

**FACULDADE DE PATOS DE MINAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LUÍS ANTÔNIO DE FREITAS

GESTÃO FINANCEIRA

**PATOS DE MINAS
2010**

LUÍS ANTÔNIO DE FREITAS

GESTÃO FINANCEIRA

Monografia apresentada à Faculdade Patos de Minas como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Andre Augusto Locatelli

658.15	FREITAS, Luís Antônio de
F862g	Gestão Financeira
	Monografia de Graduação - Faculdade Patos de Minas.
	Curso de Administração de Empresa
	1. Empreendedorismo
	2. Estratégia de Negócio
	3. Análise de Investimento

FACULDADE PATOS DE MINAS

LUÍS ANTÔNIO DE FREITAS

GESTÃO FINANCEIRA

Monografia aprovada em _____ de novembro de 2010, pela comissão examinadora constituída pelos professores:

Orientador: _____
Prof. Andre Augusto Locatelli
Faculdade Patos de Minas

Examinador: _____
Prof. Nayara Franciele Lima
Faculdade Patos de Minas

Examinador: _____
Prof. Emerson Andrade Câmara
Faculdade Patos de Minas

Dedico este trabalho a todos os meus ilustres mestres e colegas do curso de Administração da Faculdade Patos de Minas, e a todos que de uma forma ou outra, participaram comigo desta conquista.

Agradeço primeiramente a Deus que me permite a vida e a inteligência. Agradeço ao diretor-presidente da Indústria de Rações Patense Ltda, a oportunidade de fazer e concluir este curso. Meus sinceros agradecimentos a minha querida e estima família pela compreensão e apoio.

“Sonhos se tornam realidade. Sem essa possibilidade, a natureza não nos incentivaria a tê-los.” (John Updike)

RESUMO

A escolha da Fiat Automóveis para elaborar este estudo foi devido os fatores recentes de investimentos que a empresa tem feito no mercado atual do ramo que segue. Além dos investimentos recentes, observa-se tamanha preocupação de seus dirigentes com os adventos da tecnologia da informação, sendo esta aplicada não só na fabricação de seus produtos, mas também no ambiente interno de trabalho, facilitando o serviço de seus colaboradores. Empreender e estabelecer estratégias são de fato o que a Fiat sabe fazer, e muito bem por sinal. Para analisar a referida empresa, fez-se necessário primariamente realizar uma abordagem teórica sobre os temas sugeridos, para obter maior entendimento do que se está sendo estudado e analisado.

Palavras-chave: 1. Empreendedorismo. 2. Estratégia de Negócios. 3. Análise de Investimentos.

ABSTRACT

The choice of the Fiat Automobiles to elaborate this study had the recent factors of investments that the company has made in the current market of the branch that follows. Beyond the recent investments, so great concern of its controllers with the advents of the technology of the information is not only observed, being this applied in the manufacture of its products, but also in the internal environment of work, facilitating the service of its collaborators. To undertake and to establish strategies are in fact what the Fiat knows to make, and very well for signal. To analyze the cited company, one became primarily necessary to carry through a theoretical boarding on the suggested subjects, to get greater agreement of what he is being studied and analyzed.

Keywords: 1. To Undertake 2. Strategy business-oriented. 3. It analyzes of Investments.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	11
2. EMPREENDEDORISMO E ESTRATEGIA DE NEGOCIOS.....	15
2.1 Empreendedorismo.....	15
2.2 Estratégias.....	17
3. ANALISANDO INVESTIMENTOS.....	18
4. TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO APLICADA.....	20
5. RETRATO DA MONTADORA FIAT.....	22
5.1 Empreendedorismo e Estratégia de Negócios.....	22
5.2 Análise de Investimentos.....	23
5.3 Tecnologia de Informação Aplicada.....	23
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
REFERÊNCIAS.....	27
APÊNDICES.....	29

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem a finalidade de apresentar esse Trabalho de Conclusão de Curso e também suas justificativas, escolhido o tema a ser pesquisado, bem como a sua delimitação.

Com a finalidade de enriquecer meus conhecimentos e contribuir para a produção acadêmica e científica, alcançando um apropriado nível de aprofundamento acadêmico, a pesquisa foi realizada pelo aluno Luis Antonio de Freitas do curso de Administração.

