimento anual de US\$ 1,8 bilhão, superior em 20% àquele estimado para 1995, e engloba desenvolvimento de produtos, compra de equipamentos, programas de qualidade, realocações e reorganizações, entre outros.

Apesar de se verificar que parte da expansão da produção automobilística passa a ocorrer também nos fornecedores e que as montadoras requerem alterações nos métodos de reorganização da produção de seus fabricantes e o desenvolvimento de produtos e montagem de subconjuntos – fatores que devem levar à necessidade de maior investimento –, este valor é elevado, pois equivale a quase o dobro do que foi investido nos últimos cinco anos e supera o montante divulgado pelas montadoras instaladas no país.

Em trabalho realizado pelo BNDES em 1994 foram apontadas as necessidades de fomentar programas de modernização, expansão da produção e reestruturação, tendo sido também observada a oportunidade de estimular a entrada de novos fabricantes de veículos no país, bem como a expansão dos atuais junto a uma rede de fornecedores e das disponibilidades das diversas linhas de financiamento no Banco. Lembrou-se ainda de uma característica desta indústria, qual seja, a de ser um instrumento de desenvolvimento regional, aproveitando-se o movimento de realocação.

## Perspectivas

De modo geral, o setor de autopeças tem como ameaças o aumento da concorrência, devido à entrada de novos fabricantes e à política das montadoras. Por outro lado, a indústria defronta-se com perspectivas de crescimento da demanda, tendo em vista a expansão esperada do mercado interno e do Mercosul. O investimento previsto pelas montadoras existentes, a vinda de novas e o seu processo de desverticalização também são fatores de crescimento.

A política de *global sourcing* convive com aquela de fornecimento local, tendo em vista a necessidade de receber em tempo adequado partes, peças e conjuntos montados.

Para sobreviver, o setor deve passar por reestruturações e alterações na estrutura de oferta. Existe espaço para crescimento da indústria, porém registram-se dificuldades, dadas a estrutura de oferta e as margens menores com que vem operando. O cenário é desfavorável para aquelas firmas que não são especializadas, não detêm tecnologia ou não estão inseridas em programas de reduções crescentes de custos e de aumento de qualidade. Muitas delas continuarão a atuar apenas no mercado de reposição, onde há mais liberdade de preços.

Espera-se um processo de maior participação do capital estrangeiro e de concentração, provocado pelo acirramento da concorrência e pela estratégia de redução drástica do número de fornecedores por parte das montadoras. No entanto, cresce o número de empresas nacionais que se instalam em outros países, com o objetivo de integrar-se ao *global sourcing* e facilitar o acesso aos mercados unificados, principalmente o Mercosul e o Nafta.