



Fiat mostra porque está há oito anos no TOPO DO RANKING de vendas do país

Inovação, pioneirismo e conceito sólido de parceria com relacionamentos estratégicos estão entre os fatores que ditam sucesso da montadora

Windson Vieira Paz, diretor de Qualidade Fiat na América Latina

[Nathalie Gutierrez]

Com um conceito de trabalhar com a Qualidade em 360° em seu sistema de gestão, o que significa abrangê-la em todas as atividades, a Fiat contabiliza 34 anos de operações no país, comemorando a liderança de vendas no Brasil. Para garantir o bom desempenho de suas atividades, a montadora apóia sua estratégia de atuação em “buscar a liderança de resultados em um tripé que abrange a constante inovação e a alta qualidade do produto, a força dos relacionamentos e a competitividade das operações”, como aponta Windson Vieira Paz, diretor de Qualidade Fiat na América Latina e responsável pelo Comitê de Sustentabilidade do Grupo Fiat no Brasil. Em entrevista à BANAS QUALIDADE, ele afirma que o objetivo de todos os investimentos da empresa é assegurar a plena qualidade de todas as atividades em prol do cliente, e também cita projetos inovadores, como o FCC III, caro conceito da Fiat desenvolvido com a participação do público.

Banas Qualidade: A quais pontos você atribui o sucesso na Fiat? O que faz a diferença?

Windson Vieira Paz: A trajetória da Fiat no Brasil sempre foi pautada pela inovação e pelo pioneirismo, por produtos de alta qualidade e por uma forte identificação com os clientes que, em última análise, é quem determina o sucesso de qualquer empresa.

Além disso, temos na Fiat um conceito muito sólido de parceria nos nossos relacionamentos estratégicos, com os fornecedores, a rede de concessionários e os colaboradores. Nossa estratégia é a de buscar a liderança de resultados em um tripé que abrange a constante inovação e a alta qualidade do produto, a força dos nossos relacionamentos e a competitividade das nossas operações. Felizmente, esta estratégia está sendo muito bem compreendida pelos consumidores brasileiros.

“A trajetória da Fiat no Brasil sempre foi pautada pela inovação e pelo pioneirismo, por produtos de alta qualidade e por uma forte identificação com os clientes que, em última análise, é quem determina o sucesso de qualquer empresa”

Banas Qualidade: Fale a respeito do ciclo de investimento de R\$ 5 bilhões no Brasil. O SGQ da Fiat também era foco neste investimento?

Windson: O plano de investimento da Fiat tem como principais eixos a ampliação da capacidade produtiva (para 800 mil veículos por ano, já instalada), a melhoria dos processos e o desenvolvimento de novos produtos e tecnologias.

Como a qualidade é uma premissa estratégica, assim como a busca de patamares sustentáveis de operação, todos os projetos incluídos no programa de investimento têm o crivo da qualidade e da sustentabilidade. A gestão da qualidade está presente em todas as fases do desenvolvimento de um novo produto, até sua experimentação e aprovação final, passando a estar presente em todas as fases da produção e, por fim, nos padrões de atendimento de venda e pós-venda, na assistência ao cliente, em um processo

“A gestão da qualidade está presente em todas as fases do desenvolvimento de um novo produto, até sua experimentação e aprovação final, passando a estar presente em todas as fases da produção e, por fim, nos padrões de atendimento de venda e pós-venda, na assistência ao cliente, em um processo contínuo. Portanto, não seria exagero afirmar que o objetivo de todos os investimentos é o de assegurar a plena qualidade de todas as atividades em prol do cliente”

contínuo. Portanto, não seria exagero afirmar que o objetivo de todos os investimentos é o de assegurar a plena qualidade de todas as atividades em prol do cliente.

Banas Qualidade: Em quais pontos está fundamentado o SGQ da empresa?

Windson: Nossa gestão abrange a qualidade em 360°, ou seja, em todas as atividades, todos os relacionamentos. Ela está presente na engenharia que concebe o produto, na linha de produção, na escolha e no desenvolvimento dos fornecedores, na gestão dos nossos recursos humanos e em todo o sistema de distribuição e atendimento ao cliente. Está presente também no relacionamento que a Fiat mantém com os demais stakeholders, em suma, toda a sociedade.

Banas Qualidade: Qual é a importância do SGQ da Fiat para o sucesso da companhia?