Alguma pesquisa prévia se fez para a sua elaboração pelo estudante empenhado na pesquisa. Portanto, esta pesquisa vem delinear as bases do estudo acerca da Gestão Financeira sobre a rede de automóveis Fiat.

Desde que chegou ao Brasil, em 1976, a Fiat Automóveis vem estabelecendo um forte relacionamento comercial com o país que extrapola os limites da fábrica.

Estas relações comerciais garantem que a montadora continue seus investimentos no Brasil e sustenta um forte relacionamento de compromisso e respeito com a sociedade brasileira.

Ao eleger a educação e a inovação como pilares de suas estratégias socioculturais, a empresa investe no ideal de estar sempre contribuindo para formação de cidadãos mais conscientes e criativos, capacitando-os sempre para melhor construir um novo futuro para si mesmos e para o país.

Por acreditar plenamente no desenvolvimento, união e sustentabilidade, cada passo dessa grande indústria envolve o equilíbrio entre perspectivas econômicas, ambientais e sociais.

Também por compreender que as empresas em seu dinamismo devem fazer parte das comunidades, a Fiat valoriza o relacionamento inter-setorial, articulando-se, permanentemente, com o governo e a sociedade civil.

Para analisar o presente tema a presente pesquisa se organizou em torno de IV capítulos.

O primeiro capítulo “Empreendedorismo e Estratégia de Negócios”. Segundo capítulo, “Analisando Investimentos”. Terceiro capítulo, “Tecnologia de Informação Aplicada” e o quarto capítulo, “Retrato da Montadora Fiat”.

Os dados foram levantados a partir de pesquisas desde o início do curso até o período atual.

O tema proposto se mostra viável em sua execução, primeiro, pela existência de fontes a serem consultadas; segundo, pelo apoio que o acadêmico recebe da instituição e pelos estudos teóricos já desenvolvidos nesta área.

Para a apresentação mais clara dos objetivos dessa pesquisa a problemática (questão central) norteadora da pesquisa, bem como a hipótese de trabalho (resposta provisória) foram o “fio de Ariadne” desta Monografia, em fase de apresentação para a banca examinadora. A partir da questão central os objetivos deste TCC são:

- ✓ Descrever aspectos que envolvam a gestão financeira dentro das organizações.

- ✓ Identificar e expor a gestão financeira da Fiat do Brasil.

- ✓ Identificar os pontos fracos e fortes da gestão financeira regida pela Fiat.

A pesquisa seguiu etapas próprias, a partir da hipótese norteadora. Para a coleta de dados foram necessários instrumentos adequados, bem como foram empregadas técnicas aprendidas durante o curso para a efetiva análise dos dados coletados. Foram, portanto, adotados os seguintes procedimentos:

- a) Leitura de textos de orientação teórico-metodológica;
- b) Análise geral dos resultados.

O presente estudo parte da visão de que a pesquisa é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou descobrir verdades parciais, este estudo pode ser classificado, segundo seus objetivos, em um estudo exploratório, e conforme seus procedimentos técnicos, em bibliográfico (LAKATOS; MARCONI, 2005).

Segundo Gil (2002) pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses, tendo como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de instituições, portanto, seu planejamento é bastante flexível, possibilitando considerações dos mais variados aspectos ao fato estudado.

A pesquisa bibliográfica, por sua vez, tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuições científicas realizadas sobre determinado assunto ou fenômeno e o estudo descritivo tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, bem como o estabelecimento de relações entre variáveis e fatos (OLIVEIRA, 2002). Este tipo de pesquisa para Martins (2002) tem como objetivo de recolher, selecionar, analisar e interpretar as contribuições teóricas já existentes sobre determinado assunto.

Assim, para o desenvolvimento do referido estudo, foi feita uma pesquisa em acervos de prateleiras nas bibliotecas de instituições públicas e privadas e em sites da internet.

O método, segundo Garcia (1998), representa um procedimento racional e ordenado (forma de pensar), constituído por instrumentos básicos, que implica utilizar a reflexão e a experimentação, para proceder ao longo do *caminho* (significado etimológico de método) e alcançar os objetivos preestabelecidos no planejamento da pesquisa (projeto).

