



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

We regret that some of the pages in the microfiche copy of this report may not be up to the proper quality standard, even though the best possible copy was used in preparing the master to be



07066



United Nations Industrial Development Organization

Distr. LIMITADA

ID/WG.214/11

19 noviembre 1975

Original: ESPAÑOL

Reunión Regional sobre relaciones de subcontratación
entre industrias grandes e industrias pequeñas
en América Latina

Lima (Perú), 1^o - 5 diciembre 1975

SUBCONTRATACION EN EL BRASIL ^{1/}

por

Antonio Rubem Leitão de Campos *

* Economista, Confederação Nacional da Indústria, Rio de Janeiro

^{1/} Las opiniones que el autor expresa en este documento no reflejan necesariamente las de la Secretaría de la ONUDI. El presente documento no ha sido revisado por la Secretaría de la ONUDI.

id.75-8525

1 - Introducción

El objetivo del presente trabajo es describir en forma bien resumida la experiencia, en terminos de subcontratación, de la grande y pequeña empresa brasileña. No tuve intención de escribir un tratado de subcontratación y si un simple diagnostico, ya que en las numerosas experiencias existentes no se disponia de una vision conjunta que permitiese un estudio más profundo del asunto.

Esta exposioción indica los resultados de los analisis de informaciones obtenidas en entrevistas con empresarios brasileños, de datos primarios de diversos fuentes como CNI, FGV y BNDE asi como de la experiencia del autor.

2 - Conceptos

Según la mentalidad del empresariado brasileño, el término "subcontratación" acepta algunas definiciones, entre las cuales podemos destacoar basioamente dos, que vienen siendo aplicadas hace algun tiempo:

EL SUBCONTRATANTE ES UNA EMPRESA QUE SUBSTITUYE EL CONTRATANTE EN EL PLANO TECNICO Y PRODUCTIVO, DENTRO DE LOS LIMITE DE ENCARGO, RESPETANDO SUS DESEOS CON RELACION A LAS PIEZAS A SER FORNECIDAS.

SUBCONTRATACION ES LA EJECUCION DE UN ENCARGO O DE UNA ENTREGA SEGUN LAS MODALIDADES ESTABLECIDAS POR EL CONTRATANTE Y BAJO SU CONTROL DIRECTO.

Evidentemente, cualquiera que sean las formas de subcontratación utilizadas por nuestros empresarios, son importantes y esto ya viene siendo bastante difundido entre ellos (los criterios de substitución y subordinación del subcontratante) sin los cuales una operación no podria ser calificada de subcontratación y si, simplemente, de compra de provisiones de un cliente a un fornecedor.

3 - Tipos de Subcontrataciones más comunes en el Brasil

En el Brasil entre los estudios y pesquisas disponibles, distinguimos a ejemplo de otros paises dos tipos de subcontratación:

3.1. - Subcontratación de la ejecución de trabajos

En la cual el subcontratante ejecuta apenas una etapa del producto final a ser fabricado.

3.2. - Subcontratación de fabricación de productos

En este segundo tipo, la firma subcontratante fabrica el producto acabado que irá a hacer parte de un conjunto montado por el contratante.

Otro tipo de subcontratación comunmente empleado es el utilizado por las industrias dispersas en que la industria principal distribuye a otras de menor porte el servicio a ser ejecutado.

4 - Formas de Subcontratación

En lo que concierne a las formas de subcontratación, existen en el Brasil, contrario a lo que parece a primera impresión, un numero considerable de empresas que la emplean bajo dos formas diferentes. A saber:

4.1. - Subcontratación de Capacidad

4.2. - Subcontratación de complementariedad

El primer factor arriba mencionado es, generalmente ocasionado por la dificultad que tiene el industrial brasileño en satisfacer la demanda. Es en la mayoría de los casos una subcontratación temporaria. Ella surge como consecuencia de los aumentos imprevistos de los encargos, de la interrupción inesperada de una máquina, de la falta momentanea de local para instalar nuevos equipos, de una reorganización interna de la fabricación etc. Es una forma de subcontratación efimera, pues una vez desaparecida la causa de la ejecución de las mismas, la firma subcontratante es dispensada. Si la subcontratación de capacidad ofrece muchas ventajas al contratante, permitiendole atender entre otras cosas a un crecimiento de la demanda evitando la contratación de otro personal y nuevos investimentos, su caracter ocasional y precario hace que ella sea considerada por el subcontratante brasileño con cierto reserva, por ser vulnerable. Esta forma de subcontratación en que las resoluciones son tomadas a corto plazo, provocan desacuerdos entre las partes interesadas en virtud de la falta de cumplimiento de esos plazos, generalmente muy cortos, como también de la cualidad y precio del producto entregado.