Windson: Nosso mercado é muito competitivo, e temos um consumidor cada vez mais exigente. A gestão da qualidade como um todo, em uma visão 360°, é uma questão vital para qualquer empresa. Na Fiat, sua importância é de 100%.

Banas Qualidade: Existe um programa próprio de qualidade dentro da Fiat?

Windson: A Fiat tem diretrizes globais para a qualidade e a sustentabilidade, como pilares do modelo de negócio do Grupo Fiat no mundo, que são replicados em todas as demais empresas e unidades ao redor do mundo. E assim também é no Brasil. Na área da manufatura, por exemplo, seguimos o World Class Manufacturing, que abrange desde a organização do posto de trabalho até o sistema de logística de abastecimento da linha de produção, passando pelos sistemas de qualidade e de manutenção. Ao longo de todos esses pilares, centramos o foco na produtividade, na melhoria da qualidade intrínseca, na eficiência técnica e no mais alto nível de serviços. O objetivo é utópico, mas deve ser permanentemente perseguido: a eliminação da perda, do defeito, das quebras e do estoque, para a plena competitividade e a máxima qualidade (criação de valores), com o envolvimento de todos para a satisfação do cliente.

Banas Qualidade: A Fiat realiza o Qualitas Awards, premiação para destacar seus melhores fornecedores, certo? Qual é a contribuição deste prêmio na melhoria da qualidade de seus fornecedores?

Windson: Este ano, o Prêmio Qualitas realizou sua 21ª. Edição, o que mostra que faz parte de uma estratégia consolidada dentro da Fiat de promover a qualidade e de reconhecer os avanços dos nossos fornecedores. Este ano, elegemos como temas principais a inovação e a sustentabilidade como pilares para a busca da competitividade. As empresas que conquistaram o “Qualitas Awards” foram as que mais se destacaram nos critérios de qualidade, atendimento e gestão, com foco na competitividade, no fornecimento da Fiat Automóveis, CNH (marcas Case e New Holland), FPT Powertrain Technologies e Iveco. Tanto a inovação quanto a sustentabilidade são fundamentais para mantermos nossa competitividade nos mercados latino-americanos e principalmente no Brasil, que a cada ano se reafirma como um mercado de destaque global. A estratégia da Fiat em relação aos seus fornecedores objetiva uma evolução das conquistas obtidas na década de 90 com o processo de “mineirização”, que atraiu fabricantes de peças e componentes para o entorno da fábrica de Betim (MG). Hoje, mais de 65% dos nossos fornecedores estão em um raio de 150 quilômetros da Fiat, consolidando o segundo maior pólo automotivo da América do Sul.

Banas Qualidade: E qual é a importância do sistema de gestão ambiental dentro da companhia? Em quais pontos ele está fundamentado?

Windson: A gestão ambiental dentro da Fiat percorre dois objetivos paralelos e complementares: a evolução do produto, com soluções de engenharia que lhe garantam maior eficiência energética e menor nível de emissões atmosféricas, e a eficiência dos processos produtivos, reduzindo ao máximo o seu impacto ambiental. Esta ges-

tão, obviamente, começa junto aos fornecedores e incorpora também a destinação adequada dos resíduos, viabilizando a reciclagem de quase sua totalidade. Em relação aos produtos, as tecnologias que estamos pesquisando envolvem realmente todas as fases da engenharia do projeto, do design aos motores. Um campo importante de pesquisas nessa área é a de novos materiais, mais leves, reciclados e recicláveis, que possam contribuir para um veículo igualmente mais leve e amigável ao meio ambiente. Nos motores, temos alcançado resultados muito expressivos com o “downsizing”, ou seja, projetar motores menores em tamanho e peso com desempenho igual ou superior aos de grande cilindrada. Já no campo dos combustíveis, a adoção da tecnologia flex no Brasil foi um grande trunfo da indústria automobilística brasileira, pois permitiu modificar substancialmente a matriz de consumo de combustíveis, com a introdução do etanol, que é uma energia renovável.

Banas Qualidade: As práticas ambientais da Fiat Brasil seguem uma padronização mundial da montadora ou são independentes?