Segundo Lakatos e Marconi (2005), os métodos podem ser subdivididos em métodos de abordagem e métodos de procedimentos. Para a referida pesquisa foi utilizado o método de abordagem dedutivo e como procedimento podemos defini-la em histórica, monográfica.

Segundo os autores acima citado, o procedimento histórico parte do princípio de que as atuais formas de vida e de agir na vida social, as instituições e os costumes têm origem no passado, por isso é importante pesquisar suas raízes para compreender sua natureza e função, sobre o procedimento monográfico relatam que o estudo é realizado sobre um tema específico ou particular de suficiente valor representativo e que obedece a rigorosa metodologia investigando determinado assunto não só em profundidade, mas em todos os seus ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destina.

Realizaremos uma análise qualitativa, que segundo Martins (2002), nesta categoria os dados descritivos são analisados após várias leituras, chegando-se a pré-categorias e posteriormente, em categorias descritivas.

A forma descritiva mencionada será desenvolvida em tópicos e sub-tópicos com apresentação dos dados.

Para Gil (2002), como uma seqüência de atividades que envolvem a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório e a análise depende de muitos fatores, tais como, a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos que norteia a investigação.

2 EMPREENDEDORISMO E ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

2.1 Empreendedorismo

Para Filion (1999a) existem cinco elementos principais no processo gerencial dos empreendedores. Segundo o autor, as atividades gerenciais baseiam-se nesses elementos. Em outras palavras, eles fornecem a estrutura na qual os empreendedores desempenham suas atividades gerenciais, como podemos observar na figura 1, que mostra bem detalhado o ciclo de todo o processo.

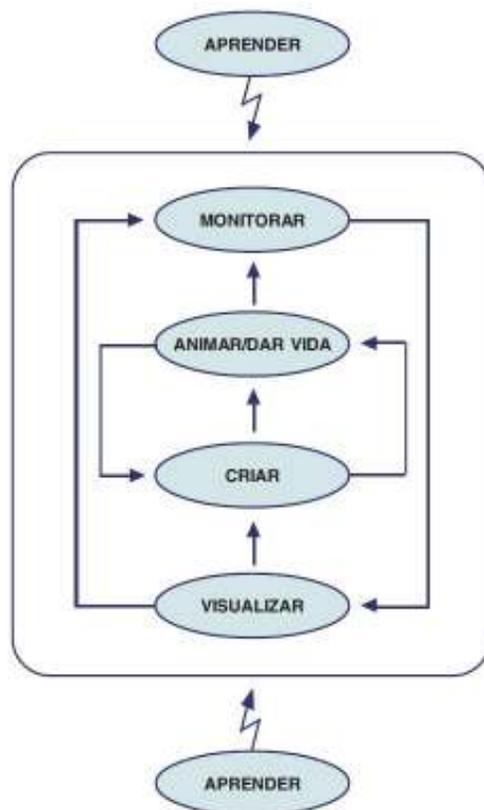


Figura 1 – O Processo Gerencial dos Empreendedores.

Fonte: RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 39, n. 4. Out./Dez, 1999a.

Filion também acrescenta que o empreendedor deve participar do processo de construção da visão, que seria a imagem projetada no futuro espaço de mercado futuro a ser ocupado pelos produtos e o tipo de organização necessária para se alcançar isso. Existem, pois, três categorias de visões, descritas por Filion

(1999b). A visão emergente (idéias para futuros de produtos e serviços); a visão central (o resultado de uma ou mais visões emergentes) em duas partes: a parte externa, ou seja, a faixa de mercado a ser ocupada por um produto ou serviço, e a parte interna, ou seja, o tipo de organização necessária para tornar isso realidade, e, por fim, a visão complementar ou as atividades gerenciais necessárias para dar suporte à concretização da visão central.

Esse processo visionário, de acordo com Filion, compreende seis elementos compostos, desenvolvidos de forma consecutiva, como mostra a figura 2.



Figura 2 – O Processo Visionário.

Fonte: RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 39, n. 4. Out./Dez, 1999^a.