En lo que se refiere a la subcontratación "De Especialidad" o de "Complementariedad" hay que resaltar que ella se basa en la calificación y en la especialidad del subcontratante; esa forma de subcontratación es normalmente generada cuando el producto requiere una operación calificada que para realizarse necesita de personal y equipos especializados. La subcontratación de Especialidad, por su duración mucho más larga que la de capacidad, ofrece garantías significativas para el subcontratante, razón por la cual esta habiendo amplio desarrollo entre el empresariado brasileño.

5 - El por que de la Subcontratación y su Importancia para las Pequeñas Empresas en el Brasil

Varias son las razones que llevan a nuestro empresariado a la subcontratación, entre ellas podemos distinguir:

5.1. - Razones de Orden Técnica

5.1.1. La falta de capacidad para la fabricación del producto, es decir, carencia de maquinaria y mano de obra. Además, incluso cuando la firma tiene posibilidad de fabricar, por si misma, el producto en sus talleres integrados, ella puede preferir un subcontratante especializado, con el fin de especializarse en las operaciones más difíciles de ser subcontratadas.

5.1.2. Otra razón es la ocurrencia de un aumento en la demanda de fabricación o la paralización momentánea casi imprevisible de una o varias máquinas, provocando como consecuencia estrangulamiento en la producción.

5.2. - Razón de Orden Económica

Como razón de orden económica, el industrial brasileño, prefiriendo la subcontratación, evita nuevos investimentos y costos de amortización.

5.3. - Razones de Orden Financiera

Como razones de orden financiera podemos decir que el contratante puede dilatar sus plazos de pago, es decir, los subcontratantes pueden ser liquidados después de la entrega

del producto o también en el plazo de 60 a 90 días correspondientes a anticipos de mano de obra y compra de materia prima.

Con relación al subcontratante que en el Brasil la mayoría de las veces es constituido por pequeñas empresas, raramente dispone de un servicio comercial poderoso y de una solida red de distribución. La subcontratación asegura nuevas perspectivas a esas pequeñas empresas que representan aproximadamente 98,2% de las empresas existentes en nuestro país.

Los encargos, por parte de los contratantes atenuan las consecuencias de su falta de organización comercial y de su reducido nivel de información. Esa eliminación o disminución de las funciones administrativas y comerciales, acarrea disminución de los costos fijos y como consecuencia una reducción de precios.

6 - Problemas de la Subcontratación en el Brasil

Sin duda, para el empresario brasileño, si por un lado el recurso de la subcontratación representa innegables ventajas para el contratante (a veces indispensable para satisfacer una demanda bruscamente aumentado o para la elaboración del producto final), por otro, representa ciertos riesgos.

El primero de los problemas que se presente para el contratante es la garantía respecto al plazo de entrega del producto subcontratado, ouja atraso acarrea pérdidas considerables. Ya que, ciertos subcontratantes ouja situación es difícil, aceptan plazos que ellos mismos saben son muy cortos para poderlos cumplir. Además, imprevistos de fabricación son siempre posibles, y también pueden ocurrir en un taller integrado, pero normalmente el subcontratante previene a su cliente dentro de un plazo demasiado corto para que este último tome las providencias necesarias y pueda corregir el incidente.

También ocurre que ciertos subcontratantes, no aseguran la cualidad del producto encomendado, cualidad esta, que es primordial para la elaboración del conjunto final que sera montado por el contratante.

Surgen también problemas en la hora de establecer precios. La tentación de utilizar la dificultad momentánea de su contratante para aumentar los precios, es generalmente grande para las empresas subcontratantes.

Esa presión existe también por parte de ciertos subcontratantes que disponen de productos patentados y que pueden tentar explotar su posición de casi monopolio.

También los subcontratantes sufren riesgos y problemas. Los contratantes están tentados, a veces, a imponer a los subcontratantes condiciones menos ventajosas que las provenientes del libre juego de concurrencia en mercados equilibrados. Los subcontratantes se sienten inseguros, especialmente en el caso de la subcontratación conjunta. Ellos se encuentran en situación económica inestable, debido a la política empleada por varias firmas contratantes que mantienen en los periodos de retraso económico los trabajos que normalmente subcontratan.

De este modo, el subcontratante, aquel que solamente depende de un contratante puede ser bruscamente privado de los pedidos. Para evitar este riesgo, se calcula que en el Brasil aproximadamente la dependencia de un subcontratante no debe ultrapasar 30% de su actividad para un mismo categoría de clientela, es decir, un mismo sector industrial y de 15 a 20 % con un mismo cliente.

7 - Bolsas de Subcontratación en el Brasil

En el Brasil se procura emplantar "Bolsas de Subcontratación Regional" en locales poco industrializados con el fin de posibilitar el desarrollo de dicha región.

En la mayoría de los casos el desconocimiento de los recursos locales lleva a la subcontratación de empresas localizadas en grandes centros industriales muy distantes de la región de ejecución, encareciendo el emprendimiento y marginalizando el industrial local.

