



Larry McCormick / New York Times

Linha de montagem da GM americana: estratégia de guerra.

# A GM, UM EXEMPLO PARA O BRASIL.

**Para o professor Tsukamoto, País deve discutir planejamento estratégico.**

Enfrentando a guerra com os carros japoneses, a General Motors Corp., segundo o professor da FGV-SP e FEA-USP Yuichi Tsukamoto, é um bom exemplo para o Brasil. A empresa está reduzindo de 36 meses o período de produção de um veículo, desde sua concepção até a entrega ao consumidor. Pressionada pela concorrência, a GM vira o jogo, "aumentando a velocidade de ges-

tão e mudando radicalmente a busca de suprimentos".

"Não há privilégio para subsidiárias. E, para mostrar a mudança, os funcionários passaram o relógio para o pulso direito. A estratégia é de guerra, de sobrevivência", diz Tsukamoto. Por isso, em vez de números frios estimando o que ocorrerá neste semestre, ele sugere que se olhe mais para a qualidade: "Não é tão relevante se

a taxa de crescimento é de 2% ou 3% quando se sabe que a ferrugem está comendo 20% das máquinas e equipamentos no Brasil porque não é tratada".

O Brasil, recomenda, "deve deixar de lado a velha fórmula do custo, lucro e despesa (CLD) e discutir planejamento estratégico, como já estão fazendo os sindicalistas". Segundo Tsukamoto, "hoje o que domina a economia é o pro-

cesso — que inclui conhecimento e eficácia gerencial. É a mentalidade da GM e do general Schwarzkopf contra o Ira".

"Nosso grande desafio para vencer a inflação é reduzir o volume de dinheiro que não contribui para gerar a riqueza da nação. Por isso, na Ásia, quando a inflação anual passa para dois dígitos o governo cai. Esse é o indicador de eficácia", diz Tsukamoto. (F.P.J.)