2.2 Estratégias

O crescimento acelerado do mundo aliado ao crescimento do porte das organizações e o incremento da sua complexidade estrutural, têm exigido das organizações uma maior capacidade de formular e implementar estratégias que possibilitem superar os crescentes desafios de mercado e atingir os seus objetivos tanto de curto como de médio e longo prazo (CAMARGOS; DIAS, 2003).

A velocidade de ocorrência das mudanças no ambiente de mercado pode estar associada a vários fatores, como: tecnológicos, integração de mercados, o deslocamento da concorrência para o âmbito internacional, a redefinição do papel das organizações, além das mudanças no perfil demográfico e nos hábitos dos consumidores (MEIRELLES, 1995).

Essas mudanças têm exigido uma redefinição das estratégias adotadas pelas organizações e uma capacidade contínua de inovação e adaptação, afirma Camargos e Dias (2003).

De acordo com o autor, Camargos e Dias (2003), a formulação e a implementação de estratégias impõem vários desafios à organização: escolher entre reduzir de maneira defensiva, manter ou aumentar o seu escopo corporativo, escolha que envolve um grande esforço por parte da organização como um todo. A seleção do melhor método leva em conta o tempo gasto para implementação, o custo e o controle do processo escolhido.

Vale ressaltar que a estratégia corporativa apresentou grande desenvolvimento, a partir da década de 1980, quando o fenômeno da reestruturação empresarial ganhou impulso com o desenvolvimento tecnológico dos meios de comunicação e dos transportes, passando a predominar uma dinâmica de interação e integração em nível mundial (WRIGHT et al, 2000).

3 ANALISANDO INVESTIMENTOS

Os profissionais ligados a finanças dizem que investir em alguma coisa significa aplicar dinheiro hoje com a perspectiva de receber uma quantia maior no futuro (ANTONIK, 2005). Assim os homens que acreditam no futuro erguem impérios, constroem fábricas, usinas, fazem cursos, sobretudo, investem no futuro, seja esse um às vezes estranho.

Brandão (2001) acredita que as decisões de investimento são ambíguas e que a maioria delas partilham três importantes características em diversos graus:

O investimento é parcialmente ou completamente irreversível. O custo inicial do investimento é pelo menos parcialmente perdido, o empresário não poderá recuperá-lo totalmente caso mude de idéia no meio do projeto.

Existem incertezas acerca das futuras recompensas pelo investimento. O melhor que pode ser feito é avaliar as probabilidades de diferentes resultados, os quais significam maiores ou menores retornos e até mesmo perda parcial ou total do investimento.

O empresário tem flexibilidade em relação ao timing do investimento. É possível adiar a ação até obter mais informações (embora a informação nunca possa ser completa de modo a eliminar toda a incerteza). Pode-se vivenciar parte do projeto e então decidir se continua ou não a empreitada.

Brandão ainda declara que “estas três características interagem e determinam a decisão ótima para investidores”. Esta interação pode ser o foco de vários métodos como, por exemplo, o método de opções reais que segundo Antonik (2005,p.125) este método é:

O complemento ao método do valor presente líquido, englobando as diversas opções que um investidor possui antes e durante a aplicação em um projeto, permitindo principalmente uma análise mais precisa de investimentos de longo prazo, nos quais os elementos de incerteza são extremamente relevantes e impactam diretamente na tomada de decisão de investir.

Outros métodos de avaliação de investimentos que podem ser citados são os que envolvem o Fluxo de Caixa, com suas variantes (VPL, TIR) e o PAY-BACK.

Segundo Hirschfeld (1992) o Fluxo de Caixa é a apreciação das contribuições monetárias (entradas e saídas de dinheiro) ao longo do tempo a uma Caixa já constituída. Já o Tempo de Recuperação do Investimento (PAY-BACK) é utilizado com frequência em virtude de sua aparente objetividade, embora possua limitações do ponto de vista conceitual (ROSS, et al 2000).

4 TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO APLICADA

Quando falamos de tecnologia de informação aplicada como ferramenta de gestão organizacional, questionamos se é de fato benéfico ou não as organizações, considerando as demandas internas e externas deste mercado tão competitivo, tornando-se um elemento importante não só administrativamente, mas também na integração de produtos e serviços das organizações.

