**PROVA ECONOMIA DE EMPRESAS 2020**

**FAZER MANUSCRITA, LEGÍVEL, ESCANEAR E POSTAR O PDF COM AS RESPOSTAS NA ÁREA RESERVADA DO E-DISCIPLINAS**

**Toyota Luta com a Estrutura Organizacional**

**[](https://textimgs.s3.amazonaws.com/mgmtprinc/section_11/1cc407da2856179e91d5da74e383bf9d.jpg)**

Source: Photograph courtesy of Toyota Motor Sales, USA, Inc.

A Toyota Motor Corporation (TYO: 7203) tem sido frequentemente referida como o padrão-ouro da indústria automotiva. No primeiro trimestre de 2007, a Toyota (NYSE: TM) ultrapassou a General Motors Corporation em vendas pela primeira vez como a maior fabricante automotiva do mundo.

A Toyota alcançou sucesso em parte devido à sua reputação excepcional de qualidade e atendimento ao cliente. Apesar da recessão global e dos tempos econômicos difíceis que as empresas automobilísticas americanas, como a General Motors e a Chrysler, enfrentaram em 2009, a Toyota obteve lucros de 16,7 bilhões de dólares e um crescimento de vendas de 6% naquele ano.

No entanto, o final de 2009 e o início de 2010 testemunharam o recall da Toyota de 8 milhões de veículos devido a aceleração não intencional. Como isso pode acontecer com uma empresa conhecida pela qualidade e estruturada para solucionar problemas assim que surgirem? Para examinar isso ainda mais, é preciso entender sobre o Sistema Toyota de Produção (TPS).

O TPS é construído com base nos princípios da produção "just-in-time". Em outras palavras, as matérias-primas e os suprimentos são entregues na linha de montagem exatamente no momento em que devem ser utilizados. Esse sistema tem pouco espaço para recursos insuficientes, enfatiza a importância da eficiência por parte dos funcionários e minimiza o desperdício de recursos. O TPS fornece energia aos funcionários nas linhas de frente. Os trabalhadores da linha de montagem têm o poder de puxar um fio e interromper a linha de fabricação quando veem um problema.

No entanto, durante os anos 90, a Toyota começou a experimentar um rápido crescimento e expansão. Com esse sucesso, a organização se tornou mais defensiva e protetora das informações. A expansão sobrecarregou os recursos da organização e diminuiu o tempo de resposta. O CEO da Toyota, Akio Toyoda, neto de seu fundador, admitiu: "Francamente, receio que o ritmo em que crescemos possa ter sido muito rápido".

Os recalls de veículos não são novos para a Toyota; depois que defeitos foram encontrados no modelo Lexus da empresa em 1989, a Toyota criou equipes para resolver os problemas rapidamente e, em alguns casos, a empresa foi às casas dos clientes para recolher os carros. A questão que muitas pessoas pensam é: como uma empresa cujo sucesso foi construído com base em sua reputação de qualidade pode ter tido essas falhas? O que é ainda mais intrigante é que os problemas de freio nos veículos se tornaram aparentes em 2009, mas somente após o confronto com o secretário de transportes dos Estados Unidos, Ray LaHood, a Toyota começou a emitir recalls nos Estados Unidos. E durante os primeiros meses da crise, os principais líderes da Toyota quase desapareceram da vista do público.

A estrutura organizacional da Toyota pode nos dar algumas dicas sobre como lidar com essa crise e ideias para a maneira mais eficaz de a Toyota avançar. Um conflito como esse tem a capacidade de paralisar a produtividade, mas se tratado de maneira construtiva e eficaz, pode apresentar oportunidades de aprendizado e aprimoramento. Empresas como a Toyota, que possuem uma cultura corporativa rígida e uma hierarquia de antiguidade, correm o risco de reagir lentamente às ameaças externas. Não é incomum que as pessoas se sintam relutantes em passar más notícias na cadeia dentro de uma empresa familiar como a Toyota. O conselho de administração da Toyota é composto por 29 japoneses, todos membros da Toyota. Como resultado de sua estrutura centralizada de poder, a autoridade geralmente não é delegada na empresa; a todos os executivos dos EUA é designado um chefe japonês para orientá-los, e nenhum executivo da Toyota nos Estados Unidos está autorizado a emitir um recall. A maior parte do fluxo de informações é unidirecional, de volta ao Japão, onde as decisões são tomadas.

A Toyota transformará seu recall em uma oportunidade de maior participação de seus fabricantes internacionais? A descentralização e o aumento da transparência ocorrerão? Só o tempo irá dizer.

**Questão para discussão e aplicação de teoria (a partir do caso Toyota)**

1. Quais são os maiores problemas de arquitetura organizacional que a empresa apresenta? Discuta a luz dos conceitos estudados nos capítulos de economia institucional.
2. Veja o vídeo do link abaixo

(<https://www.youtube.com/watch?v=aer3dNAQu-g>)

Apresente as questões presente envolvendo a teoria microeconômica estudada. Qual a melhor teoria que se aplica a este caso? Quais as implicações do acordo? De que forma a legislação antitruste limita o poder de mercado nos Estados Unidos?Discuta utilizando a teoria estudada.

1. Qual o problema de risco moral que seria criado se uma universidade deixasse de dar notas D e E para seus alunos. Explique utilizando a teoria estudada.
2. Veja os primeiros seis minutos do vídeo abaixo

<https://www.youtube.com/watch?v=6PBTH9v96qo>

Discuta as diferenças entre a abordagem microeconômica tradicional (que propõe a solução via mercado com a solução via organizações – economia institucional). Explore as semelhanças, diferenças e contribuições da nova vertente.