Windson: Assim como as diretrizes da qualidade, a sustentabilidade ambiental é também uma estratégia global do nosso modelo de negócios. Uma demonstração é a recente inclusão da Fiat S.p.A., a holding mundial do Grupo Fiat, nos índices Dow Jones Sustainability World e Dow Jones Sustainability STOXX, que representa um grande passo no intenso processo de revisão e aprimoramento das práticas globais do grupo nas vertentes econômica, ambiental e social. A avaliação recebida, de 90/100 (90 pontos sobre 100 pontos possíveis), coloca o Grupo Fiat acima da média do setor e atesta que, para a Fiat, sustentabilidade é um modo de fazer negócios que orienta nossas decisões no dia a dia, no sentido de criar valor de longo prazo para todos os stakeholders. Esta é uma prioridade mundial para o grupo, ou seja, para cada uma das empresas que ele compõe.

Banas Qualidade: Comente os resultados do sistema de gestão ambiental da Fiat e os projetos a serem implantados.

Windson: Um dos mais recentes resultados dos avanços do SGA foi a elevação de 92% para 96% do índice de recirculação de água utilizada pela Fiat em todas as suas operações em Betim, graças a uma tecnologia de filtração dos efluentes por membranas biorreatoras, um tratamento biológico que permite a recirculação da água com alto padrão de qualidade. O atual ciclo de investimentos da Fiat também incorporou benefícios ambientais em todas as obras de expansão da capacidade produtiva, como a utilização de iluminação e ventilação natural nos novos galpões, reduzindo o consumo de energia elétrica, e a robotização da pintura, com redução de emissões atmosféricas geradas no processo anterior. Outra evidência de que o compromisso com a sustentabilidade ambiental não é só um discurso é o resultado obtido pelo Sistema de Gestão Ambiental da Fiat na redução dos resíduos gerados na produção, simultaneamente ao aumento do percentual de reci-

clagem. Até 1990, cada veículo produzido gerava um total de 400 quilos de resíduos, dos quais 70% eram destinados à reciclagem. Esses índices foram melhorados continuamente até atingir, em 2009, um volume de 228 quilos de resíduo por veículo produzido, com a destinação de 90% para processos de reciclagem.

Banas Qualidade: A Fiat lançou recentemente o Uno Ecology, protótipo do modelo na versão ecologicamente correta. Você poderia falar sobre essa vertente dos veículos ecologicamente corretos que vem ganhando força?

Windson: O Uno Ecology é um carro conceito que utiliza o máximo de tecnologias sustentáveis, como um motor 100% a etanol, e um teto fotovoltaico, para a absorção de energia solar, além da aplicação de fibras naturais e outros compostos renováveis em seus materiais. Como carro conceito, este modelo não leva em consideração a sua viabilidade econômica, mas sua validade está em pesquisar e propor soluções que possam ser paulatinamente absorvidas pelo mercado. Mas é certo que os veículos deverão ser cada vez mais ecologicamente corretos. Temos que continuar investindo e pesquisando soluções mais amigáveis ao ambiente. Os carros elétricos são parte da solução, como um nicho de alta tecnologia e de eficiência energética, apesar do alto custo e da baixa autonomia, que restringem muito a sua viabilidade econômica. Por outro lado, ainda há muito a fazer para melhorar a eficiência tecnológica dos motores a combustão, e a Fiat tem dado exemplos práticos desta possibilidade, com o conceito de downsizing (motores menores e mais leves com desempenho superior). Acredito que no futuro teremos uma matriz diversificada das fontes energéticas da mobilidade: biocombustíveis, eletricidade e motores híbridos. E a mobilidade também ganhará mais com a diversificação dos modais, com a ampliação das redes de transporte público e a melhoria de sua qualidade.

Banas Qualidade: Fale a respeito do carro conceito da Fiat, o FCC III.

Windson: Este é um projeto colaborativo que a Fiat criou, dentro da plataforma do Creative Commons, que estabelece a ampla participação das pessoas e a propriedade comum dos resultados. O objetivo é discutir como será o carro do futuro, e gerar um conceito que será exposto na próxima edição do Salão do Automóvel, em outubro. Como carro conceito, não será um veículo a ser produzido comercialmente, mas certamente inspirará muitas inovações reais no futuro próximo. Mais de 1,6 milhão de pessoas passaram pelo www.fiatmio.cc. Foram 18 mil colaborações de 16 mil usuários registrados. Um total de 10 designers foram relocados para trabalhar no projeto. A Fiat é a primeira fabricante de veículos mundial a desenvolver um carro por conteúdo compartilhado. O resultado será um veículo compacto, urbano, com convergência de mídias e infotainment, fácil de estacionar e com zero emissão. A construção do FCC III e do Fiat Mío podem ser acompanhadas por meio do www.fiatmio.cc/makingof. ■