Nos próximos 20 anos, companhias, governo e indivíduos enfrentarão crescentes dificuldades em um ambiente igualmente complexo.... nós teremos, também, um enorme potencial positivo, incluindo tecnologia, melhorias nas comunicações, disponibilidade de capital e um aumento fenomenal na quantidade e disponibilidade de informação (OPEN Horizons, 1998,p.87).

Seja rápida ou lentamente, planejada ou disponibilizada na forma de computadores conectados a internet, o novo século, segundo Marchicori (2002) inicia-se sob uma proposta de ampla conectividade, de preocupação com os conteúdos criados, manipulados e disseminados para os públicos mais diferenciados e heterogêneos, e na revisão e determinação de competências profissionais – organizacionais e/ou individuais – que sejam responsáveis pelos processos e atividades de uma sociedade voltada para a informação e para o aprendizado.

De maneira crescente, a economia se volta para a produção de bens, serviços e atividades de informação, que pode ser caracterizada, de maneira geral, pelos seguintes pressupostos, afirma a autora:

Que o potencial tecnológico sustentará o amplo acesso à informação, assim como possibilitará a convergência de diferentes tipos de informação (textual, sonoro, gráfico, visual etc.) em entidades (ou objetos) de informação, os quais podem ser compostos e disponibilizados de acordo com a necessidade particular de um indivíduo ou grupo.

A intenção de que a disponibilidade de informação (e possivelmente de conhecimento) possa fortalecer a democracia e a sociedade;

A percepção de que as áreas e os setores econômicos se tornarão dependentes de uma força de trabalho que tenha acesso e possa compartilhar informação;

O reconhecimento de que a informação, para ser acessível, deve ser organizada e gerenciada.

O reconhecimento de que as habilidades de criação, busca, análise e interpretação de informação são essenciais para indivíduos e grupos.

A percepção de que as necessidades de informação se tornam cada vez mais complexas e dependentes de diferentes e múltiplas fontes – cuja correta avaliação e qualidade é fator crucial para os processos de tomada de decisão.

Que o crescente desenvolvimento e substituição de tecnologias desafiam tanto as habilidades dos leigos como dos profissionais da informação, em termos do seu entendimento, domínio e gerenciamento efetivo.

O conhecimento de que o setor de informação é uma parte substancial da economia dos países.

Diante deste contexto, fica claro que as tecnologias da informação, aliadas à sua intensiva produção e fluxo, podem, potencialmente, distinguir indivíduos e grupos em suas atividades profissionais, culturais, sociais e econômicas.

Por isso deve existir a gestão da informação que por sua vez deve incluir, em dimensões estratégicas e operacionais, os mecanismos de obtenção e utilização de recursos humanos, tecnológicos, financeiros, materiais e físicos para o gerenciamento da informação e, a partir disto, ela mesma ser disponibilizada como insumo útil e estratégico para indivíduos, grupos e organizações (DANTE, 1998).

Vale ressaltar que a Gerência de recursos financeiros, neste sentido abrange contabilidade; análise e controle de custos; estratégias para suporte à decisão; programação, planejamento e estrutura orçamentária, incluindo estimativa de gastos; julgamento de desempenho (análise de custo-efetividade e de custo-benefício).

5 RETRATO DA MONTADORA FIAT

5.1 Empreendedorismo e estratégia de negócios

São os investimentos que reforçam a liderança tecnológica na Fiat da América latina. Esse título foi extraído do institucional de 09 de março de 2009.

Como se sabe, a Fiat vê o Brasil, bem como toda a região da América latina, como região estratégica de negócios futuros para a indústria automobilística, e investe para assegurar sua posição de liderança do mercado atuante.

Para garantir estes aspectos contam com cerca de 800 trabalhadores nas obras de expansão da fábrica de Betim, vigoroso salto de produtividade e competitividade dada pela Fiat.