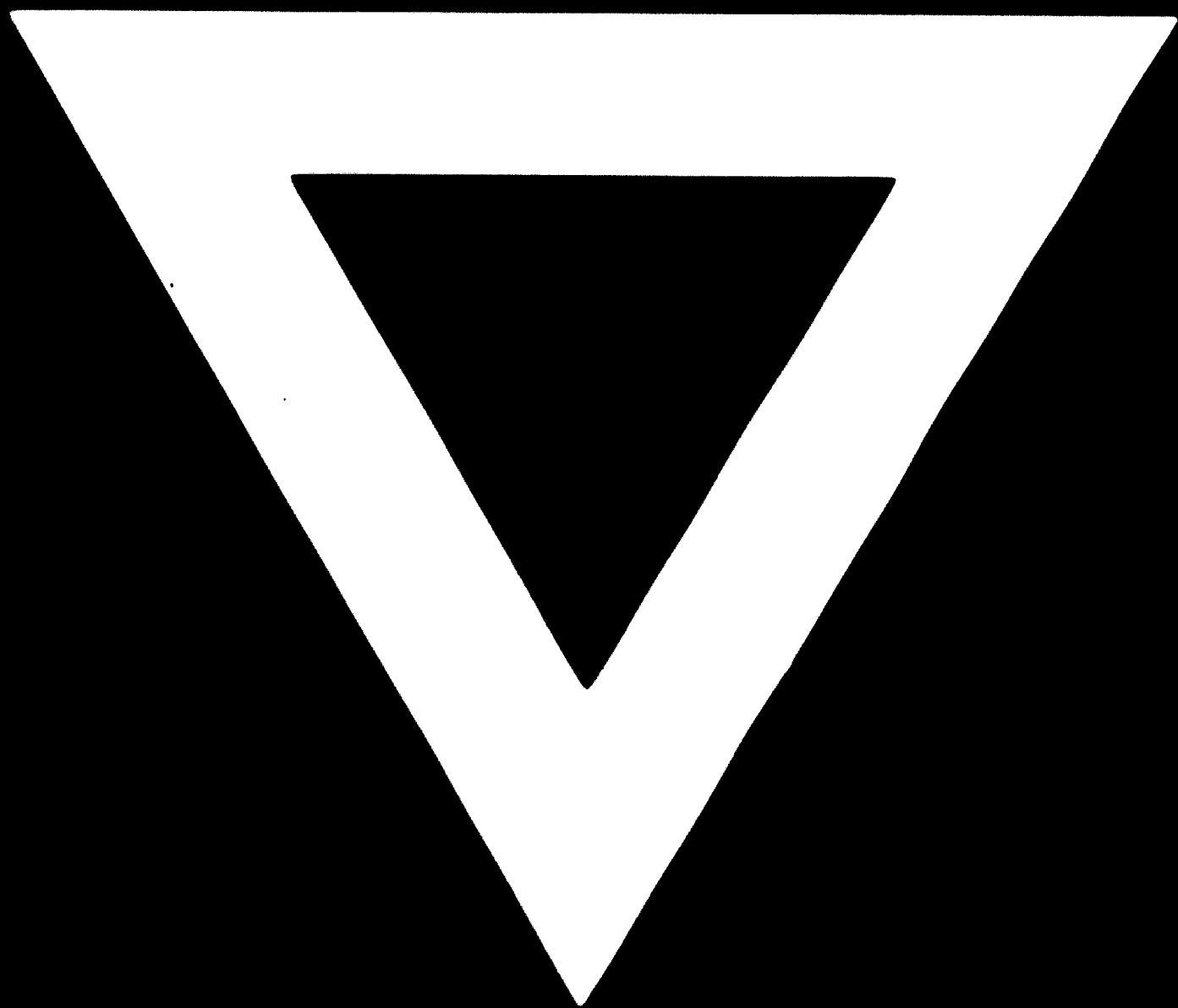
Las Bolsas de subcontratación regional tienen, por tanto, la ventaja de evitar fuga de recursos criados por la industria local para regiones más desarrolladas, así como orientar el desarrollo industrial de determinadas regiones de interés estatal o nacional. Por ejemplo, en la construcción

del complejo hidroelectrico de ITAIPU, actualmente en desarrollo, habrá necesidad de subcontratación de empresas subsidiarias regionales por los grandes grupos que constituirán el emprendimiento.

Las bolsas de subcontratación funcionarían entonces dentro de las propias Federaciones o sindicatos de las industrias regionales. A través de boletines y publicaciones periódicas las empresas serían informadas al día, de la disponibilidad, necesidad y capacidad técnica de la industria regional. Muchos otros servicios podrían ser prestados incluso actuar como mediadora en casos de divergencia contractual.



B - 268



77.06.28