Esse é o novo cenário que resultará em 2010. As atividades são calóricas para a linha de produção: enquanto a linha de montagem trabalha com afinco na produção, toneladas de estruturas metálicas e de concreto transformam-se em novos galpões, guindastes e homens instalam novos equipamentos, e a cada dia a realidade do complexo de Betim ganha uma configuração – desde já considerada como uma das maiores fábricas de automóveis do mundo, tanto em capacidade quanto em produção.

Com a nova portaria, a Ilha Ecológica, uma área considerada estratégica no modelo de sustentabilidade da Fiat, também ganhou melhorias em sua infraestrutura, com ganhos no fluxo de materiais para reciclagem e maior capacidade de armazenagem.

É nessa base que a Fiat vem empreendendo novos negócios e montando estratégias para se manter alinhada na competitividade empresarial e se mate no *ranking* de consumismo.

5.2 Análise de investimentos

Para abrigar o grande volume de material produzido em massa na fábrica de Betim, um novo galpão de estocagem, com 9,6 mil metros quadrados, foi construído na lateral oposta do galpão original, (FIAT, online, 2009).

Com a conclusão dos investimentos iniciados em 2008 e que somam recursos de R\$ 5 bilhões, além da expansão da capacidade de produção de automóveis, para 800.000 veículos/ano, os investimentos contemplam também a plena capacitação tecnológica em todas as etapas do processo de desenvolvimento, do design aos protótipos, além de permitir a contínua adoção de inovações na gama vencedora de produtos Fiat, (FIAT, online, 2009).

Os resultados dos investimentos na produtividade já são contabilizados. Na área de pintura, 33 robôs de última geração já estão em operação, dando mais agilidade e qualidade ao fluxo produtivo, onde antes era um dos pontos de “gargalo”. Ganha também o meio ambiente, com menores emissões de gases na atmosfera.

5.3 Tecnologia de informação aplicada

Os objetivos expansivos da Fiat, principalmente no América latina ao se restringem ao aumento da produção física como relatado acima. Parte considerável dos recursos está sendo aplicada na “inteligência Fiat”, que é a pesquisa e o desenvolvimento de novas tecnologias e a capacitação da engenharia para executar projetos cada vez mais ousados e inovadores.

O setor de engenharia do Produto da Fiat, está trabalhando incansavelmente em um novo prédio, com 2,4 mil metros quadrados, ao lado do Pólo de Desenvolvimento Giovanni Agnelli.

O Centro Estilo, onde são criadas as soluções de design dos carros Fiat, já conta com uma Cabine de Pintura, específica para o desenvolvimento de protótipos. Além da cabine, foi instalado também o “Mix Machine”, um espaço para o desenvolvimento de cores de carroceria e de novos materiais. E acaba de ganhar uma nova “Sala Virtual” (mais informações no detalhamento do Polo de Desenvolvimento).

Esta combinação de empreendedorismo, estratégias de negócios, investimentos em massa e investimentos tecnológico que irá assegurar à Fiat sua competitividade no concorrido mercado automobilístico, não apenas com grande escala de produção, mas também com alto conteúdo tecnológico e de inovação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo e as estratégias de negócios fazem parte de nossa historia há anos. O bom empreendedor conhece o mercado de seu produto, está sempre atento ao que ocorre a sua volta, para que possa sempre estar inovando e estabelecendo estratégias novas e adaptar velhas para se manter no mercado competitivo globalizado.

Se assim for feito, estará apto a investir em seu negocio. Investimento, palavra forte e por hoje difícil, devido a situações econômicas precária no mundo. Manter-se de pé já é difícil e investir pode ser muito mais. Daí entra o bom empreendedor, se este sempre esteve atento ao mercado e soube aplicar bem as suas estratégias elaboradas, será sim capaz de investir para receber lucro futuro. mas cuidado é necessário uma analise criterioso sobre as finanças da empresa para saber até aonde se pode investir.

As tecnologias da Informação invadiram as organizações, e estas tiveram que as pressas, se adequarem a este novo “ser” que chegou inundando nossas vidas, até mesmo particular. Estar atento as novas tendências tecnológicas em seus diversos aspectos é sem duvida hoje um dos papeis principais a serem analisados pelas empresas.

As TI dentro de uma organização podem auxiliar desde o relacionamento interpessoal, segurança até a melhora da qualidade dos produtos que comercial. Mas claro deve ter total atenção ao meio ambiente.

A Fiat empresa estuda entra gloriosamente nestes três aspectos acima relacionados. Saber empreender e moldar estratégias, sempre adequadas a evolução do mercado pode não ser tarefa fácil para seus gerentes, mas o fazem com grande êxito.

Mesmo diante da crise financeira mundial a Fiat viu o investimento como algo promissor para seu futuro financeiro e competitividade, e acertou. Somente no terceiro trimestre deste ano faturou €308 milhões, mesmo diante de uma queda logo no inicio do trimestre.

A TI faz parte da vida da Fiat e de seus integrantes, quem nunca entrou em um automóvel Fiat do passado e do presente?

A Fiat investe não só nos seus bens, mas também em seus produtos, cada vez mais sofisticados com o uso de tecnológicas inovadoras, mas, também investe no seu pessoal, cada vez mais motivado ao trabalho e quanto ao meio ambiente não fica a desejar, a política de desenvolvimento sustentável da Fiat é considerada como uma das melhores pela união da educação e inovação como pilares de sua estratégia sociocultural.

REFERÊNCIAS

ANTONIK, L. R.. Opções Reais. FAE Inteligentia, 2005. Disponível em: <<http://www.fae.edu/intelligentia/principal/>>. Acesso em: 24 nov. 2009.

ANTONIK, L. R.; ASSUNÇÃO, M. da S. *Análise De Investimentos Pelo Método De Opções Reais*. **Disponível em:**

<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/IIseminario/gestao/gestao_04.pdf>.

Acesso em: 23 nov. 2009.

BRANDÃO, L. E. T. **Qual o momento certo de investir na empresa?** (transcrito da Revista Conjuntura Econômica, Fevereiro 2001). Disponível em: <<http://www.crasp.com.br/index.asp?secao=845>>. Acesso em: 24 nov. 2009.

CAMARGOS, M. A. de; DIAS, A. T. Estratégia, Administração Estratégica E Estratégia Corporativa: Uma Síntese Teórica. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 10, nº 1, janeiro/março 2003.

FIAT, Automóveis. Investimentos reforçam a liderança tecnológica da Fiat na América Latina. [Institucional] 09 mar. 2009. **Disponível em:** <http://www.fiat.com.br/mundo-fiat/novidades-fiat_5139.jsp>. Acesso em: 27 nov. 2009.

FILION, L. J. Diferenças Entre Sistemas Gerenciais De Empreendedores E Operadores De Pequenos Negócios. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 4, Out./Dez, 1999a.

_____. Les entrepreneurs parlent. Montreal, Qc: Éditions de l'entrepreneur, 1990b. **Apud:** FILION, L. J. **Diferenças Entre Sistemas Gerenciais De Empreendedores e Operadores De Pequenos Negócios**. RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 39, n. 4, Out./Dez, 1999b.

GARCIA, E. A. C. **Manual de Sistematização e Normalização de Documentos Técnicos**. São Paulo: Atlas, 1998.

GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª ed., São Paulo: Atlas, 2002. p.44.

HIRSCHFELD, H. **Engenharia Econômica Análise de Custos**. Editora Atlas 1992.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4ª ed., São Paulo: Atlas, 2001. p.155-215-226.

MARCHIORI, P. Z. **A ciência e a gestão da informação: compatibilidades no espaço profissional**. Ci. Inf., Brasília, v. 31, n. 2, p. 72-79, maio/ago. 2002.

MARTINS, G. A. **Manual Para Elaboração de Monografias e Dissertações**. 2ª ed., São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de Metodologia Científica**. 2ª ed., São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PONJUAN DANTE, Glória. **Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones**. Santiago : CECAPI, 1998.

ROSS, S. A., WESTERFIELD, R. W. , JORDAN, B. D. **Princípios de Administração Financeira**. Editora Atlas, 2000.

WRIGHT, P.; KROLL, M.; PARNELL, L. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

APENDICES



Grupo Fiat

O Grupo Fiat é o maior grupo industrial da Itália e um dos maiores do mundo, com operações industriais em mais de 60 países espalhados pelos cinco continentes do planeta.

Maior mercado para o Grupo Fiat depois da Itália, o Brasil ocupa hoje um lugar de destaque na estratégia global da empresa e é um dos principais grupos industriais do país, com atuação diversificada nos segmentos metal-mecânico e de serviços.

As empresas Fiat no país são parâmetro de eficiência e qualidade no mundo empresarial brasileiro. São 16 empresas ocupando posição de liderança em quase todos os setores em que atuam e disputando a liderança nos demais.

As principais atividades do grupo no Brasil concentram-se na produção e venda de automóveis e caminhões (Fiat Automóveis e Iveco); desenvolvimento e produção de motores e transmissões (FPT - Powertrain Technologies); produção de peças fundidas em ferro para a indústria automobilística nacional (Teksid do Brasil); fabricação de máquinas agrícolas e de construção (CNH); produção e comercialização de componentes automotivos (Magnet Marelli); fornecimento de equipamentos de automação industrial (Comau); consultoria e formação de pessoal (Isvor); consultoria e administração empresarial (Fiat Services).

O Grupo Fiat também atua no setor financeiro, através da Fiat Finanças, Banco Fidis, CNH Capital e Fides Corretagens de Seguros. Sua presença se projeta na educação e cultura, através da Fundação Torino e da Casa Fiat de Cultura.



Dimensões da fábrica

Data de construção: 1973
Data de inauguração: 9 de julho de 1976
Primeiro veículo produzido: Fiat 147

Área total: 2.250.000 m²
Área construída: 613.800 m²



Processos Produtivos



Fábrica de motores e transmissão

Os motores e transmissões dos automóveis Fiat são desenvolvidos e produzidos pela maior empresa de sistemas de propulsão da América Latina, a FPT – Powertrain Technologies.

Constituída em março de 2005, a FPT – Powertrain Technologies é a sociedade do Grupo Fiat que reúne todas as atividades de desenvolvimento e produção de sistemas de propulsão das seguintes empresas: Fiat Group Automobiles (Fiat Powertrain), Iveco (Iveco Motors) e Centro Ricerche Fiat e Elasis.

A FPT possui um leque extenso de produtos e tecnologias capaz de atender às variadas demandas do mercado. Produz motores – com potência de 20 a 1.020 cavalos e cilindradas de 1.000 a 20.100 cc – e transmissões em uma gama que cobre de 145 a 950 Nm. Seus produtos podem ser aplicados em todos os setores: automobilístico (veículos de passeio, especiais e comerciais, caminhões e ônibus); industrial (máquinas de construção, agrícolas, especiais e de irrigação); marítimo (lazer e profissional) e geração de energia.

Dentro da fábrica da Fiat em Betim, a FPT possui um centro de engenharia especializado no desenvolvimento de propulsores com combustíveis alternativos e duas fábricas, onde são produzidos os motores Fire 1.0 Economy Flex, Fire 1.0 Flex, Fire 1.3 Flex, Fire 1.4 Flex e Fire 1.4 Tetrafuel e as transmissões C510, C510 Dualogic, C510 Locker e C513.

Anualmente, a FPT produz em sua unidade na região metropolitana de Belo Horizonte 1,5 milhões de unidades / ano, somando os volumes de propulsores e câmbios.

Na moderna fábrica de motores a produção é dividida em duas etapas principais: usinagem e montagem. Na primeira é realizado todo o processo de desbaste e

acabamento do bloco motor, eixo virabrequim e cabeçotes, que são as principais peças do produto. Já a montagem de todos os componentes do propulsor e testes de funcionamento faz parte da segunda fase da produção.

Já na fábrica de transmissões, o processo é feito em três etapas: usinagem, tratamento térmico e montagem. Para comprovar a qualidade e durabilidade dos produtos, cada peça passa pelo teste de Manobralidade, no qual são analisadas as transições e a transmissão das marchas em uma cabine totalmente computadorizada de última geração.

Depois de finalizados, os motores e câmbios são enviados para a área de Motopropulsor da Fiat, unidade responsável pela união dos dois produtos. Depois de encaixado, o conjunto motopropulsor completo é enviado à linha de montagem final onde é acoplado à carroceria dos mais diversos veículos da montadora.